

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL.

LIC: ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.

ALUMNO: ROLANDO LOPEZ AMARO.

TESIS: PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN EL REDISEÑO ORGANIZACIONAL CASO: ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERIA “MERCEDDES BRAVO”

México, D.F., 5 DE junio de 2002.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Págs.

INTRODUCCIÓN .

1

CAPITULO 1. MARCO HISTORICO Y CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA ENFERMERÍA.

1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. _____	4
1.2 RELACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CON OTRAS CIENCIAS. _____	12
1.2.1 ADMINISTRACIÓN Y SOCIOLOGÍA. _____	13
1.2.2 ADMINISTRACIÓN Y DERECHO. _____	14
1.2.3 ADMINISTRACIÓN Y PSICOLOGÍA. _____	14
1.2.4 ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA. _____	15
1.2.5 ADMINISTRACIÓN Y ENFERMERÍA. _____	15
1.3 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ENFERMERÍA. _____	16
1.4 DEFINICIÓN DE LA ENFERMERÍA. _____	24
1.5 FORMALIZACIÓN DE LA ENFERMERÍA. _____	25
1.6 ENFERMERÍA Y ORGANIZACIÓN. _____	28
1.7 HISTORIA DE LAS ESCUELAS DE ENFERMERÍA EN MÉXICO. _____	30

CAPITULO 2. MARCO DE REFERENCIA: LOS NIVELES DE LA ENFERMERÍA ANTE LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

2.1 EVOLUCIÓN ACADÉMICA. _____	34
2.2 PRIMER NIVEL AUXILIAR DE ENFERMERÍA. _____	35
2.3 SEGUNDO NIVEL ENFERMERÍA GENERAL. _____	36
2.4 TERCER NIVEL LICENCIATURA EN ENFERMERÍA. _____	38

CAPITULO 3. EL DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO COMO SUSTENTO PARA LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN LA ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

3.1	CONCEPTUALIZACIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.	41
3.2	DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DE OBJETO DE ESTUDIO .	45
3.2.1	UBICACIÓN.	46
3.2.2	DATOS HISTÓRICOS DE ESCUELA.	47
3.2.3	FILOSOFÍA.	48
3.2.4	SU ORGANIZACIÓN.	49
3.2.5	DESCRIPCIÓN DE LA PLANTA FISICA.	49
3.2.6	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES.	50
3.2.7	REQUISITOS DE ADMISIÓN.	56
3.2.8	REGLAMENTO INTERNO.	57
3.3	REFLEXIÓN Y/O COMENTARIO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO.	61
3.4	ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA) Y ESTRATEGIAS.	67

CAPITULO 4. PROPUESTAS.

4.1	EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO COMO INNOVADOR.	69
4.2	CÓDIGO DE ÉTICA PARA LOS ADMINISTRADORES EDUCATIVOS.	71
4.3	LA PLANEACIÓN Y LA ESTRUCTURA ORGANICA.	75
4.4	LA ESTRATEGIA DE CALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN.	77
4.5	LA DIRECCIÓN COMO GERENCIA.	84
4.6	LA PROPUESTA DE REDISEÑO.	89
4.6.1	BASE LEGAL.	90
4.6.2	OBJETIVOS.	91
4.6.3	POLÍTICAS.	93
4.6.4	ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL.	95
4.6.5	FUNCIONES SUSTANTIVAS.	96
4.6.6	ADJETIVAS O DE APOYO (ADMVAS).	122
4.7	CONCLUSIONES.	123

INTRODUCCIÓN.

Los cambios que se originan en el mundo, de todo contexto, necesariamente repercuten en las organizaciones, sean públicas o privadas, por ello con el afán de seguir compitiendo y/o sobrevivir en esta era de globalización, incluyen cambios o mejoras en las organizaciones continuamente.

Por todo lo anterior, el presente trabajo de Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional caso: Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”, se desarrolla la investigación bajo la premisa del método científico y con las técnicas metodológicas de investigación documental y campo, en la que su contenido se basa, *en el planteamiento de la problemática de nuestro objeto de estudio*, cuya misión es la formación de recursos humanos (enfermería) por ello, su importancia en nuestra sociedad es vital, pues es parte del equipo médico y éste, contribuye en el sistema nacional de salud.

Asimismo, la problemática principal es su estructura organizacional, además de la indebida constitución y formalización, origina la necesidad de replantear su misión, objetivos, políticas, organograma, etcétera. Esta ausencia de todos estos elementos importantes y necesarios para la correcta funcionalidad de toda organización, lo que da como resultado entre otras cosas, la inexistencia de líneas de mando formal, no hay nada por escrito sobre funciones, atribuciones, facultades, decisiones, reportes, etcétera, pudiendo decir, que es una forma de organización casera, en la cual, la administración no esta definida formalmente, trayendo como consecuencia la duplicidad de funciones e indebida atribución, todo ello, por no estar nada estipulado y/o escrito en formatos o manuales de organización. Por todo esto, en su organización no se han implantado políticas estratégicas que contribuyan al mejoramiento y/o competitividad de la misma.

Así, la propuesta de nuestro objeto de estudio, está diseñada con la finalidad, de que la organización tenga un óptimo funcionamiento administrativo, además de plantear una serie de estrategias para su crecimiento.

Dicha investigación se muestra en los capítulos siguientes: en el primero: marco histórico y conceptual de la administración; antecedentes históricos de la administración pública, así como su relación con los diversos campos de estudios; los antecedentes de la enfermería así como su formalización y sus primeras formas de organización. Además, la razón o misión de la enfermería, con la definición de ésta y finalmente como surgen las primeras escuelas de enfermería en México.

En el segundo capítulo: los niveles de enfermería, así como la contribución de la administración en la formación de enfermería y sobre como conciben la administración dentro de sus programas de estudio y cuales son los resultados de ésta.

En el tercer capítulo: la conceptualización de planeación estratégica, el diagnóstico administrativo, reflexión y/o comentarios del diagnóstico y análisis del (FODA) y Estrategias.

Asimismo, la planeación estratégica en el Rediseño Organizacional es más que una propuesta. Primero se debe entender el significado de dicha palabra, así como su misión o finalidad; por ello es importante señalar que la Conceptualización de Planeación Estratégica, es una referencia de aproximación de su significado y razón de ser en las organizaciones, y como ésta influye en los cambios de las organizaciones, y cuya finalidad es la mejora y/o transformación integral, tal como el caso, de propuesta de rediseño a nuestro objeto de estudio.

Por lo anterior, para que una organización mejore y/o se transforme, es importante conocer su estado actual, y para tal caso se empleará el diagnóstico administrativo, que es una herramienta de la administración, para conocer lo más integralmente posible a la organización, y saber cuales son las deficiencias que están sucediendo y de donde se originan. La razón y finalidad. Es entender o comprender el funcionamiento administrativo de la organización, para poder plantear un propuesta coherente y que sirva a la mejora y cambio sustancial por medio del Rediseño Organizacional.

Una vez analizado el diagnóstico administrativo de la organización, partiremos de la Reflexión y/o Comentarios sobre dicho diagnóstico y en el cual observamos los problemas y, como éstos llevan a disfuncionalidad de una organización, en lo que podríamos decir, una especie de atrofiamiento (no-crecimiento) para la organización, por innumerables circunstancias; por ejemplo; la nula implantación de políticas estratégicas. Por tales circunstancias, la propuesta desarrolla una serie de estrategias con base al análisis del diagnóstico administrativo de la organización y, es por medio de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) dentro del mismo se contemplan las Estrategias.

En el cuarto capítulo: el administrador educativo como innovador, el código de ética para los administradores educativos, la planeación y estructura orgánica, la dirección como gerencia, propuesta de rediseño y conclusiones.

Por lo anterior, consideramos que el administrador educativo es un agente de cambio e innovación para todo tipo de organizaciones, y por ello se le ha de catalogar, como innovador, que es precisamente uno de nuestras temas en la

propuesta del presente trabajo, como debe ser y las cualidades que deberá tener el administrador educativo, con base al profesionalismo y principios, como base para afrontar retos y/o amenazas en las organizaciones. Además, el administrador educativo como funcionario público, deberá concebir desde su formación, una serie de valores afines a su formación profesional, que se reflejaran y actuaran posteriormente en el correcto desempeño laboral. Por ello, muchas dependencias tienen sus propios códigos de ética, pero son pocos sus agremiados que los conciben, debido muchas veces a vicios de su entorno. Por ello, es necesario que desde la formación profesional, sea enseñado y difundido un código de ética a fin a su profesión, entendiéndolo como su razón de ser y su misión en la sociedad.

La Planeación y la Estructura Orgánica, tendrán participación en los cambios de las organizaciones, ya que la planeación tiene directa relación con los cambios y transformaciones de organizaciones, asimismo la planeación diseñara modelos estructurales acordes a los cambios y/o necesidades de la organización, anteponiendo siempre la misión que ésta tenga con la sociedad o mercado según sea el caso.

En el tema, la Estrategia de Calidad en la Organización, cuya aportación en la organización será determinante para la competitividad en el mercado, con base en ello, se derivaran las decisiones o políticas estratégicas a implantar a corto o mediano plazo, para tal efecto la Estrategia de Calidad, en la organización, fomenta continuamente los cambios que hayan de tomarse, en torno a las nuevas y continuas exigencias del mercado.

Por lo anterior, la Dirección como Gerencia, tendrá el compromiso y responsabilidad de dirigir debidamente a la organización, sobre como fomentar e implantar continuamente políticas estratégicas, así como innovaciones de toda índole que contribuyan al mejoramiento y competitividad de la organización; Asimismo deberá fomentar la participación en la organización, para la correcta y oportuna toma de decisiones. La Propuesta de Rediseño esta diseñada de acuerdo al tamaño y misión de la organización, dando así, una serie de procedimientos para la constitución y normalización de la nueva estructura orgánica, tales como: base legal, objetivos, políticas, organograma, funciones sustantivas y de apoyo administrativo, esto, con la finalidad del mejoramiento y correcto funcionamiento de la organización.

Por último las conclusiones, que reflejaran el cumplimiento y logro de la propuesta de Rediseño Organizacional de nuestro objeto de estudio, dando así

conclusiones particulares sobre los logros alcanzados y como éstos contribuyen en el mejoramiento de la organización.

CAPITULO 1.

MARCO HISTÓRICO Y CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA ENFERMERÍA.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

El siguiente tema sitúa el marco teórico e histórico de la Administración Pública, para sustentar la interrelación existente de ésta con la Enfermería y la Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional.

José Antonio Fernández A., es de la opinión que “los procesos administrativos existen desde que aparece el hombre, ya que al ser animal social requería del logro de metas a través de esfuerzos coordinado, de ahí que uno de los primeros ejemplos que utiliza es el de la cacería de un mamut”.¹

Hasta llegar a “los viajes espaciales, haciendo referencia a la importancia que, en cada caso, ha tenido la aplicación de racionales de trabajo”.²

Esto conlleva a las etapas evolutivas de la administración y cómo a través del tiempo ha habido aportaciones, de diversa índole, para que llegara a ser una disciplina importante en toda organización social.

Desde tiempos de la Prehistoria, surgieron hechos en las diversas culturas, que fueron parte importante en la contribución hacia la administración y que sentaron bases para su desarrollo, esto originado ante las necesidades del hombre, en su afán de subsistir en su entorno social.

A partir de la necesidad de que el hombre pudiera coordinar sus propósitos y esfuerzos, en el momento en que entró en sociedad con otro ser humano para realizar alguna tarea rudimentaria, pero vital, que ninguno de los dos pudo

¹ RIOS Szalay, Adalberto y Paniagua Anduna, Andrés, Orígenes y Perspectivas de la Administración, pp. 184-185.

² Ibidem, p. 185.

hacer por si solo, surgió esa unión de propósitos y acciones que fue la base de la organización.

Los Sumerios, una de las civilizaciones más antiguas, en el que los sacerdotes de los templos sumerios, a raíz de la variedad de riqueza acumulada, tuvieron problemas para rendir informes de su gestión a su superior, ya que no podían confiar en su memoria o peor aun si éste pereciera, no habría forma de probar que dicha deuda sería pagada. Por ello desarrollaron un sistema de escritura o registro de datos, de todas las transacciones sentadas en cuenta por los numerosos sacerdotes de la corporación religiosa.

Los sacerdotes “a través de su vasto sistema tributario, recogieron y administraron considerables cantidades de bienes materiales, incluyendo rebaños, rentas y propiedades”.³

Debido a la necesidad de control administrativo, el primer uso de la escritura fue para este fin de control y no de fines litúrgicos.

En Egipto, la administración tiene como principal prueba la construcción de las pirámides, que es un mudo testigo de las habilidades administrativas y de su organización. Los medios marítimos y fluviales y el uso comunal de la tierra, originó que los servicios y bienes fueran administrados de manera pública y colectiva, a través de un gobierno central con gran poder. En el nuevo imperio la autoridad descansó en manos del faraón, quien delegó autoridad local a los territorios a través de gobernadores. Los egipcios fueron una civilización avanzada, como lo demuestra el uso de documentos en negocios y asuntos de gobierno, además de control de cuando se recibía y de quién. Además reconocieron la especialidad en la organización total, como muestra la expulsión de los mercaderes en asuntos políticos.

En Babilonia, el Código de Hammurabi promulga leyes que regulan toda propiedad privada y actividad comercial, documentación en tablillas sobre operaciones mercantiles como medio de control. Establece salario mínimo, reconocimiento de que la responsabilidad no debe transferirse.

³ CLAUDE S. George Jr., Historia del Pensamiento Administrativo, p. 3.

Los Hebreos, un pueblo tan pequeño pero sin duda ha ejercido tanta influencia en la civilización. Moisés es una representatividad de ello, líder y administrador habilidoso en gobierno, legislación y relaciones humanas, practicó un concepto administrativo fundamental: la delegación de autoridad en la asignación de tareas en; “La preparación , organización y ejecución del éxodo de los hebreos que los libro de la servidumbre con los egipcios fue una tremenda empresa administrativa”.⁴

Se sabe que los chinos estuvieron enterados de algunos principios de comportamiento sobre organización, planeación, dirección y control. Esto lo demuestra el Uso de Junta de Consejo, que el Emperador consultaba para decisiones importantes. Otro dato importante del pensamiento administrativo es “El arte de la guerra”, escrito por Sun Tsu, que contiene:

“Planificación: El general victorioso hace muchos cálculos mentales antes que la batalla se pierda. El general que pierde una batalla hace pocos cálculos antes de manejarla. Teniendo en cuenta este punto, yo puedo ver quien es probable el que gane o pierda. Dirección: si las palabras de mando no son claras ni precisas, si las ordenes no son completamente comprendidas, el general es culpable. Pero si sus ordenes son claras, y, sin embargo, los soldados desobedecen, entonces el fallo es de sus oficiales”.⁵

Estos datos dan muestra del desarrollo en la administración, de la cultura china.

Grecia contribuyó con aportaciones en la administración en un gobierno democrático con todas las complicaciones administrativas que conlleva un gobierno. En Grecia se da el origen del ”método científico”, que tiempos después llegó a ser meta última de Frederick W. Taylor, Henry Fayol, en el campo de la administración.

⁴ Ibidem, p. 10.

⁵ Ibidem, p. 13.

El Imperio Romano tuvo el espíritu del orden administrativo, muestra de ello fue su necesidad temprana de pensar en la forma más efectiva de organizar y controlar su imperio logrado con guerras y conquistas, así como la organización de las instituciones y de territorios conquistados; fue el primer experimento del mundo en organizar un imperio. El Emperador Diocleciano “instituyó un nuevo sistema de organización en el que se ponía énfasis en la delegación sucesiva de autoridad”.⁶ La razón era la lejanía de los territorios conquistados por Roma, esta forma fue organización descentralizada romana.

En la Edad Media se da muestra de la organización, por medio de la Iglesia Católica Apostólica Romana. Emplea la jerarquía y delegación de funciones para su organización, debido a la propagación de la doctrina católica tanto funcional como demográfica, entre ellas la coordinación de diócesis por medio de obispos, con poderes propios, pero sujetos a la subordinación del poder central. Los cardenales constituyen el senado del romano pontífice. El Papa Gregorio X, organizó el “Conclave”, en el que los cardenales se reúnen para la elección del nuevo Papa.

“El Papa, su autoridad central es poderosa y única, por cuanto a diferencia de lo que sucede con otras formas administrativas, en donde conforme la organización crece se van estableciendo niveles intermedios e inferiores de autoridad, en la Iglesia Católica existe un proceso inverso, no de delegación, sino de superposición a niveles superiores”.⁷

En relación a lo anterior la organización eclesiástica, no puede pasar desapercibida por todo administrador, en la que sienta bases de organización y prueba de ello es que ha subsistido a lo largo de la historia...a lo que podríamos llamar imperio eclesiástico organizado.

⁶ Ibidem, p. 23.

⁷ JIMENEZ Castro, Wilburg. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa, pp. 59-60.

En la Edad Moderna la administración alcanza un florecimiento con los Cameralistas, estos son un grupo de administradores públicos e intelectuales germanos y austriacos cuyo interés fundamental son los asuntos económicos, asimismo enfatizar la bondad de un estado rico, lo cual dio a la prioridad de reformas a la economía y sistema fiscal nacional. Además de proponer una forma sistemática a la administración y que ésta sirviera al campo de la administración pública como la especialización de funciones en la administración, y la simplificación de procesos administrativos.

“El cameralismo era la forma rutinaria con que los empleados administrativos del gobierno, sobre todo en los departamentos fiscales, hacían su trabajo. Era el procedimiento gubernamental sistematizado, la aplicación de la cual se hacía en la oficina administrativa. El cameralismo era una tecnología administrativa.”⁸ Los cameralistas surgieron en la Prusia hoy Alemania, emplearon la administración en la recaudación de impuestos.

Carlos Sécondat Montesquieu, fue uno de los personajes que contribuyó en la administración pública, aplicada hasta hoy en día. Con la división de los órganos del Estado, en el sentido de que los órganos no debían estar juntos ya que eso provocaría arbitrariedad. Lo correcto es que cada uno pensara y actuara en base a las necesidades de la población siendo “unipersonales”, con coherencia de sus funciones y, así el Estado actué con unidad. En su misma teoría funcionalista, menciona como debería ser la empresa privada, de acuerdo a su tamaño, como las sociedades anónimas, etcétera; y el deslinde de funciones, desde los quehaceres de los accionistas y de los departamentos directivos y/o gerenciales. “Para Montesquieu el Estado tiene tres clases de órganos: el legislativo, el ejecutivo y el judicial (que él llama también el “poder ejecutivo de las cosas que dependen del derecho civil”). Según su

⁸ GALVAN Escobedo, José, Tratado de Administración General : desarrollo de la teoría administrativa, p. 89.

teoría, el primer poder es el que hace las leyes o deroga las existentes. El segundo tiene la responsabilidad de aplicarlas y el tercero es el poder que castiga los delitos y tiene a su cargo la interpretación de las diferencias entre las personas”.⁹

El Contemporáneo Woodrow Wilson, pensador administrativo, contribuyó en la administración de su época. Expuso que la administración fue fruto científico del estudio de la ciencia política y, que la ciencia administrativa era práctica y por ello es indispensable su conocimiento, por lo que debía ser enseñada en universidades y llevarla a la práctica para mejorar la organización y métodos laborales de las oficinas públicas. Abogó por una administración desarrollada científica para gobiernos descentralizados constitucionalistas, haciendo referencia del cambio que se daba en Estados Unidos.

Asimismo creía en la preparación del pueblo y de su opinión pública como medio de control democrático, a través de crítica autorizada, así como la capacitación de los funcionarios, como sucede en

todo gobierno constitucional. Por ello fue Wilson “Cuando propuso mejorar la opinión pública que es el poder motriz del gobierno, debemos preparar también mejores funcionarios, como aparato de gobierno”.¹⁰

Frederick W. Taylor, considerado por muchos como el padre de la Administración científica, hizo importantes aportaciones e innovaciones a la administración clásica cuando desarrolla su concepto integral de administración, sustituyendo el método empírico por el método científico, entre sus aportaciones y principios fueron: cooperación entre trabajadores y administración; especialización y selección del personal y puestos; responsabilidad compartida entre trabajadores y gerencia; estudio de tiempos; énfasis en el concepto de investigación; uso de normas en cada ciclo de la administración. Taylor creía que era necesaria una revolución mental de trabajadores y gerencia, para asimilar estos principios antes mencionados y poder así obtener un salario alto el trabajador, a su vez un aumento en la producción, a menor costo por la gerencia. “Taylor introdujo el principio de cooperación, señalando que sólo a través del entendimiento mutuo y de la cooperación podrían satisfacerse las necesidades y deseos básicos tanto de la

⁹ JIMENEZ Castro, Wilburg, Op. Cit. p. 64.

¹⁰ Ibidem, p. 68.

gerencia como de los trabajadores. Destacó que la administración debía estar fundamentada en estos cinco conceptos: investigación, normas, planificación, control y cooperación”.¹¹ Por lo anterior, Taylor con su administración Científica contribuye a la especialización en el trabajo, con principios de administración ya antes mencionados, por ello es uno de los pensadores administrativos que más ha contribuido a la administración moderna.

En el siglo XX el pensador administrativo Henry Fayol, fue el primer pensador que dio una teoría completa de la administración, con principios, elementos, procedimientos y técnicas, basadas en su experiencia práctica. Su éxito no lo atribuía a su capacidad, sino al sistema administrativo. Fayol creía que la administración era comprensible y que su conocimiento general beneficiaría al mundo, por ello sentó las bases con su teoría completa, para que su fuese enseñada en escuelas y universidades.

Por lo anterior, dedicó la mayor parte de su obra al estudio de las cualidades del administrador y su preparación; de los principios generales de la administración y los elementos de la administración. “En el esquema de Fayol, el trabajo del administrador incluía cinco facetas: planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar”.¹² Sentó y dio las bases para saber administrar en las organizaciones.

En la época de Fayol y Taylor, se dan importantes investigaciones con valiosas contribuciones de los administradores públicos, de los conductistas: Elton Mayo trato a la gente, experimento de Hawthorne “la administración, pues por primera vez se analizó en forma intensiva y sistemática, el factor humano. Los estudios manifestaron y así lo comprobaron las controversias durante los años posteriores a los resultados, la complejidad de la conducta humana en el seno de las empresas”.¹³ En este época y con las aportaciones a la administración de Taylor y Fayol, el factor humano adquiere un papel importante dentro de las organizaciones, como fuerza u factor determinante en el proceso de trabajo y por primera vez se realizan estudios sobre la conducta del trabajador.

Agustín Reyes Ponce, pensador mexicano hacia la administración, creó escuelas de administración en México, participando activamente. En su

¹¹ GALVAN Escobedo, José, Op. Cit. pp. 106-107.

¹² CLAUDE S. George Jr., Op. Cit. p. 108.

¹³ LUTHANS, Fred, Introducción a la Administración: un Enfoque de Contingencias, p. 15.

opinión el proceso administrativo consta de dos fases: en la Estática; se relacionan la previsión, la planeación y la organización; y en la Dinámica la integración, dirección y el control. La administración del personal, la valuación y análisis de puestos, la evaluación de meritos y la administración de salarios y sueldos, son otras de sus consideraciones.

Para Reyes Ponce los rasgos de la administración son: “Su universalidad; el fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene que existir siempre coordinación sistemática de medios. Su especificidad; aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto de los que lo acompañan. Su unidad temporal; aunque se distinguen etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único por lo que en todo momento de la vida de una empresa se están dando en mayor o menor grados todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Su -unidad jerárquica; todos cuanto tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la misma organización”.¹⁴ En conclusión Reyes Ponce, es uno de los pensadores administrativos mexicanos contemporáneo que han hecho aportaciones hacia la administración.

La Administración Pública adquiere una normalización, a través del desarrollo preponderante de ésta, a finales del siglo XIX. Entre las causas de ello son: la revolución industrial; la revolución democrática y/o gobiernos constitucionales; la revolución socialista, etcétera. Es muy acertada la afirmación de José R. Castelazo: “La Administración Pública adquiere un desarrollo sin precedente desde el último tercio del siglo XIX. Y puede afirmarse sin temor a equivocaciones, que la Administración Pública es, principalmente, un producto de nuestro siglo”.¹⁵ En este caso el autor plantea el siglo XX, como el desarrollo de la administración pública, como una

¹⁴ FERNANDEZ Arenas, José Antonio, El proceso Administrativo, p. 103.

¹⁵ CASTELAZO R. José, Apuntes sobre Teoría de la Administración Pública, p. 21.

disciplina formal y de vastas formas, que más adelante relacionaremos con otras ciencias, entre ellas la Enfermería.

1.2 LA RELACION DE LA ADMINISTRACIÓN CON OTRAS CIENCIAS.

Daremos una breve referencia de la relación que existe entre la Administración y la Enfermería y, cómo ésta tiene directa vinculación con la medicina. La medicina es una ciencia enfocada al tratamiento y prevención de enfermedades y, tiene como misión la sanación del ser humano. Entre ese equipo disciplinario de la medicina esta el médico, que es la persona indicada y facultada por las instituciones educativas y de salud para desempeñarse en las tareas de medicina legal como: diagnóstico del paciente, prescripción médica, operaciones, etcétera. Estas labores no las desempeña sólo y se rodea de un equipo multidisciplinario como son; Enfermería, Técnicos de Laboratorio, Rayos x, Químicos y muchos más.

La enfermera parte del equipo multidisciplinario antes mencionado, tiene estrecha colaboración con el médico y el paciente, con él primero atiende ordenes directas en sus tareas señaladas, además de dar un informe detallado, de como fue la reacción y evolución del paciente ante lo ordenado por el médico, de esta forma demuestra las aptitudes. Con el segundo emplea la atención de cuidados, en forma eficaz y oportuna, además de tener la actitud de servicio con el paciente y/o los pacientes. Por lo anterior debemos comprender que la función de la enfermera en el campo médico es importante ya que en ella descargan funciones vitales, como la atención y rehabilitación de pacientes; por ello debemos considerar que la enfermería esta directamente vinculada y/o relacionada con el área de la salud, en la cual desarrolla actitudes y aptitudes. Lo antes mencionado demuestra la estrecha colaboración de la enfermería en el campo médico y como este tiene directa relación con la administración, pues con base en la misma es que se dan todos los procesos de coordinación entre el médico y su grupo interdisciplinario de trabajo entre ellos la enfermería.

Por lo anterior cabe destacar, que ante la incapacidad del Estado por cubrir el total de atención en salud a la población, ha facultado y promovido la participación de iniciativa privada y de otras organizaciones entre ellas; ONGS y Instituciones de Asociación Civil, etcétera, esta última similar a nuestro objeto de estudio de investigación.

