

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL



Unidad Ajusco

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

***LA CALIDAD EN EL PROCESO
ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS
SECUNDARIAS DIURNAS Y TÉCNICAS
DEL D.F.***

Administración



Educativa

TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
E D U C A T I V A
P R E S E N T A N
C R U Z P A L A C I O S G E R A R D O
D E L A P E Ñ A C A M A C H O R O S A L B A
Z A V A L A P A R E D E S A R A C E L I

México, D.F.

Marzo 2003

A MIS PADRES. Con su ayuda y su apoyo puedo llegar a donde quiera sin importar obstáculo alguno. Gracias Papá y Mamá los quiero mucho.

A MIS SOBRINOS JOSÉ ALBERTO Y JUAN MANUEL, por todo su cariño.

A MIS HERMANOS, LUZ MARIA, LUCIANO, A MI PRIMA REINA Y A MI CUÑADO ALEXANDRO, que en todo momento están dispuestos a ayudarme en las buenas y en las malas, les agradezco su tolerancia.

A todas aquellas personas que han estado y estuvieron a mi lado en todo momento, gracias por brindarme su amistad.

GERARDO

A MIS PADRES

Quienes me han heredado el tesoro más valioso que se puede dar a un hijo. Sin escatimar esfuerzo alguno dedicando gran parte de su vida, al apoyarme día con día alentándome en mis aciertos y señalándome mis errores, sin saber cómo agradecer cada una de sus palabras de aliento.

A MIS HERMANAS

Que son otra parte importante para lograr este objetivo, gracias a su cariño y comprensión.

A MIS AMIGOS

A todos ellos que me animaron para seguir adelante, gracias a sus comentarios brindados y su amistad.

ROSALBA

A MIS PADRES:

Gracias por su apoyo, su paciencia y sus palabras de aliento que me dieron ánimo para seguir adelante en un camino difícil de recorrer, pero no imposible de llegar a la cima, siempre diciéndome “El querer es poder” y aquí está el logro del esfuerzo mío y de ustedes.

A MIS SOBRINOS:

Gracias por soportarme en el transcurso de mi carrera y por esa sonrisa que día a día me otorgaban para que la carrera no fuera tan difícil.

A MIS HERMANAS:

Gracias por ayudarme a salir adelante, por estar conmigo en los malos y buenos momentos a lo largo de mi carrera. Además, gracias por enseñarme a no ser conformista.

A MIS AMIGOS

Gracias por apoyarme en todos los momentos difíciles, y por esa sonrisa que me otorgaban a cada momento para salir adelante.

ARACELI

Agradecimiento:

A los profesores de la academia de Administración Educativa, quienes nos permitieron aprender de sus conocimientos, para lograr terminar una carrera de manera satisfactoria.

En especial a nuestro Asesor Fausto Merlín Pichardo, por apoyarnos en la elaboración de esta investigación.

"UNA INSTITUCIÓN ESCOLAR QUE SEA CAPAZ DE GENERAR UN PROYECTO DE DESARROLLO PROPIO QUE LA ENORGULLEZCA Y ENTUSIASME DEJARA DE SER EL ESLABON DE LA CADENA BUROCRATICA, PARA CONVERTIRSE EN LA CELULA BASICA DEL SISTEMA EDUCATIVO."

DANIELA PASTRANA

INDICE

	Pág
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	
1. ANTECEDENTES DE LA EDUCACION EN MÉXICO	5
• 1.1 ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA	7
• 1.2 MODALIDADES DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA	17
➤ DIURNA	19
➤ TECNICA	20
• 1.3 POLITICA EDUCATIVA	24
➤ DESARROLLO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA 1995-2000	28
➤ EDUCACION MEDIA BÁSICA	36
CAPITULO II	
2. ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN	39
• 2.1.PROCESO ADMINISTRATIVO	54
• 2.2. ADMINISTRACION EDUCATIVA EN MÉXICO	78
• 2.3. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	81
CAPITULO III	
3. - CONCEPTO DE CALIDAD (ISO)	88
• 3.1. CALIDAD EDUCATIVA	91
• 3.2. ESTRATEGIAS DE LA CALIDAD	102
CAPITULO IV	
4.- LA CALIDAD APLICADA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	107
• 4.1. PROPUESTA PARA ELEVAR LA CALIDAD DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS SECUNDARIAS DIURNAS Y TÉCNICAS DEL D.F.	124
5.-CONCLUSIONES	135
6.- BIBLIOGRAFÍA	140
7.- ANEXOS	145

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la calidad es un tema relevante y es por eso que todas las instituciones educativas se deben preocupar por mejorar la calidad en la educación, así como también mejorar los servicios administrativos. Para lograr esto, tanto el gobierno, como los que intervienen en la toma de decisiones, se han preocupado por establecer planes y programas de estudio para poder brindar, de manera diferente, un servicio de calidad en las instituciones.

El interés por investigar este tema, surge después de analizar a fondo la importancia que tiene la calidad dentro de la administración de las escuelas de educación media básica en las siguientes modalidades: Diurnas y Técnicas del Distrito Federal.

Por lo tanto el objetivo general de la presente investigación es describir el modelo administrativo que se emplea en las Escuelas Secundarias Diurnas y Técnicas del Distrito Federal para elaborar el diseño de una propuesta de un modelo de calidad, para el ejercicio de la administración en estas instituciones.

Para lograr este objetivo a continuación se presentan los siguientes objetivos específicos:

- a) Realizar un estudio respecto a la calidad de los procesos administrativos que se emplean en las escuelas secundarias;
- b) Analizar los factores que intervienen en la calidad de la educación;
- c) Determinar cuál debe ser el papel que desempeña el administrador educativo dentro de las instituciones de educación secundaria para ofrecer un servicio de calidad.
- d) Realizar una propuesta para mejorar la calidad de los procesos administrativos en las escuelas secundarias públicas Diurnas y Técnicas.

En este sentido, la administración de recursos humanos, materiales y financieros debe ser manejada adecuadamente para lograr los objetivos establecidos en cada una de las escuelas secundarias y brindar así un servicio educativo de calidad.

Sin embargo surge el interés de realizar esta investigación sobre la calidad que deben ofrecer las personas que, de alguna forma, intervienen en el proceso administrativo de las Escuelas Secundarias del Distrito Federal, ya que la administración que requiere este nivel educativo, debe ser especializada, eficaz y eficiente. En este sentido, la calidad educativa es de suma importancia para la reestructuración de la práctica educativa, considerándose como un elemento esencial, que demanda la sociedad.

Asimismo se considera que por falta del conocimiento administrativo en las instituciones educativas del nivel medio básico, el personal que labora en éstas incurre en múltiples fallas, generando barreras y evitando la optimización de los recursos con los que se cuenta .

En este nivel educativo la persona que lleva a cabo la administración es el Director del Plantel, quien es el encargado de manejar los recursos humanos, materiales y financieros, se considera que debe crearse una área específica donde el administrador educativo intervenga en la administración de las instituciones educativas, quien puede contribuir a elevar la calidad y el mejoramiento en el ejercicio de la administración.

Para llevar a cabo la presente investigación se plantean las siguientes hipótesis:

- El ejercicio de la administración como base para el manejo con calidad de cualquier institución de educación secundaria, es fundamental.

- El factor más importante para llegar a la calidad son los docentes ya que ellos intervienen directamente en la labor educativa.
- La escuela secundaria Diurna tiene un mejor funcionamiento administrativo que las escuelas Técnicas.

Para la realización de la investigación como primer paso se estudiarán dos modalidades diferentes de la educación secundaria para la realización de la investigación, el cual consta de cuatro capítulos.

En el primer capítulo se realiza una explicación somera de los antecedentes de la educación en México, los antecedentes de la educación secundaria, sus modalidades, la política educativa y el análisis del concepto de administración.

En el segundo capítulo se analiza cómo surge la administración y la aplicación de la misma, aspectos de la administración educativa en México y el papel que juega el administrador educativo.

En el tercer capítulo se aborda el tema de la calidad y la calidad en el servicio educativo, se analiza lo que se ha establecido en los diversos documentos oficiales: Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (1989-1994), Plan Nacional de Desarrollo (1995-2000), Ley General de Educación (1993-2002), Plan Sectorial para las Escuelas Secundarias del Distrito Federal, desde la perspectiva del administrador educativo.

Finalmente, en el cuarto capítulo se muestra la aplicación de los procesos administrativos dentro de las escuelas secundarias, buscando identificar un proceso de calidad para brindar con esto un mejor servicio educativo, además, se presenta el diseño de una propuesta para manejar la calidad en el ejercicio de la administración requerido por las instituciones secundarias diurnas y técnicas del Distrito Federal.

Por último, se presentan las conclusiones, anexos y bibliografía utilizado para el desarrollo de la presente investigación .

CAPITULO

I

1. ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN EN MÉXICO

La educación es un proceso eminentemente social y dinámico, por tal motivo el desarrollo histórico de la sociedad, ha experimentado profundos cambios. Para los fines este capítulo encontramos que a partir de la Guerra de Independencia, se inicia en México la búsqueda de las condiciones que favorezcan la realización de los objetivos individuales y sociales de sus habitantes.

Por ello en el Congreso de Apatzingan, se dio origen a la Constitución Política, en donde se resume el proyecto de nación, estableciendo normas de conducta para los mexicanos. La educación surge como un derecho universal en la Constitución de Apatzingan que declara en su Artículo 24: “La ilustración, como necesaria a todas las sociedades, debe ser favorecida por la sociedad en todo su poder”.¹

Esto es, una obligación que tiene el Estado de impartir educación, con la finalidad de preparar a la sociedad para enfrentarse a la vida.

