



SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU CAMPO
LABORAL EN LA UPN.
CASO DE LA SECRETARIA ADMINISTRATIVA.

T E S I N A

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

DIRECTOR DE TESINA: LIC. FRANCISCO VILLALPANDO SÁNCHEZ

MÉXICO DISTRITO FEDERAL

DICIEMBRE DEL 2001



Poetry 11/03/02

Estas palabras son pensando
En ti.

Te doy gracias por darme la
Oportunidad de formar parte
de tu vida.
Por apoyarme, comprenderme
Y sobre todo, por estar
Cerca de mí, cuando he
Necesitado, de unas palabras o
Simplemente de una sonrisa.
Por ayudarme a tener un maravilloso
deseo de vivir y superación.

No olvides que siempre
Estarás en mi corazón.

ALBERTO.

Índice

Introducción	1
Capítulo I. Un acercamiento a la administración educativa	
1.1 Aspectos generales de la administración educativa	6
1.2 El proceso administrativo	9
1.3 Una introducción a la administración pública	14
1.4 La administración educativa	15
1.5 Perfil del administrador educativo	19
1.6 Campo laboral del administrador educativo	20
Capítulo II. La Universidad Pedagógica Nacional	
2.1 Antecedentes históricos de la UPN	23
2.2 Marco jurídico	27
2.3 Funciones y objetivos	28
2.4 Estructura orgánica	31
Capítulo III. El administrador educativo y la Secretaría Administrativa de la UPN. como ámbito laboral.	
3.1 La licenciatura en administración educativa en la UPN	51
3.2 Un análisis de los egresados de la licenciatura en administración educativa	55
3.3 La secretaría administrativa como ámbito laboral de los egresados de la licenciatura en administración educativa	58
3.4 Análisis crítico a la relación egresados de la licenciatura en administración educativa y la secretaría administrativa como ámbito laboral	65
Conclusiones	69
Bibliografía	74
Anexos	77

Introducción

Una de las ideas principales en el presente trabajo es exponer el desempeño del profesional en administración educativa, mencionando su campo de trabajo, como es el caso de la Universidad Pedagógica Nacional, así como en cualquier otro espacio donde desempeñe su papel al programar, organizar, integrar, dirigir, controlar y coordinar los diferentes recursos para la eficaz prestación de un servicio. Se expondrá también la misión de este profesional haciendo una descripción de los acontecimientos a los que se ha enfrentado el administrador educativo en el campo laboral.

Es importante destacar que he optado por la elaboración de una Tesina como trabajo de opción para la titulación de la Licenciatura en Administración Educativa, en este sentido los trabajos de tesina revisados en nuestra institución manifiestan una diversidad de modelos que pueden agruparse en tesinas que son una recuperación de la experiencia profesional, otras se presentan como la construcción de un ensayo, otras se presentan como una propuesta educativa, otras como estudios de caso.

Por tanto esta tesina es un trabajo que retoma las características tanto de un ensayo como el de realizar un estudio de caso muy específico ya que trato de aportar un acercamiento a la relación entre las actividades realizadas en la Secretaría Administrativa de nuestra Universidad y los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa que se encuentran laborando en ella.

La idea central que guió el proceso de esta investigación y que puede ser considerado como la hipótesis de trabajo es que hay pocos espacios brindados por nuestra Universidad para los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa. Es importante señalar que parece contradictorio que una Institución como nuestra Universidad que forma a Licenciados en Administración Educativa no absorba, como pudiera pensarse, a un número considerable de egresados de esta carrera, incluso cabe destacar que a lo largo de la vida de nuestra Universidad no ha

habido ningún egresado que ocupe el cargo de Secretario Administrativo. Este dato es vital ya que la propia Universidad no ha tenido un signo de confianza en alguno de sus propios egresados para ocupar un puesto tan importante como el de Secretario Administrativo.

Las dificultades y limitaciones para realizar este trabajo estriban principalmente en la falta de información en torno a esta relación, ya que la más de las veces es una información que es considerada como confidencial por los responsables de las diversas áreas que conforman a la Secretaría Administrativa. Esta falta de información disponible me llevó a realizar una encuesta con compañeros egresados de esta licenciatura y que estuvieron dispuestos a contestarla, esta encuesta ha sido tomada como una muestra ya que las limitaciones antes descritas me impidieron conocer el dato exacto tanto del número de egresados como de las funciones que en su totalidad realizan mis compañeros egresados. Otra fuente de información fueron algunas entrevistas realizadas con personal que labora en la Secretaría Administrativa.

Es importante también destacar que la información encontrada es de carácter cualitativo, por tanto, la subjetividad que aparece en ella se debe en gran medida a esta circunstancia.

Esta información es posible contrastarla con los planteamientos vertidos por los diferentes aspectos normativos que regulan el desarrollo de la Secretaría Administrativa, por tanto se tuvo que recurrir a documentos normativos de nuestra Universidad como es el caso del Decreto de Creación, los Manuales de Organización y Procedimientos de la Secretaría Administrativa que comprende la operatividad de las Subdirecciones de Personal, Recursos Financieros, Recursos Materiales y Servicios e Informática.

Asimismo en el presente trabajo se rescatan diferentes aspectos teóricos que nos ayudarán a explicar el estudio de los principios administrativos que apoyan al

profesional que tenga bajo su responsabilidad la dirección de una organización. Ya que la Administración es un fenómeno procedente de la existencia misma de la sociedad que nació con la comunidad para su propia conservación. Las primeras aportaciones al pensamiento sobre administración se remontan a los antiguos egipcios. En la Roma antigua se encontró mayor reconocimiento de la función administrativa, los magistrados con sus jurisdicciones funcionales de autoridad y sus niveles de importancia, indica una relación jerárquica que se encuentra en las organizaciones comerciales actuales. Mediante la disposición de estos niveles administrativos y de la delegación de autoridad, la ciudad de Roma se expandió hasta constituir el imperio romano. Tal grado de eficiencia en organización no se había registrado antes. Con el advenimiento del cristianismo, la Iglesia Católica se convirtió en la siguiente fuerza importante en la estructuración del pensamiento administrativo. Ésta es la organización formal más eficaz de la historia de la civilización occidental. Además de la Iglesia, la milicia ha desempeñado un importante papel en la elaboración de principios administrativos.

La administración ha sido de gran importancia en el desarrollo del ser humano, quien ha creado y destruido civilizaciones, utilizando los recursos naturales y causando alteraciones profundas en el ecosistema, con el fin de satisfacer algún deseo, gracias a la administración el hombre ha sabido organizarse para lograr crecer en cualquier ámbito.

Dentro de la evolución de toda sociedad es necesario que haya quien coordine, distribuya y organice eficientemente, en los diferentes sectores y organizaciones para lograr el éxito. El administrador existe como un individuo diferente con una función especial que es la de guiar, promover, dirigir y coordinar las actividades de los seres humanos, es indispensable para convertir un conjunto de recursos desorganizados en una organización útil y efectiva, su función es cada vez más requerida debido a la creciente complejidad de la sociedad en la que vivimos, lo que ha producido una mayor división y especialización en materia administrativa.

Cabe destacar que la construcción de la presente Tesina desarrolló dos momentos metodológicos ya que en primer término se realizó el proceso de investigación donde recabé la información bibliográfica y hemerográfica necesaria; y en un segundo momento procedí a realizar la construcción de la exposición de esa investigación, la lógica de exposición estuvo guiada por mantener una presentación didáctica en donde se lleve a los lectores desde los principios fundamentales de la Administración, consideraciones en torno a la Administración Pública, la Administración Educativa, hasta considerar la normatividad institucional que regula a la Secretaría Administrativa y los puntos de vista de los compañeros egresados de la Licenciatura en Administración Educativa a través de la encuesta antes citada, así como los aportes de personal que labora en dicho espacio institucional.

El primer capítulo inicia con una explicación de las ciencias administrativas que están estrechamente ligadas con la profesión en administración educativa, haciendo una descripción de esta Licenciatura, mencionando el perfil y el campo laboral en el cual se puede insertar el egresado de la misma.

En el segundo capítulo se hace una descripción de la Universidad Pedagógica Nacional partiendo de una contextualización histórica, así mismo se explica de manera general su organización, mencionando los aspectos normativos de las secretarías, las direcciones, subdirecciones, departamentos y áreas, especialmente de la Secretaría Administrativa.

En el tercer capítulo se expone el desarrollo de la licenciatura en Administración Educativa dentro de la Universidad Pedagógica Nacional desde su creación, y se efectúa una descripción de la relación entre la Secretaría Administrativa de esta Universidad y los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa apoyado con un estudio de caso.

Como conclusión se mencionará la relevancia de que el administrador educativo forme parte de la plantilla laboral en esta Secretaría Administrativa de la UPN para apoyar en la planificación, dirección, y organización de los recursos que se coordinan en esta área.

Capítulo I

Un acercamiento a la administración educativa

En este capítulo hablaré de las áreas de la administración que se encuentran ligadas con la administración educativa; en primer término se expondrá de manera general el desarrollo de la administración así como la importancia del proceso administrativo; después se explicará a la administración pública como una parte activa en la toma de decisiones en los aspectos políticos y sociales en nuestra sociedad y en la última parte de este capítulo se mencionará de manera general una perspectiva sobre la administración educativa, sin dejar de abordar el perfil y campo laboral del propio profesional de esta disciplina.

1.1 Aspectos generales de la administración

El hombre ha aplicado la administración de manera consciente o inconsciente, puesto que, desde sus orígenes tuvo la necesidad de organizarse para alcanzar algún objetivo común, y poder satisfacer sus necesidades, porque vive y se desarrolla en grupos, es así como nace el acto de administrar, éste se da en cualquier lugar y organismo social buscando la coordinación de los esfuerzos humanos para lograr metas.

—La administración tiene como principal característica la universalidad, que le da la posibilidad de ser aplicada en cualquier sistema. “La palabra administración viene del latín **ad** (dirección para, tendencia para) y **minister** (subordinación, obediencia) y significa ‘aquel que realiza una función bajo el mando de otro’, esto es, aquel que presta un servicio a otro”¹ ➤

—Con la evolución de la sociedad, la necesidad de la administración se hace más grande y es así como se va desarrollando el pensamiento administrativo. En nuestra

¹ Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 1994 Ed. Mc Graw Hill., p.18

civilización moderna, el éxito de cualquier organización depende de sus responsables; propietarios y administradores. -

La disciplina de la administración inicia su desarrollo a finales del siglo XIX, con los estudios de **Frederich Taylor y Henry Fayol**. Por lo que Idalberto Chiavenato señala que la administración, "tal como la encontramos hoy, es el resultado histórico integrado de la contribución acumulativa de numerosos precursores, algunos filósofos, otros físicos, economistas, estadistas y otros donde se incluyen empresarios, que en el transcurrir de los tiempos, fueron cada cual en su campo de actividades, desarrollando y divulgando sus obras y teorías."² Henry Fayol, considerado como el iniciador de la administración moderna menciona que el éxito de la administración se debe a los métodos utilizados, es por ello que ésta, se puede enseñar a cualquier persona.

Los principios de la administración son flexibles y están expresados en catorce puntos, que son los siguientes:

- División del trabajo, especialización de la mano de obra
- Autoridad y responsabilidad
- Disciplina ante las normas establecidas
- Unidad de mando, para recibir órdenes de una sola persona
- Unidad de dirección, tener un dirigente y plan de trabajo
- Subordinación
- Remuneración justa, para el trabajador
- Centralización de la autoridad
- Cadena escalar, niveles de observación para cumplir la actividad
- Orden
- Equidad en el trato
- Estabilidad en los puestos
- Iniciativa del personal
- Espíritu de equipo.

² Chiavenato, Idalberto. Op. Cit. P 19

Otro autor de relevancia es Frederick Taylor, quien menciona la gran importancia en la selección y el desarrollo de los trabajadores; su preocupación era la de mejorar la eficiencia en producción, a menor costo, y con mejor salario en base a la productividad.

La selección del trabajador, es con el propósito de asignar tareas donde esté más apto y así proporcionarles adiestramiento complementario, para lograr una mayor productividad. Taylor desarrolla un método para solucionar los problemas en la organización, donde se hiciera una planeación cuidadosa para que todos realizaran un mejor trabajo, las relaciones entre trabajador y dirigentes deben ser buenas, ya que así se mejora la productividad.

Dentro de la administración encontramos varias definiciones, algunos autores la definen como una ciencia ya que está compuesta de técnicas y principios. La administración para Henry Fayol es prevenir, organizar mandar, coordinar, y llevar el control. Reyes Ponce define a la administración " como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social,"³ además menciona que es un proceso para diseñar y mantener un ambiente aceptable donde se trabaja en grupos logrando con eficiencia los objetivos deseados. Wilburg Jiménez dice que " es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr, por tanto tiene su propio cuerpo doctrinal, es decir sus propios científicos y adicionalmente sus técnicas o partes aplicadas"⁴.

³ Reyes, Ponce Agustín. **Administración de Empresas Teoría y Practica**. 1992, Ed. Limusa. p. 26

⁴ Jiménez, Castro Wilburg. **Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa**. Ed. Fondo de Cultura Económico. 1990. p.24

↳ A partir de estas definiciones se puede concebir a la administración como la coordinación de los recursos con los que cuenta una organización con el propósito de lograr su máximo aprovechamiento para lograr metas y alcanzar objetivos trazados. >

Dentro de las características más importantes de la administración, y de acuerdo a Fayol y otros administradores contemporáneos, encontramos las siguientes:

- A) Su universalidad, que se lleva a cabo en cualquier lugar y organización
- B) Especificidad, es la que distingue al proceso administrativo de otros procesos que la acompañan.
- C) Unidad temporal, donde se establece que es única, aunque existan diferentes etapas, porque sus elementos están presentes en cualquier organización
- D) Unidad jerárquica, fundamentada en un cuerpo administrativo, aún y existan diferentes niveles de autoridad.

1.2 Proceso administrativo

A continuación hablaré del proceso administrativo como parte esencial en toda organización para alcanzar las metas trazadas.

↳ La administración es la unión de una serie de partes que al integrarse, buscan lograr los objetivos planeados, es un proceso dinámico y evolutivo donde cada etapa está unida a las otras teniendo sus propias características. En todas las organizaciones se presentan las etapas del proceso administrativo integrándose una con otra, por lo que no se puede llevar a cabo sólo una parte del proceso. Ya que así permiten lograr las metas y objetivos deseados por la organización.)

↳ El proceso administrativo se conforma de cuatro factores, de acuerdo a Jorge Barajas Medina:

- 1.- Factor Financiero: son los recursos económicos necesarios para el funcionamiento administrativo.
- 2.- Factor Humano: recursos humanos esenciales para la administración
- 3.- Factor Estructural: estructura organizativa o división estructural de la organización
- 4.- Factor Tecnológico: base técnico-científica para mantenerse al día dentro de la competencia de mercado.

Por medio de estos factores se logran los objetivos de toda organización.

En el proceso administrativo se desarrollan varias etapas. Reyes Ponce afirma que "el proceso administrativo consta de dos etapas bien definidas, que son las siguientes:

- a) estática; donde se identifican la previsión, planeación y la organización
- b) dinámica; donde están la integración, dirección y control."⁵

A continuación se describen las etapas del proceso administrativo, tomando en cuenta las siguientes.

Planeación

Es la primera función que se realiza en el proceso de administrar, se requiere de tiempo suficiente para establecer metas que se pretenden realizar, siendo necesario hacer un análisis del pasado y presente con el propósito de elegir el curso de acción que se ha de llevar para alcanzar el éxito actualmente, la necesidad de planear se deriva, de que todo organismo se desenvuelve en un medio de constantes cambios, como; el acelerado cambio tecnológico, la globalización de la información entre otras, a las que hay que adaptarse para poder competir. La planeación en la organización es la que involucra a todos los que ocupan un puesto por mínimo que sea su nivel jerárquico. Jorge Barajas M. Nos dice "La planeación sirve de base a las

⁵ Reyes, Ponce Agustín. **El Análisis de Puestos**. 1984. Ed. Limusa. p.75

siguientes funciones del proceso administrativo: organización, integración, dirección y control. Su amplitud está constituida por diversos tipos de planes, que se clasifican según sus características y aplicación”⁶.