Una de las características de la Administración a través de su historia, del como surgió y por que surgió, nos dice que fue de la necesidad del hombre por cohabitar con otros y colaborar en las necesidades colectivas que eran necesarias para todos y que no podía hacerlo una sola persona.

Por lo anterior es como nace la enfermería bajo la premisa de la administración, pues desde sus orígenes la enfermería ha tenido participación en el equipo médico ya sea en; guerras, desastres naturales, etcétera, y es por medio de cuidados y/o prevenciones epidemiológicas en las que ha contribuido.

Por ello para Reyes Ponce uno de los rasgos de la administración es: “su Universalidad; el fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene que existir siempre coordinación sistemática de medios”¹⁶.

1.2.1 ADMINISTRACIÓN Y SOCIOLOGÍA.

La Sociología tiene importantes contribuciones con la administración, ya que da el conocimiento de los comportamientos y evolución de los grupos sociales de las diferentes sociedades. Como podría ser por mencionar un ejemplo; Los modos y costumbres de producción agrícola en la etnia indígena de los huicholes, Por lo tanto la Sociología establece análisis y leyes del comportamiento social, mismos que la administración aprovecha para lograr su fin específico, lo cual es la coordinación óptima de personas y cosas, para el buen desempeño en los modos de producción, ya sea en la rama agrícola, industrial, maquila, etcétera., A su vez la administración contribuye con la sociología con técnicas y experiencias logradas en la coordinación.

¹⁶ FERNANDEZ Arena, José Antonio, Op. Cit. p. 103.

“una especialización de la sociología, una rama que es la Sociología Industrial, la que por su importancia práctica analiza los fenómenos que se dan en el seno de la empresa, aportando con ello una gran ayuda a la administración”.¹⁷

1.2.2 ADMINISTRACIÓN Y DERECHO.

El Derecho es una base estructural de justicia, establecida por el mismo derecho, en el que establecen derechos y obligaciones de las personas y las instituciones, resuelven debates y controversias mediante procedimientos establecidos. El derecho es unipersonal y aplica a todos sin distinción alguna. Una sociedad sin derecho es inconcebible, establece el orden y por ello su finalidad es el bienestar social. Cuando la norma administrativa busca la eficiencia en un organismo social, emplea, por exigirlo el bien común, el derecho y lo traduce a ley, como sucede con las normas del derecho administrativo. Por lo que la norma funge en doble aspecto, jurídico y administrativo, el primero con la finalidad de realizar la justicia y el segundo por la eficacia en la actuación social.

“el Derecho proporciona a la Administración la estructura jurídica indispensable para cualquier organismo social pueda ser administrado. La Administración ofrece a su vez al Derecho Público la eficacia jurídica de sus normas, sobre todo de aquellas que directamente tienden a la organización de la sociedad”.¹⁸

1.2.3 ADMINISTRACIÓN Y PSICOLOGÍA.

La Psicología industrial es una ciencia que contribuye directamente en los modos y óptimo desarrollo en la producción, por lo cual, la psicología evalúa las actitudes y aptitudes del trabajador, además lo reposiciona en el puesto según sus habilidades y destrezas medidas, al estudiar la conducta humana la psicología da recursos (trabajadores) óptimos al administrador y, a su vez este

¹⁷ REYES Ponce, Agustín, Administración Moderna , p. 49.

¹⁸ Ibidem, pp. 52-53.

los coordina para el óptimo desempeño laboral. Algunas de las formas que la Psicología ayuda al Administrador son: ¹⁹

- a) ofreciéndole algunos principios, análisis y técnicas de carácter esencialmente psicológico, pero que son de gran utilidad para el administrador, como un instrumento para prever, controlar, dirigir y sobre todo coordinar, la aplicación de pruebas psicológicas, los estudios sobre la personalidad, etc.
- b) analizando los aspectos psicológicos que ofrecen algunas técnicas cuya naturaleza es propiamente administrativa, el estudio del “efecto-halo” o la “tendencia central” para la calificación de los trabajadores y supervisores, las bases psicológicas de la capacitación o el desarrollo de ejecutivos.
- c) proporcionando al administrador una serie de conocimientos de índole psicológica que lo ayuden a comprender mejor a sus subordinados, motivarlos orientarlos, resolver sus problemas y, en una palabra, lograr su cooperación como un medio para coordinarlos más adecuadamente.

1.2.4 ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA.

La Economía tiene relación con la Administración, desde el momento en que se dan planes o proyectos económicos, esto desde el punto de vista teórico. La administración emplea las herramientas necesarias, planeación, coordinación, evaluación, dirección y control, etcétera. En lo práctico, la administración sirve para la distribución y recaudación de impuestos y/o de los dineros, etcétera. Esto como el proceso administrativo económico.

1.2.5 ADMINISTRACIÓN Y ENFERMERÍA.

La Enfermería tiene relación con la Administración, desde el momento en que auxilia al paciente y, se integra con el equipo médico, “Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para adecuado funcionamiento de un organismo social”.²⁰ Cabe mencionar que la Enfermería desde su historia, ha pertenecido a un grupo interdisciplinario, lo cual necesariamente da como resultado, coordinación y control, como primeras fases de administración.

¹⁹ Ibidem, p. 54.

²⁰ Ibidem, p. 336.

Podríamos ahondar más en esta explicación y/o sustentación con la Administración, pero el punto final, es que la Enfermería pertenece a un grupo interdisciplinario, dentro de una organización, “la organización está compuesta de seres humanos y depende de la participación que ellos den para el logro del cumplimiento de sus responsabilidades sociales, y por ello se puede concluir que el principal factor dentro de toda estructura administrativa es el mismo hombre”.²¹

José A. Fernández Arena, en su definición sobre la Administración, dice; “La administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano”.²² Razón por la cual la administración tiene injerencia en la enfermería como organización social cuya misión es prestar servicios de salud a la población y dentro del proceso se emplean sistemas y modelos administrativos como herramientas para dar mejor la atención a los pacientes, con la finalidad de hacer más eficiente este servicio. La organización debe contar con; coordinación, planeación, dirección y control, para apoyar a la población en desastres o contingencias de salud, locales y nacionales, además de apoyo logístico.

1.3 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ENFERMERÍA.

Este apartado proporciona los antecedentes históricos de la enfermería de como surge y como a través del tiempo se ha desarrollado en el mundo y en particular, en nuestro país.

Por lo anterior, la finalidad es conocer el origen y formación de la enfermería y de cómo sirve a la sociedad y aún más...el como se interrelaciona con la administración y esta a su vez con la administración educativa; por ello al final del capítulo daremos una explicación formal, de como se da relación a nuestro caso: Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional de la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.

“Desde la Prehistoria, el hombre, por su instinto de permanencia o conservación de vida, se dió a la tarea de agruparse en grupos para protegerse de las agresiones de otros, así como del medio ambiente. El hombre primitivo

²¹ JIMENEZ Castro, Wilburg, Op. Cit. p. 231.

²² BALSEIRO Almario, Lasty, Principios de Administración : En apoyo a los planes y programas de estudios de enfermería, México, p. 40.

creía que las enfermedades no provenían de causas naturales, sino sobrenaturales, es decir que eran producto de espíritus fuertes y malignos. Asimismo practicaron la trepanación en la creencia de que el mal debía salir por el orificio; con la aplicación de los baños pretendían lavar la enfermedad y ahuyentar a los demonios que la provocaban.

Los “brujos” eran figuras de gran prestigio en las aldeas y según sus creencias, había espíritus buenos y malos, lo que dio origen a una separación de la “magia negra” y la “magia blanca”, siendo estas prácticas hereditarias, principalmente a sus aprendices, que se encargaban de seguirla practicando.

Más tarde los “brujos” fueron relevados por los “magos”, que finalmente se convirtieron en “médicos-sacerdotes”, se erigieron muchos templos de adoración de dioses en los cuales se adoraban, por medio de ritos y también acudían personas en busca de “cura”.

Los sacerdotes reunieron sus conocimientos comprobados y los escribieron en rollos de papiro. El “Papiro Ebers” es el que se considera el más completo en asuntos de medicina, comprendiendo una clasificación y descripción de enfermedades, así como muchas prescripciones al respecto.

Una de las cosas que influyó en la conservación del hombre, fue la religión, por la creencia de la inmortalidad. Se embalsamaban los cuerpos principalmente de los gobernantes, tales como en Egipto con sus faraones, lo que permitió obtener conocimientos de anatomía y fisiología. Los tratamientos a los enfermos estaban proscritos en los libros sagrados y cuando un paciente moría por la aplicación incorrecta a la indicada el “sacerdote-médico” pagaba con su vida.

En Egipto, la clasificación de muchas enfermedades y ciertas intervenciones quirúrgicas, practicadas aun en la actualidad, eran ya conocidas en dicha época. La utilización de la farmacopea fue característica de la época, se calcula que más de 700 drogas fueron clasificadas y empleadas. En el arte de embalsamar y vendar, como lo demuestran sus momias, eran unos verdaderos artistas.

En la India, el tratamiento general de las enfermedades consistía en dietas, baños, inhalaciones, sangrías. Conocían antídotos para algunos venenos y usaban plantas medicinales.

La medicina tuvo desarrollo en el reinado de Osaka, en el año 225 de la era precristiana, este sabio monarca mando a construir 18 edificios para la atención de enfermos e inválidos, bajo la dirección de los médicos y cirujanos, que no eran sacerdotes como ocurría en Egipto y Grecia.

Estas instituciones son las primeras que hallamos en la verdadera historia de los hospitales en el mundo.

Los hospitales del Rey Osaka eran también escuelas de medicina y los aspirantes a médicos fueron los primeros enfermeros que menciona la historia y a los que se les exigía ciertas habilidades y conocimientos.

A los Babilonios y Asirios, conquistadores de la Mesopotámia y herederos de sus costumbres, leyes y doctrinas, se debe el gran desarrollo de las ciencias y las artes. El ejercicio de la medicina fue confiado a una casta de profesionales, como lo demuestran algunos sellos de médicos que se han conservado.

Asimismo el indicio del médico cirujano en esa época, esta expuesta en el Códice de Hammurabi; rey de Babilonia (1900 a. C.) que fue grabado en piedra y que contiene disposiciones legales relacionadas al médico profesional, y demuestran cuan frecuentes eran las intervenciones quirúrgicas que ellos practicaban.

Los Hebreos, ejercían la higiene, sanidad y prevención de las enfermedades. Reglamentaban la vida en campañas, inspección de los alimentos, la dieta , el diagnóstico y denuncia de las enfermedades contagiosas; el aislamiento y la cuarentena; la desinfección de la ropa y la vivienda.

Los Griegos eran los precursores del hospital moderno y de las clínicas. Al ingresar el paciente, lo bañaban, lo vestían y le asignaban una cama. Los tratamientos consistieron en baños calientes, masajes, purgas y sangrías, con reglamentación de dietas y medidas higiénicas.

En China, el arte de curar tenía una tradición y disposición, eran la moralidad y el saber requisitos o condiciones necesarias para ejercer profesiones. De ahí que la medicina eran confiados por lo regular a ancianos de moral intachable y

de principios de la más pura tradición. El texto de medicina más antiguo que se conoce en China data de 4,000 años Shon-ming (siglo. XXVII a. C.) quien descubre el empleo de las plantas medicinales. La prohibición de la disección de cadáveres hizo que la cirugía se estacionara. Dejaron una farmacopea donde se registran más de 2,000 medicamentos, entre ellos el mercurio, el hierro, que prescribían para las anemias, el arsénico, para la dermatosis. Etc.

Hipócrates, llamado “padre de la medicina científica”, forzó el paso de la magia a la ciencia; paso mucho tiempo observando síntomas y reunió conocimientos considerables acerca de los males de pacientes que le solicitaban tratamiento. Investigó los síntomas de cada paciente y el tratamiento individual dependiente del diagnóstico. Su obra hizo posible que la medicina científica reemplazara a la empírica. Los médicos de la escuela de Hipócrates introdujeron la medicina en Roma, donde se practicaba la medicina militar en sus hospitales; es decir, los soldados romanos eran bien atendidos en ellos, no así en los dispensarios donde la atención al público era deficiente.

Roma al surgir el Cristianismo, se da importante atención a los desamparados y huérfanos, por parte de sus seguidores, que ofrecían sus riquezas para la atención de gente pobre, convirtiendo sus palacios en hospitales.

Así como la personal atención de los médicos a los pacientes que lo necesitaran, haciendo visitas a domicilio de los enfermos, encargándose de su atención y aseo de estos. Por lo general eran mujeres de alto rango aristocrático en Roma, que contribuyeron a la atención, por medio de donaciones materiales y servicios personales.

Fabiola, miembro conspicuo de la patricia familia Fabián, convertida al cristianismo, dedicó toda su fortuna y energías en la atención y cuidado de los enfermos. En el año 300 fundó en Roma el primer hospital general, fungiendo en el como enfermera.

Marcela, mujer romana aristócrata, abandonó el tipo de vida que llevaba (lujos y comodidades) y, destinó su palacio a la instalación del primer monasterio. Estas casas se conocen en Roma como las casas de Marcela, éstas se

extendieron por toda Europa y, estaban dirigidas por Abadesas y Protectores que constituían una orden garantizada por la iglesia.

Paula y Olimpa, fueron otras de las matronas romanas que se distinguieron. La primera donó su fortuna para la construcción de hospitales, mientras que Olimpa, esposa del prefecto de Constantinopla, se ordenó Diaconisa, dedicando su vida y fortuna al bien de los enfermos, bajo la dirección de San Crisóstomo.

“Febe”, viuda, de origen griego y una de las primeras “diaconisas”, dedicó su labor a la atención de los pacientes pobres en sus hogares, por lo que se le confirmó el nombre de “Primera Diaconisa Enfermera de Distrito”.

En la Edad Media, surgió en Monte Cassino la Unidad Monástica que fue el primer lugar donde se paso “visita médica”. Los monjes se dedicaron a estudiar manuscritos de Galileo e Hipócrates y asistieron a la Universidad de París. Se estudió la fisiología y la higiene y se comenzaron a usar los anestésicos.

Las escuelas Árabes introdujeron en la medicina las drogas, las hierbas y algunos elementos químicos.

Las Cruzadas, el gran idealismo de la época queda de manifiesto con la organización de estas ordenes de enfermería, mezcla religiosa y militar y en la que entraban a servir hombres y mujeres de la más alta aristocracia.

La más antigua y celebre de estas ordenes fue la de los Caballeros de San Juan de Jerusalén, con el objeto de atender los hospitales en los que se auxiliaba a peregrinos que llegaban a Tierra Santa. Las mujeres de esta orden tomaron a su cargo el hospital de María Magdalena. La fama, de la orden de los Caballeros de San Juan fue tan grande como los resultados de la excelente atención que prodigaban a los enfermos; por ello recibieron valiosas donaciones de tierras y dinero, convirtiéndose en una orden poderosa.

La orden de los Caballeros de San Lázaro fue fundada en Palestina por los franceses y se especializó en el cuidado de los leprosos, siendo el primer grupo humano registrado por la historia en la atención de estos enfermos. Durante dos siglos fundaron leprosarios en diversas regiones de Europa.

Francisco Bernabé de Asís (1182-1226), fundador de la famosa Orden Franciscana que significó una verdadera renovación del espíritu cristiano. Sin

estar muy seguro de su vocación (cristianismo), comenzó a servir con (consuelo espiritual y materialmente) a los leprosos que los consideraba los más desamparados de los enfermos. Cada vez fue interesándose más en los leprosos hasta que por fin se instaló entre ellos. Pasaron así tres años y lo cual decidió dedicar su vida al cuidado de estos imitando a Cristo y ayudar de los desamparados. Dicho ejemplo fue seguido por Clara de Soffi de 17 años abandono su hogar para refugiarse en un convento benedictino, conocida después con el nombre de clarisa, también se unió a esta labor, formo la orden de las Clarisas.

Una de las obras de San Francisco que más ha perpetuado su espíritu es la fundación de la orden de los Terciarios. Muchos de esos terciarios pertenecían a la Nobleza, como San Luis, Rey de Francia.

La Reina Isabel de Hungría construyó hospitales e iba a la casa de los campesinos a realizar labores de enfermería y asistencia social. Se le considera como precursora de las “enfermeras visitadoras y sanitarias” de los tiempos modernos.

Catalina de Siena, sirvió como enfermera voluntaria domiciliaria y hospitalaria; contaba con un cuerpo de voluntarias que proporcionaba servicio de ambulancia y camilleros.

En Tiempos Modernos, hacia 1576, surgió San Vicente de Paúl, un francés de gran humildad, abnegación y altruismo que cuidaba, curaba y protegía al desvalido; recorría las casas y ayudaba a los pobres y necesitados. En esta labor fue auxiliado por Santa Luisa de Marillac y, entre ambos formaron la congregación de las Hermanas de la Caridad, iniciando lo que actualmente se llama Servicio Social; atender al enfermo y al pobre, educar y enseñar y rehabilitar.

En Alemania, se crea una escuela para preparar diaconisas, es Gertrudis de Richard (hija de un médico), la primera enfermera europea titulada.

Florence Nightingale, en 1854 organizó y prestó servicios en la guerra de Crimea, creo la primera escuela laica de enfermería. El juramento que toda enfermera presta al finalizar su carrera es a Florence Nightingale.

En 1863 nace en Ginebra Suiza, la Cruz Roja, su creador, Jean Henri Dunant (1828-19109).

En 1864 dieciséis naciones firman el “Tratado de Ginebra”, en que se convino que todos los hospitales militares debían ser respetados sin importar la nacionalidad en la zona de seguridad, considerando al personal de auxilio entre ellos médicos y enfermeras como neutrales, de cualquier conflicto bélico.

Siendo así que la Cruz Roja se considerara “Cruz Roja Internacional”. Atendiendo así sin perjuicio de nacionalidad a todos a aquellos heridos que requieran la atención médica.

En México, también encontramos antecedentes de la medicina y la enfermería, en la época precortesiana las culturas indígenas habían alcanzado un gran desarrollo aplicando la botánica a la medicina. La terapéutica azteca utilizaba más de 1,200 plantas medicinales.

Entre sus prácticas medicas además del uso de las plantas medicas, reducían luxaciones y fracturas, inmovilizaban miembros, practicaban curaciones, abrían flemones o abscesos con sus bisturís de obsidiana, saturaban heridas utilizando el pelo o cabello como hilo por su resistencia y flexibilidad, hacían trepanaciones de cráneo e incrustaciones dentarias.

EL oficio de curar se encontraba subdividido y, entre otros, existía la Tlamat-Quiticit, que era la comadrona y Tecitl, enfermera o enfermero.

En 1524 Hernán Cortes funda el Gran Hospital de América, al que llamo de la Inmaculada Concepción, que sigue funcionando en la actualidad, en su comienzo era para hombres y estaba atendido por una orden de hermanos enfermeros.

En 1535 se inauguró en México el primer hospital para atención de enfermos infecciosos.

En 1531 se construyo en la ciudad de Santa Fe (México) donde tuvo su origen la primera hermandad indígena dedicada a los trabajos de la iglesia y al cuidado de los enfermos.

De 1810 a 1910 vienen a México las Hermanas de la Caridad, entre ellas Micaela Ayans, quien dirigió este grupo de religiosas a prestar sus servicios en

el hospital de San Juan de Dios, San Andrés y Divino Salvador. En 1847 durante la invasión americana a nuestro país, improvisaron un hospital en el Colegio de San Pablo, hoy Hospital Juárez.

A partir del siglo XIX se impartían cursos de capacitación para la atención de enfermos en una clínica de Consulta Externa en las calles de Revillagigedo y Avenida Juárez, así como un hospital para madres solteras, especial para españoles, donde se atendían partos ocultos causas de Desliz de algunas mujeres, tanto casadas, viudas, solteras, etc.

Asimismo este hospital fue Fundado por la Emperatriz Carlota. En esta época se destacó la Madre Cuca, Refugio Estévez Reyes, reconocida como la primera enfermera militar mexicana y, en 1939, se graduó como Enfermera en el grado de Teniente Coronel a los 57 años de edad.

En el Hospital Juárez las enfermeras atendían a los heridos y hay inclinada tendencia al desarrollo de la cirugía; surgen notables cirujanos y nace la Sociedad de Cirugía del Hospital Juárez, primera agrupación médica en México. Esta práctica hace que las enfermeras también se especialicen para responder a las nuevas necesidades médicas, la mayoría de estas especializaciones las imparten los nuevos hospitales, formando así su propio personal especializado de enfermería.

Entre las enfermeras conocidas a través de la historia mexicana, figuran sin duda, Josefa Ortiz de Domínguez ya que ésta contribuyó en la atención de los necesitados en épocas de la revolución de 1810. Otra figura notable es Leona Vicario, que se preocupó por los enfermos pobres. No se menciona a ninguna otra figura indígena, será por que estos trabajaban en hospitales percibiendo un sueldo o por no ser personajes de la historia mexicana.

A partir de la creación del Hospital General, se crearon “pabellones” dedicados a diversas especialidades, como padecimientos infecto-contagiosos, enfermedades gastrointestinales, nutricionales, cirugía, etc. todo esto con personal médico especializado así también la enfermera se desarrolla en las diferentes especialidades”²³.

²³ Síntesis de la Historia de Enfermería, Instituto Mexicano del Seguro Social, Coordinación de Educación Médica.

En relación a la síntesis, podemos observar que la enfermería es tan antigua como el hombre y, que en sus diferentes épocas tiene una participación importante en la preservación del hombre ya sea (por guerras, epidemias, etcétera), por medio de la prestación de servicios en los cuidados del enfermo, es importante también señalar de cómo esta prestación de servicios fue adquiriendo relevancia en todas las culturas, razón por la cual se fue desarrollando y fue reconocida por las autoridades en el poder. Podemos observar hoy en día la contribución e importancia que ésta tiene, en el sistema nacional de salud.

1.4 DEFINICIÓN DE LA ENFERMERÍA.

Bertha Harmer define a la función de enfermería como:

“Ayudar al individuo enfermo o sano, en la ejecución de aquellas actividades que contribuyen al mantenimiento de la salud, a su recuperación, o a alcanzar una muerte tranquila; función que puede llevarse a cabo sin ayuda extraña , si quien la practica posee suficiente fuerza, voluntad y conocimiento. Es también función de la enfermería ayudar al individuo sometido a su cuidado, a recuperar su independencia tan rápidamente como sea posible”.²⁴

En 1937, la Asociación Americana de Enfermeras definió la enfermería como: “Una combinación de conocimientos intelectuales, actitudes y habilidades mentales basados en los principios de la medicina científica y adquiridos por medio de cursos regulares en una escuela de enfermería afiliada a un hospital, reconocidos por el estado y practicados al mismo tiempo que la medicina curativa y preventiva por un individuo facultado por el estado para hacerlo”.²⁵

Definición de la enfermera profesional: “La enfermera profesional es un servicio dedicado a lograr el bienestar humano y social. Ayuda a la realización de esto aplicando sus conocimientos y habilidades científicas, al cuidado de los enfermos, al mejoramiento y restauración de la salud y a la prevención de

²⁴ HARMER, Bertha, Tratado de Enfermería: teoría y practica, p. 4.

²⁵ Ibidem, p. 1.

las enfermedades. Estos servicios se llevan a cabo en cooperación con la carrera médica y otros grupos afines que se ocupan en el cuidado de salud. Los servicios profesionales de enfermería ayudan a alcanzar los requerimientos sociales, físicos, emocionales y espirituales de los seres humanos”.²⁶

Por las anteriores definiciones, la finalidad de la enfermería es el cuidado y prevención de enfermedades en el paciente, también tiene las habilidades y conocimientos para dar solución a problemas de salud, por lo que su inclusión dentro del equipo médico es una necesidad.

La enfermería es cuidar, aplicar las prescripciones dictadas por el médico, así como enseñar los sistemas de cuidado y prevención de problemas de salud, es así como se puede concebir la definición de enfermería.

1.5 FORMALIZACIÓN DE LA ENFERMERÍA.

Como se ha visto en el apartado anterior, la evolución de ésta ha sido muy importante, no solo por su misión, que es el dar atención a quien lo necesite, sino también por su visión, que es el de desarrollarse como disciplina reconocida dentro del campo de la salud. Por lo tanto se dará una referencia breve, de la evolución de la enfermería como disciplina formativa, y de cómo y cuándo inicio en México.

La situación educativa en México a fines del siglo XIX, según el censo de 1895, de doce y medio millones de habitantes, de los cuales mas de 10 millones eran analfabetas. En el que las mujeres de clase alta y media, ocupaba el 9.3%, y el restante 90.7%, integrado por las clases populares quedaba fuera de la formación educativa, dando como resultado, posibilidades mínimas de ascenso social.²⁷

²⁶ FUERST, Elinor V. y Wolff, Lu Verne, Principios Fundamentales de Enfermería, p. 2.

²⁷ UNAM-Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia Material Bibliográfico para la Asignatura, "Historia de la Enfermería en México", p. 165.

La mujer tenía sólo como opciones educativas, ser maestra o partera. La primera había iniciado en 1890 y cuyo requisito para ingreso era la instrucción primaria, dicha carrera magisterial tenía tal demanda que en 1905 cerró su inscripción en el D.F. por falta de cupo. La carrera de partera, su formalidad no era muy apreciada como la de maestra, aunque en el siglo XIX era ofrecida por la mayoría de las universidades del país. Puede decirse que en siglo XIX fue el inicio de la instrucción formal de las parteras por parte de las universidades en nuestro país.

Asimismo La partera tenía un lugar social distinguido, con una práctica sin fines de lucro y con un grupo destinatario propio, además que su situación educativa era privilegiada a pesar de una instrucción primaria incompleta. El hecho de tener formación de parteras en la universidad, era algo que no todas las mujeres tenían el privilegio, pues en esos tiempos se consideraba a la mujer incapaz de estudiar una carrera universitaria.

La formación de partera era muy heterogénea, como heterogéneas eran las universidades, en la diversidad de sus planes y programas de estudio. Una de las causas de diversidad de planes, reglamentación y cobertura educativa en el país hasta principio del siglo XX, era la constitución de 1857, que daba autonomía a los estados para dictar sus leyes educativas.

“Mientras que en el estado de San Luis Potosí se les pedía ingresar con la instrucción primaria, cursar la carrera en 3 años y presentar tesis y examen profesional para titularse. En otros estados no se requería que fueran alfabetas, se les capacitaba solo para la práctica y la universidad les otorgaba el título por (merito distinguido)”²⁸ Lo del merito lo daban como reconocimiento al concluir la carrera, asimismo las autoridades de salud, reconocían esta profesión de servicios como útil y necesaria para la atención de demanda en la población.