Posteriormente durante la Reforma del gobierno surgieron cambios sucesivos, que regulaban la educación y respondía a sus intereses conservadores así como liberales, donde los principios del liberalismo, eran que el Estado realizara un primer intento por controlar la educación y darle un carácter popular. Esto se dio bajo la administración de Valentín Gómez Farías y la inspiración de José Ma. Luis Mora, quienes realizaron el esfuerzo más completo, conforme al programa político y social, que hasta entonces se había conseguido, para reforzar la educación en México.

Sin embargo en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, promulgada en 1857, aparece el Artículo 3º refiriéndose específicamente a la educación y posteriormente en 1868 se suspenden las lecciones de religión a

¹ SEP. Manual del Director del Plantel de Educación Secundaria., p. 12.

través de la Ley reglamentaria de la Ley Orgánica de la Instrucción Pública. Es así como el Estado regula a la Educación Pública y le otorga un carácter laico, consolidándose en la Constitución Política de 1917.

Por lo tanto los beneficios de la Educación Pública comienzan a llegar a toda la población, fomentándose un proceso de unificación administrativa, a la vez que se establecen nuevas normas pedagógicas y se amplían niveles de enseñanza en conformidad con la realidad nacional y que formarán ciudadanos que contribuyan al desarrollo del país.

Este sistema está organizado en tres grandes niveles: educación básica, media superior y superior. Actualmente, el número de estudiantes que forman parte del sistema educativo mexicano suman 28 millones de alumnos, aproximadamente, de los cuales el 80% pertenecen al nivel básico, el 94% de estos asisten a escuelas públicas. La educación media superior cuenta con 2.9 millones de alumnos e incluye las modalidades de profesional medio y bachillerato, en esta última, existe una gran variedad de planes y programas. Por otro lado, en la educación superior se suman 1.8 millones de alumnos; incluyendo los estudiantes de posgrado.

Debido a que el sistema educativo es muy amplio, es necesario conocer los antecedentes del nivel medio básico ya que este nivel es fundamental para el desarrollo de la sociedad como una de las partes encargadas de establecer una transición entre el nivel básico y medio superior.

1.1 ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA

Las escuelas secundarias en México tienen una larga historia que se remonta por lo menos a 1868, cuando el presidente Juárez dicta el Reglamento de la Ley Orgánica de Instrucción Pública que dio vida a la Escuela Nacional Preparatoria (ENP). Como siguiente nivel educativo el cual se encarga de establecer un conocimiento general y técnico laboral para la inserción al nivel universitario.

Este era el equivalente a los estudios de preparatoria, es decir los alumnos cuando egresaban del nivel básico (primaria) pasaban directamente a la educación media, ya que este nivel abarcaba lo que ahora conocemos como educación media básica.

Así la educación secundaria, surge como una división del bachillerato universitario, por lo que se consideró durante muchos años más próximo a este nivel, que a la educación primaria. Por lo tanto la educación media básica ha tenido una importante evolución, ya que a principios de 1915, el Congreso Pedagógico reunido en el Puerto de Veracruz formuló una conclusión de trascendencia histórica para la educación.

A principios del siglo XX se consideraban cinco años de estudio en donde se involucraba primaria y preparatoria; conforme al desarrollo que se tenía con los jóvenes surge la idea de dividir estos dos niveles educativos como vinculación entre ambos niveles de la educación básica.

Debido a la poca cobertura de la educación surgieron varias escuelas a las cuales se les llamaban “reformadoras” estas fueron creadas para satisfacer las necesidades contemporáneas de la población. Por otra parte la Escuela Nacional Preparatoria era la encargada de continuar con la educación de los alumnos egresados de la primaria. La función de la escuela era formar alumnos a nivel profesional o técnico para defenderse en el campo laboral. Ante tal situación en

1915 el plan de estudios de la preparatoria se redujo a cuatro años en los que sintetizaban la cultura del siglo XX.

En 1918 Moisés Sáenz introdujo dentro del sistema educativo una modalidad la cual dividía a las materias de cultura general, de una manera más accesible para el aprendizaje de los adolescentes, así; en segundo y tercer grado se darían materias optativas que fueran más prácticas para los alumnos, dejando en el cuarto y quinto grado materias optativas para la Universidad.

Por tanto, para la sociedad de un nivel económico bajo les era difícil ingresar a la preparatoria ya que solamente tenían acceso las clases sociales altas . Además, existían pocas escuelas y estas estaban ubicadas en las grandes ciudades como lo es el Distrito Federal, esto daba como resultado una gran deserción durante los primeros tres años, debido a que los alumnos de otros estados se tenían que trasladar al D.F para continuar sus estudio por la falta de escuelas en su población.

Por otro lado dentro de la educación no existía una vinculación de primaria-preparatoria, esto se veía como una alternativa que ha enfrentado la secundaria a lo largo de su trayectoria esto influyendo en la función social que se le ha atribuido para una mayor oferta educativa.

Entonces la secundaria no tenía definido un esquema propio de enseñanza, la cual buscaba su propia identidad, incorporándose como educación básica dentro del sistema educativo nacional en 1925.

Por está razón surgió la idea de un nivel secundario que favoreciera una opción educativa menos diferente a la que existía y más apegada a las necesidades de los egresados de la primaria, dando cada vez más fuerza a la educación. Esto trajo como resultado más apoyo para la Universidad Nacional de México para dividir los estudios de preparatoria en dos ciclos; esto se da en el año de 1923.

La secundaria abarca actualmente tres años y se concibe como el siguiente paso de la primaria para continuar los estudios a nivel superior. Así la preparatoria duraría uno o dos años de duración para poder estudiar alguna carrera.

Los objetivos de la educación secundaria en estos inicios se planteaban para:

“1. - Realizar la obra correctiva de defectos y desarrollo general de los estudios iniciada en la primaria.

2. - Vigorizar en cada uno, la conciencia de solidaridad con los demás.

3.- Formar hábitos de cohesión y cooperación social.

4.- Ofrecer a todos una gran variedad de actitudes y enseñanza a fin de que cada quien descubra su vocación y pueda dedicarse a ella.”²

Estos objetivos sirvieron para reforzar los conocimientos adquiridos en la primaria, fomentando en los jóvenes diversas alternativas para poder continuar con sus estudios a nivel preparatoria, ofreciendo diversas actividades que le permitan descubrir su vocación, es por ello que en todas las secundarias existe el área de orientación vocacional para que ellos definan su carrera sí es que quieren continuar sus estudios.

Sin embargo fue lo mejor para ambos niveles fundar el nivel de la secundaria con sus respectivos objetivos y cumplimientos dentro del sistema educativo. Así durante el gobierno de Calles la secundaria tiene auge y pasa a ser dependencia de la Secretaría de Educación Pública a través del Departamento de Educación Secundaria. Dentro de este departamento existieron dos decretos presidenciales el del 29 de agosto de 1925 y el del 22 de diciembre del mismo año, los cuales tenían como función consolidar la organización de las secundarias federales al crear dos planteles educativos y como segundo paso darle vida independiente y personalidad propia a lo que se llama ciclo secundario de la Escuela Nacional Preparatoria y de la Escuela Nacional de Maestros.

² Flores Sandoval, La trama de la escuela secundaria. p 40

Así, con su creación la secundaria enfrentaba el reto de definir su propio perfil que le diera identidad y legitimidad a través de una reorganización de los planes y programas de estudio y una serie de normas para regir su vida interna.

Por tanto en 1929 se trata de reincorporar a la secundaria a las universidades, ya que existían varias oposiciones de los maestros que impartían clases en secundarias, argumentando que la educación iniciada en la primaria tenía que seguir en la secundaria.

Por otra parte la secundaria desempeñaría un papel en donde los alumnos definirían su vocación técnica o profesional dependiendo de las condiciones económicas a las cuales se tenían que apegar. Dentro de este sistema la Dirección de Escuelas Secundarias, en 1932, se convirtió en Departamento que coordinaba todas las secundarias del país tanto, públicas como privadas, teniendo como función organizarlas, dirigir las y fomentarlas así como:

- Proporcionar conocimientos específicos para mejorar las condiciones sociales de cada individuo.
- Bases adecuadas para que el alumno sea capaz de desarrollar sus habilidades.
- Fortalecer los hábitos de trabajo.
- Fomentar la responsabilidad de los alumnos.
- Inculcar el espíritu nacionalista.
- Apegarse a los programas que la sociedad demandaba.

Estos conocimientos implicaron que el Departamento de Escuelas Secundarias otorgara una legitimidad y contenidos propios para la secundaria, proporcionándoles a los alumnos un amplio criterio para la elección de sus estudios superiores, esto sirvió como vinculación entre primaria y preparatoria. Por lo anterior se dio la pugna entre la Universidad y la Secretaría de Educación Pública, ya que era una lucha entre escuelas elitistas y escuelas populares.

En base a esto se incluyó en el Artículo 3º constitucional que la educación básica debía ser, laica, gratuita y obligatoria para todos los mexicanos.

No obstante, en el periodo presidencial de Manuel Ávila Camacho, y Jaime Torres Bodet como Secretario de Educación Pública, la secundaria se planteaba como un ciclo único con una estructura básica y principios generales que permitieran obtener conocimiento para cualquier nivel medio superior.

Debido a esto la secundaria debía ampliar y mejorar la cultura general que se les había dado en la primaria a los educandos inclinándolos a aprender conocimientos y habilidades para poder crecer.

Después de este gobierno, con López Mateos, en 1958-1964 la secundaria toma mayor fuerza, sin embargo; todavía existía la idea de que perteneciera a la preparatorias además de que se ampliara el número de horas para dedicarlas a la tecnología, fortaleciendo así al alumno en el trabajo. Esto con la finalidad de incorporar al alumno al campo laboral de inmediato.