Con la planeación podemos:

- determinar objetivos
- establecer políticas, normas
- el (los) camino(s) a seguir
- llevar un control

También se puede clasificar a la planeación por duración en el tiempo: corto, mediano y largo plazo. La planeación, en esta etapa del proceso administrativo, puede definir a la estructura jerárquica de una organización y contribuye en su caso a realizar modificaciones e innovar para el logro de metas trazadas.

Organización

Esta etapa tiene dos vertientes: la primera se refiere a considerar un organismo, empresa o dependencia como un todo. La segunda se entiende como un proceso para estructurar funciones y niveles jerárquicos dentro de un organismo.

El propósito de la función de organización es lograr una estructura que permita a todos los participantes de la empresa ser eficientes en sus funciones. La organización divide y distribuye el trabajo, estableciendo niveles de autoridad.

Es posible entonces señalar que la organización es una estructura donde se encuentran diferentes puestos y posiciones jerárquicas, que están relacionadas con las funciones y responsabilidades individuales. Stoner J. Comenta que “La organización involucra el establecimiento de funciones a través de enumeración de

⁶ Barajas, M Jorge. *El Proceso Administrativo*. 1990. Ed. Limusa. p. 72

actividades requeridas para alcanzar las metas de la empresa “⁷ permitiendo el uso de los recursos de manera equitativa, determinando las actividades a realizar, e indicar como se llevaran a cabo y quien las va a realizar.

Integración

Esta función consiste en dotar al organismo de los distintos recursos necesarios para su operatividad, como el de recursos humanos o de personal con las características afines a las necesidades de la empresa impulsando así su desarrollo, y guiar adecuadamente el esfuerzo del factor humano.

El Dr. Fernando Arias menciona: “la integración es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo y de la propia organización.”⁸

Los otros recursos son mecanismos que apoyaran la labor del factor humano, que se necesitan para el mejor desempeño de las actividades, tomándose en cuenta los recursos financieros, materiales y técnicos. Siendo una de las funciones del administrador, adquirir, mantener y utilizar el recurso eficientemente. La integración es una función tan importante como las otras que forman el proceso administrativo, que permitirá cumplir con las metas propuestas.

Dirección

En esta función están coordinadas todas las actividades planeadas para que sean llevadas a cabo de la mejor manera, implica la conducción del esfuerzo humano para que se ejecuten lo mejor posible los planes y lograr las metas deseadas.

La dirección es una actividad que trata con personas, coordinando lo que hacen dentro de la empresa, siendo elementos claves de dirección:

⁷ Stoner, James, **Administración**. 1989. Ed. Prentice Hall. p. 27

⁸ Arias, Galicia Fernando. **Administración de Recursos Humanos**. 1993. Ed. Porrúa. p. 36

- la autoridad, que implica el derecho de mandar y exigir que se lleve a cabo la orden por quien la recibe.
- motivación, conocimiento de lo que motiva a la persona para tener una determinada actitud con el propósito de inducirlas a dar su mejor esfuerzo, sin dejar de satisfacer sus necesidades individuales.
- comunicación, intercambio de información y comunicación directa en todos los niveles, es indispensable para coordinar las múltiples actividades de una organización.
- coordinación, implica armonizar los esfuerzos y la acción de los integrantes de la empresa para lograr un fin común.
- toma de decisión, en todo organismo se toman decisiones que afectan de manera positiva y negativa, por esto es importante tener información completa y oportuna, para así poder decidir lo que se realizará.

Control

Es la función donde se mide y corrige la actividad de cada subordinado en los diferentes niveles de la pirámide jerárquica, cuidando que todo se lleve de acuerdo al plan establecido, cuida el desempeño con relación a los planes y metas trazadas. Stoner James, comenta: “el control se encarga de medir y corregir las actividades de los subordinados y contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes.”⁹ En esta etapa se establecen sistemas para medir y corregir las actividades de los integrantes, con el propósito de asegurar el objetivo fijado. Barajas Medina explica “Se utiliza al control para:

- conocer lo que realmente se está logrando.
- evaluar al desempeño de los integrantes.
- detectar fallas.
- corregir desviaciones.
- modificar planes.
- establecer un mejor sistema de comunicación predecir problemas y las

⁹ Stoner, James, Op. Cit. p.28

posibles soluciones."¹⁰

1.3 Una introducción a la administración pública

En este apartado se describirá de manera general la administración pública como una parte de ciencia política que organiza de forma activa el desarrollo de nuestra sociedad.

↳ Ricardo Uvalle establece que la disciplina de la administración pública, se entiende como un campo del saber humano siendo tan antigua como el gobierno. Se desarrolla plenamente con el Estado moderno y el capitalismo, a mediados del siglo XIX, siendo algunas de las causas de su crecimiento: la transformación de la cultura occidental, el desarrollo de la ciencia y la revolución industrial entre otras. ↘

↳ La administración pública es una disciplina científica vinculada al gobierno, y está constituida legalmente; se integra por un conjunto de acciones para llegar a un propósito, es además parte activa del gobierno estando siempre en movimiento y en donde se concentran las decisiones de una nación, ayudando a estudiar los fenómenos que suceden en ella. ↘

↳ La Administración Pública es una disciplina científica con una estructura organizativa del estado, que busca que las organizaciones tengan mayor eficiencia promoviendo su desarrollo estableciendo una relación estrecha con la política apoyando las políticas públicas para satisfacer las necesidades de un Estado. Dwight Waldo, define a la administración pública como "la organización y dirección de hombres y materiales para lograr los fines de gobierno... es el arte y la ciencia de la dirección aplicada en los asuntos de un Estado."¹¹ Es también una disciplina que establece las relaciones de causa y efecto al estudiar un gobierno para poder predecir el desenvolvimiento social, económico, cultural y político de una nación,

¹⁰ Barajas, Medina Jorge. **Introducción a la Administración**. 1989. Ed. Limusa. p. 107

¹¹ Dwight, Waldo. **Apuntes Sobre Teorías de la Administración Pública**. 1980. Ed. Trillas. p.24

siendo una base insustituible para el desarrollo de la sociedad. El gobierno o administración pública se encuentra definido en los términos de la constitución política de cualquier estado o país. En nuestro caso, el 4 de octubre de 1824 se promulga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la que se adoptó como forma de gobierno la de una república representativa, popular y federal. Estableciéndose este gobierno en tres niveles; federal, estatal y municipal. La administración pública es la fuerza encargada del diseño de proyectos a favor de la sociedad siendo creativa, transformadora y que fomenta las actividades productivas, de este modo tiene relación con las ciencias sociales teniendo vínculos muy sólidos con técnicas manifestadas en el proceso administrativo encaminando a cumplir el propósito del gobierno, ayudando a la administración de la sociedad para cuidar su mejora constante, siendo está una tarea difícil. Luis de la Rosa dice “el hombre que dirija la administración pública de un estado, por vasta que sea su capacidad no podrá sino concebir en grande los planes administrativos y dictar medidas generales para su ejecución; necesitará, siempre necesitara indispensablemente, por el bien mismo de la sociedad, numerosos agentes cooperadores y auxiliares, a quienes encomiende el desarrollo y ejecución de los planes administrativos en cada ramo; necesitar sobre todo hombres peritos, hombres especiales y versados en cada uno de los ramos que correspondan a la administración.”¹² Por consecuencia la administración pública es un pilar que contribuye a la delimitación de la administración de la educación, que ayuda a esclarecer cual es la misión educativa, ya que la educación es una función social que desarrolla el individuo para aprovechar sus capacidades y encausarlas en el cumplimiento de metas, y participando en el crecimiento de la sociedad. }

1.4 La administración educativa.

En el apartado que continúa, expondré una perspectiva general de la administración educativa, teniendo como sustento las aportaciones de diferentes autores.

¹² De la Rosa. Luis. *Sobre la Administración Pública de México y medios de mejorarla*. 1988. Ed. Trillas. p. 119

Knezević define a la administración “como un proceso relacionado con la creación, mantenimiento, estímulo, control, y unificación de energías humanas y materiales, organizadas formal e informalmente, dentro de un sistema unificado concebido para cumplir objetivos predeterminados”¹³. [Antonio Pinilla dice que.] La Administración Educativa consiste en crear las condiciones físicas, sociales, culturales y económicas, que faciliten y ayuden las tareas de investigar, enseñar y aprender lo que realizan los investigadores, maestros y alumnos.”¹⁴ Ante esto Ricardo Uvalle, comenta que “ Si la administración educativa se define como una rama especializada de la ciencia política y de la ciencia de la administración pública, el profesional encargado de su desarrollo tiene que demostrar conocimiento y aptitud para encarar los retos del proceso educativo. La administración educativa se explica en los marcos de la ciencia política y la administración pública, porque también se ocupa de una parte de los asuntos de Estado que son de interés general”¹⁵ Francisco Covarrubias explica “La administración educativa es una disciplina de conocimiento social que privilegia los aspectos administrativos de la práctica educativa, en sus procesos de construcción de conocimiento. Cuentense entre ellos las instalaciones en las que se imparte la enseñanza, los recursos financieros, el personal, los sistemas de información, los recursos técnicos, la ubicación territorial geográfica de los centros educativos, la planeación de la práctica educativa, el control del proceso de enseñanza-aprendizaje, la armonía de los recursos y procesos, etc. Es decir, la administración educativa estudia la realidad social bajo la óptica del desarrollo eficiente y eficaz de la práctica educativa, independientemente del tipo de institución, organización o proceso social de que se trate y de los objetivos que cada práctica se proponga.”¹⁶ La administración educativa estudia la realidad con la visión del crecimiento con equidad de la función educativa estudiando, administrativamente los fenómenos en donde se realicen, ya sea en el sector público, privado y en cualquier

¹³ Ministerio de Educación y Ciencia. **Elementos de Administración Educativa**. 1986. Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia. p. 57

¹⁴ Pinilla, Antonio. **Principios de las Relaciones Sociales Administrativas**. 1977. Ed. Barcelona. p. 208

¹⁵ Uvalle, Berrones Ricardo. **Administración de la Educación**. 1988. Ed. Limusa. p.39

¹⁶ Covarrubias, Villa Francisco. **Revista de Administración Pública**. 1988. Ed. INAP. p.67

campo como, capacitación, adiestramiento, supervisión y en cualquier actividad empresarial de manera independiente.)

Una de las bases creativas en la sociedad que proporcione al individuo conciencia social y elementos para que pueda desenvolverse en la vida, es sin duda, la educación, esta nos permite desarrollarnos de manera activa y productiva ante el mundo en que vivimos. Emilio Durkheim define que " la educación es la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las que no están aún maduras para la vida social. Tiene por objeto suscitar y desarrollar en el niño determinado número de estados físicos, intelectuales y morales que reclaman de él, por un lado la sociedad política en conjunto, y por otro, el medio especial al que está particularmente destinado".¹⁷

Por tanto la educación es una pieza fundamental en la vida moderna y determinante en lo que la sociedad desea y el Estado necesita, en el momento que la educación es una función social, el Estado se encarga de garantizarla.)

[La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos define y establece en los artículos; 3, 24, 73, 90 y 124, la función del estado en materia educativa. El artículo 3 nos dice: "Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado, Federación y Municipios impartirán educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y secundaria son obligatorias. La educación que imparte el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano. Dicha educación será laica y por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa. II.- El Ejecutivo Federal; determinará los planes y programas de estudio de la educación primaria, secundaria y normal para toda la república. Para tales efectos, el ejecutivo federal considerara la opinión de los gobiernos de las entidades federativas y de los diversos sectores sociales involucrados en la educación, en los términos que la ley señala. III.- Toda la educación que el Estado imparta será

¹⁷ Durkheim, Emilio. *Educación y Sociología*. 1974. Ed. Colección Tauro. p.25

gratuita. IV.- Además de impartir educación preescolar, primaria y secundaria señaladas (...) el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativas incluyendo la educación superior necesarios para el desarrollo de la nación, apoyara la investigación científica y tecnológica, alentara el fortalecimiento y la difusión de nuestra cultura. V. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley. El Estado otorgará y retirara el reconocimiento de validez oficial a los estudios; que se realicen en los planteles particulares. VI.- El Congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación en toda la república, expedirá las leyes necesarias, destinadas a cubrir la función social educativa entre la federación, los estados y los municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio publico y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o no hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos los que las infrinjan.”¹⁸ }>

El ámbito de la administración se desenvuelve en dos campos, el de la administración pública y la administración privada. La primera donde se ejecutan las políticas de Estado para dar respuesta a las necesidades de la sociedad, como es; salud, política, hacendaría y de educación. La segunda teniendo como campo de acción, la industria, el comercio y las finanzas.

< La administración educativa surge como una de las respuestas más validas para apoyar la resolución de la complejidad de las demandas sociales en materia de educación, la creación de la profesión en administración educativa responde a la necesidad de contar con una mejor organización de los recursos asignados a la educación, los cuales no son suficientes por el desmedido crecimiento de la población y la creciente diversificación de escuelas y especialidades. En las ultimas décadas el crecimiento del sistema educativo nacional aparece como una gran empresa de gran complejidad cuya administración no puede realizarse mediante las técnicas tradicionales. Sino mediante la tecnificación y especialización de sus profesionales. }>

¹⁸ Diario Oficial de la Federación. viernes 5 de marzo de 1993. p.114

1.5 Perfil del administrador educativo

En este punto se trata de definir un perfil del profesional de la administración educativa, ésta especialidad se explica en los marcos de la ciencia política y la administración pública, constituye una rama del proceso gubernamental y con una idea de conjunto hacia la sociedad. El administrador educativo debe tener atención con la educación desde el ángulo de lo que es la vida estatal, quiere decir que su primera referencia es la relación administrativa de los individuos con el Estado. Siendo una de sus tareas reformar y modernizar programas de gobierno para el desarrollo de la sociedad, impulsando la fuerza productiva hacia la incorporación útil dentro del sistema económico. La administración educativa se integra en lo fundamental por un conjunto de conocimientos especializados, sustentados en una concepción de la vida, en una práctica continua para traducir en resultados teóricos cuya aplicación esta orientada a la resolución de problemas. Se considera a este administrador como un agente de cambio que tiene un compromiso político que es parte de un proceso que moldea la vida del sujeto; la educación. Y otro de carácter administrativo, consiste en que su acercamiento con la sociedad debe tener una ampliación y mejoramiento del derecho a la educación que el individuo tiene, donde su tarea radica en actualizar lo que existe, le exigen además de su preparación óptima, imaginación y sentido histórico. Se encarga de participar en la definición, organización y ejecución de programas donde el Estado acredita su compromiso educativo con la sociedad.)

(El administrador educativo debe tener conocimientos de sociología, economía, historia, derecho, que son ciencias que contribuyen a la formación de éste profesional en Administración Educativa que se adhiere a corrientes de progreso y como agente propulsor del progreso educativo, debe caracterizarse por su sentido de imaginación, creatividad y la visión que lo conduzca a lograr el cambio para que una organización cuente con productos y servicios verdaderamente competitivos; además de sistemas, recursos económicos y materiales, requeridos también del factor humano, mejor capacitado y especializado. Estos elementos deben de estar bien dirigidos y organizados, ya que dentro de los objetivos, el administrador determinará

las acciones a seguir, cuando y donde se deben realizar los ajustes. El compromiso es con la educación porque tiene condiciones de crecimiento y vigencia hacia el desarrollo social, diseñando políticas y movilizandorecursos a favor de las necesidades que ameriten la atención cfr.”¹⁹ >

Haciendo referencia al punto siguiente se mencionará de forma global, sobre el campo de desenvolvimiento profesional del administrador educativo.