Por lo tanto la partera tenía más consideraciones y privilegios que la enfermera y en su caso su salario era tres veces mayor que el de ésta. Estas últimas durante mucho tiempo desarrollaron actividades de limpieza y mensajería en

²⁸ Ibidem, p. 166.

los hospitales, clasificándolas como enfermeras cocineras, enfermeras lavanderas, etc. Y dependían jerárquicamente de médicos y de religiosas, según la característica de administración del hospital. Es de mencionar que la relación partera-médico, eran desfavorables, pues éste la consideraba “denigrante”.

Por lo anterior, La finalidad de la presentación de la partera y sus antecedentes académicos, así como las condiciones de la enfermera durante el siglo XIX, es enunciar en qué situación se inicia la enseñanza formal de la enfermera, y por tal circunstancia se logra el proyecto médico de incorporar a las parteras a la naciente carrera de enfermería.

Al empezar el siglo XX el grupo médico necesitó formar enfermeras porque:²⁹

1°. Ya no disponía como antes de religiosas que prodigaran atención cristiana y gratuita a sus enfermos.

2°. No podía utilizar a las parteras para atender a sus enfermos puesto que ellas tenían bien definidas sus funciones y nivel jerárquico y el trato con pacientes no obstétricas se hacía a través de las enfermeras.

3°. Las enfermeras que había no estaban acorde con las enormes posibilidades de desarrollo médico que el siglo nuevo prometía ; desarrollo que no podía frenarse atendiendo las necesidades del enfermo.

Lo anterior fue, con la finalidad de asegurar la obra de diagnóstico y terapéutica del médico y la cual debía cuidarla una enfermera., teniendo aseado y distraído al paciente, así como, el orden y resguardo de los recursos físicos.

En el ámbito educativo en 1900 en el Hospital de San Andrés México, inician intentos por capacitar a las enfermeras que laboran ahí mismo.

²⁹ Ibídem, p. 1.

De 1900 a 1905 en que se inaugura el Hospital General, el grupo médico plantea estrategias, para que aspirantes a enfermeras (os), poniendo cualidades previas de haber cursado la normal obstetricia, fue un fracaso, pues los maestros (as) y parteras, tenían un buen nivel social y laboral como para dedicarse a la enfermería. La desorganización imperaba, no había cierto nivel escolar para ingreso, por lo que ingresaban sin tener concluida la primaria, esta situación continuó, incluso después de la inauguración oficial de la escuela de enfermería en 1907.

La Escuela de Enfermería que se mantenía dentro de las instalaciones del Hospital General, pasó a la Escuela de Medicina de la Universidad Nacional de México, en 1911, exigiendo la primaria para ingreso a la carrera de enfermería. Una de las de mayor demanda era la carrera de obstetricia, ya que del total de títulos que otorgaba la universidad a mujeres de diferentes carreras, un 82% eran títulos de parteras. Por lo que la universidad sugirió que para ser partera, debían cursarse 2 años de enfermería y posterior a ello 4 años para partera, con dicha estrategia, se logró indirectamente personal de enfermería y a la vez disminuir el egreso de parteras.

“En 1912 se publica el primer plan de estudios para la carrera de enfermería, los contenidos estaban orientados eminentemente a actividades de ayudantía con una carga horaria de 10% , aproximadamente, para teoría y 90% para práctica hospitalaria”.³⁰

1.6 ENFERMERÍA Y ORGANIZACIÓN.

En este tema daremos una breve referencia de la importancia de la organización en la disciplina de la enfermería. La administración tiene injerencia en todo organismo social, directa o indirectamente, desde el

³⁰ Ibidem, p. 170.

momento que se constituye como tal, en el que los diversos actores involucrados tienen una responsabilidad dentro del organismo y a su vez delegan y/o encomiendan responsabilidades a otros. Hay diferentes modos de organización como las constituidas profesionalmente (científicamente) y las de gestión convencional (caseras), es importante mencionar esto ya que la finalidad de este proyecto es la: Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional de una Escuela de Enfermería. Razón por la cual, mencionaremos como la organización entra como primera necesidad en la constitución de la primera escuela de enfermería.

Por lo anterior, durante los primeros años de operación de la primera escuela de enfermería en México, tuvo una gran desorganización, como no tener nivel educativo establecido para el ingreso a la carrera de enfermería, además de no tener los mecanismos para lograr el control ideológico de la enfermeras. Todos estos referentes entre otros no menos importantes, fueron grandes problemas.

Asimismo “para que este proyecto educativo e ideológico se consolidara se requerían también modificaciones administrativas tales como; asignar personal médico que se encargara de dar las clases, disponer de un espacio físico para este fin, designar personal de enfermería para que vigilara el trabajo de las estudiantes y establecer coordinación con la Secretaria de Instrucción Pública y Bellas Artes para suprimir los estudios que se cursaban en el Hospital General y validar los de las alumnas que se incorporaron a la Escuela de Medicina”.³¹

Lo anterior refleja cómo, la organización dentro de un organismo social de diversa índole, modifica y valora las políticas no solo teóricas si no también de operación tal y como se describe textualmente arriba. Esto demuestra en su inicio la importancia que tiene la organización para una buena operación de toda organización , en este caso trataremos el de una escuela.

³¹ Ibidem. P. 169.

1.7 HISTÓRIA DE LAS ESCUELAS DE ENFERMERÍA EN MÉXICO.

De las primeras escuelas de enfermería en México y particularmente en el Distrito Federal, se tiene el dato más remoto: “El año de 1854, cuando el Lic. José Urbano Fonseca consiguió del juez del Seminario Conciliar, la compra de la casa de la Antigua Inquisición (casa chata) en Santo Domingo, albergándose ahí la escuela tantas veces desalojada y desde entonces fue este hermoso edificio en donde estudiaron y se graduaron miles de médicos, parteras y enfermeras”.³²

A inicios del siglo XIX en Michoacán había tres Hospitales en; Valladolid, Pazcuaro y Zamora, dirigidos por religiosos de San Juan de Dios. En 1847 al restablecer el Colegio de San Nicolás, se le anexo el Establecimiento de Ciencias Médicas, en el por primera vez se enseñaba la Obstetricia. Para estudiar Obstetricia en el estado de Michoacán, no se les pedía ninguna instrucción, ni siquiera que fueran alfabetas. Con la Ley de Mayo de 1852 se reglamenta el ejercicio de la Obstetricia.³³

Del Estado de Campeche, se tienen datos de que en 1859 fue creado el Instituto Campechano en reemplazo del antiguo Colegio Clerical de San Miguel de Estrada y que en el Instituto se daba instrucción a las parteras.³⁴

Uno de los estados donde se dio acentuada diferencia con la instrucción formal de la Obstetricia, fue San Luis Potosí, estado en el que la partera

³² BRAVO Peña, Federico, Nociones de Historia de Enfermería, p. 87.

³³ ROBLES, Martha, Educación y Sociedad en la Historia de México, p. 527.

³⁴ *Ibidem*, p. 538.

instruida goza de gran prestigio y reconocimiento. Los primeros datos del origen de la enseñanza parteras datan de 1863, se cursaban en la Escuela de Medicina del Instituto Científico. Al inaugurarse en 1879 el Hospital Civil que se dan las clases teóricas y prácticas para las parteras.³⁵

En el Estado de Nuevo León se sabe que con la fundación del Hospital de Nuestra Señora del Rosario en 1853, se creó también una cátedra de Obstetricia para parteras.

Sobre el Estado de Hidalgo, los datos parten de 1875 a 1877, en que el Dr. Ramón Mancera da clases particulares a señoras de buena posición y reputación. De 1877 a 1907 “no había vuelto a enseñar Obstetricia a parteras”.³⁶

El 29 de junio de 1889 se inaugura el Departamento de Maternidad en el Hospital Civil del Estado de Morelos, quedando bajo la administración de una partera, entre el personal de servidumbre se encontraba una enfermera, que debía lavar toda la ropa sucia del hospital ayudada de los demás criados.³⁷

En el Estado de México, se inician en la ciudad de Toluca, en 1893, de manera informal, y el 15 de septiembre se inaugura la Escuela teórico-práctica de Obstetricia del Estado”, la Casa de Maternidad Y Hospital de Infancia “Concepción Cardoso de Ullada”.³⁸

El 5 de febrero de 1905 se inaugura el Hospital General de Ciudad de México y se clausura la Maternidad. Ya en el nuevo Hospital, la partera sigue ocupando un lugar importante y se inicia la educación formal del personal de enfermería.³⁹

Así, se inicia en 1902 la instrucción formal para las enfermeras. Partiendo de la necesidad de adiestrar, para posteriormente hacerse cargo de los hospitales

³⁵ Cfr. Ibidem, p. 565.

³⁶ Ibidem, p. 576.

³⁷ Ibidem, p. 603.

³⁸ Ibidem, pp. 593-599.

³⁹ Cfr. COSSIO Villegas, Daniel, “El tramo moderno”, en *Historia Mínima de México*, p. 117.

de nueva creación y, de la necesidad cada vez mayor de contar con ayudantes y estos se encargaran del trabajo sucio.

Para el año de 1907 se establece formalmente la Escuela de Enfermería del Hospital General, dependiente de la beneficencia pública, y a su vez de la Secretaria de Gobernación.

En 1911 pasa la Escuela de Enfermería a depender de la Escuela de Medicina; ya antes de esta fecha había sufrido un cambio de dependencia al pasar de la Secretaria de Gobernación a la Secretaria de Educación Pública. La Escuela de Medicina se aboca entonces a elaborar el primer plan de estudios para las carreras de enfermería y de obstetricia, que fue publicado en el Boletín de Instrucción Pública, artículos 10, 17 y 18.⁴⁰

El progresivo desarrollo que iba dándose en México, favorece el desarrollo, aunque lento de la enfermería. Ya en 1927 se amplían los requisitos académicos de las aspirantes a enfermeras, quienes debían cursar un año preparatorio llevando las materias de Castellano, Física, Química y Ciencias Biológicas y para 1935 se exigía ya la instrucción secundaria en la Escuela de Enfermería del Hospital General.⁴¹

También en la década de los sesentas se iría dando avance en las especialidades, como el caso de la cardiología, que a partir de la creación del Instituto Nacional de Cardiología en 1944, adquiriría reconocimiento mundial. Se requiere entonces preparar enfermeras con esta especialidad y, en 1964 se origina el curso de Especialización en Enfermería en cardiología.⁴²

De 1966 a 1977 se crean las principales Instituciones Psiquiátricas y, en ellas se ubican las principales enfermeras psiquiátricas; especialidad que se inicia en 1964.

⁴⁰ ALATORRE W., Edda, Antecedentes Historicos de la Enseñanza de la Enfermería en la UNAM, p. 6.

⁴¹ EIBERNSCHUTZ, Catalina, Hegemonía y Salud en el Estado Mexicano (1910-1940), p. 25.

⁴² ALATORRE W., Edda, Op.Cit p. 26.

Cada día surgían nuevas escuelas, la mayoría de ellas apoyadas por una institución de salud que aseguraba así contar con personal de servicio.

1928. Escuela de Enfermería y Obstetricia de la Escuela Libre de Homeopatía, que pasaría después al Instituto Politécnico Nacional.

1937. Escuela Militar de Enfermeras.

1945. Escuela de Enfermería del Instituto Nacional de Cardiología.

1947. Escuela de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social.

1950. Escuela de Enfermería del Colegio Marillac.

1955. Escuela de enfermería del Hospital Ingles.

1958. Escuela de Enfermería del Instituto Nacional de Nutrición.

1960. Escuela de Enfermería del Hospital de Comunicaciones.

1965. Escuela de Enfermería del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado.⁴³

1967. Escuela de Enfermería del Hospital Español.

Para 1955. Ya había 83 Escuelas de Enfermería en México y en 1980 se contaba con 132 en el País.⁴⁴

Quedaba entonces formar otra especialidad de enfermería, aquella que asegurara la empresa de salud, la máxima productividad de las enfermeras.

⁴³ Cfr. BRAVO Peña, Federico, Nociones de Historia en Enfermería, pp. 130-131.

⁴⁴ Directorio de Escuelas de Enfermería de la República Mexicana, S.S.A.

Se crea así, en 1967, el curso de especialización en Administración y Supervisión de los Servicios de Enfermería.

Así las nuevas Enfermeras Administradoras ocupaban puestos claves en las instituciones de salud, convirtiéndose, aun sin proponérselo, en elementos de control y dominio al servicio de la clase en el poder, pensando en esta especialidad era un importante logro de la evolución profesional.⁴⁵

CAPITULO 2.

MARCO DE REFERENCIA: LOS NIVELES DE ENFERMERÍA ANTE LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Este capítulo, tiene como objetivo conocer los planes de estudio de las escuelas de enfermería en sus diversas modalidades, en el cual incluiremos el plan de estudios de la Escuela Mercedes Bravo, en su modalidad de Auxiliar de Enfermería, que es nuestro objeto de estudio, así como a las otras de más elevado nivel.

Y por otro lado, justificar la necesidad de integrar la carrera de la enfermería en la administración, especialmente en la administración educativa, como disciplina de formación de los egresados.

2.1 EVOLUCIÓN ACADÉMICA.

Se comprende la evolución académica, como la preparación del personal de enfermería en la atención de la salud, como personal responsable de esa especialidad, en sus diferentes modalidades.

Este campo de estudio esta conformado por tres niveles que son:

El primero corresponde al de Auxiliar de Enfermería. Esta educación recae en instituciones educativas públicas y privadas, así como de salud, como es el caso de la que tratamos en nuestro objeto de estudio.

⁴⁵ CHACON, Lutecia, “Organización y funcionamiento de los servicios de enfermería en los institutos de seguridad social”, p. 5.

El segundo es el de pregrado o Enfermería Técnica. Estas dependen de instituciones docentes como: Universidades e Instituciones de Salud, tanto públicas como privadas.

El tercero, es el universitario, que es la Licenciatura de Enfermería, que imparten las instituciones de educación superior.

2.2 PRIMER NIVEL: AUXILIAR DE ENFERMERÍA.

La formación de la Enfermería Auxiliar la dan las Instituciones de Salud, que a su vez responden al auxilio y/o necesidad del profesional médico en la atención directa al paciente. Dentro de estas Instituciones se llevan también las prácticas, que generalmente son en Instituciones de Salud, con una escuela de enfermería. Y su preparación responde a las necesidades de esta. La duración de la carrera de enfermería es de entre seis meses a un y medio año. Algunas están reconocidas por la Secretaria de Educación Pública y otras no, pero que a su vez carecen de validez dichos estudios para el trabajo principalmente en el sector público.

Al término de sus estudios se les otorga una constancia que los acredita como Auxiliares de Enfermería y pueden laborar bajo la responsabilidad del personal de Enfermería Profesional.

Cabe señalar que los planes de estudio son uniformes y deberán estar sujetos a las normas de la Secretaria de Educación Pública o en su caso por alguna Institución de Educación Superior, que de validez para poder continuar con sus estudios en dichas instancias.

Este el caso de la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”, objeto de nuestra Investigación, que esta reconocida por la SEP.

La carrera comprende tres semestres y su programa es:

Primer Semestre:

Atención personal de primeros auxilios, anatomía y fisiología, propedéutica de enfermería, terminología médica, atención ambulatoria, salud pública, enfermería sanitaria, microbiología, ética.

Con un total de 470 horas al semestre.

Segundo Semestre:

Atención a adolescentes y adultos, propedéutica de enfermería, patología, farmacología, atención a la tercera edad, gerontología.

Con un total de 530 horas al semestre.

Tercer semestre:

Atención materno infantil, pediatría, nutrición, psiquiatría, psicología, atención en área de concentración, enfermería. Médico quirúrgico.

Con un total de 540 horas al semestre.

2.3 SEGUNDO NIVEL: ENFERMERÍA GENERAL.

En este nivel de estudios se requiere la secundaria terminada, así como otros requisitos según lo estipulen las instituciones que lo impartan.

El programa de estudios deberá estar reconocido por las Instituciones que lo impartan o en su caso por la Secretaría de Educación Pública, de no cumplir con lo anterior, las escuelas que imparten carecerán de validez oficial y por lo tanto no se registrara en el Registro General de Profesiones.

En su mayoría las Instituciones de Salud, imparten en sus escuelas de enfermería materias complementarias, según las necesidades de la Institución y/o instituciones de salud; de ahí la formación integral de sus enfermeras, para después integrarlas a sus propias unidades médicas, y poner en práctica lo aprendido en una área específica.

La formación de la enfermera general se fundamenta, en base a su programa de estudios y cuyo propósito es preparar formal y profesionalmente al alumno, para que participe de forma eficaz en la atención de los pacientes, así como su promoción, prevención, diagnóstico, rehabilitación, enseñanza y investigación, orientadas a dar solución a los problemas de salud de la población, y tener énfasis en que su aportación es fundamental ante los cambios en la medicina que se exige cada vez la mayor preparación y hacer frente a los retos de ésta en beneficio de la salud.

La duración de esta carrera es de seis semestres, y se forma de tres grandes áreas:

1.- El Hombre y su Ambiente con duración de dos semestres.

Las materias que se imparten en el primer semestre son:

Anatomía y fisiología, Ecología y Salud, Antropología Social, Método Científico y Proceso de Atención de Enfermería, Estadística e Introducción a la Salud.

Las materias del Segundo Semestre son:

Nutrición Básica Aplicada, Sociología, Ética, Etimologías Técnicas Medicas, Fundamentos de Enfermería y Psicología General.

Los conocimientos que adquiere en este primer semestre, son fundamentales ya que hace uso del método científico en la aplicación de los cuidados dentro del proceso de atención de enfermería, considerando el entorno de éste individuo, familia, comunidad. Así como las relaciones del paciente con su entorno y la aplicación de la psicología para posible ayuda al paciente.

Todo esto le proporciona bases fundamentales para el conocimiento del cuerpo humano y su funcionamiento. Además del estudio de los requisitos nutricionales, disponibilidad, consumo y utilización de los alimentos.

2.- Crecimiento y Desarrollo, con duración de un Semestre.

Que es el tercero de la carrera, y se imparten las siguientes materias:

Comunicación, Técnicas de la Enseñanza, Crecimiento y Desarrollo, y Psicología Educativa.

En este apartado, se le proporcionan elementos, que llevara a la práctica en la difusión y promoción de la salud, para el cuidado de las enfermedades, como es el caso de pláticas con los menores, de cómo comer sus alimentos con higiene, así como las constantes campañas de enfermedades que están en la etapa de desarrollo de los niños en el cual las madres tendrán el papel primordial de llevar a cabo las recomendaciones.

3.- Historia Natural de las Enfermedades.

Con duración de tres semestres, que son el cuarto, quinto y sexto, de la carrera.

Cuarto Semestre son:

Farmacología, Patología I y Diatoterapia.

Quinto Semestre son:

Patología II, Ética Profesional y Legislación, y Principios de Administración.

Sexto Semestre:

Patología III, Patología IV, y Administración en Instituciones de Salud.

En esta etapa, el estudiante adquiere conocimientos sobre patología de aparatos, así como tratamientos terapéuticos de los padecimientos más frecuentes de nuestro medio.

Así como le proporciona conocimientos sobre la administración de las instituciones de salud, desde una perspectiva muy general.

Al término de la carrera, reciben el título profesional con reconocimiento de la Institución Superior, o en su caso de la Secretaría de Educación Pública, que le da validez para el libre ejercicio de su profesión tanto en Instituciones públicas como privadas.

2.4 TERCER NIVEL: LICENCIATURA EN ENFERMERÍA.

Ante la evolución de la Ciencia y Tecnología, se ha planteado una serie de interrogantes en materia de salud, dado que éste necesita personal más capacitado, apto para manejar las técnicas y adelantos tecnológicos en materia de salud.

Es por lo consiguiente que se ha cuestionado la profesionalización de la Enfermería como profesión principal en este sector de salud, dado que los Técnicos en Enfermería han tenido inquietudes en que la enfermería sea una carrera o disciplina de más alto nivel, para responder a las nuevas exigencias de la modernidad en el área de la salud.

Por ello, hace pocos años surgió la Licenciatura en Enfermería y Obstetricia, que corresponde al Tercer Nivel de Enfermería, ya que este es considerado Universitario y por lo cual se requiere el Bachillerato para su ingreso en modalidad con otras carreras, lo que hace que las acciones que realiza este profesional están encaminadas hacia los aspectos administrativos, docentes, investigación y atención materno-infantil.

El estudio de la Administración en la profesión de Enfermería, se inicia en el 5to. Y 6to. Semestre de la carrera, y la especialización de Administración de los Servicios de Enfermería se adquiere en el 7mo. Y 8vo. Semestres que corresponden a la licenciatura.

Este Estudio Abarca Cuatro Áreas:

En la primera, en el 5to. Semestre, se imparten principios de Administración y su contenido es:

- 1.- Generalidades.
- 2.- Evolución de la Administración Científica.
- 3.- Proceso Administrativo.
- 4.- Teoría General de Sistemas;
 - . Conceptualización.
 - . Tipos de Sistemas.
 - . Aplicación de la Teoría General de Sistemas a los Sistemas de Salud.
- 5.- Instrumentos Administrativos.

La Segunda, en el 6to. Semestre y las materias son consecuentes, estas son:

- 1.- Planificación del Sector Salud en México.
- 2.- Organización de atención a la Salud.

3.- Instituciones de Salud.

4.- Evaluación de Instituciones de Salud.

La Tercera, en el 7mo. Semestre, y su contenido programático es:

1.- Organización Administrativa en el Servicio de Enfermería en México.

2.- La estructura organizativa en el Servicio de Enfermería, en una unidad aplicativa de atención de a la salud.

3.- Administración del personal de Enfermería.

La Cuarta y Ultima, en el 8vo. Semestre, su contenido programático es:

1.- Teoría General de Sistemas.

2.- Proceso de Planificación.

3.- Sistema de Enfermería, (Sistemas de Servicios de Salud, Enfermería como Sistema y Subsistema, Subsistema de Servicios, Subsistema de Educación).

La finalidad de esta preparación académica por parte de la Universidad, es que los alumnos con estos conocimientos adquiridos puedan administrar eficientemente la atención de la enfermería, puesto que las reglas de la Administración proporcionan:

1.- “ Los lineamientos y Principios del Proceso Administrativo, que se requieren para el buen Funcionamiento de una Gran Empresa”.⁴⁶

2.- “ Los conocimientos necesarios para la aplicación de los Principios Generales de la Administración en Instituciones de Salud”.⁴⁷

⁴⁶ UNAM, Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia, Plan de Estudios de la Carrera de Enfermería y Licenciatura en Enfermería y Obstetricia, México, Teoría y Práctica. p. 36.

⁴⁷ Ibidem p. 37.

3.- “ Da a conocer al estudiante la integración del Proceso Administrativo de los Servicios de Enfermería”.⁴⁸

Valdría hacer mención, que algunas de las materias impartidas en la Carrera de Enfermería, son de Principios de Administración y Sistemas de Organización, en la que como Administrador Educativo tendré la prioridad de desarrollar en el esquema de Administrativo y no de Plan de Estudios, en el que la Planeación, Dirección, Control y Evaluación, serán las Herramientas para desarrollarse, por medio de la Planeación Estratégica.

CAPITULO 3.

EL DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO COMO SUSTENTO PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

3.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

En el antiguo modelo de administración, el éxito dependía de conseguir por completo la iniciativa del trabajador. En la administración científica de Taylor, existe una división del trabajo, por especializaciones, y en el que el éxito depende tanto de directores, administradores y trabajadores.

La creación de una ciencia implica el establecimiento de reglas, leyes y formulas, que pueden emplearse una vez registradas y enumeradas, sistemáticamente. El uso práctico de datos científicos exige un espacio en el que se puedan llevar registros, libros, etc., así como un escritorio para quien trabaja el plan. En el sistema antiguo el planeamiento era hecho por el trabajador, sobre la base de su experiencia laboral. Aunque éste estuviera dotado para utilizar conocimientos científicos y desarrollarlos, le seria prácticamente imposible trabajar al mismo tiempo, en su escritorio y maquina

⁴⁸ Ibidem, p. 38.

respectivamente. Lo cual deja claro que debe haber una persona con ciertas características, quien formule el plan y otro muy distinto, quien ejecute el trabajo. Con la administración científica, se da un paso importante en la división de responsabilidades, y por primera vez la creación de un departamento de planeamiento especializado.⁴⁹

La previsión tiene infinidad de manifestaciones, pero uno de su signo más sensibles es; el programa de acción, éste el resultado de los lineamientos a seguir, como franquear etapas, así como recursos que hayan de emplearse, es preparar los acontecimientos del futuro, vistos con cierta realidad, de acuerdo a la idea que nos hemos hecho de ellos, y en el que posibles fenómenos parecen más alejados, es el curso de la empresa prevista y preparada, para cierto ciclo o tiempo.

Este programa se basa en todos sus recursos, tanto materiales, comerciales, financieros, humanos, etc., Una de sus características del buen programa de acción se antepone antes de actuar, lo que se quiere y se puede.

La ausencia de programa provoca que incurran intempestivos cambios de orientación, complejidad de maniobras, dudas, etc., lo que pueden propiciar el atrofiamiento de la empresa y en algunos casos su ruina.

Por ello el programa debe ser flexible, para ajustarse a las necesidades de la misma, ante los fenómenos de diversa índole. En tal caso, de principio a fin es la ley a la cual hay que sujetarse.

Es sabido que cuando la incógnita es de gran tamaño, el programa no puede tener precisión alguna, por lo que la empresa se le denomina de aventura.

“Unidad, continuidad, flexibilidad y precisión”, son los caracteres generales de un buen programa de acción.⁵⁰

El tema relevante aquí, es que en el procedimiento de planeación, facilita a toda clase de especialidades sean parte en la decisión, sin que las líneas de autoridad impongan trabas. Durante todo el proceso de formulación, todas las partes de la organización se aportan con toda libertad ideas, sugerencias y recomendaciones.

Sin plantear la unidad de mando, “siguiere de esto que donde se emplean los procesos de planificación en la toma de decisiones, la organización formal solo adquiere importancia en las etapas finales del proceso “. En tanto sean

⁴⁹ TAYLOR, Frederick W, y Fayol, Henry, Principios de la Administración Científica y Administración General y Industrial, pp. 40-43.