Además surge una Reforma a la educación secundaria en donde se apelaba para que existiera un consenso que cambiara planes y programas, así como también en los libros de texto gratuito. A este cambio se le denominó REFORMA EDUCATIVA. Esto con la finalidad de actualizar planes y programas cada año para que los alumnos adquirieran una enseñanza de calidad.

En apoyo a este proceso, para 1993 se reforma el Artículo 3º constitucional y se establece el carácter obligatorio de la educación secundaria, con lo que la escolaridad básica se eleva a nueve años cubriendo primaria y secundaria.

Por lo anterior la enseñanza secundaria se plantea objetivos para su fin que son:

- Elevar la calidad de formación para los alumnos.
- Mejorar los contenidos de los programas de estudio.

Con la creación formalmente de la secundaria en 1925 entró en vigor un nuevo plan que retomó la reestructuración de los planes de la preparatoria y de la secundaria de 1923.

Dentro de esta reestructuración las materias de más valor eran las obligatorias en el mapa curricular; estas materias eran: lengua castellana, (ahora es español), matemáticas, lengua extranjera, (ahora inglés), y educación física. Puede verse

que la enseñanza secundaria planteaba como un ciclo específico ser una escuela para los adolescentes con un contenido vocacional.

Sin embargo con la Reforma de 1993 la secundaria servía para fortalecer los conocimientos y habilidades de quienes ingresaban del nivel básico, ya que proporcionaba las asignaturas de matemáticas, español, física, química, biología, historia, geografía, civismo, idioma extranjero, actividades artísticas, educación física y talleres. En la actualidad los alumnos cursan tres años con un total de 34 materias organizadas en asignaturas académicas y actividades de desarrollo. Estas se dividen en 11 materias para 1º y 3º año y 12 para 2º año. El número de horas semanales que se dedican es de 35, con estos tiempos se pretende que el educando aprenda y no memorice, fomentando su participación en el aprendizaje, además de crear en él hábitos de estudio.

En este movimiento a nivel secundaria; empezaron a gestarse cuestiones administrativas; dentro de ellas se encuentra la organización, la que permitió planear el trabajo de los docentes y organizar a los grupos de acuerdo a sus aptitudes. La vinculación de estas dos fases del proceso administrativo dio como resultado una eficiencia del personal que labora dentro de la institución educativa.

Por otra parte dentro de la organización de las secundarias existe la creación de un Consejo Consultivo. "Integrado por el director del plantel, tres profesores de planta, tres libres (de asignatura), con un alumno por cada grado escolar y un representante de las sociedades de padres de familia"³. Esto servía como vinculación entre escuela y alumno.

Otro factor muy importante que incide en la organización es la evaluación de los alumnos por medio de exámenes sirviendo estos como una forma de medir los conocimientos los que por otra parte; son aplicados en un lapso breve. Estos; además de facilitar la calificación de los alumnos permiten mostrar objetivamente a padres y autoridades el avance de cada alumno. Por eso la Secretaría de Educación Pública (SEP) exige a los maestros que entreguen trimestral,

³ Flores Sandoval, La trama de la escuela secundaria. Op.cit. pag 70

bimensual o incluso mensualmente calificaciones de todos los grupos para una mejor evaluación de las instituciones educativas.

Tomando como referencia lo mencionado en el párrafo anterior, los programas estaban orientados a la consecución de objetivos generales o específicos, es decir; se esperaba que la enseñanza favoreciera a los alumnos y; a través de esta técnica, se evaluara en los conocimientos adquiridos.

Estos programas deberían de ser actualizados cada año con expectativas nuevas para elevar la calidad educativa, lo cual se ha llevado acabo de manera superficial, es por ello que la enseñanza a nivel secundaria enfrenta una serie de problemas para responder a las expectativas de formación y escolarización de la población: la obligatoriedad que asume implica atender la cobertura en su totalidad, el contexto de políticas educativas se ha modificado en su *status* colocándola dentro de la educación básica, esto requiere atender a nuevas exigencias derivadas de su masificación incidir en el mejoramiento de la calidad y equidad educativa y sobre todo, adquirir una identidad acorde a las nuevas exigencias de ambas modalidades de la educación secundaria.

Al crear como tal la secundaria, la matrícula se ha dado dependiendo de la diversificación de las modalidades. A saber son cinco: La secundaria general, la técnica, la tele secundaria, la secundaria de trabajadores y la abierta. De estas cinco se estudiarán dos: la general o diurna y la técnica.

A partir de este contexto podemos analizar una elevada demanda educativa desde años atrás como en la actualidad, siendo un nivel importante donde se forman los jóvenes para insertarse al nivel medio superior.

Por ello a partir de la reforma a la Ley de Educación de 1993, (este nivel incluye la educación preescolar) tres grados, primaria seis grados y secundaria tres grados; un año obligatorio de educación preescolar a partir de 2001; los tres niveles son obligatorios. La suma actual de estudiantes de educación primaria y secundaria es de 19.79 millones, mientras que en educación preescolar asisten cerca de 3.5 millones de alumnos. Actualmente, según datos arrojados por el censo de 2000, el grado promedio de escolaridad de la población de 15 años y más es de 7.5 años;

la aspiración del gobierno federal (2000-2006) es que el promedio se incremente hasta 10 años al final de este sexenio.

Desde 1959 el Gobierno Federal ha distribuido libros de texto gratuito para todos los alumnos de educación primaria, sean del sistema público o privado. En el cuadro siguiente se muestra la evolución de dicha distribución, de 1960 a 1996.

Títulos y tirajes de los libros de texto gratuitos

Año	Tiraje (miles)	Número de títulos
1960	17 632	19
1970	57 707	37
1972-73*	69 941	47
1979-80	48 413	27
1990-91	75 890	27
1993-94	83 341	72
1996-97	122 110	105

Gracias a la reforma educativa de 1972-1976, aquí comienza la renovación de los libros, las cifras incluyen los libros para el maestro desarrollados en ese periodo.

Fuentes: serie 1960-1980, González, E. (1982); serie 1992-1996, Poder Ejecutivo Federal (1996).

Con la reforma educativa de 1993, se le dio un mayor impulso a la elaboración y distribución de materiales para todos los niveles de la educación básica. Para la educación secundaria, desde 1997 el gobierno federal y los gobiernos estatales distribuyen libros comerciales, de acuerdo con la selección que los propios maestros hacen. El siguiente cuadro muestra los datos de la distribución de materiales para el ciclo escolar 2000-2001.

**DISTRIBUCIÓN DE
MATERIALES 2000 (millones)**

TOTAL	163.2
Preescolar	3.7
Primaria	118.9
Secundaria	13.6
Telesecundaria	9.5
Lenguas indígenas	1.0
Libros para el maestro	8.6
Otros	7.9

Fuente: Consejo Nacional de libro de texto gratuito **CONALITEG** (2000), (información interna).

Toda esta evolución del nivel medio básico se refleja a partir del sexenio de Echeverría (1970 – 1976), quien con su gobierno denominado “Apertura Democrática” , impulso la Reforma Educativa, en donde se destaca el interés por revisar los programas de estudio y la importancia que tiene la educación secundaria como parte fundamental del desarrollo integral del adolescente. Además se pusieron las bases para que este nivel de estudio fuera parte de la educación básica que imparte el Estado.

Otro sexenio en donde se impulsa el nivel medio básico de manera importante es en el régimen de Carlos Salinas de Gortari (1989-1994), quien propuso el denominado Programa de Modernización Educativa, aquí se destaca un diagnóstico sobre la situación educativa del país dando como resultado la educación básica como parte fundamental para “un cambio estructural a fondo”, para esto el Plan Nacional propuesto en este sexenio, sugiere cambiar los contenidos educativos, la actualización de los maestros, la articulación de los distintos niveles educativos y la integración de la educación básica en un solo ciclo, resultando con esto que el nivel preescolar, primaria y secundaria fueran

considerados educación básica. Otro de los planes de la modernización educativa era la descentralización de la educación. Más adelante se dará una mayor referencia al respecto.

A partir de esto se tomarán dos modalidades procurando darles una mayor visión así como sus funciones.

1.2 MODALIDADES DE LA EDUCACION SECUNDARIA

Dentro del Sistema Educativo Nacional se encuentran diversos niveles de escolaridad, uno de ellos es la Educación Básica de la que se desprende la educación media básica o educación secundaria, donde a su vez se ofrece a la población cinco tipos de servicios que son aprovechados por los usuarios según sea el caso. Es decir, se tiene que cumplir con ciertas características que requiere cada tipo de servicio para ingresar en él.

Uno de los servicios que ofrece este nivel es la Telesecundaria, que surge hacia finales de la década de los 70's, como una alternativa para las regiones rurales, pequeñas y aisladas, en virtud de su potencial para llegar con menor costo a estos lugares y atender así la demanda educativa creciente. Se imparte utilizando la televisión; se apoya en materiales didácticos impresos. Cada grupo es atendido por un maestro que coordina las actividades complementarias y cuida el aspecto formativo de los educandos. Este servicio se ubica principalmente en el medio rural y zonas marginadas. Está dirigido a jóvenes de zonas donde no es posible establecer escuelas secundarias directas. Su duración es de tres años, y los egresados pueden optar por ingresar al nivel medio superior en modalidad escolarizada o abierta.

Ahora bien, los adultos pueden realizar sus estudios secundarios en dos vertientes: Secundaria Abierta y Secundaria para Trabajadores. La primera se ofrece a través de las unidades de Servicio de Educación Básica, y se asienta en la modalidad auto didacta. Su duración depende del propio estudiante. Para este servicio se cuenta con libros de texto especialmente diseñados.

La acreditación, certificación de estos estudios la hace la Dirección General de Acreditación y Certificación de la SEP. Los egresados pueden optar por ingresar al bachillerato escolarizado o continuar estudios en el sistema abierto.