1.6 Campo laboral del administrador educativo

En las últimas dos décadas se han llevado a cabo un conjunto de acciones que están cambiando el proceso histórico en el que nos habíamos desenvuelto como sociedad, el proceso de internacionalización de la economía establece nuevas reglas en la organización social, laboral, política, cultural y de comunicación para adecuarse a las cambiantes situaciones internas y externas que impone la globalización, la privatización se hace presente, y la economía se ha abierto hacia el exterior, además de que se han impulsado reformas en el sector educativo comunes a un gran número de países. Así dentro de este nuevo panorama global es que se diseñan a nivel mundial las políticas públicas por organismos internacionales como el BM, FMI, y la UNESCO entre otros, que plantean los nuevos escenarios para los países y los individuos. >

Lo anterior nos indica que la política y administración de la educación entran en una nueva fase, desde la década de los ochenta nuestro país y el sistema educativo mexicano se hallan sometidos a profundas transformaciones bajo el nuevo proyecto de modernización, “la UNESCO ha propiciado en diversas sesiones la necesidad de mejorar la eficacia de los sistemas educativos y de perfeccionar los métodos de planeamiento, de gestión y de administración de la educación,”²⁰ donde esta se administra de manera más descentralizada y compartida entre el Estado y la sociedad civil. >

¹⁹ Revista. Administración Pública de la Educación. 1991. IAPEM. p. 185

²⁰ Ministerio de Educación y Ciencia. Elementos de Administración Educativa. 1986. Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia. p. 39

La globalización impone la necesidad de ajustarse o superar estándares de calidad, la descentralización de los servicios educativos abre nuevas posibilidades de desarrollo, de acuerdo a lo que señala Carlos Tunnermann. “La competitividad que actualmente estamos viviendo implica; conocimientos, tecnología, manejo de información, destrezas, significa elevar la calidad de nuestros sistemas y la preparación de nuestros recursos humanos, significa incorporar el proceso técnico a la actividad productiva a fin de pasar a la renta

(basada en los recursos naturales y en la mano de obra barata) a la renta dinámica que incorpora el valor agregado gracias al avance tecnológico.”²¹

El cambio del modelo económico en México y la nueva política mundial, plantean al sistema educativo retos administrativos diferentes. En esta perspectiva, la revolución tecnológica puede auxiliar al diseño de sistemas administrativos más ágiles y flexibles que permitan una toma de decisiones más y mejor informada.

Asimismo, la introducción de la competencia, medición de resultados, y la descentralización de la autoridad desatan una nueva dinámica, más veraz, los procesos digitales y el nuevo estilo de vida ofrecen eficiencia y mejora en los servicios.

En cuanto a su práctica profesional, nos hemos dado cuenta que su campo laboral es muy amplio y tiene oportunidad de desenvolverse como un gerente público que “se orienta a la ampliación de su presencia y espacios de poder sin embargo, la estrategia para ello se modifica, dado que es la capacidad negociadora, emprendedora y ejecutiva, la que le reportará posibilidades de ascenso y no el esquema tradicional del manejo de recursos para obtener apoyos. Se trata de una nueva cultura organizacional que premia y dá espacios a quien tiene una mayor capacidad de iniciativa y de interlocución con el entorno.”²² El administrador educativo como gerente debe tener una idea social, política y administrativa de lo que es la educación, su impacto y ventajas a favor de la sociedad, un gerente que construya y contribuya a la solución de necesidades cuyo campo de actividad es el

²¹ Tunnermann Carlos, *Situación y Perspectiva de la Educación Superior en America Latina*. 1996. Ed. Limusa. p.43

²² Cabrero, Mendoza Enrique. *Del Administrador al Gerente Público*, 1995. Ed. INAP. P. 135

Estado, su administración y cualquier otro escenario. Porque toda organización requiere de dirigentes capaces y especializados.

Es así como el avance tecnológico y el cambio de actitud que necesita la sociedad y toda organización es determinante para ofrecer un abanico de oportunidades para el profesional en administración educativa. >

Capítulo II

Universidad Pedagógica Nacional

En el presente capítulo hablaré de la Universidad Pedagógica Nacional, cómo una organización exponiendo sus antecedentes históricos, así como sus funciones, objetivos y actividades que tiene y se realizan día a día en esta institución educativa. para conocer de manera general la administración y posteriormente exponer las áreas donde puede participar el administrador educativo.

2.1 Antecedentes históricos

Perspectiva Histórica.

El final de la década de los setenta en México se encuentra marcada por una crisis económica heredada del sexenio de Luis Echeverría, el proceso de endeudamiento externo acelerado, marca el inicio de la subordinación económica de México con los Organismos Financieros Internacionales, principalmente a través de las llamadas cartas de intención, firmadas tanto al Fondo Monetario Internacional como al Banco Mundial cfr.²³ Este proceso de endeudamiento, se vio aparejado con la primera gran fuga de capitales realizado por los principales empresarios privados nacionales. Estos procesos marcaron a su vez el agotamiento del modelo económico llamado por algunos estudiosos de la economía nacional como el Modelo de Desarrollo Estabilizador cfr.²⁴.

Cabe destacar que en ámbito de los movimientos sociales aún estaba fresco el recuerdo del movimiento estudiantil de 1968, especialmente por la matanza del 2 de octubre; asimismo por los acontecimientos del 10 de junio de 1971, nueva masacre al movimiento estudiantil realizada por el grupo paramilitar de "los halcones".

²³Sistema Económico Latinoamericano SELA. **El FMI el banco mundial y la crisis Latinoamericana**. 1986. Ed. Siglo XXI. p. 474

²⁴ Solís, Leopoldo. **La realidad económica mexicana: retrovisión y perspectivas**. 1977. . Ed. Siglo XXI. p. 356

Una de las formas de enfrentar al movimiento estudiantil por parte del gobierno fue el iniciar procesos de “descentralización” de las principales instituciones de educación superior existentes en la Ciudad de México, este fue el caso de la creación de las Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales ubicados en la periferia de esta Ciudad: Acatlán, Iztacalla, Cuautitlán y Aragón, los CCH Azcapotzalco, Oriente, Vallejo, Naucalpan y Sur. En el caso del Instituto Politécnico Nacional fue el abrir nuevas unidades de estudios profesionales ubicados lejos del Casco de Santo Tomás y Zacatenco.

Lo anterior es importante señalarlo porque otra de las vertientes del movimiento estudiantil se desarrollaba fuertemente en la Escuela Normal Superior, por tanto su influencia llegaba a la misma Benemérita Escuela Normal de Maestros. Por tanto, el magisterio nacional encontraba en la Normal Superior un espacio donde el pensamiento crítico y radical se desarrollaba ampliamente. Esta situación en términos políticos era muy delicada ya que se tenía el antecedente del movimiento magisterial desarrollado en los años 1958-60 a través del MRM (Movimiento Revolucionario del Magisterio encabezado por Othón Salazar).

La continuidad del grupo político en el poder requería tener un fuerte control en todos y cada uno de los posibles brotes de inconformidad social, una de cuyas manifestaciones era por supuesto acrecentar su dominación en el sector magisterial, la manera de reforzar esta situación fue el apuntalar al sindicalismo magisterial encabezado en ese tiempo por Carlos Jongitud Barrios. La “alianza” entre el Gobierno Priista y el sindicalismo magisterial fue signado con el anuncio de la creación de la Universidad de los Maestros, es decir, la creación de la Universidad Pedagógica Nacional, en un acto multitudinario en el Estadio Azteca, lleno de profesores y trabajadores de la educación, con sus clásicos “acarreo”.

Este origen no académico de la Universidad Pedagógica Nacional ha traído serias consecuencias en el desarrollo de esta institución ya que se encuentra, como universidad de estado, subordinada a los vaivenes políticos que demeritan,

interfieren o bloquean la actividad académica realizada en su interior, ya que el único sustento normativo es el llamado “Decreto de Creación”, lo cual ha impedido hasta la fecha el contar con una Ley Orgánica propia así como con un proyecto de universidad definido, ya que sexenio tras sexenio la Universidad Pedagógica Nacional se mueve oscilatoriamente al gusto del Secretario de Educación en turno, ya que para algunos la UPN debe estar sujeta a la Subsecretaría de Educación Básica y para otros a la Subsecretaría de Educación Superior, claro está, que esto depende de la concepción de las autoridades en turno.

Una prueba de lo anterior es que en 23 años de existencia de la UPN se han tenido más de 15 rectores, y cada rector mueve a la institución de acuerdo a la línea que trae desde la SEP conjugada con su perspectiva de esta Universidad.

Estos cambios en las autoridades inciden por supuesto en el desenvolvimiento de todas las actividades institucionales que se desarrollan, desde el ámbito académico, hasta el ámbito administrativo.

Estos cambios se patentan en el continuo cambio de personal de todos y cada uno de los puestos de confianza, dentro de los cuales están los cambios de Secretarios, tanto Académico como Administrativo, cambios en las Direcciones, cambios en las Subdirecciones, cambios en las Jefaturas de Departamento, etc.

Perspectiva Institucional

Para poder alcanzar altos niveles de conocimientos y mejorar la calidad de la enseñanza. La secretaria de educación pública (SEP) ha buscado el desarrollo del magisterio nacional a través de cursos y programas de capacitación, actualización y adiestramiento.

agosto de 1978 que se crea la Universidad Pedagógica Nacional por medio de un Decreto que dice "La universidad pedagógica nacional es una institución pública de educación superior, con carácter de organismo desconcentrado de la secretaría de educación pública, tiene por finalidad prestar, desarrollar y orientar servicios educativos de tipo superior encaminados a la formación de profesionales de la educación de acuerdo con las necesidades de la sociedad mexicana."²⁵ Esta debe ser:

Científica

Fomentando la realización y desarrollo de conocimientos que cambien la realidad, pudiendo ayudar a solucionar problemas, apoyándose en teorías metodológicas y la creatividad.

Crítica

Con el propósito de promover la reflexión.

Democrática

Orientada a mejorar el nivel de vida de la sociedad en lo económico, social y cultural.

Nacional

Atendiendo las necesidades educativas, así como los problemas del sistema educativo nacional.

En 1979 la Universidad Pedagógica Nacional ofrece las siguientes licenciaturas dentro del marco escolarizado, estas son:

Pedagogía: Orientada a la formación de profesionales capaces de analizar problemas educativos, dominando teorías, metodologías y procedimientos de la pedagogía.

Psicología Educativa: Su propósito es formar profesionales con los conocimientos suficientes y las técnicas necesarias para la atención de los diferentes problemas individuales de carácter social, que estén relacionados con el aprendizaje.

Sociología de la Educación: Formar profesionales que aborden el estudio del fenómeno de la educación como parte importante de la estructura social.

Administración Educativa "Esta orientada a la formación de profesionales, requeridos por el sistema educativo nacional, para favorecer la racionalización de los recursos

²⁵ Decreto de Creación de la Universidad Pedagógica Nacional. 25 de agosto de 1978

Administración Educativa “Esta orientada a la formación de profesionales, requeridos por el sistema educativo nacional, para favorecer la racionalización de los recursos materiales, financieros y humanos para lograr su óptima utilización. La administración educativa utiliza las propuestas, teórico-prácticas emanadas de distintas perspectivas de las ciencias sociales, cuyo propósito es planear, organizar, integrar, coordinar, dirigir y evaluar los recursos con los que cuenta el sector educativo”²⁶

Educación Indígena: Se orienta a profesores de la educación indígena, y tiene como propósito la formación de profesionales de la educación. Representantes de las comunidades indígenas que se encuentran en la república.

En el sistema semiescolarizado se ofrecen dos licenciaturas que se dirigen a maestros en servicio de los niveles preescolar y primaria con el propósito de actualizar y profesionalizar a los docentes, las licenciaturas son:

Educación Básica: En la modalidad a distancia con el propósito de elevar la calidad de la educación básica.

Educación Preescolar y Educación primaria: Con el propósito de enriquecer la formación de los maestros, con la posibilidad de desarrollar propuestas individuales, impartiendo así estas licenciaturas en la unidad ajusto y en las unidades de los estados de la República Mexicana.

2.2 marco jurídico

El marco jurídico de la universidad pedagógica nacional esta constituido por:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 3º Constitucional.
- Ley General de Educación
- Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, 1992
- Ley para la coordinación de la educación superior
- Ley orgánica de la administración pública federal
- Ley federal de educación para los adultos
- Leyes de planeación
- Reglamento Interior de la secretaria de educación pública
- Decreto de Creación de la UPN, 1978.

²⁶ UPN. Manual de Bienvenida. 1990

- Reglamento del personal académico, interno de trabajo, y del consejo técnico.
- Reglamento del consejo nacional técnico de la educación, y del consejo académico.

2.3 Funciones y objetivos

Como institución de educación superior la universidad, tiene tres funciones que son fundamentales:

Docencia:

Se relaciona con el proceso enseñanza aprendizaje, con el propósito de proponer y participar en el desarrollo de planes y programas para la formulación profesional de los diferentes grados y niveles académicos, que se han establecido en la Universidad Pedagógica Nacional.

Vigilando que se realicen estudios sobre estos planes y programas y así poder proponer las adecuaciones pertinentes para que estos se mantengan actualizados, así mismo elaborar cursos extracurriculares, talleres y todo apoyo académico-administrativo que sean necesarios en el proceso enseñanza aprendizaje, impulsando el desarrollo y la actualización a fin de mejorar la calidad de los docente en los distintos niveles y especialidades, manteniendo una estrecha relación de intercambio con otras instituciones. Realiza evaluaciones en reacción al desarrollo de las actividades y determina las medidas de correlación que sean necesarias.

En esta dirección se ofrecen distintos grados y niveles académicos, como son: Licenciaturas y postgrados, que se dividen especialización, maestría y doctorado.

Investigación:

En esta dirección se desarrollan programas y proyectos de investigación para formar profesionales en esta área con la finalidad de explicar y solucionar los distintos problemas, promoviendo la actualización de los investigadores.

En el campo educativo, que mediante seminarios, cursos se pueden conocer y mostrar los trabajos de investigación que se realizan, también participar con los docentes en asesorías de tesis dentro de la Universidad y otras instituciones de

educación, con el fin de ayudar a la formación del profesional que es requerido en el sistema educativo.

Difusión:

Su función es contribuir con la promoción de la cultura, dando respuesta a las necesidades educativas y poder difundir la creatividad de los universitarios realizando actividades como la de teatro, música y todas las expresiones artísticas, aprovechando los medios para hacerla extensiva en el sector educativo y a toda la sociedad, participando en la elaboración de planes, programas y toda campaña que se refiera a extensión universitaria

Objetivos

Dentro de los objetivos que pretende la Universidad encontramos los siguientes: crear conocimientos tecnológicos y científicos en las ciencias que están relacionadas con el estudio de la educación con el propósito de ayudar al crecimiento de México.

Contribuir con el mejoramiento del sistema educativo nacional en base a las necesidades que se presentan en las organizaciones educativas.

Que la Universidad esté vinculada con el proyecto de nación y en el sistema educativo nacional.