⁵⁰ Ibidem, pp. 185-188.

consultados los especialistas en materia, su situación en la jerarquía de autoridad no afecta mucho a la decisión. Este pronunciamiento es bajo reservas, ya que los factores organizativos pueden ser de gran importancia, si la decisión exige un compromiso entre cierta cantidad de valores competidores, que son incompatibles entre sí. En tal caso, la atención e identificación de la persona que verdaderamente toma la decisión, pueden perjudicar el grado en que influye en él, las sugerencias de personas de otros lugares de la organización.

El ejemplo que da es; el de la construcción del barco bélico, que durante el proceso de planeación, todos los departamentos especializados, actuaron libremente en propuestas para la formulación, pero al final fue aprobado autoritariamente por la organización formal. El plan controla hasta los detalles más pequeños y da tarea minuciosamente especificado al constructor, para que la realice.⁵¹

La planeación estratégica trata el porvenir de las decisiones actuales, esto es, que observa la cadena de consecuencias de causas y efectos, por cierto tiempo. Además analiza posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro que al escoger alternativas, se vuelven en la base de toma de decisiones presentes. Se puede decir que es la identificación sistemática de oportunidades y peligros de una empresa.

Su proceso de planeación, deriva en establecer metas organizacionales, define políticas y estrategias, a sí como planes detallados, que aseguren la implantación de estrategias, para obtener dicho fin.

Su filosofía representa un “ proceso mental, ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.”

Su estructura es, el esfuerzo sistemático formal de una compañía, para establecer los fines, objetivos, políticas y estrategias básicos, con ello desarrollar planes detallados, cuyo fin sea poner en práctica, las políticas y estrategias y lograr los objetivos deseados de la empresa.

“Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.”⁵²

⁵¹. SIMON, Herbert A, El Comportamiento Administrativo, pp. 218-219.

⁵². STEINER, George A, Planeación Estratégica: Lo que todo director debe saber, pp. 20-21.

La planeación es en esencia, un ejercicio de sentido común, por medio del cual se pretende entender, en primer lugar, los aspectos cruciales de una realidad actual y posteriormente proyectarla, diseñando escenarios cuya finalidad es tener el mayor beneficio. “ De ahí el carácter de estratégico de planeación: no se trata solo de prever solo el cual habremos de transitar, si no que se busca anticipar su rumbo y, si es posible cambiar su destino”.

Por el contrario sería un error suponer que con el diseño de escenarios, la planeación esta limitada a prever el futuro. Por el contrario, sus alcances van más allá; no solo planear, si no realizar un sin fin de actividades en forma ordenada, lo cual implica el uso de recursos humanos y materiales. Por ello se debe tener claridad, de cual es la misión y lo que se desea alcanzar, para que el ciclo de repetición de la planeación nos acerque gradualmente al fin deseado.⁵³

Para Bonnin la administración nace del seno mismo de la sociedad, del pacto social (de la concepción rousseaneana), en el sentido de concebir los intereses generales, por encima de los intereses particulares, es la separación Estado-sociedad civil. Luego Bonnin se refiere a los convenios humanos de la expresión jurídica del pacto social, en que la generalidad se da por el pacto social y la particularidad por la ley.

En este sentido la administración, se llega a la concepción como orden social y garante de las personas y propiedades. En sentido teórico es el medio para garantizar el nuevo orden jurídico burgués, cuyo objetivo la búsqueda incesante de racionalidad sobre la irracionalidad.

La administración para Bonnin es; establece que es una potencia y esta adquiere varios significados. Primero como virtud para ejecutar una cosa o producir un efecto; segundo como imperio y dominación; tercero como virtud generativa; cuarto como poder y fuerza de un estado y, por ultimo como, como entendimiento voluntad y memoria.

⁵³ ACLE Tomasini, Alfredo, Planeación Estratégica y Control de Calidad, p. 45.

En cuanto a sujeto (potencia) tiene su predicado que arregla, corrige y mejora cuanto existe, y da una dirección más conveniente, a los seres humanos y las cosas. Por lo tanto es una potencia constructiva y positiva, con alto sentido ético-histórico.

Solo en este momento el autor, ofrece los atributos de la administración como ciencia, establecimiento social y como gobierno civil.

Por lo tanto los principios que establece Bonnin son de explicación y no de aplicación.⁵⁴

3.2 DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DEL OBJETO DE ESTUDIO.

ESCUELA DE ENFERMERÍA MERCEDES BRAVO EN NIVEL AUXILIAR DE ENFERMERÍA INCORPORADA A LA SEP.

PRESENTACIÓN.

Desde su creación e incorporación a la Secretaria de Educación Pública, acuerdo: No. 003031, clave: No. 09-PBT-0251-J, en el año de 1956, la Institución no ha sufrido cambios, esto en cuanto a su nivel de enseñanza y estructura orgánica.

Cabe mencionar que la Institución se encuentra dentro de las instalaciones del Hospitalito Gustavo Guerrero que pertenece a la misma orden religiosa (Congregación de Misioneras Eucarísticas de Jesús Infante y Nuestra Señora de Fátima) cumpliendo con la Filosofía de “formar auxiliares de enfermería de escasos recursos”, destacando que uno de los grandes objetivos a mediano plazo es continuar con la enfermería general.

⁵⁴ FLORES Cruz, Cipriano, Bonnin y la Ciencia Administrativa, pp. 548, 549, 553, 555.

Actualmente cuenta con una matrícula total de 54 alumnas.

Se puede inferir que existe la tendencia de formar recursos en enfermería general a corto plazo y ser el puente entre las alumnas y su formación profesional en enfermería, dado el entorno de cambios, sociales, políticos, económicos, tecnológicos, científicos, etc., que se generan continuamente en el país y el mundo, esto exige la máxima preparación de recursos para poder estar a la vanguardia.

Cabe mencionar que es importante que los cambios de toda índole, no influyan negativamente en la formación integral de las alumnas, tales como; conservar e inculcar los valores propios de la enfermería con un enfoque humanístico.

3.2.1 UBICACION

La Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo” se localiza en la calle de Herreros No.45 Colonia: Morelos
Delegación: Venustiano Carranza.
(se anexa croquis)

Avenida Eduardo Molina		
Calle Interoceánico		
Hospitalito Gustavo Guerrero Anexo. Esc. Aux. Enf. “Mercedes Bravo”	Calle Herreros	
Calle Tapicería		

Calle Sastrería

nnn Morelos

Avenida Congreso de la Unión

3.2.2 ANTECEDENTES DE LA ESCUELA AUXILIARES DE ENFERMERÍA “MERCEDÉS BRAVO”.

DATOS HISTÓRICOS.

- La escuela fue fundada en el año de 1956 por el Pbro. Jesús Ramírez Lazcano con la aprobación de la SEP.
- En su genero, es la primera escuela que se fundó en la República Mexicana.
- Su nombre corresponde a la primera enfermera graduada en México “Mercedes Bravo”.
- Su primer Director Técnico fue el Dr. José Acosta Ontiveros.
- Su primer plan de estudios fue elaborado por los maestros médicos del Hospitalito Gustavo Guerrero, Plan aprobado por la Secretaria de Educación Pública y por la misma escuela.

Su Proyección Inmediata:

- Es dar el primer paso a la enfermería general.
- Facilitar y hacer posible una carrera corta a quienes no pueden, por falta de recursos, continuar una carrera larga.
- Abrir una nueva fuente de trabajo.
- Preparar a las futuras esposas y madres de familia en la atención y solución en la variada problemática de la salud dentro del propio hogar, con proyección a la comunidad.
- Poder contar con personal capacitado en los momentos de calamidades Y desastres locales y nacionales.⁵⁵

3.2.3 FILOSOFIA.

La Institución Titular de la Escuela (Congregación de Misioneras Eucarísticas de Jesús Infante y Nuestra Señora de Fátima) es responsable de la definición, puesta en práctica y continuidad de los principios y criterios que garanticen la calidad de educación que se quiere impartir.

- Pretendemos formar partiendo de la realidad del medio en que vivimos, uniendo los aspectos académico, social, psicológico, cultural, moral y espiritual de la joven, dando así una respuesta a las necesidades de nuestra sociedad contemporánea.
- Queremos formar enfermeras con verdadera calidad humana, haciendo de ellas personas responsables y eficientes en el ejercicio de su profesión, apoyadas en la ética profesional de la enfermera y en la dimensión trascendente de la persona.
- La Escuela de Auxiliares de Enfermera Mercedes Bravo: Es una escuela para señoritas, principalmente de escasos recursos. Es una escuela libre y

⁵⁵ Ideario de la Escuela para Auxiliares de Enfermería “ Mercedes Bravo “.

abierta, defiende los derechos de la persona humana (vida) y acoge a cuantos están dispuestos a emprender este camino de lucha, verdad y justicia.

- Es una escuela en la que el personal docente idóneo, acepta y comulga con los principios de la escuela para la formación integral de la alumna, formando así enfermeras con espíritu de superación y servicio, para beneficio de sí mismas, de la sociedad y la profesión.
- Es una escuela de tiempo completo, donde se alterna el trabajo con el estudio, además de otras actividades artísticas, recreativas, culturales, religiosas, sociales, etc.
- El profesorado desarrolla su acción docente con libertad, de acuerdo a las características propias del Centro.
- La constitución y las Leyes reconocen el derecho de todos a la educación y la libertad de enseñanza.
- Los poderes políticos, como responsables del bien común y garantes de los derechos y libertades de los ciudadanos, deben hacer posible el ejercicio práctico del derecho de todos a la educación y a la libertad de enseñanza.⁵⁶

3.2.4 ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE ENFERMERÍA AUXILIAR “MERCEDES BRAVO”.

La Escuela de Enfermería Auxiliar “Mercedes Bravo” tiene una Organización Lineal que se caracteriza por tener una autoridad que se transmite por una sola persona y así sucesivamente, no existe flexibilidad para que el personal tome decisiones anticipadas, sin previa consulta, esto da como resultado una administración lenta, en el que la sistematización no esta ni siquiera contemplada para hacer mas eficiente el proceso de trabajo; la necesidad de transformar a la organización para que haya más canales de comunicación y delegación de funciones que conlleven a la sistematización continua de la institución.

3.2.5 DESCRIPCIÓN DE LA PLANTA FÍSICA DE LA ESCUELA DE ENFERMERÍA AUXILIAR “MERCEDES BRAVO”.

⁵⁶ Ideario de la Escuela para Auxiliares de Enfermería “Mercedes Bravo” .

La Escuela de Enfermería Auxiliar “Mercedes Bravo” cuenta con el primer piso y parte de la planta baja del inmueble del Hospitalito Gustavo Guerrero, ya antes mencionado.

- . Cuenta con 4 aulas acondicionadas, en forma óptima, con (pupitres, pizarrón, escritorio y silla para el profesor etc.), así como buena iluminación, para la impartición de las clases, como lo exigen las autoridades educativas.

- . Tiene una sala de proyecciones, una utilería, vestíbulo, ropería, bodega, biblioteca y material didáctico, baños, recibidor y un cubículo que sirve de dirección.

- . En la planta baja se encuentra el laboratorio, Diototerapia, Propedéutica.

3.2.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE ESCUELA DE ENFERMERÍA AUXILIAR “MERCEDES BRAVO”.

Toda organización requiere de elementos administrativos que guíen las acciones que realiza cada uno de sus miembros, a fin de evitar duplicidad de funciones, y así lograr el máximo rendimiento administrativo en beneficio de la organización y de todos sus elementos en conjunto.

A continuación se detallan los puestos administrativos y las funciones que desempeña el personal administrativo en la organización.

La organización esta integrada de la siguiente manera (fuente: la directora de la escuela), cabe señalar que no existe un Manual de Organización, las funciones se desempeñan según ordenes centrales, pero no hay algo por escrito.

- . Directora.
- . Sub-directora.
- . Supervisora de Prácticas Hospitalarias.
- . Secretaria.
- . Equipo de Protección Civil (integrado por las alumnas).

ESCUELA PARA AUXILIARES DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”
 PLAN DE ESTUDIO
 PRIMER SEMESTRE

MATERIAS.	HORAS TOTALES.	HORAS TEORÍA.	HORAS PRACTICA.	TOTAL. SEMANA.	TOTAL. SEMESTRE.
ATENCIÓN PERSONAL DE PRIMEROS AUXILIOS.	200				
ANATOMÍA Y FISIOLÓGÍA.		4		4	80
PROPEDÉUTICA DE ENFERMERÍA.		4		4	80
TERMINOLOGÍA MEDICA.		2		<u>2</u>	<u>40</u>
ATENCIÓN AMBULATORIA.	270			10	200
SALUD PUBLICA.		2	1.5	3.5	70
ENFERMERÍA SANITARIA.		2	2	4	80
MICROBIOLOGÍA.		4		4	80
ÉTICA.		2		<u>2</u>	<u>40</u>
				13.5	270
				TOTAL HORAS SEMANA	23.5
				TOTAL HORAS SEMANA	470

ESCUELA PARA AUXILIARES DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”
 PLAN DE ESTUDIOS
 SEGUNDO SEMESTRE

MATERIAS.	HORAS TOTALES.	HORAS TEORÍA.	HORAS PRACTICA.	TOTAL. SEMANA.	TOTAL. SEMESTRE.
ATENCIÓN A ADOLESCENTES Y ADULTOS.	400				
PROPEDEÚTICA DE ENFERMERÍA.		4	10	14	280
PATOLOGÍA.		4		4	80
FARMACOLOGÍA.		2		<u>2</u>	<u>40</u>
ATENCIÓN A LA TERCERA EDAD.	130			20	400
GERONTOLOGIA.		2	4.5	6.5	130
				TOTAL HORAS SEMANA	26.5
				TOTAL HORAS SEMANA	530

ESCUELA PARA AUXILIARES DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”
PLAN DE ESTUDIOS
TERCER SEMESTRE

MATERIAS.	HORAS TOTALES.	HORAS TEORÍA.	HORAS PRACTICA.	TOTAL. SEMANA.	TOTAL. SEMESTRE.
ATENCIÓN MATERNO INFANTIL.	340				
MATERNO INFANTIL.		2	4	6	120
PEDIATRA.		2	3	5	100
NUTRICIÓN.		2		2	40
PSIQUIATRÍA.		2		2	40
PSICOLOGÍA.		2		2	40
ATENCIÓN EN ÁREA DE CONCENTRACIÓN.	200			17	340
ENF. MEDICO QUIRÚRGICA.		4	6	10	200
				TOTAL HORAS SEMANA	27
				TOTAL HORAS SEMANA	540

Fuente: Escuela Auxiliares de Enfermería «Mercedes Bravo».

	NOMBRE DE PUESTO.	NUMERO DE PLAZAS	DEPENDENCIA	HORARIO	FUNCIONES GENÉRICAS	FUNCIONES ESPECIFICAS	REQUISITOS DE OCUPACIÓN DE PUESTO
DIRECTORA	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ENFERMERÍA	1	ESCUELA DE ENFERMERÍA AUXILIAR	7:30 A.M. a 18:00 P.M.	AUTORIZAR TODO PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO. ORGANIZACIÓN DE HORARIOS PARA LAS CLASES. ENTREVISTAR AL PERSONAL ASPIRANTE A LAS PLAZAS VACANTES.	AUTORIZAR Y FIRMAR TODOS LOS DOCUMENTOS OFICIALES. PROPONER MEJORAMIENTOS DENTRO DE LA ESCUELA. ELABORAR AVANCES PROGRAMATICOS. PAGO DE HONORARIOS A MAESTROS. ORGANIZAR FINANZAS DE LA ESCUELA. ORGANIZAR EVENTOS CULTURAS Y SOCIALES.	SER ENFERMERA GENERAL. CEDULA PROFESIONAL. HABER TOMADO CURSOS DE ACTUALIZACIÓN.
SUB-DIRECTORA	SUB-DIRECTORA DE ESCUELA DE ENFERMERÍA	1	ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	VARIABLE	APROBAR TODA MODIFICACIÓN O ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA	EVALUAR Y AUTORIZAR TODO CAMBIO EN LA ESCUELA.	TITULO DE PROFESIÓN RELACIONADO AL ÁREA DE SALUD.

					EN SU CALIDAD DE MADRE SUPERIORA DE LA ORDEN.		
SUPERVISORA	SUPERVISORA DE PRACTICAS HOSPITALARIAS DE ESCUELA DE ENFERMERÍA	1	ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	7:30 A.M. a 15:30 P.M.	SUPERVISIÓN GENERAL A LAS ALUMNAS EN SERVICIOS	PRACTICAS HOSPITALARIAS DE RAYOS X, QUIRÓFANO, ULTRASONIDO, ETCÉTERA.	ENFERMERA GENERAL. EXPERIENCIA. CURSO DE ACTUALIZACIÓN.
SECRETARIA	SECRETARIA DE ESCUELA DE ENFERMERÍA	1	ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	13:00 P.M. a 18:00 P.M.	ELABORAR DISTINTOS DOCUMENTOS PARA EL USO DE LAS ALUMNAS Y LLENAR FORMATOS DE LA SEP.	ELABORAR LISTA DE ASISTENCIA, CONSTANCIAS, OFICIOS. LLEVAR INFORME A LA S.E.P. CONTROL DE ARCHIVOS. PRESTAMO DE LIBROS. ETC.	BUENA PRESENTACIÓN. DISPONIBILIDAD DE TIEMPO. CONOCIMIENTOS BÁSICOS.
PROFESORES	PROFR (A) DE LA ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	VARIABLE	ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	VARIABLE	IMPARTIR LAS MATERIAS RELACIONADAS AL ÁREA	CUMPLIR CON LO INDICADO EN LOS AVANCES PROGRAMÁTICOS, RELACIONADOS A SU MATERIA	. SER PROFESIONAL EN SALUD. . TENER EXPERIENCIA. . HABER SIDO APROBADO POR LA SEP.
EQUIPO DE PROTECCIÓN CIVIL	EQUIPO DE PROTECCIÓN CIVIL DE LA ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	1	ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA	VARIABLE	SE ORGANIZAN PARA ACTIVIDADES E SIMULACROS EN CASO DE DESASTRES	REVISAR EXTINGUIDORES, VERIFICAR SALIDAS Y SEÑALAMIENTOS DE EVACUACIÓN	. DISPONIBILIDAD DE ALUMNAS. . RESPONSABILIDAD.

Fuente: Escuela Auxiliar de Enfermería "Mercedes Bravo".

3.2.7 REQUISITOS DE ADMISIÓN.

- 1.- Hacer solicitud de ingreso.
- 2.- Acta de nacimiento (que comprenda una edad mínima de 15 y máxima de 30 años).
- 3.- Certificado de secundaria.
- 4.- 2 cartas de recomendación.
- 5.- 4 fotografías tamaño infantil.
- 6.- Tener salud física comprobada.
- 7.- Aprobar examen psicológico y de salud.
- 8.- Cubrir el costo de inscripción.
- 9.- Entrevista previa de alumnas y padres de familia, con la Directora.

SERVICIO SOCIAL.

- 1.- Consta de 2 semestres dentro del hospitalito anexo.
- 2.- Las prácticas de servicio social, son revisadas, por la coordinadora.
- 3.- El control para prestadoras, a las diferentes áreas del hospital, son asignadas por la coordinadora.
- 4.- Los horarios de servicios, son asignados por la coordinadora.
- 5.- La falta de prestadoras, implica una sanción que consta en cubrir 2 turnos.

3.2.8 REGLAMENTO INTERNO DE LA ESCUELA PARA AUXILIARES DE ENFERMERIA “MERCEDES BRAVO” ANEXA A HOSPITALITO “GUSTAVO GUERRERO”.

Asistencia a Clase.

- 1.- La alumna deberá asistir puntual y regularmente a la escuela.
- 2.- Se concede una tolerancia de 10 minutos de retraso, después de la hora de entrada a clase.
- 3.- Si la alumna no llega a su clase pese a la tolerancia de 10 minutos, deberá esperar fuera del aula y no fuera del plantel, hasta su siguiente hora de clase.
- 4.- Con 2 faltas al mes, con justificación o sin ella, la alumna pierde el derecho a presentar su evaluación mensual.
- 5.- Toda falta de asistencia a la escuela deberá ser notificada personalmente en la dirección del plantel.

Asistencia a Prácticas Hospitalarias.

- 6.- Toda alumna a quien se le asigne un servicio o guardia en el hospital, deberá de presentarse en el día y hora señalada correctamente uniformada.
- 7.- Por una falta al servicio o la práctica hospitalaria, se deberá de compensar con otra guardia, misma que le será asignada por la dirección.
- 8.- 3 retardos a la práctica hospitalaria, serán equivalente a una falta, la cual se repondrá con una guardia en el día y hora que la dirección de la escuela señale.
- 9.- Con 3 faltas consecutivas a la Práctica Hospitalaria, se considera a la alumna fuera de la escuela.
- 10.- Si por alguna razón la alumna tuviera 1 o 2 faltas al hospital, esta obligada a pagarlas con guardias en el día y hora que la dirección de la escuela señale.

Evaluación.

11.- La alumna esta obligada a presentar una evaluación mensual, por cada materia que curse, de no aprobar dichas evaluaciones, presentara un examen de nivelación por cada materia reprobada del mes correspondiente.

12.- Todos los exámenes mensuales, así como los de nivelación, se realizaran en coordinación de la escuela y SEP.

13.- Toda alumna en servicio o practica hospitalaria, esta sujeta a evaluaciones prácticas.

14.- La calificación final de las alumnas regulares se obtendrá promediando las calificaciones mensuales, que obtuvo durante el semestre.

15.- La alumna que tenga pendiente una calificación mensual reprobatoria, deberá de presentar un examen de nivelación.

16.- El padre y/o tutor de la alumna, deberá de presentarse en la escuela en la hora y fecha que la dirección de la misma señale, para conocer los resultados de las evaluaciones presentadas por la alumna.

17.- No se entregaran las calificaciones de la alumna a ninguna persona que no sea el padre o tutor, registrado en la ficha de inscripción.

Uniforme.

18.- La alumna deberá de presentarse a la escuela debidamente uniformada, de lo contrario se le negara la entrada y no se justificara su falta por este motivo.

19.- Antes de entrar al servicio, la alumna deberá de pasar a revisión.

20.- La alumna que no se presente debidamente uniformada, no podrá entrar al servicio.

Inscripción y Pago de Colegiaturas.

21.- No se admiten alumnas irregulares en la escuela.

22.- La colegiatura deberá cubrirse dentro de la primera quincena de cada mes.

Disciplina.

23.- La alumna no podrá salir de la escuela durante las horas de clase por ningún motivo. En caso de que se trate de un asunto verdaderamente urgente, deberá de notificarlo a la dirección de la escuela, quien decidirá en todo caso si la alumna puede o no salir del plantel.

24.- Queda estrictamente prohibido introducir a la escuela, publicaciones (libros revistas, novelas, etc.) ajenos a los textos que requieren sus estudios, así como radios, grabadoras y/o cualquier otro aparato o objeto, cuya presencia en la escuela no este debidamente justificada. De encontrarse cualquiera de los artículos arriba mencionados en poder de la alumna, la dirección los recogerá y no los devolverá.

25.- La alumna deberá de ser sumamente cuidadosa con sus útiles, prendas y objetos personales, ya que la dirección no se hace responsable por robo, extravió o daño, de objetos olvidados dentro de las aulas, dirección, baños o pasillos y demás instalaciones del plantel.

26.- La alumna deberá de comportarse en todo momento con educación, dirigirse al personal docente y administrativo, así como a sus compañeras, con respeto y amabilidad.

27.- La alumna deberá de poner completa atención a sus clases, tener el libro de texto indicado y llevar sus apuntes en orden y limpieza.

28.- Al termino de sus clases las alumnas deberán, desocupar el aula lo más rápido posible, con orden y silencio, en atención al área donde se ubica el aula.

29.- La alumna deberá cooperar con la dirección al mejoramiento de la escuela, y participar activa y entusiastamente, en los actos cívicos, sociales, culturales y religiosos que la escuela organice.

30.- Las alumnas que a juicio de la dirección, ya sea por negligencia, falta de interés, irresponsabilidad o mala conducta, vengán a la escuela a perder el tiempo a maestros y compañeras y no le concedan la debida atención a sus estudios, serán separadas de la escuela, previo aviso al padre o tutor.

Aseo.

31.- Las alumnas deberán de conservar limpias las instalaciones de la escuela (aulas, dirección, baños, pasillos, etc.) depositando la basura en los botes designados para este fin.

32.- Queda debidamente prohibido tomar alimentos o bebidas dentro del salón de clases.

33.- Queda estrictamente prohibido fumar en aulas, baños, pasillos de la escuela.

34.- Las alumnas se abstendrán de destruir el mobiliario de la escuela, así como escribir o rayar paredes y papeleras, todo daño a mobiliario o instalaciones será reparado por la alumna.

35.- La alumna se hace responsable del buen uso y cuidado de los libros o revistas, que le sean prestados por la biblioteca de la escuela, entendiéndose que deberán de responder por daño o pérdida parcial o total del libro o revista.

Sanciones.

36.- Toda infracción a cualquiera de los puntos contenidos en este reglamento, será castigada con una sanción que determina la dirección de la escuela, la cual puede o no disminuir las calificaciones de la alumna. Las sanciones pueden ser de tipo económico (por daño a mobiliario y/o instalaciones de la escuela), pueden ser reportes por mala conducta, falta de interés a sus clases, falta de respeto o de educación para con sus maestros, compañeras o demás personal de la escuela, o algún otro tipo de sanciones, que un determinado caso pueden contribuir a la expulsión definitiva de la alumna.

3.3 REFLEXIÓN Y/O COMENTARIOS DEL DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO.

Desde su fundación la escuela en 1956 hasta la fecha 2001, ha carecido de proyección para su transformación, se ha mantenido como (enfermería auxiliar), no ha elevado el nivel de profesión, (aunque en su filosofía contempla a corto plazo, ser escuela de enfermería general).

Por lo que se refiere a su organización se ha observado, basado en el diagnóstico administrativo, que no ha sucedido ninguna mejora que sea digna de reconocer. El elemento humano con que cuenta en su organización, cubre el perfil para las funciones, pero no están definidas por un organograma las obligaciones y atribuciones que tienen con la institución, es decir, existe la ausencia de una estructura orgánica definida profesionalmente.

No hay datos que relacionen de alguna forma su historia o dicho propiamente su génesis, de cómo opero organizacionalmente al inicio de su creación. No existe fuente alguna que describa una posible transformación y/o cambio organizacional a través de su historia, solo hay datos muy genéricos, tales como cuándo se creo, en dónde se creo, el por qué se creo, como se puede observar en el diagnóstico de Antecedentes históricos, filosofía y proyección.