La segunda es la educación que se imparte a los trabajadores mayores de 15 años. Los alumnos deben presentar constancia de trabajo. Generalmente se ofrece en turnos nocturnos en instalaciones de primarias y secundarias diurnas. Se caracteriza por no contener en sus planes de estudio actividades tecnológicas y talleres. Su duración es de tres años y se rige por el calendario escolar. Nace casi a la par que la secundaria general y tuvo también un crecimiento constante aunque más lento que las otras modalidades.

Los servicios que imparte tanto la secundaria técnica como la secundaria general o diurna serán estudiados con mayor profundidad para obtener una mejor comprensión de sus funciones, ya que es en estos servicios donde se realizará el estudio de la calidad del proceso administrativo de organización, dirección y control de dichas instituciones.

DIURNA

La modalidad con que se inicia la secundaria y que a su vez ha sufrido diversas modificaciones con el paso del tiempo; es la secundaria general. Desde sus orígenes a recuperado su carácter académico cuya meta es la preparación del educando hacia estudios superiores, aunque también incluye elementos de enseñanza tecnológica, como una medida de preparación para el mundo del trabajo.

La secundaria diurna o también llamada general, prepara al alumno para ingresar a niveles posteriores. Tiene una duración de tres años, y generalmente atiende a jóvenes entre 13 y 15 años de edad. Las escuelas se encuentran ubicadas principalmente en comunidades urbanas, con un alto índice demográfico y bien comunicadas. Su plan de estudios puede ser por materias o por áreas. Cuenta con maestros especializados, con talleres y laboratorios.

Estas instituciones tienen como finalidad proporcionar educación general básica, esencialmente formativa; su objetivo principal es promover el desarrollo integral del educando para que emplee en forma óptima sus capacidades y adquiera la formación que le permita continuar sus estudios en el nivel inmediato superior o adquirir una formación general para su incorporación al trabajo. Otra modalidad es la denominada escuela secundaria técnica.

TÉCNICA

En el momento de creación del nivel de secundaria existían ya escuelas de artes y oficios, en donde se transmitían los conocimientos de generación en generación en los campos de pintura, la construcción, elaboración de papel y la alfarería entre otras actividades artesanales. Además en los planes de estudios de las secundarias generales se consideraban materias de carácter técnico, pero fue hasta 1958 que se introdujo la denominada secundaria técnica como un sistema específico que brinda educación científica y humanística, en el año 1959 la escuela secundaria técnica da un paso determinante para su consolidación en dos aspectos.

1. “El 29 de julio siendo secretario de educación pública Jaime Torres Bodet, se inauguraron los trabajos de la Segunda Asamblea Plenaria del Consejo Nacional Técnico en donde el objetivo central fue Reformar los planes y programas además de los métodos y técnicas de enseñanza de la educación secundaria.
2. La creación de la Subsecretaría de Enseñanza Técnica Superior que da las bases para la creación de un verdadero sistema tecnológico de enseñanza en dos grandes áreas el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y la Dirección General de Enseñanza Tecnológica, Industriales y Comerciales (DGETIC) definiendo planes que coordinaban los ciclos del nivel medio básico con actividades tecnológicas hoy llamado secundarias técnicas.”⁴

⁴ Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas, Desarrollo histórico de la educación Secundaria Técnica, México 1985, pág..15

En el sexenio de Echeverría en (1970-1976), cobró mayor importancia el nivel técnico ya que se aumentaron los recursos y acciones de políticas específicas para la capacitación para el trabajo, se incrementaron las secundarias técnicas y se creó la Dirección General de Educación Secundaria Técnica (1971). A mediados de 1972 se establecieron 42 escuelas secundarias experimentales de las cuales 11 eran secundarias generales y 31 técnicas (diez industriales, once agropecuarias y diez pesqueras).

Estas tenían como objetivos principales:

- Proporcionar conocimientos, desarrollar hábitos y habilidades y fomentar aptitudes para una formación genérica de preingreso al trabajo.

Esto a través de:

- a) El plan escolar comprendía, actividades curriculares, cocurriculares, escolares y extraescolares.
- b) Los programas de estudios estaban estructurados por áreas de conocimiento.
- c) Los maestros podían renovar el desarrollo de sus programas.
- d) La promoción escolar se basaba en promedio de las evaluaciones que los maestros realizaban dentro del proceso de enseñanza y de aprendizaje.
- e) En términos generales, las actividades cocurriculares escolares y extra escolares comprendían:
 - Orientación educativa.
 - La promoción de relaciones entre la escuela y el hogar.
 - La promoción de relación con otras escuelas.
 - La promoción de relaciones con el medio ambiente que los rodea.

Con lo anterior se reflejaba la importancia que tenía promover la educación tecnológica ya que con el modelo político era muy importante la mano de obra capacitada. La secundaria técnica además de preparar al estudiante para continuar estudios superiores, le ofrecía la oportunidad de incorporarse al mercado de trabajo a través de una formación tecnológica de carácter

propedéutico y/o terminal con una duración de tres años. Generalmente se atiende a jóvenes entre 13 y 15 años de edad.

La enseñanza que se imparte en la actualidad comprende diversas especialidades, lo que permite identificar con mayor precisión la capacidad que, como auxiliar técnico, debe tener un estudiante al terminar sus estudios.

En la secundaria industrial se capacitan los alumnos en: carpintería, cultura de belleza, dibujo industrial, electricidad, sastrería, preparación y conservación de alimentos, secretariado, etcétera.

En las secundarias tecnológicas agropecuarias se ofrecen cinco especialidades: agrícola, acuícola, pecuaria, conservación de alimentos y taller de mantenimiento.

Por último las secundarias pesqueras preparan auxiliares de acuicultor (en aguas continentales y aguas marítimas), de marinero motorista, de marinero pescador y de técnico en procesamiento de productos.

Todas estas especialidades pretenden responder de manera adecuada al continuo avance de la ciencia y la tecnología, tomando en cuenta las características regionales del país.

La educación secundaria técnica se define: como un proceso social permanente y es uno de los medios que permite fortalecer en los educandos el desarrollo integral de su personalidad, tanto en lo individual como en lo social, brindándole una formación tecnológica que facilite su incorporación al trabajo productivo y le proporcione al mismo tiempo, la parte propedéutica para continuar sus estudios superiores.

Los objetivos de la Educación Secundaria Técnica son:

- “Proporcionar al educando, además de la formación científico-humanística y artística características de ese nivel, los principios básicos y conocimientos teóricos-prácticos en las diferentes actividades tecnológicas.

- Promover en el alumno el desarrollo de aptitudes, habilidades y destrezas propiciando con ello el logro de una formación integral en el educando y permitiéndole el ingreso al nivel inmediato superior.
- Proporcionar al educando los fundamentos que le permitan el preingreso al trabajo y vincularlo con la realidad de su región, por medio de actividades productivas⁵.

Estos objetivos tienen como finalidad preparar a los alumnos en el área técnica para enfrentarse a la actividad productiva en los diferentes ámbitos.

La educación secundaria técnica, desde su origen ha proporcionado a sus alumnos las bases de una educación tecnológica básica, de acuerdo a su entorno, creando en ellos hábitos y habilidades, fomentando actitudes positivas hacia el trabajo productivo, creando también conciencia para un aprovechamiento ecológicamente racional de los recursos naturales, ponderando una formación armónica, que hiciera posible la correlación entre individuo, ciencia, técnica, cultura y las artes.

Después de conocer ambas modalidades de secundarias es necesario adentrarse a la política educativa que norma al sistema educativo en nuestro país.

⁵ Rendón Beatriz, Educación Media básica, evaluación y alternativa, p 27

1.3 POLITICA EDUCATIVA

La política educativa parte de las leyes que rigen la Constitución y la Ley General de Educación, respecto a lo establecido en el Sistema Educativo Nacional, las que se modifican de acuerdo a las necesidades educativas imperantes en ese momento.

El proceso de la política educativa se refiere a la problemática de la educación, la cual se extendió a partir de la Reforma Educativa de 1993. En su Artículo 3º la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que la educación debe ser democrática, laica, nacionalista y basada en los resultados del progreso científico; además la educación que imparte el Estado debe ser gratuita.

Entonces, la política educativa se entiende como los lineamientos que deben seguir las instituciones, en este caso, las dos modalidades de la enseñanza secundaria, las que por otro lado, tienen diversas políticas que deben cumplir cada una de ellas, logrando con esto los diferentes objetivos estipulados por la Secretaría de Educación Pública.

En este sexenio se dio un verdadero cambio estructural al interior de la educación básica que imparte el Estado, ya que se reforma el Artículo 3º de la Constitución en el año de 1993. En este artículo se determina el reconocimiento de la educación secundaria como básica ya que los adolescentes y en los tiempos de apertura, exigen una formación más amplia, procedimientos dignos y de calidad.

Además, en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, se pretende dar continuidad a los diferentes esfuerzos de los sexenios pasados y reafirmar, como se dijo anteriormente, la “Modernización Educativa”; esta se centra principalmente en realizar toda una reforma estructural de los contenidos y materiales educativos que, según sus planes, tendrá que dar como resultado la renovación total de programas y libros de texto para el ciclo 1993-94. Para esto se reforma el Artículo 3º, y que a continuación se describe:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Título primero. Capítulo I de las garantías individuales.

Artículo 3º

“Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado -federación, estados y municipios- impartirán educación preescolar, **primaria** y **secundaria**. La educación primaria y secundaria son obligatorias.

I.- La libertad de creencias es garantizada por el Artículo 24, la educación será laica y, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa;

II.- el criterio que orienta a esta educación se basa en los resultados del progreso científico, que menciona: luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

además:

a) será democrática, considerando a ésta no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;

b) será nacional, en cuanto -sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y

c) contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, en cuanto el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de géneros o de individuos;

III.- para dar pleno cumplimiento a lo dispuesto en el segundo párrafo y en la fracción II, el Ejecutivo Federal determinará los planes y programas de estudio de la educación primaria, secundaria y normal para toda la República.