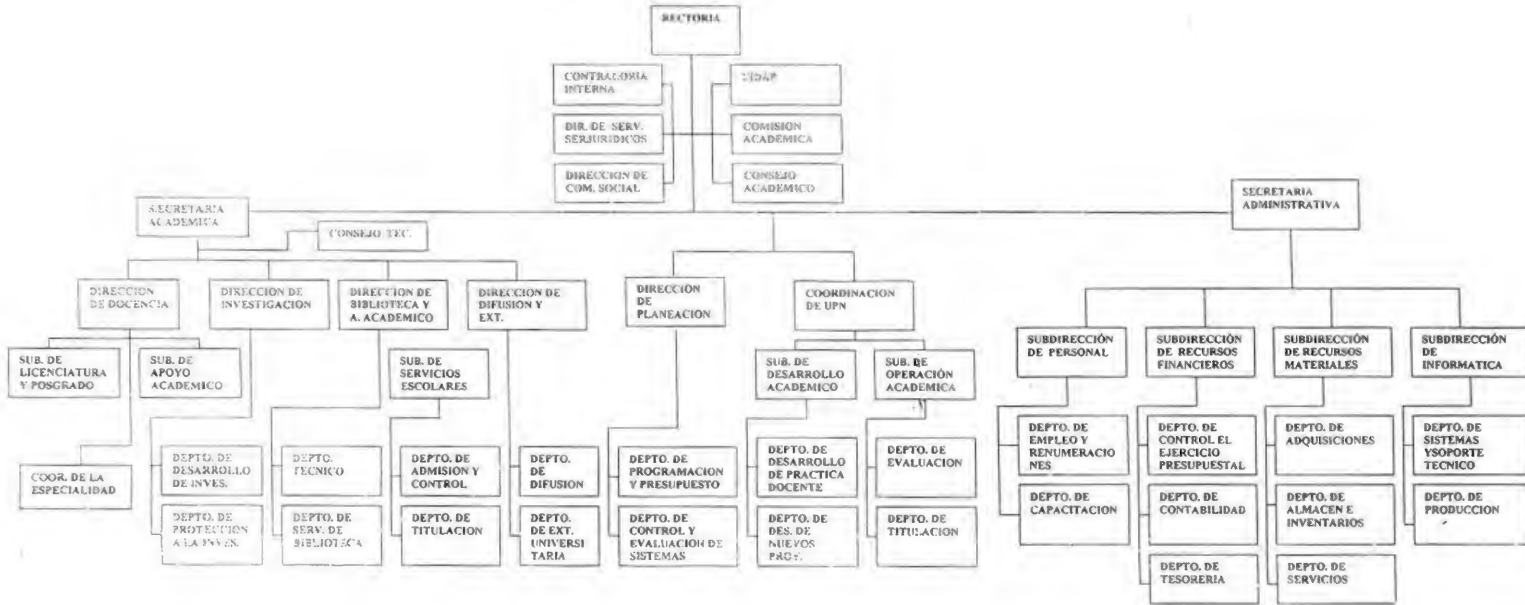
Mejorar el nivel educativo de los profesionales de la educación y fomentar la especialización para así ser competitivo.

Formar profesionistas, que tengan las herramientas suficientes y las habilidades para poder solucionar los problemas que se presentan en materia educativa.

Constituirse como una institución de excelencia en la formación y actualización, así como en la especialización de profesionales de la educación.

A continuación se presenta al organigrama general de la UPN.

ORGANOGRAMA



2.4 Estructura orgánica

La universidad pedagógica nacional, como en toda organización tiene una estructura orgánica, con el propósito de alcanzar metas y objetivos. La universidad cuenta con distintos órganos en base al decreto de creación que son:

“Artículo 9°. Son órganos de la universidad:

El rector

El consejo académico

El secretario académico

El secretario administrativo

El consejo técnico

Los jefes de área académico.”²⁷

La rectoría

Es la que representa a la Universidad Pedagógica Nacional, cuidando el cumplimiento de las disposiciones en materia educativa, y de las normas establecidas, con el propósito de dirigir la organización y llevar el funcionamiento; académico, administrativo y técnico, así mismo expedir políticas generales que sean necesarias para el crecimiento de la institución, efectuar cambios de secretarios, directores y subdirectores de acuerdo a los reglamentos respectivos, con previa aprobación del secretario de educación pública, establece planes y programas académicos que haya aprobado el consejo técnico.

Debe tener conocimiento de los conflictos que se puedan presentar entre los órganos de la universidad para poder darles solución.

Administrará los recursos que se asignen a la institución vigilando su aplicación, presenta su informe anual de las actividades académicas y administrativas ante la secretaria de educación pública.

²⁷ Decreto de creación. Op. Cit.

Consejo académico

Estudia las iniciativas en organización y funcionamiento académico, opina sobre el presupuesto anual de la institución, y tiene como propósito vigilar el desarrollo de las actividades académicas, verificando y estén de acuerdo con los objetivos y normas establecidas.

También realiza investigaciones para el mejoramiento y desarrollo académico.

Secretaría académica

Vigila el cumplimiento de cada disposición académica en la universidad pedagógica nacional, coordina el funcionamiento y organización de los distintos órganos académicos, con el propósito de lograr los objetivos que se han trazado en esta secretaría, dentro de sus funciones están las del cumplimiento y lograr que se lleven acabo los lineamientos académicos que han sido establecidos. Vigilando y apoyando el eficaz desempeño de la dirección académica de la universidad, además apoya a la rectoría en la función académica, proponiendo intercambios con otras instituciones educativas públicas, privadas y extranjeras que ayuden a mejorar la calidad, también mantiene una constante comunicación con los distintos sectores de la institución, con el propósito de tener iniciativas académicas.

Esta secretaría para su funcionamiento se compone de varias áreas; dirección de docencia, investigación, consejo técnico, biblioteca y apoyo académico, difusión y extensión universitaria y la subdirección de servicios escolares, que describiremos a continuación:

Consejo técnico

Establece cada año los requerimientos de personal académico, y participa en la elaboración del presupuesto anual de la institución, de acuerdo a las necesidades de las direcciones académicas, también emite opinión sobre iniciativas y proyectos académicos a fin de impulsar y evaluar, los proyectos de planes y programas de la organización.

Biblioteca y apoyo académico

Contribuye al desarrollo de las actividades académicas, por medio de la presentación y orientación en los servicios de bibliotecas y apoyo académico, para atender las necesidades del magisterio, sector educativo, de la propia universidad y toda la sociedad en general.

Tiene una estrecha comunicación y coordinación con académicos y administrativos, así como con la dirección de planeación para el logro de objetivos, Esta dirección coordina todas las actividades relacionadas con el desarrollo de los servicios bibliotecarios y apoyo académico.

Realiza convenios con instituciones públicas, privadas y con el extranjero, administra los recursos materiales, financieros y humanos con los que cuenta el área. Evalúa el desarrollo de cada actividad, haciéndolo del conocimiento de las autoridades superiores a fin de lograr que este servicio se dé con eficiencia y apego a las normas de la institución.

Dirección de difusión y extensión universitaria

Apoya la promoción y difusión del desarrollo y creatividad cultural, en la universidad pedagógica nacional, mediante diferentes actividades como:

Literatura, teatro, cinematografía, música y cualquier expresión artística, también realiza estudios para la detección de las necesidades de actualización y así satisfacer los requerimientos de la comunidad universitaria y la sociedad en general. Establece relación con instituciones de educación e investigación para intercambios culturales y extensión académica.

Dirige y coordina programas de radio, cine, televisión y publicación impresa, coordinándose con áreas que tengan relación con esta dirección. Dentro de la Difusión, se participa en el diseño y elaboración de planes y programas de difusión en cine, radio, televisión, así como en la publicación de revistas, folletos y periódicos impresos en la universidad.

Extensión universitaria

Organiza ciclos de conferencias, cursos, seminarios y foros, diseñando materiales de apoyo didáctico y talleres para apoyar la formación profesional y así contribuir a la conservación, difusión y mejoramiento del nivel cultural.

Subdirección de servicios escolares

Tiene la coordinación documental de las diferentes actividades que se realizan en esta área y son:

Selección, inscripción, reinscripción, antecedente de estudiante, titulación, calendario de examen y de las calificaciones del sistema escolarizado, semiescolarizado y abierto entre otras.

Vigila que la información y asesoría documental que se proporcionan sobre los servicios que ofrece la universidad pedagógica nacional, se brinde de manera oportuna a todos los usuarios, también que toda documentación como: Constancias de estudio, certificados, títulos, cédulas profesionales y credenciales de alumnos, se proporcione cuando sea solicitada.

Promueve la publicación de folletos informativos para la comunidad universitaria en cuanto a los servicios escolares, además dentro de esta subdirección se encuentran dos departamentos:

Departamento de administración y control; donde se coordina y vigilan todas las actividades referidas a la selección, inscripción, reinscripción, antecedentes escolares, archivo interno y toda acción relacionada con la admisión, cuidando que se realice de manera eficiente y de acuerdo a la normatividad de la propia universidad.

Departamento de registro y titulación; Vigila que se lleva a cabo oportunamente los registros y certificación de estudios, en el sistema escolar, además verifica que se realice el registro de títulos y obtención de cédulas profesionales ante la dirección correspondiente.

Supervisa que la entrega de títulos se efectúe oportunamente, esto con el propósito de llevar la administración de esta subdirección con eficacia, llevar el control de los procesos y que los servicios escolares se otorguen de acuerdo a la ley de profesiones y con las órdenes que emita la universidad pedagógica nacional, sin dejar de proponer instrumentos y estrategias de operación para mejorar estos servicios.

Secretaría Administrativa

En esta secretaría se vigila que los acuerdos y reglamentos de carácter normativo, relacionados con los recursos de esta organización, se den con base a la normatividad.

Dirige y controla la administración de los recursos financieros, materiales, de servicios y el factor humano, supervisando la distribución de cada recurso de acuerdo a las necesidades de las dependencias de la universidad.

“Evalúa periódicamente las operaciones administrativas del factor humano, recursos materiales, financieros y los servicios de informática y en su caso adoptar las medidas de ajuste necesarias.”²⁸ Con el propósito de que los servicios sean proporcionados con eficiencia y suficiencia para el mejoramiento de esta secretaría, que cuenta con cuatro subdirecciones:

- Subdirección de personal
- Subdirección de recursos financieros
- Subdirección de recursos materiales
- Subdirección de servicios y de la informática

Subdirección de Personal

“con el propósito de mantener actualizado los manuales administrativos como lo establece el Art. 19 de la ley orgánica de la administración pública federal y el

²⁸UPN. Manual General de Organización. p. 79

reglamento Interior de la secretaría de educación pública, en sus artículos 5 y 7, la dirección de planeación se aboca a la actualización, ya que es de gran importancia porque representa una visión acerca del funcionamiento de esta subdirección, además se encuentra dentro de un marco legal que es el siguiente:

- ✦ Ley orgánica de la administración pública federal
 - ✦ Ley federal de responsabilidades de los servidores públicos
 - ✦ Ley reglamentaria de las profesiones en el distrito federal
 - ✦ Ley de premios, estímulos y recompensas civiles
 - ✦ Ley del ISSSTE
 - ✦ Ley federal de los trabajadores al servicio del estado
 - ✦ Ley del presupuesto, contabilidad y gasto público federal
 - ✦ Ley general de población
 - ✦ Decreto de Creación de la UPN
 - ✦ Reglamento Interior de la UPN
- Reglamento de las condiciones generales de trabajo de la secretaría de educación pública".²⁹

Dentro de los propósitos que tiene esta área encontramos el de administrar de mejor manera los recursos humanos con que cuenta la institución, vigila que se lleve a cabo adecuadamente la gestión, supervisando que todo trámite y procedimiento de selección y reclutamiento se realice de acuerdo a la normatividad, cuidando que se cumplan las políticas determinadas para este proceso, así como para los de empleo, capacitación y servicios al personal, coordina el proceso de trámite y elaboración de pago de los trabajadores, por salarios y otras prestaciones, además controla los procesos de contratación, bajas, jubilación y cualquier movimiento relacionado con los empleados, supervisa que los programas de capacitación que emite la SEP, sean llevados a cabo dentro de la UPN, por lo que se encarga de organizar el sistema de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, así como del diseño del programa anual de reclutamiento y selección de los mismos, para dotar a la Universidad de los más idóneos, y así ésta pueda proporcionar un servicio con eficacia. Por otro lado

²⁹ UPN. Manual de Organización de la Subdirección de Personal. 1999. P.18

lleva el control del personal que laboran en esta Institución, además de dar solución a las distintas situaciones laborales que se presenten en las diferentes áreas que conforman la universidad.

Departamento de empleo y remuneración

Con la finalidad de lograr que el registro, trámite de prestaciones, remuneraciones y los movimientos del personal se lleven a cabo de acuerdo a la normas vigentes en esta área se verifica y supervisa los procesos para cuidar y se lleven con apego a la ley y a las políticas que se han establecido.

Este Departamento realiza estudios de análisis, evaluación de puesto así como el perfil de cada uno de estos, en coordinación con la dirección de planeación.

Esta área se encarga también de la realización de la nómina llevando un registro de cada trabajador para llevar un control sobre las modificaciones al salario, suspensión al pago, pago de prestaciones, descuento, así como el registro de asistencia de cada empleado de base y de confianza entre otras.

El procedimiento para el trámite de movimientos de personal docente y no docente es el siguiente, de acuerdo al manual de procedimientos de este departamento.

El área de adscripción envía propuesta de movimiento a la subdirección de personal, que recibe la propuesta de (alta, licencia, baja, reclasificación, etc.), que después turna a este Departamento para verificar el perfil de la categoría y puesto para continuar con la elaboración de un formato único de personal (F.U.P.), recaba firma de autorización para luego turnar este formato a la sección de nómina, con copia para el responsable del área de adscripción y al interesado para que pase al departamento de capacitación y servicios al personal a continuar con los tramites.

El procedimiento para el personal que es contratado y recibe un pago por honorarios, se lleva de la siguiente manera:

El área solicitante envía oficio con la propuesta y justificación de la contratación de personal a la secretaría administrativa, que la recibe y la turna a la subdirección de personal para revisión de la propuesta, después pasa a este Departamento para el trámite correspondiente y elaboración del contrato en original y 3 copias, continúa con la incorporación a nómina todo este trámite se envía al departamento de

capacitación para ser integrado el expediente y se incorpore a la base de datos del personal, quedando así integrado en la Institución.

Departamento de capacitación y servicios al personal

Este tiene como finalidad lograr la eficiencia en el desarrollo de toda actividad que realiza la UPN por medio del programa de capacitación y desarrollo del personal, en donde sus funciones están la de planear, coordinar, ejecutar y dar seguimiento a las actividades de capacitar, desarrollar y de asistencia educativa al personal de acuerdo a los lineamientos que dispone la SEP.

Para llevar la acción de capacitación es necesario vincular las diferentes funciones que se realizan, así como el perfil de puestos del personal, siendo responsabilidad de este Departamento estructurar el programa anual de capacitación y desarrollo del personal, teniendo como base la detección de necesidades que se aplican, coordinará el desarrollo de los cursos vigilando y se realicen en la mejor condición posible. En el proceso para la selección de candidatos deberá sujetarse a lo dispuesto por la SEP y SHCP. También coordina los servicios médico y odontológico de nuestra Universidad, resguarda los expedientes del personal.

En el proceso detección de necesidades de capacitación la dirección general de personal de la SEP, envía un oficio para la aplicación de este programa a la secretaría administrativa que a su vez lo remite a la subdirección de personal, lo turna a este Departamento adoptando este programa a las necesidades de la UPN de acuerdo a los lineamientos dispuestos, después elabora una circular para la difusión del programa de detección de necesidades de capacitación en todas las áreas de nuestra Universidad, la circular se entrega a la subdirección de personal para remitirla a la Secretaría Administrativa para firma, esta la regresa a personal y después a este Departamento para enviar a todas las áreas en la UPN, para el conocimiento del programa y aplicación de la cédula, después cada área regresa a personal las cédulas y las turna a este Departamento para verificar datos, detectar errores, capturar la información y analizarla para seleccionar los cursos de mayor demanda, elaborando un informe final, después regresa esta información a personal para supervisión para que se envíe a la secretaría administrativa para firma misma

que se regresa a este departamento para ser enviada a la dirección general de personal de la SEP para ser integrada en el informe global del sector.

Subdirección de Recursos Financieros

Esta subdirección dirige y coordina la elaboración del programa financiero y la aplicación del ajuste necesario del presupuesto de ingresos y egresos, aquí se autoriza todas las erogaciones originadas por la operación de la Universidad. Vigila que todos los pagos se realicen con base a los lineamientos, controla el saldo de las cuentas, así como la guarda y custodia de ingresos y valores. Supervisa que todos los movimientos financieros y contables se lleven adecuada y oportunamente. Para el desempeño de las funciones de esta subdirección se cuenta con una base legal a nivel constitucional:

Base Legal a nivel Constitucional:

“Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (reforma al artículo 3ro. Del 30-12-46)”.