El Diagnóstico de referencia de la “estructura organizacional” actual es de cómo opera, dónde opera y con los elementos que opera, en relación con las funciones administrativas.

Es de mencionar que las funciones y/o facultades no están atribuidas acorde al perfil, por ejemplo: la secretaria realiza funciones de gestora, cuando lleva a cabo trámites directamente ante la SEP al mismo tiempo hace trámites escolares propios de una secretaria, se ve claramente la dualidad y extralimitación de funciones.

El énfasis aquí es la existencia de una estructura organizacional no profesional, es claro en el ejemplo citado (la secretaria), lo que genera una complejidad de atribuciones, y por ende una mala organización, así como las respectivas repercusiones que esto acarrea, los vicios en la duplicidad de funciones; aunado a esto no existen indicadores de calidad en los procesos administrativos.

No hay trabajo en equipo entre directivos y administrativos, esto dificulta realizar la evaluación del desempeño, así como conocer deficiencias o

necesidades en el plantel, que pudieran ser corregidas o replanteadas por un equipo de evaluación, la no existencia de ésta origina un rumbo incierto de la institución. (Como un barco que navega sin timón.)

Todos estos indicadores de la falta de coordinación del trabajo, repercuten en los servicios que da la institución y además ocasiona en forma indirecta los siguientes puntos:

- . Una alta rotación de profesores, quienes buscan nuevas oportunidades en el sector salud, donde les proporcionan más prestaciones laborales.
- . La inexistencia de convenios con instituciones de enfermería, que pudieran contribuir en el intercambio de experiencias y/o apoyo tecnológico, organizacional, académico, etc.
- . La falta de promoción de cursos de capacitación de su personal administrativo y/o académico.
- . La falta de estudios relacionados con el seguimiento de las egresadas.
- . No cuenta con una bolsa de trabajo.

Todos estos problemas y/o carencias, son resultado de la mala organización de la institución, la cual involucra a los directivos quienes pareciera no tienen una visión prospectiva.

La prospectiva es “preparar el camino” para el futuro, adaptándolo como objetivo (deseable y posible). La prospectiva guía las acciones presentes y el campo de lo “posible” del mañana.⁵⁷

La prospectiva es algo que surge de la imaginación, es crear diseños imaginables, para afrontar los problemas del mañana, como una medida anticipada de los hechos actuales. La prospectiva va relacionada con la planeación, pues a ambas les interesa estar preparadas para afrontar el futuro.

⁵⁷ MIKLOS, Tomas y Tello, Ma. Elena, Planeación Prospectiva, Una estrategia para el diseño del futuro, p. 57.

Ante estas vertientes negativas en que se encuentra la institución, se genera un clima de incertidumbre del contexto actual en que opera. No podemos dejar pasar su ideología de orden religioso, los directivos de la institución (directora y sub-directora), son religiosas, pertenecientes a la congregación de misioneras eucarísticas de Jesús infante y nuestra señora de Fátima de la cual, depende la organización.

En la orden que la Sub-directora funge como directora administrativa, por consiguiente las decisiones finales las aprueba ella, tales como: el nombramiento de la directora de la escuela y la autorización de todo tipo de contratos que la institución aprueba, por ejemplo: el de personal, equipo tecnológico, etc.

Señalar la organización y los actores que influyen en él, es para dar constancia de cómo opera organizacionalmente y quiénes tienen las facultades de dar o iniciar un cambio de reorganización, así como la toma de decisiones.

Por ello, la interrogante aquí es si valdría la posibilidad de incorporar a profesionales en los cargos directivos, o si éstos están reservados para los integrantes de la orden religiosa.

Por lo anterior, son los directivos los que tienen facultad para iniciar el cambio, pero dadas las circunstancias, no dan señal o intención de cambio alguno y/o plan de mejora. La organización ha carecido de proyección a corto plazo, así como de visión de los cambios continuos de todo tipo que se pudieran generar.

Por lo antes mencionado, la organización es un prototipo de organización casera, el cual ha subsistido, pero no ha crecido en ningún aspecto.

Asimismo se puede decir, que la escuela auxiliar de enfermería “mercedes bravo”, tiene una organización de Gestión Convencional que, “se caracteriza, entre otras cosas, por una falta de claridad a seguir, escasa delegación de facultades, ausencia de indicadores de calidad y productividad, normas y sistemas operativos así como perfiles profesionales inadecuados” .⁵⁸

⁵⁸ ARGUELLES, Antonio y Gómez, José Antonio, Hacia la Reingeniería Educativa caso Conalep, p. 81.

Por lo anterior, la carencia de indicadores como los ya mencionados, además de otros factores no menos importantes, hace que la organización haya quedado estancada en su evolución académica y se encuentre posicionada en un nivel no profesional de enfermería, ya que en la actualidad en el Instituto Politécnico Nacional se ofrece una maestría a partir de 1999, en la modalidad escolarizada y abierta tal como consta en las convocatorias. Estos factores externos inciden en nuestro objeto de estudio, por la competitividad existente en el ámbito laboral, así la propuesta de realizar una Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional de la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”, podría sentar las bases para que ello contribuya, a corto plazo, a dar el primer paso para implantar los estudios de enfermería general, tal y como se menciona en su filosofía, crecer al nivel de licenciatura y dar así a sus egresadas una expectativa más favorable para cubrir sus necesidades, tanto de formación de recursos óptimos y de calidad, para un mejor desempeño laboral en instituciones de salud y con la comunidad misma.

Todos los indicadores antes mencionados, los retoma el Administrador Educativo para proponer el Rediseño Organizacional, como una solución en donde interactúan todos los miembros de la institución con el fin de lograr un crecimiento a corto plazo y dar una perspectiva con la visión de, dónde se quiere llegar y los medios que se habrán de utilizar. Es importante mencionar que el aspecto organizacional es la espina dorsal de toda institución, por lo tanto, es la directriz a seguir.

Simón, Smithburg y Thompson establecen cinco postulados centrales alrededor de los cuales gira la teoría del equilibrio. Estos son:⁵⁹

1. Una organización es un sistema de comportamientos sociales, relacionados entre sí, de cierto número de personas las que llamaremos *participantes* en la organización...
2. Cada participante y cada grupo de participantes recibe de la organización *alicientes* a cambio de los cuales el participante o grupo da su *contribución* a la organización...
3. Cada participante continuara su participación en la organización sólo mientras los alicientes que le ofrezcan sean tan grandes o mayores

⁵⁹ IBARRA, Eduardo y Montaña, Luis, Mito y Poder, p. 110.

(medidos en proporción a sus valores y en proporción a las alternativas que tenga ante él) de las contribuciones que se le pida que haga...

4. Las contribuciones aportadas por los varios grupos de participantes son la fuente de donde la organización elabora los alicientes ofrecidos a los participantes...
5. Por lo tanto, una organización es “solvente” y seguirá en existencia sólo mientras las contribuciones sean suficientes para proporcionar lo bastante grandes para obtener estas contribuciones.

En relación a lo mencionado en dichos planteamientos, observamos una organización con vida propia, la cual interactúa con las personas (trabajadores), por medio de alicientes–contribuciones. Como lo describen los cinco postulados arriba mencionados, la organización somos todos, en la cual las satisfacciones deben ser para todos y en la que no existe asimilación para una clase determinada, lo que se intenta ocultar es la materialización organizada de la explotación y el poder.

Se hace énfasis que la fuente de los alicientes ofrecidos esta sujeto en la medida en que el participante o grupo de participantes den su máxima contribución; lo que se ve aquí es, trabajo=mercancia=valor, se ha visto a lo largo del tiempo de que el único que recibe más de lo que da es el accionista. Lo demás son utopías hechas ciencias, pues el trabajador nunca recibe más de lo que da.

Acerca del diagnóstico de esta investigación, se concluye que la posible delegación de funciones, a personas que cubran el perfil para los cargos administrativos y el proponer un sistema administrativo alterno, con características afines a la institución y actualizado, capaz de responder a las necesidades que se presenten, esto apoyará para desarrollar el óptimo y buen funcionamiento administrativo de la institución. Para que esto se logre, la cultura institucional existente, deberá adaptarse al cambio integral de la propuesta, dando así sustentabilidad a la operalización organizacional de ésta propuesta.

La división del trabajo; que menciona Emile Durkheim, es la forma más organizada de coacción social. Comparando las sociedades arcaicas y actuales, la solidaridad mecánica tiene sus raíces en la similaridad de los miembros individuales de una sociedad y la solidaridad orgánica en su disimilaridad.

Por ello “esta distinción es análoga al concepto que Spencer tenía de la evolución como paso de la Homogeneidad a la Heterogeneidad”.⁶⁰

La solidaridad Mecánica, donde hay fuertes estados de conciencia colectiva.

La solidaridad Orgánica, que se desarrolla con la división del trabajo, que producen una gran interdependencia en la sociedad, mental, moral humana, que disminuye la conciencia colectiva.

Dicho por Durkheim, las sociedades a través de la historia han evolucionado en sus formas de trabajo, él las llama “conciencias colectivas”, esto es muy significativo ya que él comparaba a la Solidaridad arcaica=mecánica, con el modelo de producción artesanal y la Solidaridad Orgánica a raíz de la división del trabajo, como el trabajo de especializaciones, que rompía casi totalmente con la colectividad.

En relación al tema de la propuesta, para la Planeación Estratégica del Rediseño Organizacional de la Escuela Auxiliar de Enfermería, en esta organización las personas deben cubrir el perfil, tanto en sus actitudes como sus aptitudes, según el puesto que vayan a ocupar, esto mejorará y alentará el crecimiento de la productividad en el trabajo y dejará atrás actitudes de colectividad (dicho propiamente por ser escuela de orden religiosa), como señala Durkheim no debe ser impedimento para que las organizaciones sean eficientes, aún respetando siempre la Filosofía de la Institución.

Según Durkheim la religión en sí misma puede definirse como un sistema unificado de creencias y de prácticas relativas a las cosas sagradas que unifican al pueblo en una comunidad moral. Para Durkheim la función esencial de la religión es la creación, esfuerzo y conservación de la solidaridad social. Mientras haya sociedad habrá religión.⁶¹

La Filosofía (en la que se incluye a la religión), en la institución, está meramente relacionada con la formación integral de las alumnas, pero ello no es un obstáculo para la mejora, puesto que uno de los lemas es la libre enseñanza y las actividades (religiosas, culturales, recreativas, etc.) son complementarias. Esto se menciona como referencia ya que dentro del Rediseño Organizacional no está contemplado modificar dichas actividades.

3.4 ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES,

⁶⁰ TIMASHEFF, Nicolás S, La Teoría Sociológica, pp. 144-145.

⁶¹ Ibidem, p. 150

DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA) Y ESTRATEGIAS.

Con el diagnóstico administrativo de nuestro objeto de estudio, se determinó y analizó el FODA y Estrategias, para la escuela auxiliar de enfermería "Mercedes Bravo", mismas que se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 1 ANÁLISIS-FODA-ESCUELA.

Fuerzas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> . Formación integral de las alumnas. . Su planta laboral es disciplinada a las labores de la institución. . El Hospitalito anexo a la escuela que, retroalimenta por medio de prácticas a las alumnas. . Su economía se mantiene por medio de cuotas de recuperación y aportaciones del hospitalito. . Cuenta con instalaciones adecuadas. . Su eficiencia terminal es del 80% 	<ul style="list-style-type: none"> . Dificultad de adaptación a las normas y principios de la escuela, por el entorno de donde proceden. . Poca colaboración entre docentes. . Falta de equipo de prácticas para uso exclusivo de la escuela. . No cuentan con financiamiento definido. . Mantenimiento inadecuado. . No hay seguimiento de egresadas. . No hay tabulador de salario mínimo profesional en enfermería.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> . La globalización hace que los modelos educativos se modifiquen. . Las crisis económicas, traen consigo la disminución de la matrícula. . El aumento de la violencia intra familiar, desintegra a las familias de nuestra sociedad. . La escuela se ubica en una colonia de alto índice de delincuencia y ambulante. 	<ul style="list-style-type: none"> . Los accesibles costos de colegiaturas, genera la culminación de la carrera e incrementa la demanda. . Es una escuela para alumnas de escasos recursos, que busquen superarse. . Fomentar en la alumna, la superación, proporcionándole las bases de su formación. . Continuar con la formación de Auxiliares de Enfermería. . Sus egresadas se logran insertar en el mercado laboral.

Cuadro No. 2 TABLA-FODA- ESCUELA. Y ESTRATEGIAS

	<p align="center">FUERZAS-F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formación integral de la alumnas. 2. Su planta laboral es disciplinada a la labores de la institución. 3. Hospitalito anexo que retro-alimenta en practicas a la alumnas. 4. Su economía se mantiene por medio de cuotas de recuperación aportaciones del hospitalito. 5. Cuenta con instalaciones adecuadas. 6. Su proceso terminal es del 80%. 	<p align="center">DEBILIDADES-D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal no capacitado. 2. Alta rotación de docentes. 3. Falta de equipo propio para practicas. 4. No hay convenios con instituciones de salud. 5. No cuenta con financiamiento definido. 7. Mantenimiento inadecuado. 8. La atribución de funciones es compleja. 9. No hay seguimiento de egresadas. 10. No hay servicio social externo.
<p align="center">OPORTUNIDADES-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Costos accesibles de colegiaturas. 2. Escuela para alumnas de escasos recursos. 3. Aportación de bases para la superación. 4. Fácil acceso por su localización geográfica. 5. Continuar con la formación de Auxiliares de enfermería. 6. Por la sólida formación las alumnas se insertan en el campo laboral. 	<p align="center">ESTRATEGIAS-FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear bolsa de trabajo. 2. Proponer cursos de actualización en enfermería. 	<p align="center">ESTRATEGIAS-DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear convenios de prestación social, con instituciones publicas y privadas. 2. Capacitar al personal administrativo y docente. 3. Asegurar programas de incentivos.
<p align="center">AMENAZAS-A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con la Globalización los modelos educativos se modifican. 2. Los servicios que ofrece la competencia. 3. Las turbulencias económicas, hace que posibles aspirantes no accedan a la institución. 4. La escuela se ubica en colonia de alto índice de delincuencia. 5. Publicidad y promoción. 	<p align="center">ESTRATEGIAS-FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar programas de estudio acorde a las necesidades del mercado. 	<p align="center">ESTRATEGIAS-DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir materias optativas, tales como; computación , ingles, etc., que mejoren la formación del alumnado.

Fuente: estos cuadros 1 y 2 fueron elaborados, por el autor que sustenta esta tesis profesional.

CAPITULO 4.

PROPUESTAS.

4.1 EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO COMO INNOVADOR.

Una vez realizado el diagnóstico administrativo se presenta la propuesta, que es el tema principal de este trabajo. Todo administrador educativo trata y/o propone alternativas, en este caso será el de Rediseño Organizacional para la escuela auxiliar de enfermería “Mercedes Bravo”.

A continuación se describe, en forma detallada y de acuerdo al método científico, el proceso de toma de decisiones de un administrador en educación.⁶²

ETAPAS

Hemos dividido en cinco etapas el proceso de decisión de un administrador de la educación:

1. Conocimiento de la realidad
2. Diagnóstico (definición del problema e investigación de las causas que lo provocaron)
3. Determinación, análisis y evaluación de alternativas
4. Selección de la mejor solución
5. Implementación de la Solución.

Esto es la determinación y justificación que un administrador tiene para desarrollar y ejecutar un proyecto, dadas las bases mediante el diagnóstico administrativo y una vez comprendido los problemas existentes dentro de una organización.

Se dice teóricamente que los problemas que aquejan a toda organización tienen su origen en las políticas adoptadas tiempo atrás y aunado a esto su estructura orgánica y las formas de rigidez que imperan en algunas organizaciones existentes todavía. Esto es verídico, la actualización es una forma de supervivencia y crecimiento para toda organización, sin embargo, existen otros elementos que debiéramos tomar en consideración, tales como: el modelo de estructura orgánica idóneo a las características de la organización; la cultura de consumo, ya sea en productos o servicios, este último es el objeto

⁶² BLOCK, Alberto, Aguilar, José A. y Gómez, María E., Desarrollo de Capacidades Administrativas. p. 95.

de nuestro tema: el mercado de la salud y por ende la formación de recursos hacia la salud, cuya demanda actual es la atención en la calidad, tanto en el sector público como en el privado. Y esto sólo se obtendrá a partir de una buena organización dentro de la misma escuela que sentará las bases para la óptima formación de sus alumnos.

Por lo anterior un administrador educativo, debe tener la *creatividad* para proponer un modelo adecuado en el Rediseño Organizacional, acorde al tamaño y necesidad de la escuela, para lograr su óptimo funcionamiento.

“Es el valor de las ideas lo que distingue la creatividad del concepto más amplio: imaginación”.⁶³ Se dice que todos tenemos imaginación y anhelo de cosas imaginarias, así como sueños de un mundo imaginativo, en la creatividad se da el orden de las ideas, que llevan a la realización de las mismas. “ King Camp Gillette concibió la hoja de afeitar en 1899, pero pasarón cinco años en intentos, antes de que estuviera en posibilidad de fabricar una hoja con éxito”.⁶⁴ Es importante identificar la diferencia entre imaginación y la creatividad como lo abstracto de lo concreto.

Alex F. Osborn es el padre del “torbellino cerebral” y, quizás, el contemporáneo que más haya hecho por demostrar la forma en que las personas pueden estimular su creatividad latente.

Propone la solución creativa a los problemas a través de aplicar ciertas fases, consideramos que éstas pueden ser aplicables por el administrador educativo, son las siguientes:⁶⁵

1. Determinación de hechos

- a) Definición del problema: identificar y señalar el problema
- b) Preparación: recolección y análisis de los datos pertinentes

2. Determinación de la idea

- a) Producción de la idea: pensar ideas momentáneas como posibles hilos orientadores
- b) Desarrollo de la idea: escoger entre las ideas resultantes, añadir otras y reelaborarlas por medio de la modificación, la combinación, etcétera

⁶³ Ibidem, p. 102.

⁶⁴ Ibidem, p. 104.

⁶⁵ Ibidem, p. 105.

3. Determinación de la solución

- a) Evaluación: comprobar las soluciones provisionales, sometiéndolas a prueba o en alguna otra forma
- b) Adopción: decidir la solución final y llevarla a la práctica.

Lo anterior, trata de darnos el procedimiento de cómo ir ordenando las ideas y éstas sirvan para el desarrollo y/o combinación con otras, para después evaluar las más factibles que se adecuen a nuestro objeto de estudio o problema a resolver; es decir tomar las más apropiadas y llevarlas finalmente a la práctica. Todo esto habla de una generación o producción de ideas generadas de la creatividad, que finalmente han de contribuir a creaciones e innovaciones y que han de tener un valor o uso para un grupo grande de personas.

Por todo lo anterior, el uso, que tendrá la *creatividad*, en la propuesta de Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional de nuestro objeto de estudio, será la originalidad y la creatividad innovadora, a fin de contribuir o mejorar continuamente la organización, de acuerdo a las necesidades y limitaciones de todo tipo (económicas, recursos humanos, etc.) la idea es justificar su funcionalidad, Por ello la propuesta de nuestro objeto de estudio es sencilla pero funcional, contemplando una explicación exhaustiva de cómo deberá operar.

4.2 CODIGO DE ETICA PARA LOS ADMINISTRADORES EDUCATIVOS.

Ya hemos mencionado de las cualidades, que deberá poseer un buen administrador educativo, en el proceso de toma de decisiones y la importancia de la creatividad en dicho proceso. Otro punto de importancia, que es muy importante a considerar es, la *ética*, como otra herramienta u cualidad para el administrador educativo. Por consiguiente, trataremos de comprender que es la ética.

Para Vargas Machuca “La ética o la moral es el conjunto de intuiciones y concepciones de las que se valen los distintos grupos humanos e individuos para identificar lo que esta bien y lo que esta mal, lo que se debe hacer y lo que se debe evitar”.⁶⁶

⁶⁶ DIEGO Bautista, Oscar, La Ética en los Servidores Públicos, p. 20.

Con relación a lo anterior, partimos de que el individuo actúa sobre la base de normas establecidas, como referencias de comportamiento, pero que a su vez elige subconscientemente según sean sus intereses, su comportamiento y/o juicio moral ante los demás individuos.

La importancia de los valores o ética en el administrador educativo, parte de principios profesionales, por ello, el énfasis de resaltarlos, como, misión de formación y aplicación en beneficio de la organización u sociedad. El administrador educativo como agente dependiente e independiente, prestara sus servicios a aquellas organizaciones que lo requieran sean públicas y/o privadas y, este, tendrá la capacidad y la voluntad de aplicar sus conocimientos en beneficio de la organización.

Para Diego Bautista “Son los cimientos de la educación encaminada a lograr un desarrollo humano integral que busca formal al individuo de forma correcta”.⁶⁷

De lo anterior la formación integral, será a partir de principios y valores en el administrador educativo y estos valores como moral, deberán resaltar en el obrar correctamente.

La prestación de un servicio adquiere relevancia, en virtud de las transformaciones, sean para un individuo y/o grupo de individuos, tal como el caso de nuestro objeto de estudio y propuesta de rediseño organizacional, cuya propuesta esta enfocada a las necesidades de dicha organización, y por ende el administrador educativo tomara en consideración, lo siguiente; según Diego Bautista “Para la prestación de un servicio a otro individuo por sencillo o simple que sea se requieren dos cosas: compromiso con el trabajo respeto a la persona que sirve. Cuando el servicio no es a una persona si no a una comunidad, el compromiso es obviamente mayor , y lo es a un más, si este servicio es público y proviene del estado”.⁶⁸

Por ello, la ética en este caso, del administrador educativo, deberá ser con base a sus principios y formación, y por medio de su injerencia de transformación en las organizaciones, sea bajo los criterios y normas establecidas y/o convenidas previamente, esta será una forma ética de prestación de servicios profesionales del administrador educativo hacia las organizaciones de individuos que lo requieran, actuando siempre con valores y profesionalismo en su desempeño laboral, de esta forma habrá de tener corresponsabilidad en los logros de dicha transformación.

⁶⁷ Ibidem, p. 57.

⁶⁸ Ibidem, p. 61.

Así plantearemos un Código de Ética para el administrador educativo, el cual contempla, lo siguiente:

Cuadro. No. 3 CÓDIGO DE ÉTICA PARA EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO.

- . El presente código, tendrá el objetivo principal de asumir un compromiso personal en los administradores educativos como servidores públicos.
- . El presente código, evaluará el comportamiento en el desempeño del cargo del administrador educativo como funcionario.
- . Los administradores educativos como servidores públicos, ejercerán sus deberes con base a las disposiciones legales vigentes y aplicables, asimismo acatando el estado de derecho.
- . Conocer la naturaleza y amplitud de facultades del cargo conferido. Asimismo informarme y capacitarme continuamente para cumplir con eficacia el cargo asignado.
- . Me guiaré con justicia, dando y/o reconociendo a aquellos que lo merecen.
- . Daré un trato igual hacia todos sin discriminación o preferencia alguna.
- . Me guiaré por el bien común, sin intereses que se antepongan en mis decisiones así como no involucrarme en situaciones o actividades que signifiquen un conflicto de intereses, personales o familiares, en mi labor como servidor público.
- . En mi función conferida, actuaré en beneficio del bien común, con atención agilizad y expedita, así como, respetuosa y cordial.
- . No daré ni utilizaré información para fines ajenos a mi responsabilidad conferida.

- . No actuaré ni fomentaré prácticas desleales, como, favores, dinero, dádivas o congratulaciones, que pueda dañar mi responsabilidad pública.
- . Aplicaré debidamente los recursos asignados a mi responsabilidad pública, evitando cualquier desvío y/o ocultamiento de información. Asimismo percibiré un salario justo y equitativo acorde a mi función y circunstancias de mi comunidad.
- . No incluiré en nómina a personas que no laboren en la dependencia a mi cargo.
- . Cuidaré y vigilaré que las personas que laboren en la dependencia a mi cargo cubran el perfil profesional y ética para desempeñarlo.
- . Cuidaré y vigilaré el pago oportuno de impuestos y obligaciones, tanto de mi persona como de la dependencia a mi cargo.
- . Fomentaré y difundiré la información necesaria de mi gestión, así como darla a conocer a la sociedad.
- . Respetaré la diversidad de ideologías de políticas públicas, asimismo propiciaré que en la toma de decisiones sean tomadas en consideración los aspectos éticos del caso.
- . Ejerceré en todo momento mi autoridad con base a la legalidad y raciocinio para beneficio del bien común, dando todo mi esfuerzo y voluntad, con la finalidad de dignificar el trabajo del servidor público.
- . Fomentaré y difundiré la importancia y necesidad de la profesión del administrador educativo y, como este, contribuye en las soluciones de problemas de la sociedad.
- . Manifestaré mi respeto y orgullo de la profesión del administrador educativo, así como la importancia que este, adquiere en la vida social, poniendo en alto, el nombre de la disciplina.
- . Fomentaré el fortalecimiento de la profesión del administrador educativo, propiciando y participando en congresos, seminarios, simposios, tanto nacionales como internacionales, con la finalidad de intercambio de conocimiento e ideas, que enriquezcan a la profesión.

Fuente: Este Cuadro fue elaborado por el sustentante de la Tesis Profesional.

* Estas ideas de ética para el administrador educativo, fueron inspiradas en las lecturas de varios documentos de ética, los cuales se mencionan en la bibliografía y hemerografía.