Para tales efectos, el Ejecutivo Federal considerará la opinión de los gobiernos de las entidades federativas y de los diversos sectores sociales involucrados en la educación, en los términos que la ley señale;

IV.- toda la educación que el Estado imparta será gratuita;

V.- además de impartir la educación preescolar, primaria y secundaria, señaladas en el primer párrafo, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos -incluyendo la educación superior- necesarios para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura;

VI- los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley, el Estado podrá otorgar y retirar el reconocimiento de validez oficial a los estudios que se realicen en planteles particulares. En el caso de la educación primaria, secundaria y normal, los particulares deberán:

a) impartir la educación con apego a los mismos fines y criterios que establecen el segundo párrafo y la fracción II, así como cumplir los planes y programas a que se refiere la fracción III, y

b) obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del Poder Público, en los términos que establezca la ley;

VII.- las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio. las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el Apartado **A**

del Art. 123º de la Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere; y

VIII.- el Congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación en toda la república, expedirá las leyes necesarias, destinadas a distribuir la función social educativa entre la federación, los estados y los municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o no hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos aquellos que las infrinjan.

Estas modificaciones del Art.3º tiene como objeto la modernización educativa tanto mundial como nacional además exige elevar los niveles de productividad, la secundaria es parte esencial para elevar la calidad de la educación que imparte el Estado mediante los contenidos de las necesidades básicas de aprendizaje que demanda la población joven del país.”⁶

En base a este artículo se plasma la normatividad fundamental de la educación en el país; se ratifica que debe ser obligatoria, gratuita y laica, también se plasma la participación de estados y municipios como participantes en la administración escolar dando pie a la desconcentración y a la creación de la SEP ya que la educación de nuestro país esta regida por este artículo.

Por lo anterior la política educativa se refleja en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000.

⁶ Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo tercero, pág. 12

DESARROLLO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA 1995-2000

En el año de 1925 sólo existían 4 planteles en el Distrito Federal. Y a partir de 1995-1996 los planteles se han incrementado hasta la cantidad de 23,437 en todo el país.

En este capítulo se analizarán las políticas educativas que han hecho que se logre esta evolución analizando sobre todo el periodo 1995-2000; además de la educación media básica y la importancia que la educación básica tiene para el Estado.

Cada sexenio, el Ejecutivo Federal tiene la obligación de formular un plan a seguir en los próximos seis años de gobierno en donde también cada uno de los sectores que comprende el Estado formula su propio Plan de Desarrollo. Esto en base al Artículo 26 de la Constitución. El Plan de Desarrollo de la Secretaría de Educación Pública se realizó a través de consultas, foros y los temas que abarcaron fueron:

Justicia educativa, educación básica, educación media superior y superior, organización del Sistema Educativo Nacional, participación social, formación de maestros, educación para adultos vinculadas con las necesidades sociales y productivas, y educación y sociedad.

El Gobierno Federal del periodo 1995-2000 considera que la verdadera riqueza de los países radica en las cualidades de las personas que los integran, además considera a la educación como factor estratégico del desarrollo del país.

Con respecto a la educación básica se considera la modernización educativa en este nivel, esto a través de una participación cada vez más amplia tanto de las autoridades estatales como municipales, así como de padres de familia y de las organizaciones sociales, ya que se piensa que la educación es parte de la transformación del ser humano. Además que la educación tendrá que reafirmar su carácter nacionalista.

Se toma en cuenta también el crecimiento demográfico y cómo la educación que imparte el estado tiene que actuar poniendo mayor énfasis al fomento de valores,

actitudes y comportamiento, que a su vez proporcione una mayor y mejor convivencia entre los diferentes sectores de la población. La educación también deberá de fortalecer y crear tendencias democratizadoras y participativas.

Así, los propósitos fundamentales del programa de desarrollo educativo son la equidad, la calidad y la pertinencia en la educación.

Este plan de desarrollo trata de que la educación que imparte el Estado llegue a todos los niveles y estratos sociales independientemente de su ubicación geográfica, condición económica o social, también promueve una equidad y calidad de la educación.

En la educación básica el plan contempla el fortalecimiento y el perfeccionamiento de los programas “que tienen como finalidad compensar la desigualdad económica y la falta de un ambiente propicio para el desarrollo educativo de los niños, así como motivar a los profesores para realizar su mejor labor y permanecer por más tiempo en la zona en donde más se necesitan”⁷.

Por lo tanto el profesor es uno de los pilares más importantes en la dinámica de la calidad de la educación, por esto, el fortalecer la comunicación, la formación, la actualización y la revalorización social del magisterio es esencial para que el plan alcance los objetivos señalados, el programa sugiere también la investigación y uso de nuevas tecnologías que permitan una educación masiva ya que con los sistemas tradicionales no se ofrecería este servicio a la gente que demanda educación con **calidad**.

Hay que tomar en cuenta que la educación básica es prioridad o al menos así se dice del programa; debido a esto, los sectores marginados se verán mas beneficiados.

El Plan contempla un incremento de la población a la que se le dará educación básica en:

- El nivel preescolar de un 20%,
- El nivel primaria se mantendrá estable y;

⁷ Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 p14

- El nivel secundario crecerá en un 23%.

Con todas estas políticas educativas el Estado contempla que las generaciones futuras aseguren una educación de calidad a mediano y a largo plazo.

En cuestión de planeación el sistema educativo no tiene que ser rígido, sino más bien flexible, esto es para que toda la comunidad educativa intervenga en los cambios que pretende alcanzar la institución de educación media básica a un corto o largo plazo dependiendo sus necesidades.

En el Plan Nacional de Desarrollo se, contempla y se le da mayor prioridad a la educación básica ya que es la educación que mayor demanda tiene. La política educativa en este Plan (1995-2000) destaca los grandes esfuerzos que se han realizado en los últimos setenta años para que cada día la educación básica, que el Estado está obligado a brindar llegue al mayor numero de personas. También destaca los esfuerzos que se han realizado por integrar a la educación básica, los niveles de preescolar y secundaria.

Reafirma que la educación que imparte el Estado debe de ser laica, gratuita y obligatoria. Ya que de eso depende una mejor convivencia social, y familiar que da como resultado una formación ética y valores cívicos que nos permiten tener una identidad como nación.

La cobertura que se planeó en ese tiempo nos permite determinar que los esfuerzos por dar educación a la gran mayoría de los mexicanos se remonta a la época final de la Revolución. Señala también que en poco tiempo estos esfuerzos han dado frutos ya que en otros países durante estas fechas ya se le impartía educación a la mayoría de sus habitantes y, aún más se le dio impulso a lo que se refiere a la educación media superior y superior.

“Se destaca que en 1920 a 1995, la escolaridad promedio de la población mayor a 15 años paso de uno a siete grados”⁸, estos números son resultado de la expansión de la matrícula de educación básica.

⁸ Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Opt. Cit. p. 19

La evolución de los tres niveles de educación básica no se ha desarrollado de la misma manera y en el mismo tiempo, en 1970 la educación primaria tenía una demanda de 9.2 millones de alumnos. Por lo cual una de las prioridades era la expansión, aun en las comunidades más apartadas, mientras la educación preescolar solo se refería a grandes ciudades dejando a ciudades de menor población y a comunidades más apartadas de este servicio. Para 1994 la demanda de educación básica aumentó de 400 mil niños (1970) a 3.1 millones, siendo la educación preescolar la de mayor crecimiento relativo.

En relación a la educación secundaria, en 1970 tenía 1.1 millones de alumnos fue creciendo debido también al desarrollo poblacional de los egresados de la primaria y a las modalidades de secundarias técnicas y telesecundarias que hizo más atractivo este nivel de enseñanza, ya que contó con una matrícula en el periodo de 1994-1995 de 4.5 millones de alumnos.

La calidad en la educación es uno de los aspectos más esenciales para brindar una mejor educación. Ahora bien debido al alto crecimiento de la población se han venido arrastrando muchas carencias en la educación como son: falta de actualización de planes y programas de estudio, actualización de los docentes, salones acondicionados, etcétera. Por otro lado como consecuencia de la centralización las zonas apartadas no permiten atender las características de cada una de estas regiones. En este tenor el plan propone tener flexibilidad, poner más atención en los aspectos de formación, actualización magisterial, en los contenidos de los planes y programas así como la mejor elaboración de los materiales de apoyo para los jóvenes.

La importancia del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, establece un mayor desarrollo y condiciones para la actualización de contenidos, planes y programas de estudio, establece también el mejoramiento de los materiales didácticos y libros de texto, la renovación social del maestro así como el fomentar una mayor participación de la sociedad.

Con este acuerdo se pretende integrar mecanismos que permitan tener un mejor Sistema Educativo Nacional con lo que se vincula con la Ley General de Educación, aquí se toman los siguientes puntos:

- La distribución de la función social educativa,
- Disposiciones generales aplicables a los órdenes de gobierno,
- Establece las normas en torno a la equidad en la educación,
- Al proceso educativo,
- Señala las infracciones, sanciones y procedimientos administrativos.

Los objetivos que se plantean dentro del Plan, contemplan la cobertura y la calidad educativa. Se describe que el llevar la educación básica a todos, cobra un sentido cuando la educación es realmente de calidad.

La cobertura y la calidad van de la mano ya que al conjugarse estas se lograría una mayor equidad. Ya que una educación de calidad motivaría tanto a los alumnos como a los padres de familia a trabajar más y mejor, además fomentaría una mejor convivencia tanto en el centro educativo como en la misma sociedad.

Las metas de cobertura por los mismos mandatos de la Constitución, el Estado está obligado a proporcionar educación básica a todos los mexicanos. Por tal motivo está el trabajar junto con los gobiernos estatales y municipales, este es uno de los retos que plantea este plan.