Leyes orgánicas y reglamentarias:

- Ley de ingresos de la federación, para el ejercicio fiscal correspondiente
- Ley de adquisiciones y obras públicas (1994)
- Ley de responsabilidades de los servidores públicos (1995)
- Ley de presupuesto, contabilidad y gasto público federal (1995)
- Ley orgánica de la administración pública federal (1996)
- Ley de servicio de la tesorería de la federación (1985)
- Ley del ISSSTE (1993)
- Ley de impuesto sobre la renta (1981)
- Ley federal de derechos (1981)
- Ley general de bienes nacionales (1982)
- Ley del IVA. (1978)
- Ley federal de los trabajadores al servicio del estado.

Códigos:

- ◆ Código financiero (1994)
- ◆ Código fiscal de la federación (1981)

Decretos:

- Por el que se reforma la ley orgánica de la admón. pública federal 24-12-1996
- Por el que se crea la universidad pedagógica nacional 24-08-78
- Del presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio fiscal³⁰

Departamento de ejercicio presupuestal

(manual de procedimientos 1989). Este departamento es el responsable de que se apliquen los recursos con oportunidad y eficiencia de tal forma que permita llevar las acciones ya planeadas en los programas de la UPN, de acuerdo a las disposiciones que dicta la SHCP. El departamento cuidará el no tener compromiso fuera del presupuesto autorizado observando un cuidadoso control del ejercicio presupuestal y el compromiso real del pago para evitar sobregiros.

Es también responsable de hacer frente a las obligaciones fiscales sobre el impuesto sobre la renta, nóminas, así como de los requerimientos de información en relación con el ejercicio presupuestal de la UPN. En lo que respecta al adecuaciones en el presupuesto autorizado se requerirá un oficio de afectación acompañado de los calendarios que modifiquen los importes originales.

En el otorgamiento de viáticos y pasajes para el personal que lo requiera se deberá observar las disposiciones que emita la unidad de servicio civil de la SHCP.

Todo documento para trámite de pago deberá ser fiscalizado a través de la guía de fiscalización, cuidando que toda documentación cumpla con todos los requisitos fiscales de acuerdo a la norma vigente para ser objeto de pago, requiriendo el sello, nombre y firma del responsable, quedando evidencia de que antes del pago se revisó

³⁰ UPN. Manual de organización de la Subdirección de Recursos Financieros . 1999. p.2

la documentación expidiendo contra recibo por toda documentación para trámite de pago.

Supervisará que las unidades UPN del DF, remitan su informe mensual y la documentación comprobatoria oportunamente.

Controlará que la apertura de cuenta de cheques que realizan las unidades UPN sean notificadas a tesorería.

Las erogaciones por congresos, convenciones y exposiciones, estudios e investigación, publicidad, publicaciones oficiales y en general; los inconvenientes que se pudieran presentar con la comunicación social deberán reducirse al mínimo indispensable.

El procedimiento para el registro y control de presupuesto, (el presupuesto modificado y control de nómina se lleva de la siguiente manera)

- Dirección de Planeación en un oficio a la Secretaría Administrativa pide la distribución del presupuesto
- Secretaría Administrativa (regresa) oficio, que remite a financieros para su integración en el sistema de computo
- Financieros, recibe documento y turna a departamento de control presupuestal
- Departamento de Control Presupuestal, realiza la apertura del ejercicio en el sistema

Nómina

Personal envía listado de nómina a financieros este recibe y turna a tesorería, recibe y turna a Control Presupuestal para ser registrado. Requisita la fiscalización en original y copia del personal por honorarios y de los estímulos, emite visto bueno y envía a Tesorería para trámite de pago y personal envía el resumen contable a financieros y turna a departamento de contabilidad y esta remite a control presupuestal para su control y registro en sistema.

Departamento de contabilidad

Este efectúa diariamente el registro contable de la operación financiera que se vaya realizando, teniendo bajo su custodia la documentación comprobatoria, para así

elaborar y presentar a la dirección general de recursos financieros de la SEP. Los informes contables, financieros y económicos que se requieran.

Este departamento prepara las liquidaciones para los adeudos a la tesorería de la federación; ISSSTE, FOVISSSTE, entre otros. Teniendo una coordinación permanente con el departamento de tesorería y el del ejercicio presupuestal, además de ser el encargado del registro y control en forma oportuna de toda operación que represente ingresos y egresos de la UPN, de acuerdo a los lineamientos, este departamento verifica el reporte diario de ingresos al banco.

Registro y control de los deudores por concepto de viáticos, pasajes y demás gastos a comprobar, además es el responsable de transmitir y validar los informes a través del sistema integral de información de los ingresos y gasto (SII) solicitado por el comité técnico de la SHCP.

Después de este proceso se elabora un programa preliminar de capacitación y desarrollo (seleccionando los medios para la difusión de la capacitación) en la elaboración del programa anual de capacitación de acuerdo al informe final de detección de necesidades, cuantifica el recurso humano y material para la ejecución de esta acción.

Establece contacto con el personal para el apoyo de instructores para llevar los formatos correspondientes y así tener su destino final la dirección general de personal.

También en este departamento se ejecuta el programa de educación para adultos, así como los servicios al personal como son: expedición de credencial, certificación de compatibilidad de empleos, prestamos, constancias de servicio, realizar la sección de candidatos a estímulos por desempeño al Premio Nacional de la Administración Pública, la prestación de los servicios médicos y odontológicos, entre otros.

Departamento de tesorería

Realiza los trámites necesarios para la obtención del subsidio del presupuesto autorizado a la UPN, es el responsable de la expedición de cheques estando amparados por el responsable del gasto, la guía de fiscalización y documento que la

soporte, verificando que todo cheque se expida en forma nominativa y fecha de elaboración empleando una póliza-cheque requisitada y firmada por quién la elabora. El jefe del departamento de tesorería supervisa de manera permanente la adecuada operación de la caja general, así como de la aplicación de toda medida de seguridad en protección del recurso humano y financiero, el responsable de la caja general realiza diariamente un corte de caja, registra y turna la documentación al departamento de contabilidad para la realización del trámite correspondiente.

Es el responsable de establecer las provisiones financieras para el cumplimiento de las obligaciones económicas que tiene la UPN, en cuanto a pago de documentos, deberá ser cancelado con sello de pagado, indicando fecha y número de cheque, para el ingreso que se obtenga a través de caja general.

Por concepto de servicios prestados en la UPN, se deberá depositar a lo más tarde al siguiente día hábil, que todo cheque sea endosado para abono en vuelta.

También controla un fondo revolvente que se utiliza para cubrir gastos menores que atiende ciertas necesidades en la UPN, el responsable de este fondo es designado mediante oficio que firma la subdirección de recursos financieros y autorizado por la secretaría administrativa y se encargará de llevar un registro que muestre los movimientos y la situación de este fondo además de contar con los comprobantes para sustentar en su momento el reembolso de este fondo.

Es también responsable de cuidar que se efectúen los trámites necesarios para el pago de nómina del personal de acuerdo al calendario y que toda remuneración que no sea cobrada en efectivo se cancele y se deposite a la cuenta correspondiente.

El jefe de este Departamento verifica, que se turne de manera oportuna, al Departamento de Contabilidad toda documentación que responde la operación financiera estando debidamente requisitada.

El procedimiento para el pago de nómina en efectivo es el siguiente:

La Subdirección de personal envía a la Subdirección de Recursos Financieros un listado de nómina quincenal, financieros la recibe y turna a tesorería para su trámite. Tesorería recaba y turna a control del ejercicio presupuestal para su fiscalización y los totales de nómina con los recibos de pago original y copia a la sección de nómina

que recibe la parte correspondiente, después elabora una cédula de nómina para conciliar con los recibos, los cuales remite a ejercicio presupuestal para su fiscalización que requisita la guía de fiscalización y remite a la selección de nómina, está la recibe, firma y elabora una orden de pago que se trasmite a través de la tesorería automática.

Elabora un oficio para el envío al servicio contratado que firma el Secretario Administrativo con copia a recursos financieros y para el Departamento de Tesorería, indicando fecha de pago, cantidad e importe. Integra el paquete y lo envía al servicio de protección, el servicio contratado, recoge paquete y lo devuelve al Departamento de Tesorería, realiza el pago en las instalaciones de la UPN y entrega a la caja general el original de recibos firmados, así como el sobrante, caja general recibe y continúa con el pago de sueldos no cobrados, el Departamento de Tesorería requisita póliza de egresos el jefe del departamento emite visto bueno y remite a la subdirección de recursos financieros para su firma, está recaba firma de la Secretaría Administrativa y lo regresa a tesorería, esta lo turna a sección nómina y radicación de recurso que recibe póliza de egreso con la documentación soporte con copias para su distribución, a contabilidad, ejercicio presupuestal y para la sección de nómina.

Subdirección de Recursos Materiales

Vigila que las negociaciones de adquisición de bienes y servicios, los estudios de mercado y materiales que se realicen estén de acuerdo con las disposiciones establecidas por la ley. Supervisa la elaboración del catálogo de proveedores, materiales y servicios, cuida que todo lo solicitado llegue a su destino con prontitud, autoriza el transporte de materiales “Coordina y controla el suministro de material y equipo de oficina, fotocopiado, reproducción de volúmenes, correspondencia, archivo, conmutador, transporte, mensajería, vigilancia, limpieza, mantenimiento y otros que se consideren servicios generales”.³¹

³¹ UPN. Op. Cit. p.97

Esta subdirección se compone de tres departamentos cuya finalidad son las compras, el almacenamiento y distribución de los materiales y equipos que se requieren para las actividades desempeñadas en la UPN, estos departamentos son:

Departamento de adquisiciones

Departamento de almacén e inventarios

Departamento de servicios generales

Departamento de adquisiciones

Tiene como objetivo realizar las compras de todo bien necesario para la operación de la UPN, esta función participa en la actualización del catalogo de proveedores debiendo también adquirir los bienes de acuerdo a la normatividad teniendo como sustento legal la ley de adquisiciones arrendamientos y prestación de servicios la cual se divide en cinco apartados los que son:

El artículo 134 de la Constitución en el que se establece que todo contrato realizado por el Gobierno federal para efectuar obras públicas se llevara a cabo bajo un proceso de licitación pública, el artículo 32 de la Ley orgánica de la administración pública encomienda a la SHCP actuar como el ejecutivo federal de la nación para dictar las normas de adquisición de todo tipo de materiales que requieran las dependencias de la administración pública federal. La secretaria de la contraloría general de la federación se obliga a revisar y vigilar que se cumplan las normas de registro, contabilidad, pago al personal, otros activos y cualquier tipo de contratación y recursos materiales propiedad de la administración pública federal. Otro sustento legal es la ley de adquisiciones, arrendamientos y servicios aprobada en diciembre de 1984 la que se divide en cinco partes

Parte I

Se establecen sus objetivos que son de manera general, regular las acciones referentes a la planeación, programación, presupuesto y control en materia de adquisiciones que realice cualquier dependencia del gobierno federal.

Parte II

Se refiere a que los arrendamientos adquisiciones y servicios que realice cualquier dependencia se deben ajustar a los objetivos y necesidades dictadas por el plan nacional de desarrollo.

Parte III

Determina que toda dependencia deberá contar con un comité de compras que se encargará de establecer las acciones para la optimización de los recursos utilizados en la adquisición, arrendamiento y servicios. Asimismo ayudara al cumplimiento de la presente ley y ayudara al cumplimiento de las metas trazadas.

Parte IV

En donde existe un padrón de proveedores y además se menciona que la secretaría de programación y presupuesto tendrá a su cargo este padrón y hará una clasificación de acuerdo a sus actividades. Las dependencias solo realizaran pedidos al proveedor que este inscrito en el padrón, el registro de este padrón tendrá una vigencia indefinida.

Parte V

Aquí se determina que toda adquisición, arrendamiento, y servicio se llevará a través de licitaciones públicas que se harán en base a convocatorias públicas, cuyas bases se publicarán en los diarios de mayor circulación de México. Las convocatorias deben contener los datos generales de la dependencia y descripción del bien o servicio que se requiera, indicando también el lugar y fecha para la obtención de las bases.

Las actividades y funciones que se realizan en este departamento tienen como fundamento legal esta Ley.

Departamento de almacén e inventarios

Su objetivo es realizar el abastecimiento de materiales para la universidad y verificar la existencia de los mismos, mediante un adecuado control. Dentro de este Departamento se encuentran las áreas de almacén, inventarios y libros.

El área de almacén

Atiende las entradas y salidas de existencia de materiales revisando la calidad de los mismos, además de atender todas las requisiciones autorizadas, otorga el visto bueno de las facturas que los proveedores presentan, clasifica, registra, almacena y distribuye el material de manera adecuada para su depósito, guarda y accesibilidad a fin de eficientar el trabajo en dicha área, teniendo como guía el manual de procedimientos para la operación de los almacenes de la secretaría de educación pública con el propósito de proporcionar los elementos necesarios para el adecuado funcionamiento del almacén.

El funcionamiento del almacén de la Universidad Pedagógica Nacional está sujeto a un marco jurídico que se fundamenta en el " Decreto que crea la universidad pedagógica nacional artículo 12 fracción V, XIV, artículo 25 publicado el 25 de agosto de 1978; normas generales para la administración de las dependencias y entidades de la administración pública federal publicado en el DO. de la federación el 26 de noviembre de 1982; La ley orgánica de la administración pública federal artículo 17, 38 fracción VI, VIII"³² con el propósito de que el funcionamiento del almacén se apegue a las normas en el manejo de los recursos materiales, se ha establecido como norma que toda solicitud de equipo se turne al almacén para su autorización y posteriormente se elabore el requerimiento para la compra del material. En cuanto a la recepción del material el almacén revisa y verifica que se cumpla con lo solicitado por el Departamento de Compras y en caso de que no sea así se le informe al proveedor respectivo. Para la guarda y distribución se debe clasificar y marcar todo el material por medio de un código de barras para ser almacenado, la distribución se ampara con el documento respectivo para dar salida, dentro de la recepción se programan los tiempos de descarga y las devoluciones al proveedor, se identifica físicamente la mercancía y se verifica contra la orden de compra para despachar al almacenamiento, es decir mover los artículos a las áreas de retención salva y guarda.

Oficina de Inventarios

Tiene como objetivo tener el control de todo artículo en la UPN. dentro de las funciones de esta oficina tenemos: "dar de alta los bienes del inventario de los

³² UPN. Manual De Organización de la unidad de Recursos Materiales y Servicios. 1982.. p. 19

órganos de la universidad al momento de que estos salgan del almacén y efectuar periódicamente el levantamiento físico del mismo. Efectuar el marcaje de los bienes muebles inventariados, informar de la baja de los bienes muebles ante el organismo facultado, realizar las demás funciones que encomiende la jefatura del departamento³³ con el objeto de llevar el control de los bienes muebles, evitar el extravío de bienes, tener una lista detallada de los artículos y un conteo exacto de las existencias del almacén.

Área de libros

Tiene como función planear con las otras oficinas el buen manejo del material bibliográfico tanto de entradas como de salidas. Para dar salida a los libros se elabora un vale que recibe recursos financieros para contabilizar los movimientos, además basándose en la vigencia de la matrícula de los alumnos se mide la impresión del material bibliográfico, lo que se hace por medio de una requisición que se turna a adquisiciones.

Departamento de servicios generales

Tiene como objeto mantener en buen estado de conservación los servicios que se ofrecen en la universidad pedagógica nacional. Dentro de estos se encuentra el de fotocopiado que proporciona la reproducción de material diverso, solicitado tanto por las áreas de la institución como por los alumnos, el transporte del material didáctico, etc. El servicio de intendencia que se encarga del aseo de todas las áreas de la universidad y un archivo general que recibe toda la documentación que ingresa en la universidad.

Entre las normas que tiene este Departamento encontramos que toda solicitud de mantenimiento y conservación es enviada a esta oficina para que sea atendida, si no se cuenta con el personal que pueda atender dicha solicitud se contrata un servicio externo. La solicitud de herramienta es autorizada por el jefe del departamento quien efectúa todas las aclaraciones respecto a estos materiales.