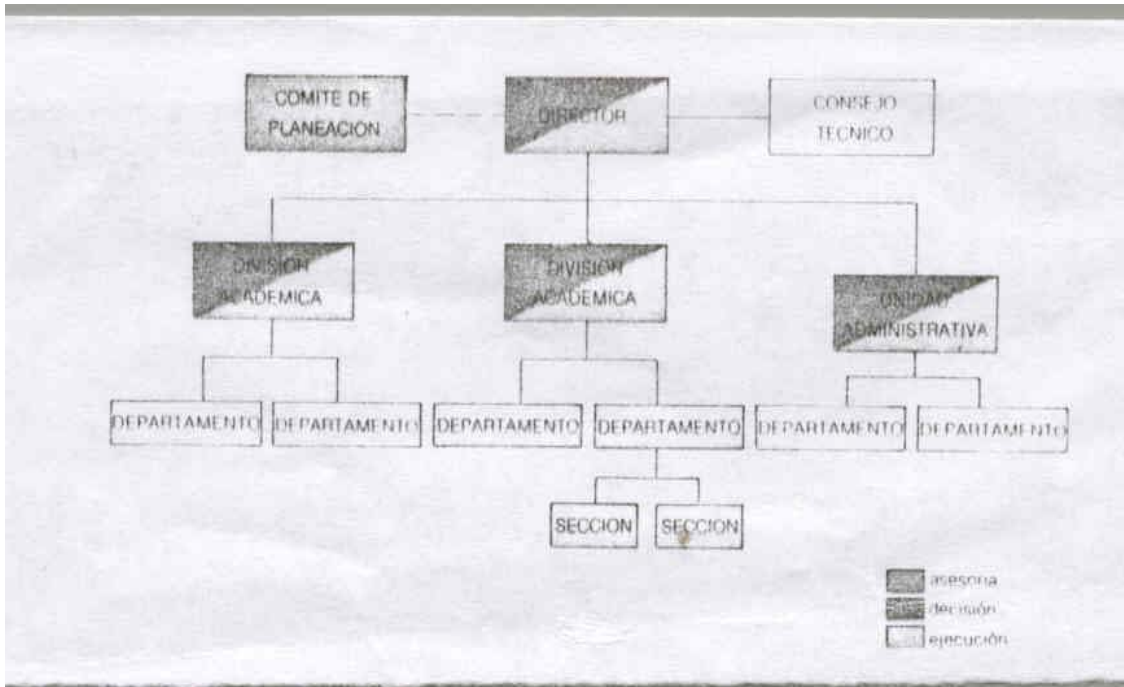
Con relación al código de ética, adquiere importancia en el administrador educativo no solo como funcionario público, sino que es el protocolo o lineamientos por los que habrá de regirse en su desempeño laboral. Es de mencionar además, “el artículo 64 de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos”,⁶⁹ que contempla sanciones administrativas y penales para los servidores públicos infractores; dichas sanciones se aplican en relación a la gravedad del delito cometido en agravio de la dependencia, por ello es indispensable y necesario que el administrador educativo conciba la ética como un valor más de formación profesional lo que ha de demostrar en la práctica de su desempeño laboral.

4.3 LA PLANEACIÓN Y LA ESTRUCTURA ORGANICA.

Dada la importancia que tiene la planeación en toda organización y cuyo fin es lograr una buena administración. Observemos el siguiente ejemplo:

Figura No. 1 CON PARTICIPACIÓN DE PRIMER NIVEL.

⁶⁹ Instituto de Investigaciones Jurídicas, Código Ético de Conducta de los Servidores Públicos, p. 254.



Fuente: Llarena T. Roció, la Organización de la Planeación, p. 11.

Con relación a la figura arriba observada se puede apreciar que se propone la participación de un comité, de primer nivel jerárquico integrado por el director y los responsables de las divisiones académicas y administrativa, en el que cada responsable presenta su plan de trabajo y problemáticas que enfrenta su división; buscando que la interacción de los jefes de división, en el comité, permita conocer la clara realidad de la dependencia ya que al estar mejor informados se permitirá que la toma de decisiones sea más racional. Este tipo de comité (de primer nivel jerárquico) facilita conocer, analizar y clasificar los problemas en conjunto, de acuerdo a su importancia y urgencia, dando como resultado la planeación integral y evitando los protagonismos personales y posibles coyunturas en la dependencia.

Actualmente toda escuela organizada cuenta con unidad de planeación, ya que es una área de apoyo para la dirección, que sirve para enfrentar aquellos retos y/o problemas que haya que resolver; podríamos pensar que implicaría mucho presupuesto y personal capacitado o especialista en planeación esta propuesta, pero no siempre así, hoy en día dada la diversidad interdisciplinaria, encontramos ingenieros, psicólogos, matemáticos, etc., en el área de planeación de las escuelas y facultades, que por lo general no poseen una formación en cuanto a la planeación y mucho menos que manejen métodos y técnicas propias de la misma, pero surge la necesidad de plantear y desarrollar planes ante el deseo y necesidad que su trabajo les exige para la resolución de

problemas, y en los que su mejor herramienta es su *creatividad* y conocimiento de la realidad. Como ya se ha mencionado antes, la *creatividad* es una arma del ser humano y se adapta a las necesidades de toda organización y por lo mismo, Alex F. Osborn “habla de producción de ideas, lo que implica engendrar cuantas sea posible, para que así se obtengan unas pocas ideas inspiradas”.⁷⁰ Esto quiere decir que el hombre puede producir infinidad de ideas y que finalmente aplicara las más viables para resolver su problema, a esto se le llama creatividad en la organización, en la que lo más importante es ser creativo para generar soluciones a los diversos problemas que se enfrentan cotidianamente.

Por la importancia de lo antes mencionado, con relación a la *planeación* y los efectos que trae consigo para toda organización, se hace necesaria la inclusión de ésta en la estructura orgánica de la institución, como ya se ha visto anteriormente, la planeación adquiere importancia dentro de la organización y de ella se derivan las decisiones, que en un momento determinado deberán tomar los directivos, la planeación deberá ser vista como una estrategia más en la organización, como generadora de las estrategias, por ello, es la fuerza motriz de la organización y sus funciones son básicas para la subsistencia y/o competitividad de la organización.

Además de esto, los titulares de planeación y/o comité de planeación junto con las demás coordinaciones, deberán rendir informes sobre sus actividades en función de los logros y fracasos, de sus proyectos que habrán de presentar a consideración de todos para su aprobación o rechazo de los mismos, cabe señalar que el comité estará integrado por los coordinadores y directivos de la organización, de esta forma las propuestas y/o estrategias se generaran como un trabajo de interacción de todos. Llarena considera que existen tres funciones básicas e integradas que debe ejecutar el grupo de planeación. Estas son:⁷¹

- 1.- Función de información
- 2.- Función de integración al contexto
- 3.- Función de investigación y diseño.

⁷⁰ BLOCK, Alberto, Aguilar, José A. y Gómez, María E., Op. Cit., pp. 105-106.

⁷¹ LLARENA T, Rocío, La Organización de la Planeación en Facultades y Escuelas de la UNAM, p. 20.

Así, la propuesta definirá y deberá señalar cómo avanzará la organización en función de los puestos y las responsabilidades, asimismo mencionara, enfáticamente, la necesidad de la integración de la planeación como una Unidad o Comité dentro de la estructura orgánica.

Sería muy grave omitir que todo administrador debe dar una explicación o justificación de cómo y por cual vía ha de implantar la Unidad y/o Comité de planeación, en razón de las limitantes (económicas, físicas, humanas, etc.); por ello la propuesta del Comité y/o Unidad de planeación deberá ser del prototipo ambulante (instalar y desalojar), que no tenga un espacio definido pero si se contemple cuando halla que trabajar en la planeación, por lo que los responsables deberán ser los coordinadores y los directivos de la escuela.

4.4 LA ESTRATEGIA DE CALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN.

Un factor clave dentro de una organización no sólo es un buen proceso de trabajo, sea de equipo o individual, las necesidades van más allá, en virtud de las nuevas exigencias de los consumidores, ya sean de productos y/o servicios, dentro de un mercado que continuamente ofrece productos o servicios de mayor calidad, hace que la palabra *calidad* esté inserta en toda organización que desee crecer, por ello la necesidad de analizar el concepto de calidad en la propuesta de nuestro objeto de estudio.

Trataremos de definir el concepto de *calidad*, según algunos autores y organismos, es conveniente mencionar que existen un sinnúmero de definiciones de calidad, es un término, me atrevo a decir, cultural dentro de toda organización, como la música que todos entendemos pero cada quien le da su definición. Por ejemplo los estándares japoneses la definen como: “el conjunto de características específicas y funciones, que pueden ser objetos de valuación, para determinar si un artículo o servicio está satisfaciendo su propósito”.⁷² Es muy interesante esta definición de los japoneses, con relación a la determinación de sí el artículo o servicio cumple con el propósito o objetivo para el cual fue creado y, sobretodo, que la valoración final la determinará el efecto social que cause el artículo o servicio.

⁷² VALDÉS, Luigi, Conocimiento es Futuro: Hacia la sexta generación de los procesos de calidad, p. 119.

La Norma Mexicana de Sistemas de Calidad NMX CC-1, la define como el “conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas”.⁷³ Esta definición proviene de los estándares internacionales de calidad ISO-9000. Podemos decir que la calidad tiene la finalidad de ajustarse a las necesidades de los consumidores, según las exigencias de este. La calidad no es estática y continuamente esta cambiando, acorde a los tiempos y exigencias del mercado global, tal como lo demuestra la certificación de calidad ISO-9002, y cada vez es más exigente con los estándares de calidad que certifica a las empresas.

Por lo tanto *calidad*, se definiría como el conjunto de especificidades y características de un producto o servicio, al cual le damos un valor determinado.

Habiendo dado las definiciones de calidad, tenemos una comprensión de este concepto en su aplicación que se debe ajustar al contexto y momento en que se observe y analice. Toda organización requiere de mejoras para subsistir, como ya hemos mencionado antes, pero partiremos de quien o quienes son los directos relacionados para que esto se de (calidad), en toda organización la estructura juega el papel principal, en el mayor de los casos de modo vertical y, en el cual el director o directivos llevan la dirección de la organización, por ello la responsabilidad de toda tipo de mejora para la organización la tienen los directivos.

Entre las responsabilidades de los directivos se contemplan las siguientes:⁷⁴

- Desarrollar y apoyar una política de calidad.
- Tomar las medidas correctivas que solo la dirección tiene el poder para tomar.
- Dar ejemplos de cumplimiento de calidad.
- Apoyar a los directores de niveles inferiores en su búsqueda de la mejora de la calidad.

⁷³ Ibidem, p. 119.

⁷⁴ A.C., Rosander, La Búsqueda de la Calidad en los Servicios, p. 397.

- Apoyar a los supervisores de primera línea en sus objetivos para alcanzar una calidad mejor.
- Animar a los directores para realizar paseos de observación para llevar el mensaje de la calidad a los supervisores y empleados de niveles inferiores. Enfatizar el papel del director que pasea.
- Propiciar un ambiente de trabajo que facilite el rendimiento de buena calidad.
- Verificar que la combinación de materiales, equipos, maquinaria, procedimientos, instrucciones y supervisión son capaces de satisfacer los requerimientos.

Observando todas estas responsabilidades que debe asumir la dirección, la conclusión es: que como dirección debe estimular, proponer, fomentar y verificar que todas las políticas de calidad se cumplan, para ello debe de insertarse directamente en la planeación de calidad, de esta forma ser líder, no sólo desarrollando teorías de calidad, sino también llevándolas a su aplicación para que éstas tengan éxito en la organización.

Asímismo, habiendo comprendido la función que tiene un director dentro de la organización, es importante diferenciar entre programa y proceso de calidad, para su posible aplicación. Según Luigi Valdés “un programa, tiene un inicio y un final, en cambio un proceso tiene un inicio pero no un final”.⁷⁵ Así el proceso de calidad no tiene fin y por lo tanto debe estar renovándose continuamente, acorde a los fenómenos que se presenten.

Aunque también hay que enfatizar que la *calidad*, se ha venido modificando continuamente, nuestra inclusión de calidad en el presente trabajo es entrelazar la estrategia de calidad dentro del funcionamiento de la organización en la propuesta. La razón es alcanzar no-solo la calidad de áreas u coordinaciones sino tener una visión más integral de calidad total, que cubra a todos los sectores de la organización para el óptimo funcionamiento de ésta.

Ante las continuas renovaciones de la calidad, muchas organizaciones la contemplan como una estrategia más en la organización que a su vez se entrelace conjuntamente con las demás estrategias de la organización.

⁷⁵ VALDÉS, Luigi, Op, Cit., p. 193.

Por ello, la estrategia de calidad se divide en tres grandes estrategias operativas o campos de acción ligadas entre sí y éstas están sustentadas por el liderazgo del director general o grupo directivo, y son las siguientes:⁷⁶

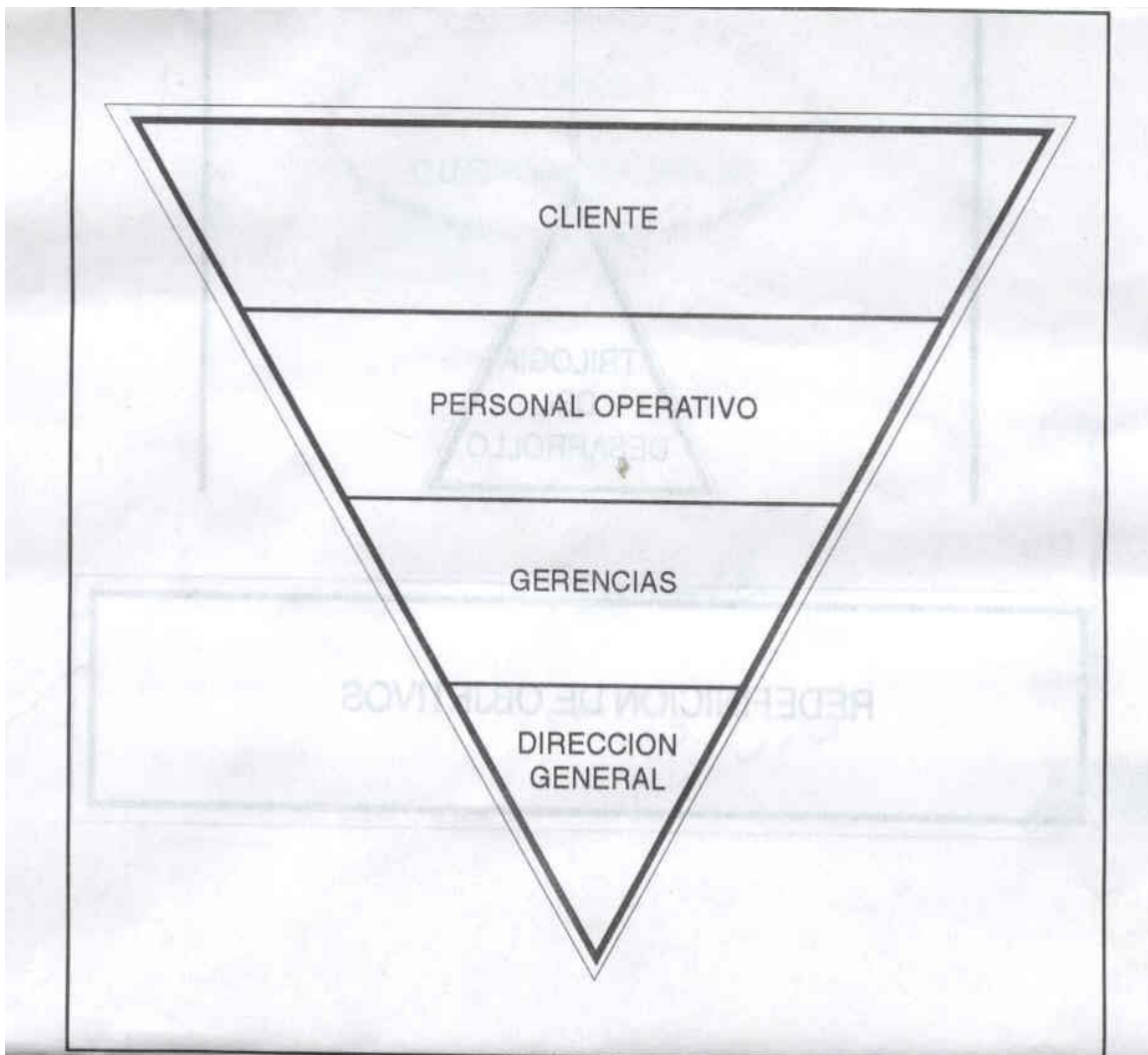
- 1.- La creación continua de valor para el cliente.
- 2.- La optimización del proceso productivo.
- 3.- El desarrollo del potencial humano de la empresa.

Esto significa que la organización dará o tratará de mantener satisfecho al cliente con el producto o servicio de calidad y el valor de éste será determinado por el cliente, además la dirección implementada en la organización, por medio de sus directivos, una vez aplicadas las estrategias, deberá enfatizar su interés en los procesos de trabajo; el desarrollo del personal con un enfoque hacia la calidad y la continua capacitación, para el desarrollo de habilidades y comunicación, para que sean empleadas en el proceso de trabajo.

⁷⁶ Ibidem, p. 135.

Así también, la finalidad será mantener satisfecho al cliente, con la calidad del producto o servicio y el valor de éste lo determinara el cliente. Así, observemos lo siguiente:

Figura No. 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ENFOCADA AL MERCADO.



Fuente: Haime Levy, Luís, Reestructuración Integral de Empresas, p. 36.

En la figura se observa cómo debieran responder las organizaciones, basándose en las políticas adoptadas para satisfacer al cliente como único objetivo. Esto lo habrán de concebir, las organizaciones en sus políticas, para que la misión u objetivo esté encaminado, siempre, a responder a las necesidades del cliente como adquirente del servicio o producto.

Así, la calidad o calidad total y la reingeniería que tiene relación con el rediseño organizacional, que es el tema de nuestra investigación. Es importante analizar el siguiente cuadro:

Cuadro No. 4 SIMILITUDES Y DIFERENCIAS.

	<i>Calidad total</i>	<i>Reingeniería</i>
CONCEPTUALIZACIÓN	Estrategia	Herramienta
ESTRUCTURA EMPRESARIAL	Pirámide con pocos niveles e invertida.	Procesos completos.
BUROCRACIA	"Pegamento" necesario entre departamentos para que la operación fluya.	Disminuye y tiende a desaparecer.
ESTRUCTURA DEL CAMBIO	Paulatino y constante (cambios graduales).	Abrupto y discontinuo (cambios radicales).
PARTICIPACIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN	Liderazgo, responsabilidad y participación directa en el proceso.	Sólo autoriza el proyecto y espera resultados parciales y directos.
TIPO DE ADMINISTRACIÓN	Administración vertical y procesos horizontales.	Administración horizontal y procesos horizontales.
TIPO DE CONTROL	Resultado de actividades y tareas.	Resultados finales del proceso.
PARTICIPACIÓN EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	La estrategia de calidad es la estrategia de la empresa.	La reingeniería es una herramienta que apoya a la estrategia de la empresa.
ENFOQUE	Creación continua de valor para el cliente. Optimización de procesos. Desarrollo del potencial humano de la empresa.	Rediseño de procesos (Directo). Cliente y desarrollo humano (Indirecto).
PROCESO	Proceso bajo control y en mejora continua.	Proceso rediseñado.
PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL	Total y activa.	Sólo los equipos de reingeniería y, en segundo término, el demás personal.
EFEECTO EN LOS SISTEMAS DE TRABAJO	Se mantienen los sistemas de trabajo y se mejoran continuamente. Estructuras constantes.	Cambio completo en los sistemas de trabajo y del ordenamiento de tareas hacia procesos completos.
FLUJO DE LA INFORMACIÓN	Importante	Fundamental.
COSTOS	Se mejoran paulatinamente.	Se mejoran dramáticamente.
ENFOQUE AL CLIENTE EXTERNO	Creación continua de valor y manejo de necesidades no percibidas.	Sólo cumplir con expectativas.
RESULTADOS ESPERADOS	Largo plazo	Corto plazo.

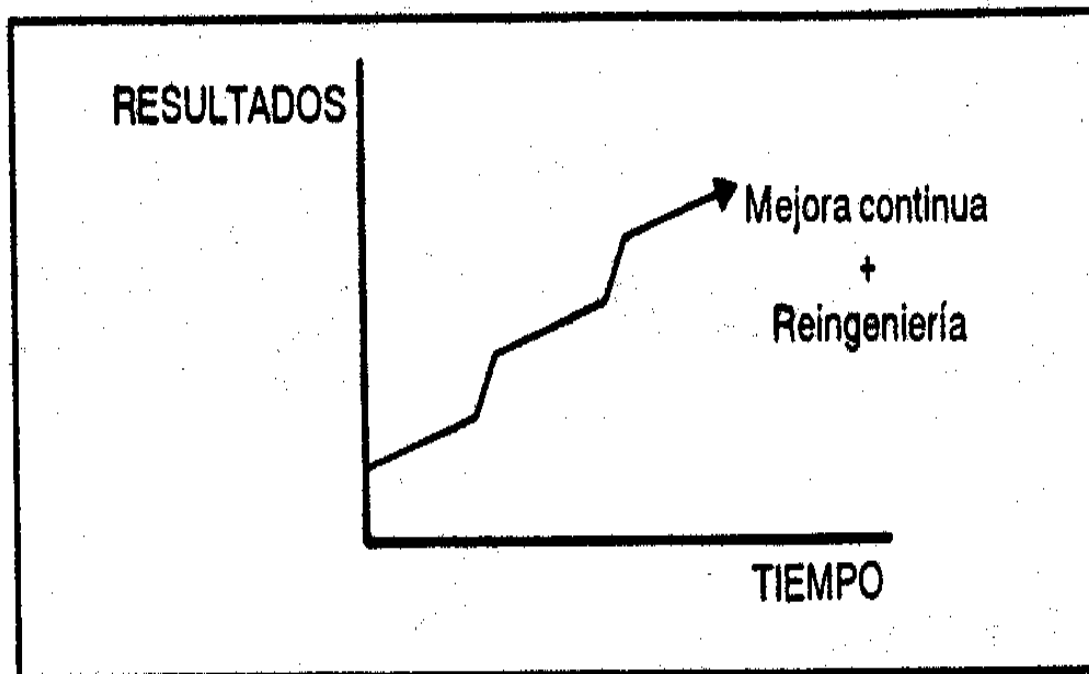
Fuente: Valdes, Luigi, Conocimiento es Futuro, p. 312.

En el cuadro anterior podemos apreciar las oportunidades que ofrecen cada uno de los enfoques mencionados (calidad y reingeniería), pero se considera que es mejor la aplicación de ambas en una organización, de esta forma la

concepción de cambio sería más aceptada por el personal, pues se ha visto en el análisis de la cultura organizacional la resistencia a éste, por miedo a que determinados intereses se vean afectados. La reingeniería (rediseño) junto con la calidad total, generarían mayor productividad en la organización y de esta forma el personal concebiría el cambio como mejora para la organización, anteponiendo los intereses personales que pudieran tener, en mi opinión la base de una organización es su personal y, si ésta fracasa la organización sufre las consecuencias.

Con relación a lo anterior, de calidad total más reingeniería, que sustenta ésta propuesta. Veamos la combinación o fusión de ambas y su contribución hacia la organización, es lo siguiente:

Figura No. 3 LA FUSION DE CALIDAD TOTAL MAS REINGENIERÍA.



Fuente: Valdes, Luigi, Conocimiento es Futuro, p. 316.

Podemos observar la mejora de la productividad en la organización, combinando las dos estrategias, calidad total y reingeniería (rediseño) y, lo favorable que es conjuntar las dos fuerzas, siendo estas aprovechadas para el máximo rendimiento.

El objetivo de este análisis es dar la visión de cómo la calidad juega un papel primordial en todo tipo de organización y sobre todo en la función del director o directores como directos generadores de estrategias de calidad en la organización, de ello depende la funcionalidad y competitividad de la misma, por lo que deberá responder a las exigencias de calidad, enfilando así su éxito en el mercado de consumo.

Así, en el caso de nuestra propuesta, una organización cuya misión es formar y ofrecer un servicio (de enfermería), y cuyo objetivo será ofrecer servicios de calidad para que sean considerados de valor en el mercado de la salud.

Asimismo atender los nuevos requerimientos en base a la formación de servicios calidad, por esto el administrador educativo tendrá como objetivo, la continua mejora de los procesos de calidad sobre la base de la estrategia de calidad.

4.5 LA DIRECCIÓN COMO GERENCIA.

Ya hemos hablado de las funciones del administrador y de propuesta de una serie de pasos e ideas para la mejora y/o competitividad de la organización, pero todo lo antes mencionado, no serviría de nada si el ejecutor o ejecutores, ya sea el director y/o directivos no contemplaran esta serie de propuestas. Primero los canales de información que deban darse dentro de la organización, serán de vital importancia pues “en una organización, no puede haber personas que no sean subordinadas de nadie (excepto el presidente); en un circuito de información no puede nunca haber un puesto o persona que no reciba ni envíe información, pues tal persona sería ajena al circuito”.⁷⁷

Por ello, la comunicación en las diversas áreas o coordinaciones según sea el caso, deberá darse en tiempo y forma para, interactuando generar la solución a los problemas de la organización y así implementar las estrategias pertinentes que permitan anticipar y afrontar las posibles amenazas a la organización.

También se considera que, el nuevo gerente exitoso, es aquel que se dedica a conversar con todo tipo de gente, en todas las líneas de la organización y fuera de ella, para conocer el contexto que permea la organización y a partir de ahí formula sus estrategias; Kotter dice “alguien que se dedica a conversar del modo descrito es altamente eficiente”.⁷⁸

⁷⁷ FRISCHKNECHT, Federico, *La Gerencia y la Empresa*, p. 125.

⁷⁸ KLIKSBERG, Bernardo, (Doc. WEB) p. 9.

Entonces, el gerente exitoso se caracteriza por su forma de comunicación oral y directa con todos los canales de información en la organización.

La dirección considerada como la gerencia de la organización deberá fomentar la especialización en el trabajo y elegir el personal adecuado para realizar aquellas tareas o funciones de trabajo que requieran un conocimiento específico para dicho puesto de trabajo. “Las evidencias de todo orden indican que en este mundo de complejidad e incertidumbre, la organización no puede progresar sin una buena dotación en recursos humanos”.⁷⁹ Lo que se busca es no improvisar con personal cuyo perfil y conocimientos no sea acorde al puesto de trabajo, esto traería como consecuencia un atraso o, peor aún, la desaparición de la organización. veamos el siguiente cuadro:

Cuadro No. 5 LA ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO.

Modos de organización	Organización científica del trabajo (OST)	Trabajo agrandado	Rotación de tareas	Trabajo enriquecido	Grupo polivalente	Grupo semi-autónomo
Parcelación	si	no	no	no	no	no
Especialización	si	si	no	si	no	no
Tiempo impuesto	si	si	si	no	no	no
Individualización	si	si	si	si	no	no
Separación control-ejecución	si	si	si	no	si	no
Separación concepción, coordinación y decisión-ejecución	si	si	si	si	si	no
	Formas de organización tayloriana y derivadas			Forma de organización intermedia		Forma de organización en ruptura con el taylorismo

Las nuevas técnicas en organización del trabajo

Fuente: Guiot, Jeans M. y Beaufils Alain, Diseño de la Organización, p. 47.