Otro de los propósitos que persigue este plan es el que los mexicanos en edad de cursar la educación básica reciban este servicio sin importar las condiciones en las que se encuentran. En este sentido la meta es alcanzar para el nuevo milenio, que la población mayor de 15 años de edad tenga una educación superior a 7.5, en comparación a los 6.5 planeado en 1990 y que en el 2010 crezca a 9 años, además del preescolar.

Año escolar / eficiencia terminal	<i>Indicador tradicional</i>	<i>Indicador ajustado</i>
1993/1994	61.2	74.2
1994/1995	63.6	77.5
2000/2001	78.3	87.4

Fuente: Estimaciones de la Dirección General de Planeación y Programación de la SEP

Títulos y tirajes de los libros de texto gratuitos

Año	Tiraje (miles)	Número de títulos
1960	17 632	19
1970	57 707	37
1972-73*	69 941	47
1979-80	48 413	27
1990-91	75 890	27
1993-94	83 341	72
1996-97	122 110	105

Gracias a la reforma educativa de 1972-1976, aquí comienza la renovación de los libros, las cifras incluyen los libros para el maestro desarrollados en ese periodo.

Fuentes: serie 1960-1980, González, E. (1982); serie 1992-1996, Poder Ejecutivo Federal (1996).

Con la Reforma educativa de 1993, se le dio un mayor impulso a la elaboración y distribución de materiales para todos los niveles de la educación básica. Para la educación secundaria, desde 1997 el Gobierno Federal y los gobiernos estatales distribuyen libros comerciales, de acuerdo con la selección que los propios maestros hacen. El siguiente cuadro muestra los datos de la distribución de materiales para el ciclo escolar 2000-2001.

DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES 2000

(millones)

TOTAL	163.2
Preescolar	3.7
Primaria	118.9
Secundaria	13.6
Telesecundaria	9.5
Lenguas indígenas	1.0
Libros para el maestro	8.6
Otros	7.9

Fuente: Consejo Nacional de Libro de Texto Gratuito **CONALITEG** (2000), (información interna).

Toda esta evolución del nivel medio básico se refleja a partir del sexenio de Echeverría (1970 – 1976), quien con su gobierno denominado “Apertura Democrática” , impulso la Reforma Educativa, en donde se destaca el interés por revisar los programas de estudio y la importancia que tiene la educación secundaria como parte fundamental del desarrollo integral del adolescente. Además se pusieron las bases para que este nivel de estudio fuera parte de la educación básica que imparte el Estado.

Otro sexenio en donde se impulsa el nivel medio básico de manera importante es en el régimen de Carlos Salinas de Gortari (1989-1994), quien propuso el denominado Programa de Modernización Educativa, aquí se destaca un diagnóstico sobre la situación educativa del país dándose como resultado que la educación básica es parte fundamental para “un cambio estructural a fondo”, para esto el Plan Nacional propuesto en este sexenio, sugiere cambiar los contenidos educativos, la actualización de los maestros, la articulación de los distintos niveles educativos y la integración de la educación básica en un solo ciclo, resultando con esto que el nivel preescolar, primaria y secundaria fueran considerados educación básica. Otro de los Planes de la modernización educativa era la descentralización de la educación. Más adelante se dará una mayor referencia al respecto.

La matrícula de la secundaria aumentará con los egresados de la educación primaria también, se contempla un crecimiento, como se ha visto, del 87.7% en 1994 a 92% en el año 2000-01, además, la eficiencia terminal aumentará de 75.7% a 81.1% en el mismo periodo. Como se demuestra en el último censo el crecimiento de este nivel educativo es de casi un tercio con respecto al periodo 1994-1995. Con lo que respecta al Plan Nacional de Desarrollo es importante conocer cómo se concibe a la educación media básica.

EDUCACIÓN MEDIA BASICA

Con la creación de la Secretaría de Educación Pública en 1921, comenzó la educación popular en México; la escuela para las masas. La década de los veinte estuvo llena de entusiasmo y de creación de nuevas instituciones, como las misiones culturales, la escuela rural y la separación de la escuela secundaria de la preparatoria que anteriormente, estaban unidas. Todas estas modificaciones se hicieron con el propósito de brindar mayores oportunidades a los segmentos pobres de la población mexicana, pues se buscaba una población que fuese instruida; además, se deseaba afianzar la alianza del gobierno con el pueblo.

José Vasconcelos en esa época estaba a cargo de la SEP y como la escuela preparatoria pertenecía a la Universidad se aprovechó una idea, discutida durante los años del Congreso Constituyente, que en ese entonces había otorgado mayores facultades educativas al Estado. Así las cosas, y el gobierno separó a la escuela secundaria y comenzó su expansión por las ciudades. Esta medida causó el enojo de los sectores intelectuales y profesionales, sin embargo, fue una de las piezas claves para consolidar la educación popular. Una vez terminada, la educación primaria ésta sólo brindaba al alumno la oportunidad de las carreras liberales; pero la difusión o popularización de la cultura hizo pensar a las autoridades educativas en la conveniencia de ampliar la primaria con el ciclo secundario.

Estudiado el problema, la Universidad Nacional de México que por entonces dependía de la Secretaría de Educación Pública, dividió el nivel preparatorio en dos ciclos: uno de tres años que constituía el ciclo secundario, y otro en dos ciclos, que formaba el ciclo preparatorio propiamente dicho. Con el propósito de establecer la enseñanza secundaria para todos, poco después, la Secretaría de Educación Pública, por medio de los decretos presidenciales de agosto y diciembre de 1925, creó definitivamente la escuela secundaria con tres años de estudios. Se principió con dos escuelas, más otras dos que se tomaron de la Escuela Nacional Preparatoria y de la Escuela Nacional para Maestros.

En 1927 se creó la Dirección General de Educación Secundaria que organizó y controló las escuelas de este tipo en todo el país. Los objetivos del nivel eran ampliar y elevar la cultura general impartida por la escuela primaria; velar por el desenvolvimiento integral del adolescente, atendiendo simultáneamente los aspectos físico, intelectual, moral y estético; y, por último, preparar a los estudiantes para el cumplimiento de los deberes cívico-sociales dentro del régimen de nuestro país.

Moisés Sáenz, ilustre educador mexicano de la talla de Rafael Ramírez e impulsor de la educación para indígenas, fue el fundador del sistema de segunda enseñanza en México. Mientras ejercía el cargo de Subsecretario de Educación Pública durante los años 1924 a 1928 tuvo una influencia decisiva en el ámbito de la enseñanza secundaria, así como en la escuela rural, la escuela primaria urbana y rural, la unificación del sistema federal en los estados y la enseñanza técnica industrial y comercial.

Algunas de las ideas de Moisés Sáenz con relación a la reforma de la segunda enseñanza son:

- a) “La Educación Secundaria en México llenó una necesidad ingente del país, la Escuela Nacional Preparatoria no respondía ya a las necesidades emanadas del movimiento revolucionario de 1910.
- b) Las Escuelas Secundarias resuelven un problema netamente nacional: el de difundir la cultura y elevar su nivel medio en todas las clases sociales, para hacer posible un régimen institucional positivamente democrático.
- c) La Educación Secundaria constituye un sistema de tendencias nacionalistas claramente definidas.
- d) Para su organización se han tomado los principios establecidos por la psicología y la ciencia de la educación, universalmente aceptados, sin perder de vista ni la idiosincrasia ni las peculiaridades de nuestro pueblo.

- e) La Escuela Secundaria es una institución educativa especial en organización y métodos, en virtud de que se refiere normalmente a jóvenes de 13 a 16 años.
- f) La Educación Secundaria implica escuelas diferenciadas, variadas en sus posibilidades educativas, flexibles en sus sistemas y con diversas salidas hacia diferentes campos de actividad futura.⁹

Lo anterior nos da un panorama de cómo está estructurado el sistema educativo siendo este la base principal para el desarrollo integral de la educación secundaria. Partiendo de esto en el siguiente capítulo se analizará lo que es la administración en general y el proceso de ésta así como el impacto de la administración educativa dentro de las escuelas secundaria

⁹ SEP. Acuerdo Nacional para la Modernización 1995-2000 de la Educación Básica, México 1992.. p12

CAPITULO

II

2. ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN

Antes de entrar al tema central de nuestro trabajo es necesario explicar un poco qué es la administración, cuáles son las herramientas que intervienen dentro del proceso administrativo así como conocer qué es la administración educativa en México desde la perspectiva de diversos autores.

Para conocer más acerca de esta disciplina como ciencia es necesario referirnos a lo relacionado con su historia y origen etimológico.

“La palabra administración viene del latín *ad* (dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia) y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro; esto es, prestación de un servicio”¹⁰.

Esto se puede entender como la función encargada de dirigir a sus subordinados, con el fin de alcanzar sus objetivos y prestar un servicio.

Es importante hacer notar que la palabra administración se puede aplicar o puede tener significados diversos según el tiempo, el lugar, o los múltiples factores que rodean su entorno.

De acuerdo a su evolución, la administración se basa principalmente en las organizaciones y sociedades ya que dependiendo de la misma evolución de estos, la administración toma diferentes rumbos y se puede dividir en diferentes etapas:

¹⁰ Chiavenato Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc, Graw Hill, México 1995, pág.8

Etapa filosófica

- Sócrates
- Platón
- Aristóteles

Sócrates, expone sus ideas referentes a lo que se conoce como administración, él dice que ésta es una habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia, ya que hay características del ser humano que lo hacen actuar diferente ante las diversas formas de planear, organizar y dirigir.

El ser humano no se debe de limitar a las cualidades naturales ya que la experiencia y los conocimientos técnicos son muy diferentes en la realidad.