³³ UPN. Manual de Políticas y Procedimientos del Departamento de Almacén e Inventarios. 1984. p.1

Subdirección de Informática

La finalidad de esta Subdirección es proporcionar mantenimiento a todo el equipo de sistemas, así como la creación de programas de cómputo actualizados que permitan un mejor aprovechamiento de la información para optimizar los procesos académicos y administrativos que se desarrollan en esta institución, también brinda asesoría a las diferentes áreas y capacitar al personal de la Universidad que lo requiera. Además de que promueve y establece medios de sensibilización de los conceptos de informática a los usuarios. Algunos de los objetivos de esta Subdirección son:

- A) "Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- B) Ser un instrumento de orientación e información para las autoridades.
- C) Dar mantenimiento y actualizar el equipo y el sistema con el que cuenta la universidad.
- D) Capacitar al personal de la Universidad en cuanto al uso adecuado del sistema De cómputo."³⁴

La subdirección de Informática tiene como base legal el artículo 19 de la Ley orgánica de la administración pública federal; el artículo 5 del capítulo I y artículo 7 del capítulo III del reglamento Interior de la secretaría de educación pública. La Subdirección se divide en dos Departamentos:

Departamento de sistemas

Departamento de red y soporte técnico.

Departamento de sistemas

Este departamento brinda apoyo para el manejo de equipo a quien lo solicite, mediante el llenado de una solicitud dirigida este departamento, proporciona asesoría sobre el funcionamiento de los diferentes programas con que cuenta el equipo. La asesoría puede ser por vía telefónica o acudiendo al área que lo solicitada.

A través de la Subdirección de Personal se solicita la capacitación para el personal de determinada área, por medio de un oficio en el que se especifica el programa

³⁴ UPN, Manual de Organización. Subdirección de informática 1999, p.3

que se requiere para los empleados. Los cursos se imparten en el periodo vacacional a fin de reafirmar y mejorar el uso de la paquetería instalada en el equipo de computo con que cuenta la UPN.

Departamento de red y soporte técnico

Este departamento se encarga de proporcionar mantenimiento y actualización del equipo que ya no cubre las necesidades del usuario. Para solicitar este servicio se hace una petición por escrito dirigida a este Departamento quien la canaliza al técnico que se encarga de efectuar la revisión si se requiere material para el equipo se solicita al almacén de informática por medio de un formato que justifique la salida del material, regresando las piezas que no sirven al mismo almacén.

El almacén de informática se encarga de las entradas y salidas de material y equipo en donde se especifica el área en donde se llevó a cabo el servicio, esto con el propósito de tener un control de material y un récord de servicio. El Departamento de Informática solicita por escrito a la subdirección de materiales el equipo y material necesario para realizar el servicio al usuario, al ser entregado el material solicitado se le da entrada al almacén de informática. Otra de las actividades que se realiza en esta área es la asignación y constante actualización del archivo de correo electrónico. El usuario ya sea alumno docente o personal administrativo acude a este Departamento para solicitar una clave de correo electrónico, el procedimiento se realiza llenando una solicitud que proporciona esta área y de acuerdo a los datos es como se determina la clave de correo electrónico.

La subdirección de informática es un apoyo para todas las áreas que conforman nuestra universidad pedagógica nacional, más ahora que la globalización de la información, el uso de Internet y el constante desarrollo de los sistemas de cómputo nos obliga a estar al día y llevar a todo el que lo solicite la oportunidad de conocer y manejar el equipo de computo.

Capítulo III

El administrador educativo y la Secretaría Administrativa de la U. P. N. como ámbito laboral.

En este capítulo hablaré de la administración educativa y su desarrollo dentro de la universidad pedagógica nacional. Se hará un pequeño análisis presentando los resultados de la aplicación de una técnica para así mismo conocer el ámbito laboral en donde el administrador educativo se está desempeñando, también se hará una descripción de la secretaría administrativa como el ámbito de trabajo de este profesional, haciendo referencia de los alcances que el administrador educativo ha tenido dentro de ésta secretaría. En la parte final se hace un análisis ha éste administrador y la relación que tiene con la secretaría administrativa en cuanto al campo laboral.

3.1 La Licenciatura en Administración Educativa en la U. P. N.

Con la finalidad de formar profesionales capaces, la universidad pedagógica nacional, creada en 1978 es una joven institución pública de educación que ofrece la licenciatura en administración educativa, que tiene como objetivo, la formación de profesionales “capaces de seleccionar y aplicar principios, métodos y técnicas que permitan una organización eficiente que apoye las tareas de enseñar, investigar y difundir la cultura con base en el análisis de los diversos enfoques administrativos.”³⁵

En el inicio, esta licenciatura tenía un plan de estudios distribuido en ocho semestres llevando cuatro materias por semestre. En el anexo (1) presentaré el mapa curricular con el cual dio inicio la licenciatura en administración educativa.

Después de varias generaciones, es en la década de los 80, cuando se expresen diferentes concepciones respecto a la administración educativa y se hace una evaluación institucional de la licenciatura en la UPN. que se expresa a continuación:

³⁵ UPN. Folleto informativo sobre la Licenciatura en Administración Educativa, 1998

“A partir de 1984 se inicio, en la academia de administración educativa una evaluación de los planes y programas de estudios y se fue cotejado con los objetivos, sugerencias y experiencias que los egresados manifestaron en los eventos realizados por la academia, tales como foros, semanas de la administración educativa, encuentros, etc. Igualmente se tomaron en cuenta las opiniones y sugerencias de los alumnos de la licenciatura. Los resultados de tales actividades fueron que, en efecto, existía un marcado ausentismo de los docentes al impartir su cátedra, así como también se evidenció que la elaboración y asesoría de los proyectos de tesis reflejaban un sinnúmero de carencias.

A partir de estos resultados se continuó con la evaluación de la vinculación existente entre las materias de tronco común y se conoció, hasta ese momento, que los profesores de las asignaturas del tronco no conocían, por lo menos un 80% de ellos, los planes y programas de estudio de cada una de las carreras y su cátedra por ende, no tenía la mínima dirección o relación con las mismas.

Es en 1985 que se forma una comisión donde se define en un nuevo proyecto de la UPN, esto estando como rector Manuel Bravo Jiménez. Este nuevo proyecto permite a cada licenciatura hacer las modificaciones pertinentes sin necesidad de notificación a la ANUIES, ya que tales cambios se dieron más que nada en la secuencia de las asignaturas, no tanto la sustitución de las mismas.

En lo que respecta a la academia de administración educativa, los trabajos los inició el Prof. Roberto Moreno y los continuó el Prof. Fernando Arias; fué un trabajo de grandes dimensiones en el que se analizaron cada uno de los programas, objetivos y contenidos de los planes de estudio en la licenciatura y posteriormente se cruzaron. Aquí se evidenció la falta de cumplimiento de los mismos por parte de los profesores, así como la desarticulación y falta de comunicación con los otros docentes de la materia. Estamos hablando ya de los años 88-89.

En febrero de 1989 se iniciaron jornadas de análisis del proceso de evaluación, pero no todos los maestros asistían a tales jornadas, por lo que se hizo necesario que a estas prácticas se les diera un carácter oficial. Es en esta fecha que toma la coordinación de la academia de administración la Profa. Yolanda Xelhuanzim e impulsa de manera decidida el trabajo inter-académico y solicita al entonces rector

José Ángel Pescador otorgue a la comisión carácter oficial para asegurar el desarrollo de los trabajos, cosa que se hace para la U. P. N. Ajusco, más no así para las Unidades de provincia. La evaluación es entregada el 15 de diciembre del mismo año, más no las conclusiones, que se prometieron para el primer mes de 1990, fecha en la cual ya se tenía otro rector de la UPN, ya que el maestro Pescador sólo duró cuatro meses. La evaluación constó de dos apartados principales, uno la evaluación de los planes y programas y otro la evaluación de la infraestructura de la universidad. Cabe destacar que la colaboración de servicios escolares no fue ni medianamente lo que se esperaba, todo lo contrario, obstruyeron y dificultaron al máximo el avance de la evaluación; un ejemplo claro de ello es que nunca proporcionaron el directorio de los egresados para la aplicación del instrumento de evaluación, la encuesta; tampoco proporcionaron las listas de calificaciones para la evaluación que haría la comisión de egreso, por lo que recurrió a la fotocopias de las actas que se tenían en las academias.

Después de las normales discrepancias ínter académicas, se concluyó la evaluación en mayo de 1990.

Ya con todos los datos se reestructuraron los planes de estudio de las licenciaturas acordes a las necesidades de cada una de ellas, así como de los contenidos, ya que el cambio radical del tipo de alumnos que está recibiendo la universidad, 70% bachilleres por 30% normalistas, requería de un cambio en las materias y contenidos.³⁶

El Dr. Ricardo Uvalle Berrones y el Dr. Francisco Cobarrubias Villa, destacados académicos de la academia de Administración Educativa, exponen sus puntos de vista; el primero enmarca a la licenciatura en administración educativa como parte de la administración pública y la ciencia política que debe estar en manos del Estado para determinar sus funciones, sin tener una identidad u autonomía propia, y la otra parte trata de justificarla como otra área de las ciencias sociales con características, campo de estudio y un crecimiento de manera independiente.

Es así como se expresan y se desarrollan pensamientos en cuanto a la definición y la búsqueda de independencia de la licenciatura en Administración Educativa.

³⁶ UPN. Academia de Admon Educativa. **Doc. Evaluacion institucional**, Mex. 1990.

Con esto podemos decir que desde el inicio de la carrera en la primera generación no, se tenía un marco definido y a la medida que se ha desarrollado, se puede mencionar que la licenciatura es una especialidad que aún no ha sido reconocida ante instituciones públicas y privadas.

Como se presentó en el documento anterior de la evaluación institucional, es para 1990 cuando se determina y se presentan modificaciones en la currícula para mejorar el nivel y la eficiencia terminal de los egresados de la licenciatura en administración educativa.

En el anexo (2) se presenta el plan de estudios en el plan 1990.

La U. P. N. por conducto de la subdirección de servicios escolares “presenta un tríptico donde menciona que los egresados del nivel bachillerato y profesores normalistas son candidatos para el estudio de esta profesión , así mismo presenta un perfil de egreso que dice, que al concluir los estudios en ésta carrera, el profesional podrá explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas con base en el conocimiento de las disciplinas administrativas y del sistema educativo nacional.

Analizar las políticas publicas en educación, legislación y organización de la educación.

Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo público.³⁷

Si se toma a la educación como; el primer agente en el desarrollo integral y formación del individuo, el perfil de egreso no debe estar limitado al campo laboral de los centros educativos públicos ya que las necesidades de conocimiento, capacitación y adiestramiento se encuentran en todos los sectores de trabajo ya sea público, privado, educativo y de servicios entre otros. Se considera que se deben hacer modificaciones en cuanto a la definición del perfil de egreso, ya que es más amplio, dentro de este punto donde se habla del egresado en administración educativa es necesario mostrar cuantos egresados , pasante y titulados hay hasta el momento en esta licenciatura.

³⁷ UPN. Folleto Informativo sobre la Licenciatura en Administración Educativa. 1998

Presentaré en el anexo (3) una gráfica que muestra el total de ingreso y egreso en el período 1990 al 2000, también se presenta el número de titulados:

Con esta gráfica nos damos cuenta del bajo índice de titulación, esto es debido a diferentes causas, como; apatía del alumno al término de los créditos que forman la curricula, el débil seguimiento que se tiene en el proceso de titulación por parte de alumnos y autoridades. Entre otras causas, al expresar los egresados sus inquietudes y comentarios. También comentan sobre la necesidad de mejorar los programas de estudio debido a que son insuficientes, proponen un incremento en las materias porque consideran que al insertarse en el campo laboral se tienen limitaciones en distintas áreas como; el idioma extranjero, paquetería computacional y conocimientos básicos de derecho, para así poder contar con más herramientas teóricas y practicas para un mejor desempeño laboral.

3.2 Un análisis de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa.

Con el propósito de tener información que permita conocer el campo laboral donde se desenvuelve el egresado de la licenciatura en administración educativa se realizo una encuesta de 20 preguntas aplicada a una muestra de 20 individuos, investigando datos de los egresados para conocer si representaban a las generaciones (1995 – 1999) Anteriormente ya se habían realizado encuestas de este tipo en un trabajo de titulación realizado por García Mendoza Ma. Guadalupe. Al aplicar esta técnica se conoció de manera objetiva el campo laboral en donde se inserta el administrador educativo y las actividades que este desempeña.

La encuesta se estructuró de la manera siguiente:

En primer lugar para conocer en donde se encuentra laborando el egresado, como llegó a esa empresa y la facilidad que tuvo para colocarse en el mercado laboral.

En segundo lugar para determinar si pone en práctica los conocimientos adquiridos de manera teórica y el nivel jerárquico que ocupa en la institución en que labora.

Al realizar el análisis de los resultados se determino que el 70% de la muestra labora en el sector público desempeñando actividades relacionadas con la educación; 15%

desempeña actividades en el sector privado en el ramo de la educación y el 15% restante se encuentra desempleado o efectuando actividades distintas a la educación. Otro indicador determina que el total de la muestra terminó sus estudios en un tiempo no mayor de 5 años, en donde el 75% concluyó en los 8 semestres establecidos y el 25% restante en 10 semestres. El 60% de los egresados cuentan con un empleo con una antigüedad mayor a los tres años, y el 35% tiene menos de tres años en su último empleo, basándose en esta información se determinó que la mayoría de los estudiantes ya tenían un empleo antes de concluir sus estudios, por lo que no se les dificultó integrarse al mercado laboral, además de que siguen desempeñando las mismas actividades de trabajo.

Sin embargo, el desconocimiento que se tiene sobre la licenciatura disminuye la certeza sobre la calidad e importancia que esta tiene en el proceso educativo, lo que disminuye las posibilidades de competencia laboral del egresado. Otro factor de importancia es el bajo índice de titulación que hay en la licenciatura ya que el 75% de los estudiantes que han concluido sus estudios no se ha titulado, lo que es un obstáculo para lograr mejores niveles y oportunidades en el empleo. El 35% de los egresados tuvieron problemas para encontrar empleo por no contar con su título, por lo que es un aspecto de importancia que el estudiante debe de tomar en cuenta, desafortunadamente al término de la carrera muchas veces no se tiene un compromiso bien definido para titularse lo más pronto posible. Por ello es necesario que la coordinación de administración educativa implemente una estrategia agresiva para lograr que al término de la carrera el egresado este en la fase terminal del trabajo de tesis y así tener mayor posibilidad de titularse. También es indispensable que la universidad ofrezca más alternativas de titulación al egresado lo que le permitiría mayores posibilidades para titularse y así contar con mayores oportunidades en el campo laboral.

Asimismo se detecto que el 40% de los encuestados se encuentra laborando como docente en los diferentes niveles de educación tanto en instituciones públicas como privadas, lo que se debe principalmente al desconocimiento que se tiene de la licenciatura por lo que el campo laboral de éste profesionista es restringido, por lo tanto la docencia brinda la oportunidad de que el profesionista se inserte en el

campo laboral. El 15 % de la muestra se desenvuelve en puestos directivos en escuelas privadas del nivel básico. El 10% efectúan actividades administrativas sin ocupar niveles gerenciales. El 30% de la muestra labora en la UPN, pero hay que tomar en cuenta que el 25% de estos egresados ya laboraban en la institución al iniciar sus estudios, y solo el 5% ingreso en los últimos tres años, lo que demuestra que la UPN no ha absorbido a los egresados de la licenciatura en administración educativa para formar parte de la organización de dicha institución, ya que desde la generación de 1990, hasta la última generación, únicamente el 5% de los egresados ha tenido la oportunidad de laborar en la Universidad.