Aquí podemos observar los modos de organización para el trabajo, en los que existe división en los procesos de trabajo y el de la especialización, para aquellas áreas de trabajos especiales y que están reservados para el o los especialistas con dicho perfil ya que en este caso no se puede suplantar al especialista, además las responsabilidades se reparten entre los diversos niveles jerárquicos de la organización, en los que cada grupo y/o individuo ejecuta su trabajo de acuerdo a la especificación y/o señalamientos previos, así como los tiempos para realizar su función de trabajo, esto hace que la forma

⁷⁹ Ibidem, p. 11.

de trabajo sea confiada y conferida anticipadamente. Podemos decir que son formas de organización que distinguen a las organizaciones u empresas, y que se dan a partir del taylorismo con su famosa administración científica, en la que por primera vez la especificación determina las áreas de trabajo, además de dividir y repartir responsabilidades entre sus niveles jerárquicos, de tal manera que se puedan distinguir los modos de organización de la empresa.

También es necesario señalar que, lo que se ve en el cuadro, es la ruptura definitiva del taylorismo con los grupos semi-autónomos de trabajo. Podemos resumir que, con el surgimiento de la administración científica de Taylor, la división del trabajo adquiere un papel importante en la organización.

Es Luther Gulick precisamente, quien enuncia la concepción del epígrafe al manifestar que “la división del trabajo es la base de la organización: en realidad es su razón de ser”.⁸⁰

Pero no basta sólo la especialización en la organización, como parte de la propuesta, la dirección, como gerencia de la organización en cuestión, deberá propiciar la descentralización de las coordinaciones (que más adelante se enuncian) con la finalidad, de que éstas trabajen con mayor emotividad y sin la necesidad de estricto control por parte de la dirección, las funciones de las mismas deberán estar enfocadas a la creatividad, la innovación, etcétera, con la finalidad de hacer crecer a la organización. Fue importante plantear el tema de la descentralización, ya que al analizar el diagnóstico constatamos que nada se mueve en la organización sin la previa autorización de la dirección (gerencia). ¿Cuales son las razones para que se opere la descentralización? Mintzberg responde que:⁸¹

- 1- En una organización que adquiere cierto crecimiento, todas las decisiones no pueden ser entendidas o manejadas en un centro, dentro de un cerebro.
- 2- La descentralización permite responder a las condiciones de cada entorno local.
- 3- La descentralización estimula la motivación, que es un factor clave del trabajo gerencial.

⁸⁰ FRESCO, Juan Carlos, Organización y Estructura de la Pequeña y Mediana Empresa, p. 97.

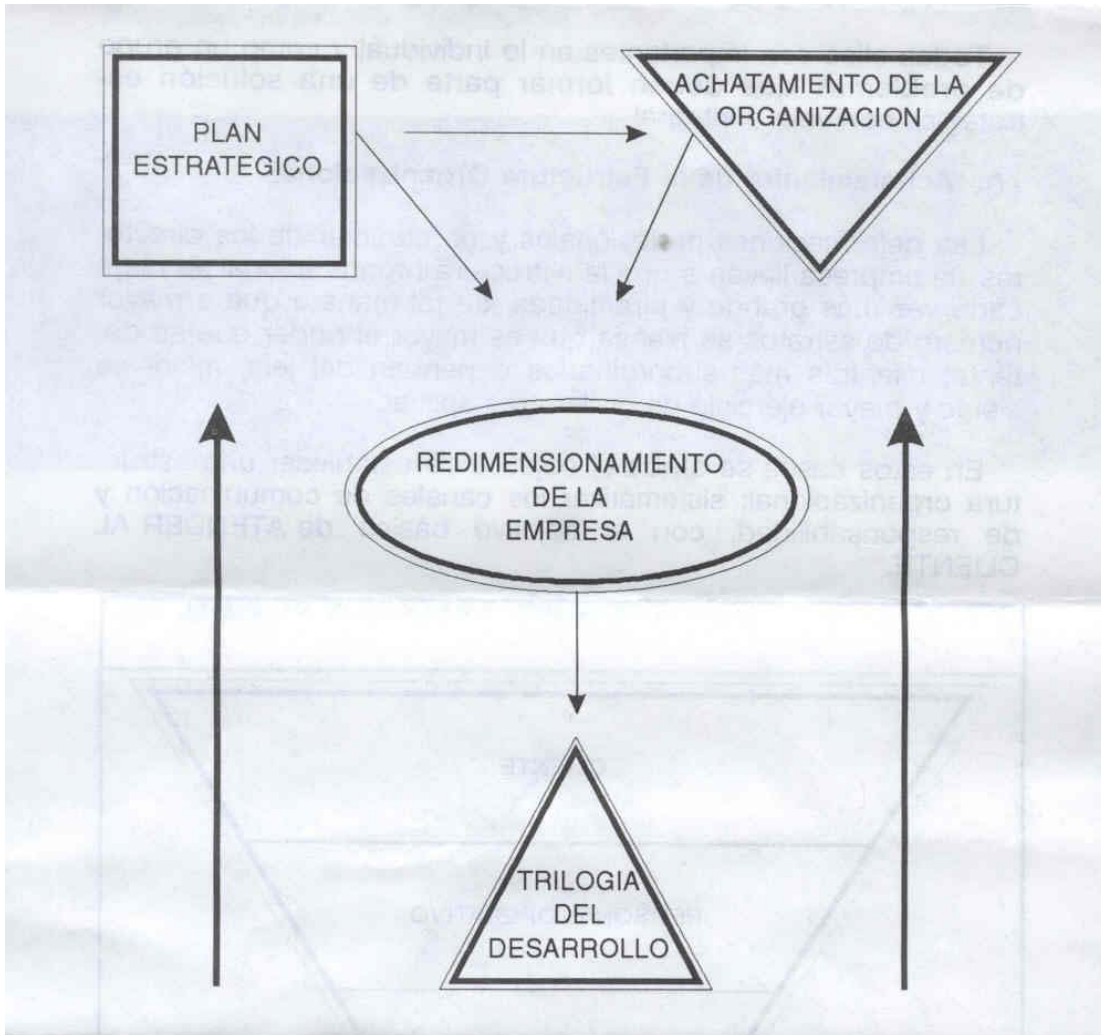
⁸¹ *Ibidem*, p. 107.

Partiendo de los puntos antes, señalados por Mintzberg, consideramos que la nueva gerencia que proponemos deberá ser flexible, acorde a los tiempos y necesidades del contexto actual.

Según Kliksberg “el gerente deberá negociar en la complejidad, ser un muy buen negociador y tener un desarrollo muy importante en el liderazgo y la orientación de recursos humanos”.⁸² Con esto, podemos concluir que los recursos humanos ocupan un lugar muy importante en la organización y, como tal, se deben atender y poner soluciones, todo para beneficio de la organización. Además, el director, como gerente de la organización, fomentará y aplicará la mejora continua en la organización por medio de la planeación estratégica. Por ello, observemos lo siguiente:

Figura No. 4 REDEFINICIÓN DE OBJETIVOS.

⁸² KLIKSBURG, Bernardo, Op. Cit. p. 11.



Fuente: Haime Levy, Luís, Reestructuración Integral de Empresas, p. 35.

Con relación a la figura No. 4, podemos observar una serie de elementos estratégicos, que han de contribuir al mejoramiento de la organización, van desde el plan o planeamiento estratégico para la organización, así como el achatamiento de la organización, en otras palabras, es básicamente el adelgazamiento y/o la compactación administrativa, ésta es una medida estratégica para la organización, que ha de llevar a la redimensionalización de la empresa, dicho propiamente a los objetivos finales contemplados en la reestructuración de la organización.

así, el director, en su papel de gerente de la organización, deberá emplear las estrategias como políticas estratégicas. A su vez, éstas redefinirán continuamente los objetivos de la organización, con base en las necesidades que se le presenten. Por todo esto, la planeación estratégica, teniendo como misión la mejora continua y/o la transformación de las organizaciones, dará o sentará las bases necesarias para toda organización en su afán de transformación y/o competitividad, según sean sus necesidades existentes. Por todo esto, se concluye que la planeación estratégica es una herramienta de trabajo necesaria para todo tipo de organización y, por ello, deberá ser concebida por el director, además, sustentará la toma de decisiones que habrán de darse para el óptimo funcionamiento de la organización.

**4.6 LA PROPUESTA DE;
LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL REDISEÑO
ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA AUXILIAR DE
ENFERMERÍA “MERCEDÉS BRAVO”.**

CONTEMPLA LO SIGUIENTE:

. Base Legal

. Objetivo

. Políticas.

Organograma Estructural

. Funciones Sustantivas (Operativas)

. Adjetivas o de apoyo (Admvas)

4.6.1 BASE LEGAL.

La propuesta del marco jurídico para la organización y funcionamiento de la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo” tendrá como sustento legal una serie de leyes, que son las siguientes:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, promulgada el 5 de febrero de 1917.
 - a). Artículo 3 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
 - b). Artículo 123 apartado “A” de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General de Educación publicado en el Diario Oficial de la Federación.
3. Incorporación a la SEP., No. 003031, Clave No. 09-PBT-0251-J, en el año 1956.
4. Ley General de Salud publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 7 de febrero de 1984.
5. Ley Federal del Trabajo, apartado “A” del Artículo 123, publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 1 de abril de 1970.

Estas Leyes son necesarias para la normalización de la institución, no descartando otras que pudieran adecuarse como podrían ser: reglamentos, acuerdos, etcétera, que requieran mas adelante, acorde a sus necesidades de crecimiento.

4.6.2 OBJETIVOS.

Una de las prioridades de toda organización es la definición de sus objetivos, por ello, la propuesta contempla establecer los mismos para darle continuidad a la misma y para tal efecto habremos de comprender primero su significado.

“Establecer una *misión* en un proceso de cambio, que representa el elemento inicial de la planeación estratégica; su elaboración permite fijar las prioridades de una organización y, en términos generales, la forma en que se intenta lograr esto “. ⁸⁴

Se entiende, entonces, como la acción delimitada por las actividades lógicas que presenta el escenario que encauza estas acciones organizacionales hacia una determinada dirección.

Misión:

Formar integralmente enfermeras auxiliares (técnicas) competentes nacionales, en la atención de enfermería, con un enfoque holístico en el cuidado de la salud del ser humano, fomentando su autocuidado y que, como integrante de un equipo multidisciplinario, influya positivamente en el nivel de salud de la población a través de las prácticas, de la docencia, asistencia e investigación, desarrollando el espíritu de servicio y la identidad profesional, así como la constante actualización de programas de estudio, acordes a los cambios y exigencias de la SEP, del mercado laboral y de las mismas Instituciones Superiores de Especialización, para que la alumna tenga las herramientas y/o conocimientos necesarios, que exige el mercado laboral y/o en su caso, la continuación de sus estudios en instituciones superiores de especialización.

La visión, entendida ésta como un logro deseable a corto plazo y como parte importante de toda organización por lo que es considerada en la propuesta de Planeación Estratégica del Rediseño Organizacional. Por lo tanto, la visión es importante a considerar en la propuesta y este inserta en toda organización para su crecimiento continuo.

⁸⁴ ARGUELLES, Antonio y Gómez, José A., Op. Cit. p. 65.

Es por ello la necesidad de definir lo que es visión, según los autores Argüelles y Gómez “La *visión* establece lo que la organización quiere llegar a ser en un lapso determinado, y su formulación debe partir de la reflexión de la alta administración sobre los retos y perspectivas que les plantea el contexto interno y el externo para dar respuesta a las necesidades de sus usuarios”.⁸⁵

Dicho propiamente, la visión es un objetivo prioritario de toda organización y esta contemplada por los directivos de la organización, como responsables directos de la toma de decisiones en la organización, y habrán de analizar y enfrentar los fenómenos internos y externos, para dirigir a la organización al éxito.

Visión:

El autor de este trabajo, propone como la visión de esta institución lo siguiente:

Ser una escuela con acreditación y reconocimiento nacional, integrada por personal docente con formación Psicopedagógica y disciplinaria, identificado con la filosofía y valores de la profesión y de la seguridad social; que formen auxiliares profesionales competentes en enfermería que respondan a las necesidades de salud de la población y generen cambios que propicien la satisfacción en calidad de salud para la población.

También ser una escuela generadora de auxiliares en vías de profesionales, adecuándose a los requerimientos necesarios, tanto de enseñanza teórica y práctica. Así como facilitar esta carrera corta a quienes no pueden seguir una carrera larga, por falta de recursos. Poder contar con personal capacitado en momentos de desastres locales o nacionales.

⁸⁵ Ibidem, p. 65.

4.6.3 POLÍTICAS.

Con base en lo analizado con respecto a las políticas, propongo las siguientes para su consideración por parte de la institución.

- . El Contenido integro de este documento será de aplicación obligatoria en la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.

- . La Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”, será el instrumento de formación, de enfermeras auxiliares, que requiere el Hospitalito “Gustavo Guerrero” y todo el Sistema Nacional de Salud.

- . Promover en los alumnos un espíritu de superación, por medio del desarrollo de su sentido crítico, enfocado a la búsqueda de soluciones a través del aprendizaje autodirigido.

- . El personal académico de la escuela, desarrollara y promoverá actitudes de educación continua e investigación, que lleven al enriquecimiento y calidad de la educación.

- . Actualizar y modificar los planes y programas de estudio, de acuerdo a los cambios, políticos, económicos, sociales y tecnológicos, para que estos respondan a los parámetros de servicio que requiera el sector salud.

- . Llevar una coordinación con escuelas de formación de enfermería, para mejorar el desarrollo de planes y programas de estudio.

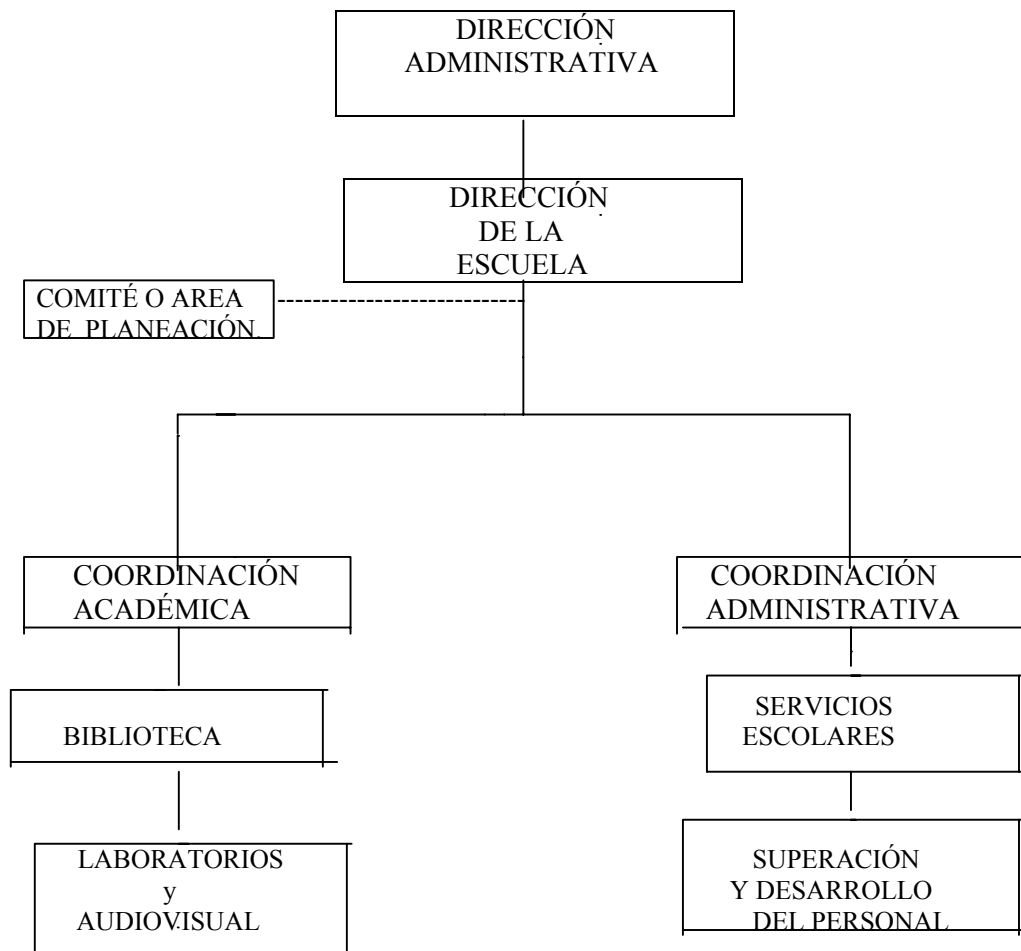
- . Promover convenios con instituciones de salud, para que las egresadas tengan oportunidad de ofrecer sus servicios en dichas instituciones.

- . Orientar las acciones del personal de la escuela, en el buen manejo de recursos que le sean asignados.

- Formar íntegramente a la alumna, uniendo aspectos, académicos, social, psicológico, cultural y, moral.
- su planta docente, deberá actualizarse en materia de enfermería, por medio de cursos, simposios, etc, etc., con el fin de aportar mejoras, en los planes y programas de estudio, de la institución.
- Toda modificación de políticas, deberá ser notificada y en su caso aprobada, por la alta dirección administrativa.

Las políticas antes expuestas, se derivan del análisis y estudio exhaustivo a la institución, como parte de ésta investigación, partiendo siempre de la realidad interna y externa, así como de su filosofía misma, por ello, expongo, sean puestas a consideración como propuesta por la institución.

4.6.4 ORGANOGRAMA DE LA ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDÉS BRAVO”.



Este organograma fue elaborado por quien sustenta esta tesis profesional, así como los formatos, auxiliándome con investigación de campo a través de la observación y la aplicación de entrevistas y cuestionarios.

4.6.5 FUNCIONES SUSTANTIVAS.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre:	Puesto: Directora de Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional

DIRECCION DE LA ESCUELA.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Tiene la responsabilidad del buen funcionamiento de la institución ante la SEP y la directora administrativa.

- . Verificar el cumplimiento de los reglamentos, de planes y programas de trabajo, así como disposiciones y acuerdos generales que normen la estructura y funcionamiento de la institución.

- . Verificar que el personal de la institución cumpla con las funciones sustantivas.

- . Fomentar en colaboración con la (s) coordinación indicada, el intercambio técnico y académico con instituciones educativas afines y, de instituciones de servicios de la salud.

- . Verificar el uso de la metodología educativa indicada, para la formación integral de los alumnos.

- . Proponer ante la directora administrativa, todo tipo de adquisición para la institución, todo tipo de material y equipo técnico, didácticos o de recursos humanos.

- . Revisar con los responsables directos el material, equipo y todo lo relacionado con el inventario de la institución.

- . Impartir una cátedra en la institución.

- . Asistir como máxima autoridad de la institución, a todo evento que se realice dentro de la institución.

- . Representar a la institución a todo evento externo, en el que este agremiado o invitado.

- . Supervisar los procesos administrativos de servicio social y de titulación.

- . Formar parte de la coordinación de trabajo, para el programa de ceremonia de graduación.

- . Dar informe de actividades a la directora administrativa, bimestral o anualmente.

- . Solicitar presupuesto a la dirección administrativa.

- . Dar atención personal a alumnos cuando estos lo soliciten.

- . Fomentar las buenas relaciones dentro de la institución.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Directora de Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Dirección.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	. Coordinación Académica. . Coordinación Administrativa.
Jefe Inmediato:	. Directora Administrativa.
Contactos Permanentes Internos:	. Coordinadores.
Contactos Externos.	. Directores de Escuelas de Enfermería Públicas y Privadas. . Directores de Instituciones de Salud.

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

COMITÉ O ÁREA DE PLANEACIÓN.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Realizar reuniones periódicas.
- . Discutir y aprobar nuevas estrategias.
- . Revisar los planes de los coordinadores.
- . Interactuar conjuntamente en las decisiones.
- . Promover la creatividad en las diversas coordinaciones.
- . Plantear nuevas e innovadas estrategias de mercado.
- . Evaluar los rendimientos de los planes implantados.
- . Diagnosticar periódicamente la funcionalidad de cada coordinación.
- . Plantear estrategias directivas, etcétera.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Comité o Área de Planeación.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Comité o Área de Planeación.
Numero de personas que integran El comité u área.	. Tres personas.
. Nombre de los departamentos que Lo Integran.	. Dirección. . Coordinación Académica. . Coordinación Administrativa.
Jefe Inmediato:	. Directora Administrativa.
Contactos Permanentes Internos:	. Dirección y Coordinaciones.
Contactos Externos.	. -----

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre:	Puesto: Coordinador (a) Académico, de Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

COORDINACIÓN ACADÉMICA.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Revisión y actualización de los planes y programas de estudio de la carrera en coordinación con la SEP para su aprobación y aplicación.

- . Fomentar y actualizar el uso de metodología educativa, que contribuya al desarrollo integral del alumno.

- . Coordinar el intercambio académico y técnico con instituciones educativas, que favorezca la mejora continua de la carrera de enfermería.

- . Diseñar y aplicar, asignaturas extra-curriculares, de apoyo a la carrera de enfermería como (computación, etcétera).

- . Coordinación con los docentes titulares de asignaturas de mayor índice de reprobación y, proponer cursos de nivelación y/o asesorías extras a los alumnos.

- . Dar apoyo en la inducción del puesto a docentes nuevos.

- . Planear los espacios físicos (logística) para la distribución de los grupos al inicio de cada semestre.

- . Promover y gestionar visitas a instituciones de salud públicas y privadas, para dar experiencia laboral a las alumnas.

- . Planear la operacionalización de los planes y programas de estudio al inicio de cada semestre.
- . Colaborar conjuntamente con los directivos, en todo tipo de eventos; culturales, deportivos, sociales, etc., relacionados con la institución.
- . En coordinación con la dirección de la institución, supervisar y llevar el control de la plantilla docente.
- . Realizar reuniones periódicas, para tratar problemas educativos internos y externos que afecten a corto o largo plazo a la institución.
- . diseñar los procesos con relación al servicio social.
- . Evaluar los reportes cíclicos de alumnos de servicio social.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Coordinador (a) Académico, de Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Coordinación Académica.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	. Servicios Escolares. . Biblioteca. . Laboratorios y Audiovisual.
Jefe Inmediato:	. Directora
Contactos Permanentes Internos:	. Toda la Escuela.
Contactos Externos.	. Titulares de Áreas o Coordinaciones Académicas de Escuelas Publicas y Privadas.

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre:	Puesto: Responsable de Biblioteca.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

BIBLIOTECA.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Difundir el material bibliográfico y hemerográfico de reciente adquisición.

- . Llevar control de préstamos a domicilio.

- . Realizar periódicamente estadística de préstamos y multas.

- . Adquirir el material bibliográfico y hemerográfico, necesario para la formación de la carrera.

- . Actualizar los sistemas de localización de libros (ficheros, catálogos, etcétera).

- . Realizar continuamente la colocación en número de clasificación bibliográfica.

- . Orientar al usuario en la búsqueda de libros u otro material de consulta.

- . Establecer reglas, para la procuración y conservación del material, bibliográfico y hemerográfico.

- . Realizar visitas a editoriales, con la finalidad de solicitar donaciones de libros, para la comunidad de la escuela.

- . Realizar periódicamente el inventario físico de colección general.

- . Elaborar una lista de material bibliográfico, así como el presupuesto total para la compra y entregarlo al jefe inmediato.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Responsable de Biblioteca.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Biblioteca.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	-----
Jefe Inmediato:	. Coordinador (a) Académico.
Contactos Permanentes Internos:	. Toda la Escuela.
Contactos Externos:	. Editoriales e Imprentas.

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA "MERCEDES BRAVO".

Nombre:	Puesto: Responsable de Laboratorios y Equipo Audiovisual.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

LABORATORIOS Y EQUIPO AUDIOVISUAL.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Facilitar el laboratorio y audiovisual a alumnos y docentes.
- . Elaborar manual de uso para equipo complejo de laboratorio y/o audiovisual.
- . Tener control absoluto sobre sustancias peligrosas y solo entregárselas al titular de prácticas (laboratorio).
- . Revisar el equipo al termino de prácticas, en ambos casos (laboratorio y audiovisual).
- . Evaluar periodicante el óptimo funcionamiento de equipos y/o en su caso notificar a su superior, para la reparación.
- . Realizar inventario físico de equipo, periódicamente, en ambos casos.
- . Realizar continuo mantenimiento a equipos de laboratorio y audiovisual.
- . En coordinación con docentes elaborar lista del equipo para su posible adquisición, necesario para las asignaturas de practicas de laboratorio, así como audiovisual.
- . Facilitar el equipo necesario para practicas y/o exposiciones, en ambos casos.
- . Fomentar el uso adecuado del equipo o en su caso el causante de mal uso, se hace acreedor de la reparación y una sanción.
- . Difundir sobre equipo adquirido, para el uso de este.
- . Dar asesoria sobre el uso y la finalidad de los equipos.
- . Fomentar en los usuarios, el orden y disciplina en las practicas y/o exposiciones, así como el respeto y cuidado de las instalaciones.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Responsable de Laboratorios y Equipo Audiovisual.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Laboratorios y Equipo Audiovisual.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	-----
Jefe Inmediato:	. Coordinador (a) Académico.
Contactos Permanentes Internos:	. Toda la Escuela.
Contactos Externos:	. -----

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre:	Puesto: Coordinador (a) Administrativa de la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Realizar los procedimientos administrativos de la institución.
- . Tramitar ante la Dependencia (SEP) que avala los estudios que la escuela imparte, el registro y reconocimiento de los alumnos.
- . Efectuar el registro y control escolar de los alumnos inscritos, desde su ingreso hasta titulación.
- . Coordinar los tramites de titulación de los alumnos, ante la dependencia que valida y da reconocimiento a los estudios.
- . Realizar la sistematización administrativa para el pago de cuotas de alumnos, así como todo tipo de pagos relacionados con los ingresos de la escuela.
- . Coordinar los tramites administrativos concernientes a la etapa de servicio social.
- . Verificar el cumplimiento de los procedimientos administrativos de los alumnos en la etapa de servicio social.
- . Participar en la coordinación, en la organización y desarrollo de actividades o eventos, tecnológicos, culturales, académicos, etc., que se realicen en la escuela.
- . Participar en la elaboración del presupuesto y control del mismo, asignado a la escuela.
- . Diagnosticar y efectuar análisis de variaciones presupuétales, emergentes para la escuela.
- . Vigilar y controlar los recursos materiales y financieros, asignados a la escuela.

. En coordinación, vigilar y supervisar, se realicen los servicios de conservación, mantenimiento y restauración de las instalaciones y áreas físicas de la escuela.

. Efectuar los tramites de pago de honorarios a los docentes de tiempo parcial.