Platón, se preocupó de los problemas tanto culturales como sociales del pueblo griego. Una de sus aportación es el libro *La República* en donde da su punto de vista sobre la democracia en el gobierno y realiza un estudio de la administración de los negocios públicos.

Pero sin duda quien hizo una mayor aportación en el área administrativa, fue Aristóteles en su libro *Política* estudia la organización del Estado; aquí el filósofo griego divide en tres ramas a la administración:

- Monarquía o gobierno de una persona
- Aristocracia o gobierno de una elite
- Democracia o gobierno del pueblo

Etapa de la teoría social

Otra etapa que ha aportado elementos a la administración es sin duda la denominada teoría social, su representante fue Marx Weber, quien se interesó principalmente por la estructura de la autoridad, clasificando las organizaciones:

Weber divide a las organizaciones de acuerdo con la manera de elegir a la autoridad, él refiere que existen tres tipos: **carismática, tradicional y racional** aunque las organizaciones pueden ser una combinación de los tres.

El primer tipo es el **carismático**, se basa en las cualidades personales del líder quien muestra una superioridad ante los demás individuos y en casos extremos llega a hacer un profeta; un conductor político. Este tipo de organizaciones cuya autoridad se basa principalmente en una sola persona, es inestable por su construcción y su sucesión; y representa siempre un problema.

La organización **tradicional** utiliza una autoridad que se asienta en los precedentes y en los usos. Cuando el jefe carismático hace su sucesión hereditaria, la autoridad pasa a ser una parte de la función del líder más que una parte de su personalidad.

Este tipo de organizaciones tiene dos formas: a) la patrimonial, donde los empleados reciben una remuneración del líder y b) la feudal, donde los empleados tienen ingresos propios, cuentan con un poco más de autonomía, subordinándolos únicamente al líder mediante dones, beneficios etcétera, así como deberes y derechos.

Por último la organización **racional** que es la forma de organización burocrática. Marx Weber le confiere los caracteres siguientes:

1. Sus miembros son personalmente libres y sometidos a una autoridad únicamente para el cumplimiento de sus funciones oficiales;
2. Están organizados dentro de una jerarquía de empleos clara y bien definida,
3. Cada empleo tiene una línea de trabajo plenamente definida,
4. Todo empleado se ocupa sobre la base de una relación contractual,
5. Los candidatos a un empleo se seleccionan según sus aptitudes,
6. Los miembros son remunerados mediante un salario fijo, en moneda. El salario varía según la escala jerárquica;

7. El empleo es la única ocupación profesional de sus miembros.¹¹”

Para Marx Weber, una organización está compuesta simplemente por una autoridad y los subordinados, cuyo fin es alcanzar el objetivo planteado por cualquier organización.

Las ideas de Marx Weber, se acercan a las organizaciones clásicas cuyo representante es Frederic Taylor, quien considera que la superioridad radica en un mayor control, en una mayor previsión y, que los resultados se obtienen mediante la impersonalización, por otro lado sus estudios sirvieron de inspiración para otros autores y otras teorías.

En diferentes momentos de la historia la palabra administración ha tenido tanto evolución como identidad, los técnicos la manejan como una disciplina de reciente creación y como se refleja en los diferentes hechos históricos han sido muy variables.

Entonces, la administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, alcanzando con eficiencia metas seleccionadas. Además, dentro de las diversas formas de administración existen también funciones como son: planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Dentro de las funciones de la administración los **encargados del mando** utilizan cinco funciones que son:

- Planeación.
- Organización.
- Integración de personal.
- Dirección.
- Control.

¹¹ Jean-Claude Scheid Los Grandes Autores en Administración P 12

Esta estructura se ha utilizado mucho, aunque existen diferentes formas de organizar el conocimiento administrativo, la mayoría de los autores han adoptado una estructura u otra similar, incluso después de experimentar a veces con otras formas de estructurar este proceso.

Además los administradores deben operar en el ambiente externo e interno de los diversos departamentos dentro de una organización.

Por lo tanto la organización se puede definir:

Como una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más; que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas, hospitales, iglesias, unidades militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, estatales y federales.

Etapa científica

Una de las épocas que definió a la administración es la Revolución Industrial, en donde se ha dado las mayores aportaciones para la administración, como ejemplo podemos ver a autores como:

Brach, dice que es un proceso social que planea y regula las operaciones de las empresas.

Mooney, afirma que es un arte que inspira a los demás sobre la base del conocimiento de la naturaleza humana.

Peterson y Plowman, mencionan que es una técnica por medio de la cual se aclara y se realizan los objetivos de una organización.

Koontz la administración una organización fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Terry la administración consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

Una de las corrientes que sin duda a realizado más aportaciones a la administración después de la Revolución Industrial es sin duda la corriente *CIENTIFICA*. Sus representantes principales son: Taylor y Fayol, quienes son considerados los “padres de la administración”.

Henry Fayol representa la época de los autores de las teorías administrativas, publicó tres libros sobre la *tecnología* de minas, la hulla y *Administración Industrial* En estos libros basa toda su reputación como organizador, además trata de enumerar todas las actividades de una empresa, no importando el tamaño de ésta ni a lo que se dedique y además la divide en seis grupos de actividades funcionales que son:

1. Técnicas: producción, transformación, fabricación,
2. Comerciales: compras, ventas, intercambios,
3. Financieras: captación, y administración de capitales,
4. De seguridad: protección de los bienes y de las personas,
5. Contables: inventarios, balances, costos, estadísticas, etcétera.
6. Administrativas (o de dirección): previsión, organización, mando, coordinación, control.

A través de todas estas actividades arma lo que se le denomina principios de la administración o proceso administrativo, en donde toda persona que lleve una administración debe saber y aplicar la;

1. Previsión. Permite calcular el futuro y prepararlo mediante un programa de acción. Es una de las partes que inicia el proceso que más trabajo cuesta. Involucra a todos los sectores de la empresa y debe reunir las siguientes condiciones:

- Unidad: Se dice que dos programas provocan confusión, por tanto, todos los programas técnicos, comerciales, financieros, etcétera, deben estar unificados por objetivos compatibles y convergentes.
 - Continuidad: las previsiones a largo plazo deben derivarse de previsiones a corto plazo.
 - Flexibilidad: el programa debe ser suficientemente versátil como para adaptarse a las circunstancias.
 - Precisión: Cuando el programa es impreciso.
2. Organización. Consiste en establecer una estructura para el cuerpo social con una unidad de mando, una clara definición de las responsabilidades, con procedimientos de decisión establecidos, basados en una rigurosa selección y capacitación de los dirigentes.
 3. Mando. En este paso se asegura el funcionamiento de la organización a través de ciertas cualidades personales y conocimientos que el jefe debe seguir:
 - Tener un profundo conocimiento de el personal,
 - Eliminar a los incapaces,
 - Conocer los convenios que rigen entre la empresa y sus agentes,
 - Dar un buen ejemplo,
 - Inspeccionar periódicamente el cuerpo social,
 - Efectuar periódicamente reuniones con sus colaboradores,
 - No dejarse absorber por los detalles,
 - Hacer que reine la actividad, la iniciativa y la dedicación.
 4. Coordinación. Es armonizar los actos de una empresa y se divide en dos grupos que son:
 - La reunión semanal de los jefes de servicio.
 - Agentes de enlace en caso de no poder celebrarse las reuniones semanales.
 5. Control. Verificar si todo está de acuerdo con el programa, con las ordenes y con los principios.

Por otro lado, a Frederic Taylor, se le considera el fundador del movimiento conocido como organización científica del trabajo; intenta eliminar la pérdida de tiempo, dinero, materiales, etcétera, mediante el método científico; es decir, él trata de llegar a la máxima prosperidad tanto del **Jefe** como de los **subordinados**.

Sin embargo para Taylor es evidente la oposición que existe entre los jefes y los subordinados y propone algunas recomendaciones:

- Existe una creencia por parte de el obrero de que un aumento de la producción trae aparejado el desempleo.
- Algunos malos sistemas de administración obligan al obrero a limitar su producción, ya que al aumentar su producción el patrón no aumenta su salario.
- Hay métodos de trabajo que limitan la productividad de un obrero además de recibir poco apoyo por parte de la dirección.

Contempla que parte de una buena organización es el formular mejores métodos y relaciones entre los obreros y los que administran y esto sería mediante un buen método científico.

A continuación se mencionan diferentes procesos administrativos, que si bien son parecidos, todos reflejan las propias características de la cronología de las organizaciones; hay que destacar que los autores se basan en los principios de Henry Fayol.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Según los autores clásicos y neoclásicos

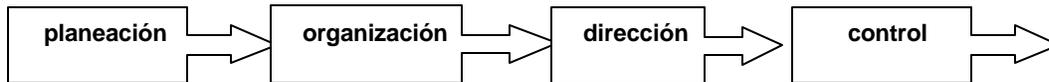
Fayol	Urwick	Gulick	Koontz y O'Donnel	Newman
Prever Organizar Comandar Coordinar Controlar	Investigación Previsión Planeación Organización Coordinación Comando Control	Planeación Organización Administración de personal Dirección o Comando Coordinación Información Apoyo	Planeación Organización Designación de personal Dirección Control	Organización Planeación Liderazgo Control

Dale	Wadia	Miner
Planeación Organización Dirección Control	Planeación Organización Motivación Innovación Control	Planeación Organización Dirección Coordinación y control

Las funciones administrativas las podemos representar así:



Cada una de las funciones administrativas repercuten entre si y en su desarrollo entre cada uno de los elementos que compone a la administración.



El desempeño de las funciones antes mencionadas constituyen el llamado proceso administrativo.



En la medida que se repite el ciclo administrativo este permite continuas correcciones y ajustes a través de una retroalimentación para que se puedan definir cuáles y en dónde pueden estar los errores.