Algunas de las funciones que desempeñan los egresados de la licenciatura que trabajan en nuestra "alma mater" son las siguientes:

Docencia.- en donde a través de la planeación, organización y control de los programas, el maestro realiza las actividades de enseñanza, aplicando diferentes técnicas pedagógicas y didácticas que le permitan lograr el cumplimiento de los objetivos que manejan en la currícula de la licenciatura que se imparte en la institución.

Dirección.- cuya función principal es la de planear, coordinar, dirigir y controlar el centro educativo, con el propósito de lograr los objetivos planteados por la institución y dar el uso adecuado a los recursos con que se cuenta.

Funciones administrativas.- Control de entrada y salida de documentos, organización de la información, archivo, orientación a los estudiantes.

El 15% de los egresados participantes en la encuesta, ocupa un puesto a nivel jefatura de departamento en la universidad, lo que les permite aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera, explotar sus habilidades y su creatividad, así como alcanzar sus metas individuales y sociales. Además de optimizar los recursos de la institución.

A continuación hablaré sobre la Secretaria Administrativa como estudio de caso, en el ámbito de trabajo del administrador educativo rescatando y analizando la información de fuentes documentales y entrevistas realizadas a trabajadores de esta área, sobre como se lleva la administración.

3.3 La Secretaría Administrativa como ámbito laboral de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa

En el capítulo anterior se mencionan funciones y objetivos de ésta secretaría, información que se toma de documentos y manuales de cada área que conforman este espacio administrativo, en éste apartado se rescata información proporcionada por egresados de la Licenciatura en Administración Educativa así como de otros trabajadores que laboran en esta área, no se pudo hacer observaciones de cómo se llevan las actividades y procedimientos en los diversos departamentos de secretaría mencionada.

La Secretaría Administrativa con el propósito de mejorar ha sufrido una serie de cambios, en un primer momento, estaba integrada por cinco áreas como se presenta en el siguiente organigrama.



Se puede apreciar que el área de servicios escolares formaba parte de la Secretaría Administrativa, posteriormente pasa a formar parte de otra dirección, quedando su estructura orgánica de la siguiente manera.



Conoceremos a continuación los comentarios de las entrevistas realizadas a los compañeros que laboran en este espacio administrativo,

En resumen lo que se logro conocer fue lo siguiente, La Secretaría Administrativa es un área de vital importancia para la UPN, por medio de ésta se gestionan y se llevan un gran numero de actividades que apoyan y proporcionan la necesario para lograr la distribución de los recursos requeridos en la universidad. Cuando se pregunto si el administrador educativo egresado de la UPN, puede formar parte de la plantilla laboral en un nivel directivo en esta área administrativa , la respuesta fue afirmativa. Tomando en cuenta que si la UPN, prepara profesionistas para llevar el control y coordinar la administración de los centros educativos, tiene todas las posibilidades de ocupar un puesto laboral en éste espacio administrativo.

Los entrevistados comentan que en ocasiones no se cumple con las metas y objetivos propuestos por los directivos de ésta secretaría, dicen que esto se debe a los constantes cambios de la directiva y sus funcionarios, por que cuando llega un nuevo directivo trae consigo sus mentas y propuestas y al cabo de uno o dos años hay cambios y lo que en un primer momento se proponía, para la siguiente administración no es lo más importante, y se da un giro en las acciones a realizar así como lo prioritario a ser atendido por los nuevos dirigentes. Por lo que los proyectos que se han propuesto en diferentes administraciones no culminan al no dar seguimiento a cada proyecto.

Algunos directivos que han formado parte de ésta Secretaría Administrativa, dicen que no son administradores profesionales. Son ingenieros, arquitectos, entre otros. Esto es un factor importante que puede limitar las acciones a seguir y las necesidades que requieran atención, ya que es preponderante diagnosticar para planear, organizar, integrar, dirigir y controlar todo lo que se encuentra bajo la responsabilidad en dicha secretaría, y si no hay un profesional en administración puede haber limitaciones en llevar eficientemente los procesos.

También comentan, que pareciera que los directivos están más preocupados por su interés, en cuanto al tiempo que puedan permanecer en la universidad, que la propia administración de la UPN.

Se puede comentar que la Secretaría Administrativa para lograr mejorar en eficiencia y eficacia en toda actividad y servicio que ofrece, requiere de continuidad y administradores profesionales, los cuales son formados desde éste espacio, la UPN.

Se presenta a continuación un proyecto propuesto en una de las administraciones de la Secretaría Administrativa, que muestra el compromiso de mejorar.

Con la finalidad de lograr un servicio más eficiente por parte de la secretaría administrativa, en el año de 1995 se propusieron algunas metas importantes que ha continuación se describen y coadyuvarían a lograr los objetivos de esta área.

1.- Racionalizar la operación

Ventajas:

Eliminar actividades repetitivas.

Mejorar los flujos de trabajo, y que sean simples y directos.

Hay mejor servicio porque existe poco margen de maniobra para realizar el trabajo.

Prevé las acciones departamentales.

Desventajas:

Resistencia al cambio

Carencia de cultura organizacional

Personal excesivo

Falta de compromiso de los funcionarios

Reducir costos y tiempos en la realización de servicios, que implica un fuerte recorte de personal.

2.- Reducción de costos

Ventajas:

El presupuesto puede ser destinado a otros proyectos

Al reducir esfuerzos se reducen los gastos de nomina

Reducir los costos de información.

Reducción de costos de materiales al disminuir el despilfarro

Reducir el costo de inventarios , mediante la revisión de las relaciones de proveedores.

Desventajas:

El recorte de personal desencadena problemas

Desconocer la existencia de registros confiables y sistematizados sobre stoks de suministros y materiales.

Por ser una institución de servicios es más importante la calidad y la eficiencia que la reducción de los costos.

3.- Mejorar la calidad de servicio

Ventajas :

Al mejorar la calidad del servicio se impide el despilfarro.

Se aprovecha para agregar valor a cada uno de los servicios que ofrece.

Al mejorar la calidad evita la resistencia al cambio que se origina por el temor a reducir el personal.

La calidad es primordial para transformar a la UPN en una institución de excelencia.

La calidad origina confiabilidad y consistencia en la administración.

La calidad favorece la implantación de estándares.

Desventajas:

Se incrementa el presupuesto para capacitación.

La calidad implica una nueva cultura en los empleados.

La calidad implica que los empleados desarrollen su potencial, lo que se complica con la participación de los sindicato.

Los sueldos no son satisfactorios para los perfiles que se requieren.

4.- Aumentar los ingresos

Ventajas:

Se incrementarían los recursos financieros para canalizarlos a otros proyectos de importancia.

Desventajas:

Al incrementar el costo de los servicios a los estudiantes se podrían originar problemas.

Actualmente sería un riesgo que tiene que ser evaluado.

Es más fácil reducir costos para aumentar los ingresos.

5.-Mejorar la orientación a los clientes (docencia, investigación, bibliotecas, difusión, extensión universitaria, rectoría)

ventajas:

mejorar los procesos en los que los clientes así lo requieran.

Incrementar el apoyo en las áreas sustantivas.

La finalidad es el servicio de las necesidades de los clientes, que deben mejorarse.

Reducir la relación cliente empleado, mejorando la calidad de cada contacto entre estos.

Desventajas:

Resistencia al enfoque de los clientes por la desconfianza a las acciones que se apliquen.

Delegar autoridad los empleados que atienden a los clientes.

Capacitación y entrenamiento del personal en optimización de servicios y atención al cliente.

Implementar un sistema efectivo de encuestas para obtener información de los clientes.

El cuadro siguiente muestra de manera resumida el resultado que se esperaba alcanzar tomando como base las metas descritas anteriormente a fin de lograr una mejor calidad en el servicio que brinda la Secretaría Administrativa

CONCEPTO	SITUACIÓN ACTUAL	RESULTADO
Estructura	jerárquica	Interconectada
Recurso principal	presupuesto	Personas, información
ambiente	Estable , estático	Dinámico, cambiante
personal	Mandos medios y superiores	Profesionales
motivadores	Premios y castigos	Compromiso
dirección	Controles administrativos	auto administración
Bases de acción	control	Autorización para actuar
Motivación individual	Satisfacer a los superiores	Lograr objetivos de equipo
Bases para lograr compensación	Posición de jerárquica	Compromiso nivel de competencia
Base de relación	competitiva	Cooperativa
Actitud del empleado	Indiferencia (esto es un trabajo)	Identificación (esta es mi institución)
Exigencias principales	Administración dominante	Liderazgo.

Esta información es uno de los proyectos que se trataban de llevar a cabo en una de las administraciones al frente de la Secretaría Administrativa de acuerdo a la que comentan los entrevistados.

3.4 Análisis crítico a la relación de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa y la Secretaría Administrativa como ámbito laboral

Como se mencionó anteriormente el profesional en administración educativa tiene como campo laboral el ámbito educativo. El administrador educativo puede estar en diversos niveles de actuación, como coordinador de diferentes actividades en los centros educativos, por lo que respecta a la administración, llevar funciones de dirección donde prevé la distribución adecuada de los recursos para la resolución de necesidades y toma de decisiones dentro de los centros educativos ya que cuenta con los conocimientos teóricos para enfrentar éste compromiso y poder desenvolverse eficientemente y dar soluciones acertadas a los posibles problemas que se presenten guiando los esfuerzos de los integrantes de la organización, también tiene la oportunidad de desarrollarse en actividades complementarias como es la de docente impartiendo materias económico-administrativas en los niveles educativos medio superior y superior.

Las organizaciones dentro de su administración necesitan de administradores profesionales para hacer frente a las exigencias de sistemas educativos tan complejos; por tanto, es necesario delimitar funciones entre especialistas en la física, química, matemáticas entre otras y administradores. Mientras que los primeros deben dedicarse a la función específica derivada de su profesión, el administrador debe asumir la función directiva de un organismo, área o sección, es decir dirigir equipos heterogéneos e interdisciplinarios.

La figura del administrador debe ser potenciada, a medida que crece la organización de un centro escolar como sucede en la actualidad en las universidades donde el administrador especializado necesita asumir la función administrativa de un gerente, este enfoque gerencial es una opción en la solución de los posibles problemas que se presenten siendo éste, el administrador como gerente, más flexible, dinámico, creativo, con mas capacidad de concertación y participación social.

El administrador educativo a lo largo de su formación académica profesional dentro de la Universidad Pedagógica Nacional ha tenido la oportunidad de conocer las formas de llevar a cabo las acciones necesarias para administrar eficientemente los recursos asignados a los centros educativos, además de ampliar su visión crítica para resolver los problemas que se presenten, ésta capacidad adquirida le permite la posibilidad de ocupar un puesto laboral dentro de la propia universidad pedagógica.

En un primer termino es importante preguntar por que si la Universidad Pedagógica Nacional imparte la licenciatura en administración educativa los egresados de ésta carrera no han podido tener una participación positiva en las formas de administrar los centros educativos públicos en diversas áreas como es en el caso de nuestra universidad en la secretaría administrativa.

Desde la primera generación de egresados a la fecha solo un pequeño grupo de egresados ha tenido la posibilidad de ingresar a laborar en esta institución desempeñando funciones de docencia, en las áreas de investigación, planeación, contraloría, servicios escolares, y en la subdirección de recursos materiales pero ninguno de ellos ha ocupado algún cargo directivo ha excepción de la Licenciada Carmen Franchinni quien estuvo a cargo de Servicios Escolares, pero nadie ha ocupado algún cargo directivo en la secretaría administrativa.

Como se explico en otro momento la secretaría administrativa se compone de cuatro subdirecciones que tienen como propósito dotar a todas las demás áreas que conforman la UPN de los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento, éstas subdirecciones se encuentran relacionadas para que de manera conjunta cumplan con su objetivo en el momento que se requiera . Debido a la dificultad que implica la soluciones de los problemas que se presentan en toda institución educativa se requiere del personal capacitado y especializado para desempeñar estas funciones.

La Secretaría Administrativa es como una médula que hace funcional a la UPN, ya que por medio de ésta área se cubren todas las necesidades de la institución. En los

manuales de organización de cada una de las diferentes áreas se hace presente la planeación, organización, dirección y control elementos esenciales del proceso administrativo, que es la parte básica de la formación académica del profesional en administración educativa.

Se pudo conocer en las entrevistas y pláticas con egresados y trabajadores de la limitada aceptación que el administrador educativo ha tenido en ésta área de la UPN, preguntándose los motivos.

La UPN, como otras instituciones publicas de educación superior en ocasiones la administración ha sido deficiente al no dirigir los recursos en beneficio de la propia institución, una de las deficiencias mas aceptadas que provoca limitaciones en el crecimiento en nuestra universidad es el alto grado de burocratización que no permite que se puedan alcanzar metas y objetivos.

Aunque éste no es el tema a tratar, influye de tal manera que no permite cruzar estas barreras que limitan la actuación del administrador educativo en un cargo directivo dentro de la Secretaría Administrativa de la UPN, la burocracia como comenta, Pando Ma. Del Carmen en el libro de Modernización Educativa en México, tiene dominio desde que se convirtió en intermediario del gobierno y la sociedad, se hace un grupo consistente con sus propios mecanismos de permanecer y reproducirse con una condición de gobernante y dirigente..Aún en el presente persiste la burocracia con todo y las transformaciones que ocurren en la década de los 90s, que han ocasionado un adelgazamiento del aparato gubernamental en varios ámbitos . Como es el caso de la Universidad Pedagógica Nacional, donde continúan vicios como el de tener una estructura grande con mucho personal, lentitud en los servicios, falta de responsabilidad y criterio, sin interés por la promoción de la universidad y la estimulación de los integrantes de este organismo, entre otros.

Otra de las limitantes que impide el crecimiento sostenido de la UPN, es los constantes cambios de dirigentes o funcionarios que se han presentado a lo largo de 23 años de creación de ésta casa de estudios, debido a que ésta universidad se

encuentra a disposición de la secretaría de educación al no tener una autonomía propia porque es un órgano desconcentrado de la SEP, después de cortos periodos son asignados nuevos funcionarios que dirijan la universidad, traen con ellos una serie de cambios en diferentes áreas que repercuten al no haber una continuidad en el desarrollo de proyectos y programas, pareciera que el crecimiento y beneficio es solo para las personas que vienen a dirigir esta institución pública de nivel superior. Esto limita sustancialmente en tener y ofrecer servicios eficientes y eficaces, una constante actualización del personal que labora en todos los niveles para beneficio de los alumnos maestros y los investigadores.

La Secretaría Administrativa es tan vulnerable que con las situaciones antes mencionadas no se puede tener una administración interna eficiente, eficaz y constante que lleve al crecimiento sostenido en la UPN.

Al sufrir esta secretaría cambios constantes en sus funcionarios, no ha podido consolidar la eficiencia en los servicios que se gestionan y se ofrecen en esta área administrativa, al tener las pláticas y entrevistas con diversos protagonistas de esta universidad, se puede conocer lo suficiente y tener un panorama amplio de lo difícil que es que el administrador educativo pueda insertarse fácilmente en esta secretaría.

Como se menciona anteriormente la relación en el ámbito laboral entre los egresados en administración educativa y la secretaría administrativa de la UPN, es limitada, los egresados que laboran en la secretaría es porque antes de estudiar la licenciatura ya trabajaban en este espacio.

Es necesario comentar que las autoridades y dirigentes de la UPN, de manera interna se den a la tarea de implementar una estrategia que permita al administrador educativo egresado de la UPN, formar parte de la estructura laboral de la secretaría antes mencionada en un puesto directivo.