. Controlar los recursos materiales y financieros asignados a la escuela y los gastos por servicio del personal correspondiente.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Coordinador (a) Administrativa de la Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Coordinación Administrativa.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	. Superación y Desarrollo del Personal. . Archivo. . Almacén.
Jefe Inmediato:	. Directora.
Contactos Permanentes Internos:	. Toda la Escuela.
Contactos Externos:	. Titulares de Áreas o Coordinaciones Administrativas de Escuelas Publicas y Privadas.

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA "MERCEDES BRAVO".

Nombre:	Puesto: Responsable de Servicios Escolares.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

SERVICIOS ESCOLARES.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Reportar lo relacionado a altas, bajas temporales o definitivas, de alumnos.

- . Realizar todo tramite referente a inscripciones de nuevo ingreso.

- . Realizar los tramites para reinscripción y registro de exámenes extraordinarios.

- . Actualizar expedientes de alumnos.

- . Realizar los tramites para solicitudes de credenciales de alumnos.

- . Dar orientación a alumnos y en general a todo el que lo requiera sobre asuntos escolares.

- . Expedir constancias.

- . Expedir certificados de estudios totales y parciales.

- . Realizar estudios de equivalencia académica.

- . Expedir todo tipo de certificaciones por parte de la institución (diplomas, reconocimientos, etcétera).

- . En coordinación, planear jurados para exámenes, sobre la base de los requisitos académicos.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Responsable de Servicios Escolares.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Servicios Escolares.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	-----
Jefe Inmediato:	. Coordinador (a) Administrativa.
Contactos Permanentes Internos:	. Toda la Escuela.
Contactos Externos:	-----

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA "MERCEDES BRAVO".

Nombre:	Puesto: Responsable de Superación y Desarrollo del Personal.
<p>Estudios Académicos.</p> <p>Cargos Desempeñados.</p> <p>Actividades Docentes.</p> <p>Actividades Profesionales.</p>	

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

SUPERACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

FUNCIONES SUSTANTIVAS:

- . Fomentar y actualizar al personal (docente-administrativo).

- . Llevar a cabo la planeación, organización y coordinación de cursos, talleres, etcétera.,destinados a la formación y actualización del personal.

- . Elaborar material sobre eventos a realizar y darles la promoción necesaria.

- . Diseñar el itinerario sobre los cursos (participantes, temas, horarios, etc.).

- . Elaborar los procedimientos tales como; inscripción, registro, evaluación y control sobre cursos.

- . Planear la logística sobre espacios y materiales disponibles para los cursos.

- . Gestionar los trámites necesarios para contar oportunamente con los diplomas y/o constancias que avalen a los participantes de los cursos.

- . Realizar la entrega de diplomas o constancias, a los asistentes de los cursos que hallan cubrido los requisitos establecidos de cada curso.

- . Diseñar y aplicar tabuladores de evaluación al personal, como resultado de los cursos de superación.

ESCUELA AUXILIAR DE ENFERMERÍA “MERCEDES BRAVO”.

Nombre del Puesto:	. Responsable de Superación y Desarrollo del Personal.
Ubicación:	. Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.
Departamento:	. Superación y Desarrollo de Personal.
Numero de Empleados que Laboran en el Puesto:	. Una Persona.
Puestos Bajo su Mando:	-----
Jefe Inmediato:	. Coordinador (a) Administrativa.
Contactos Permanentes Internos:	. Toda la Escuela.
Contactos Externos:	. Centros de Actualización y Capacitación, públicos y privados.

Fuente: Elaborado por el sustentante de la tesis profesional.

4.6.6 FUNCIONES ADJETIVAS O DE APOYO ADMINISTRATIVO.

. Intendencia.

. Vigilancia.

. Mensajería.

. Mantenimiento y conservación del inmueble.

Es importante señalar, que estas funciones de apoyo administrativo, dependerán directamente de la dirección. Asimismo la Coordinación Administrativa colaborará solo de manera de asesoría.

CONCLUSIONES.

Como dice mi abuela: después de las ventas, vienen las cuentas.

Esta es una forma de expresión, pues muchas veces el orden de las ideas no se plasma debidamente en las conclusiones. Por ello, esperando que éstas sean comprendidas, doy gracias de antemano.

A través de la historia, el hombre en su afán de convivencia y desarrollo, ha prevalecido en sociedades organizadas, desde la prehistoria donde el hombre se juntaba en hordas, para defenderse como grupo de los depredadores que los amenazaban, hoy en día las organizaciones han evolucionado, ya que desde nuestro nacimiento estamos insertos en organizaciones predispuestas por el Estado, como lo son: el registro civil, títulos o grados académicos, etcétera. Se puede decir que la organización vive en nosotros, por consiguiente, el hombre ha procurado que éstas mejoren, a fin de dar un mejor servicio o trato más armónico y eficiente a la sociedad.

Por lo anterior, debemos señalar que una de las disciplinas responsables de la mejora de las organizaciones, es la administración y de ésta se derivan especialidades, tales como; Administración pública, administración de empresas, administración hospitalaria y administración educativa, etcétera, ésta última, una de las más recientes y responsable de esta propuesta de tesis, Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional Caso: Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”.

En nuestro objeto de estudio se detectaron deficiencias, analizado mediante el diagnóstico administrativo, lo cual corrobora nuestra hipótesis de inicio, en la cual se plantea que la organización carecía de una estructura orgánica, por consiguiente no había una clara definición de la organización desde la perspectiva de la planeación estratégica, como la misión, las políticas, los objetivos, etcétera. Adicional de esto, la ausencia de un organograma formal, el cual definiera la jerarquización estructural dentro de la organización y por consiguiente no se cuenta con un manual de organización, en el cual se especifique el perfil de cada puesto, las funciones, las tareas a desempeñar, los niveles jerárquicos, etcétera. Por todo esto, la organización se ha mantenido rezagada en su crecimiento, esto originado principalmente por no contar con una estructura orgánica formal (profesional); de ello se deriva la ausencia de políticas estratégicas que hicieran frente a los embates de los cambios en todo tipo de contexto. Todo lo anterior trajo consigo deficiencias en su administración, como se observó en el diagnóstico, las cuales son; duplicidad en funciones, escasa delegación de autoridad, nula toma de decisiones por subordinados, una total centralización, etcétera, todo esto originado por desconocimiento de facultades y responsabilidades en la organización, por no estar definidas y por escrito en los formatos relativos y/o el manual de organización.

Así también, se detecto nula autoridad o facultad a los subordinados para tomar decisiones, muchas de ellas que no ameritaban autorización, pero al no estar contempladas por escrito el subordinado no ejecutaba hasta previa autorización de la dirección, lo cual generaba retraso en lo laboral y centralización excesiva de atribuciones.

Cabe hacer mención, que la propuesta de Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional caso Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”, se formuló con base en las características propias de la organización y cuya finalidad es dar solución a los problemas estructurales de carácter administrativo en la organización. Por consiguiente, las estrategias planteadas, previo análisis y desarrollo, son las más coherentes para la funcionalidad organizacional, asimismo la propuesta abarca estrategias de carácter normativo y académico, lo que contribuye aún más de lo que se tenía planeado en nuestro objeto de estudio, todas la estrategias propuestas darán el rumbo a seguir de la organización. Estas, de aportación relevante para el crecimiento interno y externo de la institución y, cuyo fin es la mejora continua y el desarrollo de la competencia en el mercado de servicios a la salud. Es de mencionar, que la misión de la organización, deberá entenderse como la razón de ser y la base primaria de la organización. Por consecuencia, las políticas se definirán con base en la misión, pues de ellas dependerá el rumbo a seguir y/o estrategias a considerar, sean a corto o mediano plazo.

La administración pública, desde sus orígenes ha dado muestra de la eficiencia que esta ha tenido en los diversos campos de la sociedad, llamase; recaudación de impuestos, militar, salud, educación, etcétera, esto, nos lleva a concebir que desde tiempos remotos, el hombre en su afán de convivencia y sobrevivencia en la sociedad ha desarrollado métodos y técnicas propias de la administración, con la finalidad de servir a la sociedad o en su caso de servirse propiamente. Hoy en día la administración pública desempeña un papel relevante y sustentante para todo gobierno y/o estado, por ello, la gobernabilidad depende del óptimo funcionamiento administrativo hacia la sociedad. Además de esto, la Administración se ha desarrollado en diversos campos de especialidades, asimismo, se ha relacionado con Otras Ciencias, tales como; la economía, psicología y enfermería, entre otras más, dicha relación con la enfermería se deriva de que ésta pertenece al campo médico y por consiguiente la administración aporta los procedimientos y técnicas administrativas, que coadyuvaran en el óptimo funcionamiento administrativo de la enfermería como parte del equipo médico multidisciplinario y este contribuye en el sistema nacional de salud. Por lo anterior, podemos decir que la relación de la administración con la enfermería están asociadas, así la finalidad de esto

es que la enfermería contribuye en el mejoramiento de la atención a la salud como parte del equipo médico; este a su vez contribuye a uno de los rubros más importantes (el sistema nacional de salud) de todo gobierno o estado, por medio de la administración pública.

Por lo anterior, es importante señalar el desarrollo evolutivo de la disciplina de la enfermería, así como la incursión de las primeras escuelas en nuestro país. A través de la historia, la enfermería ha tenido aportación importante en todos los gobiernos por medio de la prestación de sus servicios, de atención, rehabilitación etcétera, en; guerras, epidemias, desastres naturales etcétera, la enfermería ha generado su contribución por medio de los cuidados y procuraciones de enfermedades, por ello, es importante señalar que es a partir de los tiempos modernos en que se reconoce y valora el trabajo de la enfermera y su desarrollo mismo, así como su formalización en la disciplina de enfermería. Además adquiere vital importancia en varios países del mundo, entre ellos México, en el que surgen las primeras escuelas de enfermería. La importancia de esto es sustentar y mencionar la razón del por qué el administrador educativo se enfoca hacia esta disciplina (enfermería). La razón es por que la enfermería como disciplina formal, y en su proceso de formación, debe contar con calidad, en el que estos procesos dependerán del óptimo funcionamiento administrativo, por ello el administrador educativo, como especialista para resolver problemas educacionales, contribuye al mejoramiento o reestructuración integral administrativa según sea la necesidad, tal es el caso de nuestra investigación.

En el desarrollo de nuestro objeto de estudio, mencionamos los niveles de formación en la enfermería y cómo éstos se relacionan con la administración desde un enfoque teórico práctico. La importancia radica en la concepción del papel que juega la administración en la operacionalización de la enfermería desde el proceso de formación del alumno; además de cómo la administración será una herramienta necesaria para la enfermería, en la práctica; por ello, la necesidad e importancia de incluir los niveles de la Enfermería bajo los principios de la Administración.

La Planeación Estratégica como herramienta del administrador educativo, contribuyo de modo sustancial en la propuesta de nuestro objeto de estudio, por medio de los diversos planeamientos idóneos y coherentes a la propuesta, es de mencionar, que es bajo la premisa de la planeación estratégica, la forma en la que se adquieren o se dan todo tipo de cambios o mejoramientos en las organizaciones, por consiguiente la aportación de esta a nuestra propuesta se dio bajo los parámetros y objetivos previamente establecidos por medio de la planeación estratégica. Asimismo, se

formularon políticas estratégicas, dando paso con ello, a la visión y prospectiva de hacia donde debía encaminarse y/o perfilarse la organización, tomando como referencia su estado actual y las estrategias a implementar para alcanzar los fines o logros deseados en la propuesta.

Es de mencionar que toda planeación estratégica no es vitalicia, por consiguiente el director y/o directores de la organización, deberán fomentar y aplicar la continua mejora en la organización con base en la planeación estratégica continua. Con el Diagnóstico Administrativo hecho a nuestro objeto de estudio, se pudo conocer y tener una visión más integral, desde su estructura organizacional hasta la operacionalización administrativa en la organización, una vez detectadas todas las anomalías existentes, entre ellas; la nula delegación de autoridad, excesiva concentración de funciones por parte de la dirección, duplicidad de funciones, la inexistencia de una estructura orgánica formal y la nula aplicación de políticas estratégicas en la organización, entre otras muchas más anomalías, sentó las bases para la reflexión o comentarios del Diagnóstico Administrativo y basada en el análisis de esto se replanteo el por qué la organización nunca se preocupó por los cambios de todo orden, que a su vez afectaban indirectamente a la organización, estos cuestionamientos a nuestro objeto de estudio, generan la premisa de formular una serie de estrategias convenientes para la organización y que estas sirvan a mediano plazo al desarrollo continuo de la organización, esta formulación estratégica es con base en el diagnóstico administrativo, pero a su vez la participación conjunta de la planeación estratégica da como resultado esta serie de estrategias vistas y analizadas en el cuadro del FODA y Estrategias. Debemos comprender que la planeación estratégica junto con el diagnóstico administrativo dan el sustento y claridad a seguir en toda organización, aportando estrategias, visión y prospectiva a la organización.

En el desarrollo de este escrito se contemplan una serie de propuestas, que hemos detallado secuencialmente, tales como; que el Administrador Educativo sea innovador, profesional, cuya misión sea contribuir al desarrollo y mejoramiento de toda organización, pero especialmente aquéllas cuya responsabilidad con la sociedad es de carácter educativo que exige que la profesionalización de éste se mantenga en continuo mejoramiento, a través de la capacitación, los seminarios, mejorando las cualidades propias y la creatividad, además buscando ser innovador, generando todo tipo de cambios en los que haya que participar; como es el caso de nuestro objeto de estudio, en el que deberá ser lo necesariamente competente e innovador para lograr promocionar esta disciplina en la sociedad. Además de todo esto, el administrador educativo se basará y/o regirá bajo un código de ética, propuesto en nuestro objeto de estudio y cuya base y razón será su buen desempeño profesional.

Asimismo la Planeación y Estructura Orgánica, serán necesarias conjuntamente para el continuo desarrollo y actualización de la organización, visto desde un enfoque estructural, acorde a las necesidades y cambios tanto internos como externos que se generan. Por tal circunstancia será necesario que la planeación sea concebida de forma sustancial para la organización y por ello mismo sea considerada como una política estratégica en beneficio de la organización, dando así los elementos y/o estrategias necesarias a la estructura orgánica y esta a su vez, se desarrolle y adquiera más competencia en el mercado de los servicios hacia la salud (enfermería).

Por lo anterior otra de las propuestas a considerar, es la Calidad Total en la Organización, vista desde un enfoque de mejoramiento continuo para la formación, en este caso, de recursos para el servicios de enfermería; además la calidad no solo dará las bases necesarias para la formación y los requerimientos del mercado en este rubro (enfermería), sino además, propiciará el continuo perfeccionamiento en los procesos administrativos buscando que éstos sean de calidad, esto sentara las bases para la idónea y adecuada formación de recursos de calidad.

Otra propuesta y de mucha importancia a considerar, es la Dirección como Gerencia, que deberá ser asumida por la directora y tendrá a su cargo la responsabilidad y óptimo funcionamiento administrativo de la organización, además de fomentar y ejecutar la planeación estratégica, concebida como la principal política estratégica a seguir en la organización. Es digno de mencionar que uno de los planteamientos de nuestra propuesta para nuestro objeto de estudio, es que la gerencia deberá difundir y vigilar que el personal laboral cumpla con los requisitos mínimos en el puesto a desempeñar, además de propiciar el trabajo en equipo y facilitar la participación en la toma de decisiones, para beneficio de la organización; el trabajo de la gerencia se enfilara hacia el continuo mejoramiento de la organización, teniendo como sustento una serie de herramientas propuestas.

La propuesta principal de nuestro objeto de estudio, o sea, la Propuesta de Rediseño tiene un compendio de elementos que van desde su normalización hasta las funciones sustantivas, por lo que las desglosaremos brevemente a continuación:

La Base Legal de nuestra propuesta es con la finalidad de darle la normalización debida y coherente a la institución, este tipo de normalización le dará el conocimiento y alcance de la organización, propiciándose mejoras en materia legal salvaguardándose así de todo tipo de atropellos legales que pudiesen darse, como el caso de infracciones por parte de inspectores públicos, además de poder realizar convenios en materia educativa con otras organizaciones, etcétera. Asimismo la Propuesta de Objetivos que se hace es con base a las características de la

organización, ésta sustentará la misión y visión como su razón de ser hacia la sociedad, por ello deberá ser concebida y tomada en consideración para todo tipo de decisiones y cambios en la organización. Las Políticas, deberán ser difundidas y vigiladas por la dirección, para su implementación, éstas regirán el modo de proceder al interior de la organización por parte de los trabajadores, generando sanciones en caso de ser infringidas. Como toda organización formal, deberá conducirse bajo la premisa de sus políticas y éstas deberán instrumentarse en función del bien común tanto para los trabajadores como para los alumnos. El Organograma es necesario en toda organización formal, por ello lo incluimos en nuestra propuesta, con el objetivo de definir y facultar los niveles jerárquicos estructurales en la organización, esto traerá como consecuencia el óptimo funcionamiento administrativo en la organización, dejando atrás las confusiones de autoridad, duplicidad de funciones y atribución excesiva de funciones, etcétera. El organograma propuesto es flexible para dar así una participación abierta a los canales de información y que ello conlleve a la adecuada toma de decisiones que habrá de darse por parte de los directivos. Las Funciones Sustantivas están desarrolladas para cada puesto y deberán ser desempeñadas por profesionales, que contribuyan al mejoramiento y perfeccionamiento de dichas funciones, a su vez promoverán y fomentarán, tanto interna como externamente, convenios e intercambios con otras organizaciones para el mejoramiento continuo en las respectivas especialidades. Por todo ello, estas funciones deberán ser concebidas y asumidas por profesionales afines al puesto, que tengan actitudes y aptitudes de servicio, para que estos contribuyan, por medio de su óptimo desempeño laboral, en el engrandecimiento de la organización en todas sus modalidades. Por lo anterior, la propuesta incluye una serie de formatos que deberán ser respetados y asumidos como base de la reglamentación laboral en la organización, con la finalidad de dar a conocer la delimitación del ámbito de competencia laboral, así como el señalamiento y conocimiento formal del jefe inmediato y los subordinados. Por todo ello, la finalidad de las funciones sustantivas es tener un orden con base en la reglamentación administrativa de derechos y obligaciones, que el trabajador deberá contraer con la organización.

Entre otras funciones se encuentran las de Apoyo Administrativo, éstas coadyuvarán en el óptimo desempeño laboral en la organización, aunque no implican gran responsabilidad, si son necesarias para el funcionamiento administrativo de toda organización.

Consideró que la propuesta para nuestro objeto de estudio cumplió con las expectativas iniciales, sobre la base de los resultados expuestos, con el resultado de la transformación y/o rediseño integral de la organización, acerca de cómo debe ser una organización desde su normalización, estructura orgánica y la misión que tendrá con la sociedad. Además de ello, la aportación de la planeación estratégica contribuyo no solo a la transformación en el Rediseño Organizacional, sino también, se plantea como una política estratégica que ha de servir para el continuo mejoramiento en la organización. Por todo esto se considera que la organización adquirirá con la propuesta una clara visión de hacia donde ir y los elementos que habrá de emplear para llegar al objetivo deseado.

Asimismo, la sistematización administrativa propuesta se considera traerá consigo un alto rendimiento productivo laboral para la organización, que habrá de reflejarse a corto plazo. Todos estos factores de la propuesta enriquecen a la organización y deberán contribuir en su desarrollo continuo. Ejemplo: no se puede caminar sin zapatos, pues el camino al andar es áspero, lo mismo sucede en una organización, en que su óptimo funcionamiento y crecimiento continuo, no sólo depende de las decisiones o estrategias a tomar por la gerencia, sino también, de la adecuada implementación y ejecución de la sistematización administrativa en la organización. Por lo anterior, cabe mencionar que no sólo de propuestas teóricas depende el desarrollo de una organización, sino también de que los directivos, como directos responsables, sean los encargados de vigilar y hacer cumplir las estrategias planteadas cimentando la base para el crecimiento y competitividad en el mercado de los servicios de enfermería. La satisfacción que deja esta propuesta de Planeación Estratégica en el Rediseño Organizacional caso Escuela Auxiliar de Enfermería “Mercedes Bravo”, es el reto de mostrar la capacidad y los conocimientos adquiridos con base en la formación profesional del Administrador Educativo, para dar solución a este tipo de problemáticas como fue este caso.

BIBLIOGRAFÍA.

ARGÜELLES, Antonio y Gómez, José Antonio, Hacia la Reingeniería Educativa caso: Conalep, México, Limusa, 1999.

ACLE Tomasini, Alfredo, Planeación Estratégica y Control de Calidad, México, Grijalbo, 1990.

A.C., Rosander, La Búsqueda de la Calidad en los Servicios, (Trad. José Luis García del Pueyo), Madrid, España, Díaz de Santos, 1992.

BALSEIRO Almario, Lasty, Principios de Administración : En apoyo a los planes y programas de estudios de enfermería, México, Librería Acuario, 1989.

BLOCK, Alberto, Aguilar, José A. y Gómez, María E., Desarrollo de Capacidades Administrativas, México, Trillas, 1985.

BRAVO Peña, Federico, Nociones de Historia de Enfermería, México, Impresora San Carlos, 1967.

CASTELAZO R. José, Apuntes sobre Teoría de la Administración Pública, México, Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública, 1977.

CLAUDE S. George Jr., Historia del Pensamiento Administrativo, (Trad. Guillermo Maldonado Santa Cruz), México, Prentice/Hall Hispanoamericana, 1974.

FERNÁNDEZ Arenas, José Antonio, El proceso Administrativo, México, Diana (2a. Edic.) 1991.

FRISCHKNECHT, Federico, La Gerencia y la Empresa, Buenos Aires, el Ateneo (3a. Edic.) 1972.

FRESCO, Juan Carlos, Organización y Estructura de la Pequeña y Mediana Empresa, Buenos Aires, Argentina, Macchi, 1991.

GALVÁN Escobedo, José, Tratado de Administración General: desarrollo de la teoría administrativa, México, Trillas (5a. reimp.) 1994.

GUIOT, Jeans M. y Beaufils Alain, Diseño de la Organización: del cargo a la megaestructura, (Trad. Teresa Niño Torres), Colombia, Legis, 1992.

HARMER, Bertha, Tratado de Enfermería: teórica y práctica, (Trad. Manuel Urrusti y Carolina A. Fournier), México, la Prensa Médica Mexicana (2a. Edic.), 1959.

HAIME Levy, Luís, Reestructuración Integral de Empresas: como base de la supervivencia, México, Ediciones Fiscales ISEF.

HERBERT A. Simón, El Comportamiento Administrativo, Buenos Aires, Argentina, Aguilar, 1978.

IBARRA, Eduardo y Montaña, Luis, Mito y Poder, México, Trillas (1a. Reimp.) 1992.

JIMÉNEZ Castro, Wilburg, Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa, México, FCE (4a. Edic.) 1974.

KLIKSBERG, Bernardo, (Doc. WEB) 1997-8.
<http://www.cefir.org.uy/docs/dt01/11klibs.htm>.

LUTHANS, Fred, Introducción a la Administración: un Enfoque de Contingencias, (Trad. Agustín Barcena Montañez) , México, McGraw-Hill, 1986.

MARTÍNEZ Chávez, Víctor M, Diagnostico Administrativo: procedimientos, procesos y reingeniería, México, Trillas (2a. Edic.- 1a. Reimp.) 1999.

MARTÍNEZ Chávez, Víctor M, Fundamentos Teóricos para el Proceso del Diseño de un Protocolo en Investigación, México, Plaza y Valdés y CNCP y AP, 1998.

MIKLOS, Tomas y Tello, Ma. Elena, Planeación Prospectiva, Una estrategia para el diseño del futuro, México, Limusa, 1999.

ROBLES, Martha, Educación y Sociedad en la Historia de México, México, Editorial Siglo XXI, 1981.

REYES Ponce, Agustín, Administración Moderna, México, Limusa (9a. Reimp.) 2000.

RÍOS Szalay, Adalberto y Paniagua Anduna, Andrés, Orígenes y Perspectivas de la Administración, México, Trillas (5a. reimp.) 1982.

STEINER, George A., Planeación Estratégica. Lo que todo director debe saber, México, Continental (Vigésima quinta reimpresión) 2000.

TAYLOR, Frederick W. y Fayol, Henry, Principios de la Administración Científica y Administración General y Industrial, México, Herrero Hermanos SUCS, 1974.

TIMASHEFF, Nicolás S, La Teoría Sociológica, México, FCE (Decimoctava reimp.) 1997.

VALDÉS, Luigi, Conocimiento es Futuro: Hacia la sexta generación de los procesos de calidad, México, CONCAMIN, CCTC, FUNTEC., 1995.

VILLEGAS Martínez, Fabián, Planeación Estratégica Creativa, México, PAC, 2000.

HEMEROGRAFIA.

ALATORRE W. Edda. "Antecedentes históricos de la enseñanza de la enfermería en la U.N.A.M.", material impreso, México, 1979.

CHACON, Lutecia, "organización y funcionamiento de los servicios de enfermería en los Institutos de Seguridad Social", 1969, hemerobiblioteca del C.I.E.S.S. México.).

COSSIO Villegas, Daniel, "El tramo moderno, en Historia Mínima de México", México, El Colegio de México.

COLEGIO Nacional de Bibliotecarios, "Código de Ética", México, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecarias, 1991-1992.

CUADERNOS del Archivista, "Código de Ética", México, Archivo General de la Nación, 1997.

"Directorio de Escuelas de Enfermería de la República Mexicana, S.S.A.", Subsecretaría de Planeación, México, 1980.

EIBERNSCHUTZ, Catalina, "Hegemonía y Salud en el Estado Mexicano (1910-1940)", Material Impreso, U.A.M.-Xochimilco.

INSTITUTO de Investigaciones Jurídicas, "Código Ético de Conducta de los Servidores Públicos", México, UNAM Serie G: Estudios Doctrinales, Núm. 165, 1994.

IDEARIO de la Escuela para Auxiliares de Enfermería « Mercedes Bravo ».

LLARENA T, Rocío, "La Organización de la Planeación en Facultades y Escuelas de la UNAM", Cuadernos de Planeación Universitaria, 3a. Época-Año, No.1- Diciembre 1987.

"Síntesis de la Historia de Enfermería", Instituto Mexicano del Seguro Social, Coordinación de Educación Médica.

UNAM, "Manual de Organización: Normatividad Administrativa", Vol. 1, Ciudad Universitaria, 1996.

UNAM-Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia, Material Bibliográfico para la Asignatura, "Historia de la Enfermería en México", México 2001.

UNAM, Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia, "Plan de Estudios de la Carrera de Enfermería y Licenciatura en Enfermería y Obstetricia", México, Teoría y Práctica.