Conclusiones

La administración educativa tiene su aparición como una manifestación a la necesidad que presentan las demandas sociales en materia de educación, ya que el sistema educativo requiere eficiencia en la gestión y en la distribución racional de los recursos, debido a la complejidad de su estructura y servicios que ofrece éste sector, que han crecido considerablemente en las últimas décadas. ➤

La administración educativa se manifiesta como una especialización de la administración general, así como en un primer momento se presentaron la administración pública y la privada, ésta especialización educativa constituye una de las posibles y necesarias respuestas a la limitada capacidad administrativa, en materia educativa que impide el crecimiento hacia nuevas metas de progreso y desarrollo. También forma parte de la administración pública como un auténtico motor de cambio en el aumento significativo del volumen cuantitativo de la actividad administrativa y económica, ya que la administración pública busca que las organizaciones tengan mayor eficiencia. ➤

La carrera de administración educativa es una de las diferentes licenciaturas que se imparten en la UPN; Institución creada en 1978 por parte del gobierno como un organismo desconcentrado, que tiene como finalidad prestar, desarrollar y orientar servicios educativos de tipo superior encaminados a la formación de profesionales de la educación de acuerdo con las necesidades de la sociedad mexicana, buscando mejorar los niveles de conocimientos y la calidad de la enseñanza, pero desde el punto de vista político se constituyó como una de las formas de enfrentar al movimiento estudiantil, ya que una de las vertientes en que se desarrollaba fuertemente, estaba en la Escuela Normal Superior, donde el magisterio nacional encontraba un espacio para el pensamiento crítico y radical, también para que el gobierno acrecentara su dominación en el sector magisterial y para controlar los posibles brotes de inconformidad de los maestros

La administración educativa es una parte especializada del proceso gubernamental que se orienta por las decisiones políticas y la capacidad de administración del gobierno por lo tanto la administración pública y la ciencia política delimitan y explican sus fundamentos. >

En virtud de que una de las funciones que cumple la educación es la de ser un proceso deliberado e inducido para asegurar la reproducción de la sociedad y el propio sistema, el Estado la debe asegurar y garantizar para su propia conservación, además como es una actividad social le compete ha éste asumir esta tarea por ser el organizador de la sociedad. La educación tiene gran relevancia política por ser una alternativa para mejorar las condiciones de vida de los individuos por lo que una adecuada administración de la misma debe propiciar la incorporación de las personas al proceso económico de una manera productiva y útil, así como la asimilación del sistema de valores culturales que les permita una vida más prospera y afectiva. Sin embargo en la actualidad la hegemonía de las políticas neoliberales han ocasionado la disminución del gasto publico en nuestro país propiciando un menor apoyo económico a la educación en términos reales, esta situación ha contribuido al crecimiento de las instituciones de educación privadas ampliando más el campo laboral del administrador educativo. Desde este punto de vista considero que la administración educativa es una disciplina social que se encarga de coordinar y dirigir eficientemente los recursos humanos, financieros y tecnológicos que son dispuestos al sector educativo.

El administrador educativo además de contar con un conocimiento histórico político y social de la evolución del proceso educativo en nuestro país y de tener la suficiente visión sobre las consecuencias de los programas que se propongan y ejecuten, puede desarrollar condiciones administrativas que faciliten y apoyen las tareas de investigar, enseñar y aprender, en cualquier sector educativo ya sea publico o privado o en otros sectores como el empresarial. En cuanto ha aspectos funcionales y operativos debe ser apto para formular modelos de actuación y a la vez suministrar los recursos indispensables para ejecutarlos, debe ser hábil para desenvolverse en prácticas administrativas, dominar las tecnologías modernas que

se requieren para la gestión administrativa y el proceso de enseñanza aprendizaje, debe ser consciente de que la política educativa esta condicionada por intereses gubernamentales.

En este nuevo siglo el acelerado cambio tecnológico, la era de la información y la globalización de los países, exige al administrador educativo talento, energía, actualización, apoyo para renovar las formas tradicionales de administrar, para replantear donde es necesario, para crear una cultura administrativa innovadora, práctica, que fomente un cambio de actitud ante estos nuevos hábitos y costumbres, terminar con los lentos procesos burocráticos, ser flexible, eficiente, comprometido, para habituarse a la competitividad, preparación, productividad y rendimiento, debe mantener espacios decisorios abiertos para que sus propuestas tengan mayor fuerza promoviendo el dialogo permanente con las diferentes unidades de la institución en la que labora, dejando a un lado la centralización de las decisiones como comúnmente se han llevado ha cabo en una estructura poco flexible con roles estáticos, debe reformar y modernizar considerándose como un agente de cambio, es ante todo un profesional que además de formarse en el conocimiento de las disciplinas administrativas, es un profesional que se encarga de participar en la definición, organización y ejecución de programas que acreditan su compromiso educativo con la sociedad.

El profesional en administración educativa tiene como campo laboral el ámbito educativo, puede estar como coordinador de diferentes actividades educativas y como administrador llevar funciones de dirección donde prevé la distribución adecuada de los recursos para la resolución de necesidades y toma de decisiones ya que cuenta con los conocimientos teóricos para enfrentar éste compromiso dando soluciones acertadas a los posibles problemas que se presenten guiando los esfuerzos de los integrantes de la organización, también tiene la oportunidad de desarrollar actividades complementarias como es la de docencia impartiendo materias económico-administrativas en los niveles educativos medio superior y superior.

Debido a la complejidad de las funciones que se desarrollan en los centros educativos se requiere de profesionales capacitados para enfrentar las exigencias del sistema educativo, tomando en cuenta que es necesario delimitar las funciones entre los administradores y otros especialistas como físicos, ingenieros, químicos, matemáticos, etc. que deben dedicarse a la función específica derivada de su profesión, dejando que el administrador asuma la función directiva de las instituciones educativas.

La figura del administrador debe ser potenciada, a medida que crece la organización de un centro escolar como sucede en la actualidad asumiendo la función administrativa de un gerente más flexible, dinámico, creativo, con mas capacidad de concertación y participación social. Este profesional a lo largo de su formación académica dentro de la Universidad Pedagógica Nacional ha tenido la oportunidad de conocer las formas de llevar a cabo las acciones necesarias para administrar eficientemente los recursos asignados a los centros educativos, además de ampliar su visión crítica para resolver los problemas que se presenten, ésta capacidad adquirida le permite la posibilidad de ocupar un puesto laboral dentro de la propia universidad pedagógica. >

Desde la primera generación de egresados a la fecha solo un pequeño grupo ha tenido la posibilidad de ingresar a laborar en esta institución, desempeñando funciones de docencia, en las áreas de investigación, planeación, contraloría, servicios escolares, y en la subdirección de recursos materiales pero ninguno de ellos ha ocupado algún cargo directivo en la secretaría administrativa.

La UPN, al igual que otras instituciones públicas de educación superior han tenido etapas en las que los recursos no han sido administrados adecuadamente para benefició de la propia institución.

La Secretaría Administrativa es un área de vital importancia para la UPN, por medio de ésta se gestionan y se llevan un gran número de actividades que apoyan y proporcionan lo necesario para lograr la distribución adecuada de los recursos requeridos en la universidad. Sin embargo ésta área siempre ha sido tan vulnerable ya que se encuentra sujeta a las disposiciones de la SEP, al designar en tiempos cortos un nuevo rector y éste un nuevo equipo de trabajo, como conocimos en el contenido de éste trabajo lo antes mencionado influye de tal manera que no se ha tenido una administración con continuidad, de crecimiento y modernización donde también continúan las resistencias burocráticas que con su hegemonía no permiten el crecimiento sostenido de la universidad al no dirigir adecuadamente los recursos asignados a ésta institución educativa de nivel superior, acompañado de que en ocasiones los dirigentes no tienen un amplio conocimiento de las necesidades que se presentan dentro de ésta casa de estudios.

La relación en el ámbito laboral entre los egresados en administración educativa y la secretaría administrativa de la UPN, es limitada, los egresados que laboran en la secretaría es porque antes de estudiar la licenciatura ya trabajaban en este espacio, por lo que el panorama para que éste profesional se inserte en esta secretaría es difícil, por lo tanto las autoridades y dirigentes de la UPN se deben dar a la tarea de implementar una estrategia que permita a estos profesionistas, formar parte de la estructura laboral de la secretaría antes mencionada en un puesto directivo.

Bibliografía

- Ancona, lead. Metodología Cuantitativa. Madrid. Ed. Síntesis. 1998. p.210
- Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. México. Ed. Porrúa, 1993, p.457
- Barajas M. Jorge. El Proceso Administrativo. México, Limusa. 1990. p.72
- Barajas M. Jorge. Introducción a la Administración México, Limusa. 1989. p.107
- Cabrero, Mendoza Enrique. Del Administrador al Gerente Público. 1995. Ed. INAP. p. 135
- Cazares, Laura. Técnicas y métodos de investigación documental. México. Ed. Trillas. p.164
- Covarrubias Villa, Francisco. Revista de Administración Pública. México, INAP, 1988. p.120
- Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración Pública. México. Ed. Graw Hill. 1994. p.18,19
- De la Rosa, Luis. Administración Pública. México Ed. Trillas 1988. p. 119
- Dwight, Waldo. Apuntes Sobre la Teorías de la Administración Pública. México. Ed. Trillas, 1980. p.530
- Durkheim, Emilio. Educación y Sociología Barcelona, España. Ed. Peninsula,1990. P.188
- Galván, Escobedo, José. Tratado de Administración General. México. Ed. Trillas 1990. p.296
- Gallo Martínez, Víctor. La Política Educativa en México. México. Ed. Oasis1966. p.160
- García, Bosch. La Técnica de la Investigación Documental. México. Ed. Trillas. 1985. p.210
- Guerrero, Omar. La Administración Pública del Estado Capitalista. México. Ed. Fontamanes. 1981. p.214

- Jiménez Castro, Wilburg. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. México Ed. Fondo de Cultura Económico. 1990. p.135
- Martínez Chávez, Víctor Manuel. La Tesis Profesional de Licenciatura. México. UNAM. 1995. p.160
- Ministerio de Educación y Ciencia. Elementos de Administración Educativa. 1986. Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia. p. 57
- Noriega, Margarita. En los Laberintos de la Modernidad: Globalización y Sistemas Educativos. México. UPN. 1996. p. 31
- Pinilla, Antonio. Principios de las Relaciones Sociales Administrativas. Barcelona, España. Ed. Técnicos Asociados. 1977, p.208
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas: Teoría y Practica. México. Ed. Limusa. 1992. p. 26
- Reyes Ponce, Agustín. El Análisis de Puestos, México. Ed. Limusa. 1984. p.75
- Sistema Económico Latinoamericano SELA. El FMI el banco mundial y la crisis Latinoamericana. 1986. Ed. Siglo XXI. p. 474
- Solís, Leopoldo. La realidad económica mexicana: retrovisión y perspectivas. 1977. . Ed. Siglo XXI. p. 356
- Stoner, James. Administración. México. Ed. Prentice Hall. 1989. p.790
- Tunnermann, Carlos. Situación y Perspectiva de la Educación Superior en América Latina. México. Ed. Limusa1996. p. 43
- Uvalle Berrones, Ricardo. Administración de la Educación. México. Ed. Limusa. 1988. p. 39
- Zorrilla, Santiago. Guía para Elaborar una Tesis. México. Ed. Graw Hill. 1990 p.106
- UPN. Manual de Bienvenida. 1990. p.20
- UPN. Manual General de Organización. 1990. p79
- UPN. Manual de Organización, Subdirección de Informática. 1999. p. 3
- UPN. Manual de Organización, Subdirección de Personal. 1999. p. 18
- UPN. Manual de Organización, Subdirección de Recursos Financieros.1999. p.2

UPN. Manual de Organización, Subdirección de Recursos Materiales. 1982. p.19

UPN. Manual de Políticas y Procedimientos del Departamento de Almacén e Inventarios. 1984. p. 1

Revistas y folletos

Academia de Administración Educativa. Documento de Evaluación institucional. Mex. 1990.

Decreto de Creación de la Universidad Pedagógica Nacional, 25 de agosto de 1978

Diario Oficial de la Federación. viernes 5 de marzo de 1993. p.114

Folleto informativo sobre la Licenciatura en Administración Educativa de la UPN.

Revista. Administración Pública de la Educación. 1991. IAPEM. p. 185

Revista, Educativa. Administración Educativa. UPN. 1990.

ANEXOS

ANEXO (1)

MAPA CURRICULAR POR SEMESTRE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA. PLAN 1979.

SEMESTRE I	SOCIEDAD MEXICANA	REDACCIÓN E INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	MATEMÁTICAS	HISTORIA DE LAS IDEAS I
SEMESTRE II	SOCIEDAD MEXICANA II	REDACCIÓN E INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL II	MATEMÁTICAS II	HISTORIA DE LAS IDEAS II
SEMESTRE III	FUNCIONES SOCIALES DE LA EDUCACIÓN	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	ESTADÍSTICA	TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN
SEMESTRE IV	POLÍTICA EDUCATIVA EN MÉXICO I	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN II	ESTADÍSTICA II	ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
SEMESTRE V	POLÍTICA EDUCATIVA EN MÉXICO II	SISTEMA DE APOYO LOGÍSTICO	TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN MÉXICO
SEMESTRE VI	PROBLEMAS DE EDUCACIÓN Y SOCIEDAD EN MÉXICO	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	PLANEACIÓN E INSTRUMENTOS DE CONTROL	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL PÚBLICO
SEMESTRE VII	DERECHO ADMINISTRATIVO Y LEGISLACIÓN EDUCATIVA	INVESTIGACIÓN	INFORMÁTICA	ORGANIZACIÓN
SEMESTRE VIII	ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN MÉXICO	INVESTIGACIÓN II	INVESTIGACIÓN OPERATIVA	DESARROLLO ORGANIZACIONAL O ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS EDUC.

FUENTE: FOLLETO INFORMATIVO U. P. N.

ANEXO (2)

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA PLAN 1990.

SEMESTRE I	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN	EL ESTADO MEXICANO Y LOS PROY. EDUCATIVOS	ANÁLISIS DEL PENSAMIENTO SOCIAL CONTEMPORÁNEO	INFORMÁTICA	MATEMÁTICAS I
SEMESTRE II	TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN	INSTITUCIONALIZACIÓN DESARROLLO ECONOM. Y EDUCACIÓN. 1920-1968	ANÁLISIS DEL PENSAMIENTO SOCIAL CONTEMPORÁNEO II	TALLER DE COMPUTACIÓN	MATEMÁTICAS II
SEMESTRE III	TEORÍA PEDAGÓGICA CONTEMPORÁNEA	CRISIS Y EDUCACIÓN EN EL MÉXICO ACTUAL 1968-1990	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN MÉXICO	SOCIOLOGÍA POLÍTICA, TEORÍA DEL ESTADO	ESTADÍSTICA
SEMESTRE IV	LEGISLACIÓN EDUCATIVA	TEORÍA ECONÓMICA	CONTABILIDAD	TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN	PROBLEMAS DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
SEMESTRE V	DERECHO ADMINISTRATIVO	ANÁLISIS POLÍTICO ECONÓMICO	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	PLANEACIÓN, POLÍTICAS PÚBLICAS Y PROSPECTIVA	LOGÍSTICA
SEMESTRE VI	EPISTEMOLOGÍA	EVALUACIÓN DE POLÍTICAS EDUCATIVAS	FINANCIAMIENTO DE LA EDUCACIÓN	PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL PÚBLICO
SEMESTRE VII	SEMINARIO DE TESIS I	SEMINARIO TALLER DE CONCENTRACIÓN	SEMINARIO OPTATIVO	SEMINARIO OPTATIVO	SEMINARIO OPTATIVO
SEMESTRE VIII	SEMINARIO DE TESIS II	SEMINARIO TALLER DE CONCENTRACIÓN	SEMINARIO OPTATIVO	SEMINARIO OPTATIVO	SEMINARIO OPTATIVO

FUENTE: FOLLETO INFORMATIVO U. P. N.

ANEXO (3)

TABLA : TOTAL DE ALUMNOS DE INGRESO, EGRESO Y TITULADOS EN EL PLAN 1990. GENERACIÓN 1990-2000.

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL.
PROYECTO DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

AÑO	INSCRITOS	EGRESADOS	TITULADOS
1990	70	30	9
1991	93	28	7
1992	74	28	6
1993	133	40	9
1994	166	48	10
1995	187	1	8
1996	207		
1997	134		
1998	143		
1999			
2000			
TOTALES	1207	175	49

FUENTE: DOCUMENTO DE EVALUACIÓN.