Otra de las etapas evolutivas de la administración es sin duda la conocida como *TEORÍA PSICOLÓGICA O TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS*. Aquí algunos autores empezaron a investigar temas como la satisfacción, el estado de ánimo, la actitud del hombre en el trabajo, el comportamiento de los grupos laborales, los tipos de supervisión o de dirección, los modos de participación de los trabajadores; algunos de ellos son:

Robert Owen Demostró que si las necesidades sociales y personales de los trabajadores eran atendidas los costos que implican estas demandas serian devueltos con creces.

George Elton Mayo Su interés primordial fue analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que si no existe cooperación en los proyectos, al mismo tiempo que ser escuchados; de ser considerados; en igualdad por parte de sus superiores es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados.

Otra escuela que surgió después de la de Relaciones Humanas fue la Escuela del Sistema Social.

Dentro de esta escuela la administración se enfoca desde un ángulo del sistema social o de las relaciones interculturales. A través del método experimental Emilio Durkheim y Watson intentaban construir una sociedad científicamente organizada y una dirección de personal en la que la administración incluiría las relaciones entre:

- a) La organización
- b) Los ambientes externos e internos
- c) Las fuerzas que producen los cambios y ajustes

Además proporciona importantes aportaciones ya que considera el fenómeno social como un aspecto importante de las organizaciones. Sus principales representantes son Max Weber, Chester, Bernard Edgar Schein, Frank, Oliver Sheldon y Chris Argyris.

ESCUELA DE LAS RELACIONES HUMANAS

1. -Enfoque psicológico de la administración.

En la época de la administración científica, se pretendía lograr una alta productividad en las empresas sin importar el factor humano.

Fayol fue un científico que prestó especial atención a las tareas administrativas y a su planeación pero nunca mencionó la importancia que tiene el factor humano en su desarrollo.

Aportaciones de Elton Mayo:

- A) Demostró que el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas.
- B) La relevancia de la comunicación en la organización.
- C) La existencia de grupos informales dentro de la empresa.

Una crítica muy grande a Elton Mayo fue que sus estudios fueron llevados a cabo en una sola empresa, con gente determinada, que tenía la misma clase social y una cultura similar y nunca tomó en cuenta que estos factores afectan el comportamiento del ser humano.

Actualmente encontramos que todas las empresas prestan especial atención al aspecto psicológico del individuo cuando va a ingresar a una organización; prueba de ello son todos los exámenes psicológicos que se han implementado en todas ellas.

Otra parte importante de la administración son las organizaciones; estas se forman cuando quien administra se da cuenta de que un solo hombre no es apto para lograr sus objetivos, a su vez esto da lugar a las complejas sociedades que han evolucionado hasta nuestros días. En consecuencia podemos decir que la administración se da necesariamente en un organismo social.

Todo el contexto histórico que encierra a la administración, es sin duda para concluir que un solo hombre no puede ser independiente a los demás por más atribuciones físicas que tenga. Sin duda las sociedades son más útiles cuando se delegan responsabilidades. Dice Agustín Reyes Ponce que lo social no es sólo la suma de las partes sino la multiplicación de los individuos; es una de las finalidades de la administración.

Para que el hombre con el hombre se multiplique y no se sume es necesario saber a qué se le llama coordinar, que es una de las partes medulares de la administración ya que abarca la acción de quién está administrando; la actividad misma que resulta de la administración o en la que ésta se traduce y sobre todo, el fin que pretende lograr.

Pero la administración puede ser una ciencia en cuanto a que es un conocimiento sistematizado. Sin embargo podemos encontrar diversos fundamentos de sí es ciencia o técnica como la anterior o se puede concluir que es una ciencia en su base aunque en su naturaleza sea una técnica.

Por lo que se ha investigado la administración a lo largo de la historia se ha ido transformando en su estructura. Se puede decir que la administración “ es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar una organización social o se puede decir que la administración es una técnica de la coordinación, al hablar de administración de empresas por ejemplo se puede decir que es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”¹²

Entonces la administración se puede enfocar en diversas áreas como a la organización del Estado, de una empresa o de una escuela. En cada caso, en general la administración tiene sus propias características como por ejemplo su

¹² Reyes, Ponce A, Administración de Empresas, Limusa México 1994, pp26-27.

universalidad además tiene que ser específica y de unidad temporal; como su unidad jerárquica. Lo anterior hace que la administración se enfoque a cualquier cosa que uno pueda imaginar de ahí su importancia, ya que se puede aplicar en cualquier organización social o instituciones educativas, etcétera. A continuación veremos la forma de llevar a cabo el proceso administrativo.

ESQUEMA COMPARATIVO DE LAS TEORÍAS DE LA ADMINISTRACIÓN			
ENFOQUES PRESCRIPTIVOS Y NORMATIVOS			
Aspectos principales	Teoría clásica	Teoría de las relaciones humanas	Teoría neoclásica
Énfasis:	En las tareas y en la estructura organizacional	En las personas	En el eclecticismo: tareas personas y estructuras
Enfoque organizacional	Organización formal	Organización informal	Organización formal e informal
Concepto de organización	Estructura formal como un conjunto de órganos, cargos y tareas	Sistema social como un conjunto de roles	Sistema social como objetivo a alcanzar
Principales representantes	Taylor, Fayol; Gilbreth, Gantt; Gulick, Urwick, Mooney; Emerson	Mayo, Follett, Roethlisberger, Dubin, Cartwright, French, Tannenbaum, Lewin	Drucker, Koontz, Jucius, Newmann, Simon, Mc Gregor

2.1 PROCESO ADMINISTRATIVO

Tomando en cuenta la historia de la administración, el proceso administrativo es útil para el manejo de cualquier institución, en donde se planea, organiza, dirige y controla de una manera sistemática nuestras actividades.

Para Münch Galindo el proceso administrativo “Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.”¹³

De acuerdo con este autor el proceso administrativo es un conjunto de elementos que al unirlos forman un continuo inseparable, en el que cada parte, cada acto y cada etapa tienen que estar relacionados entre sí para lograr los fines.

En cualquier empresa el proceso administrativo cuenta con dos fases; la estructural y la operativa, también se le llama mecánica y dinámica.

La primera fase es teórica, en esta se establece lo que debe realizarse. La segunda fase se refiere al cómo manejar el organismo. Para Münch Galindo el proceso administrativo está integrado de la siguiente manera:

¹³ Münch Galindo, Fundamentos de Administración. Ed. trillas P.31.

“ PROCESO ADMINISTRATIVO

Fase mecánica ó estructural

a) Planeación

- Propósitos
- Objetivos
- Estrategias
- Políticas
- Presupuestos
- Procedimientos

b) Organización

- División del trabajo
 - Jerarquización
 - Departamentalización
 - Descripción de Funciones
- Coordinación

Fase Dinámica o Operativa

c) Dirección ó Ejecución

- Toma de decisiones
- Integración
- Motivación
- Comunicación
- Supervisión

d) Control

- Establecimiento de estándares
- Medición (evaluación)
- Corrección
- Retroalimentación”¹⁴

¹⁴ Ibíd. p38

Por lo tanto la administración es un proceso dinámico, evolutivo, que influye en las condiciones sociales, políticas, económicas, tecnológicas, y con ello los objetivos que se pretenden alcanzar. Cabe mencionar que siendo un proceso único normalmente se dan varias de estas etapas simultáneamente además de que una de ellas predomina en cada momento de la administración.

El proceso administrativo le da importancia a los factores humanos y estructurales, a los primeros por que sin ellos no puede existir una organización, a los segundos por que toda organización debe de poseer una estructura y organización, también incluye el factor económico, en el que encontramos los recursos materiales para el funcionamiento adecuado, para lograr un propósito con el mínimo de esfuerzo y recursos.

Estos elementos cuentan con diversas características las cuales son:

PLANEACIÓN

Para definir la planeación es necesario conocer los elementos que componen a esta fase del proceso administrativo son:

1. Objetivo: Es determinar los resultados deseados.
2. Cursos alternos de acción: Es la determinación de las diversas formas de acción para el logro de los objetivos.
3. Elección: Se analiza y selecciona las decisiones más adecuadas.
4. La prevención de situaciones futuras.

Con los elementos anteriores se define a la planeación como:

“La determinación de los objetivos y selección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.”¹⁵

En base al autor la planeación es donde se determinan los pasos a seguir el curso de acción, además se fijan tiempos, políticas y programas a realizar.

La importancia de la planeación es esencial para el funcionamiento de la organización, para prevenir contingencias, en el futuro y establecer medidas, encaminadas a aprovechar mejor los esfuerzos.

Los principios de planeación son:

1. Factibilidad: los planes no deben de ser ambiciosos y adaptarse a la realidad y a las condiciones del medio en que se realicen.
2. Objetividad y cuantificación: al planear la organización debe basarse en datos reales como estadísticas o modelos matemáticos para reducir riesgos.

¹⁵ ibid.p64

3. Flexibilidad: un plan debe ser flexible para afrontar situaciones imprevistas, para introducir nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las necesidades.
4. Unidad: los planes específicos deben integrarse a un plan general para lograr los objetivos.
5. Del cambio de estrategia: cuando los cursos de acción deban modificarse, también lo harán las políticas, programas, procedimientos y presupuestos, esto, cuando un plan tienda a prolongarse.

Estos principios son los que establecen las bases para realizar esta fase y fijar con ella la duración de estos.

Los planes tienen un determinado tiempo de realización estos se clasifican en:

Planes a corto plazo: se determinan en un periodo menor o igual a un año y a su vez pueden ser:

- Inmediatos: Duración seis meses.
- Mediato: Se dan en un periodo de tres años
- Planes a mediano plazo: Son en un periodo de tres años.
- Planes de largo plazo: En un tiempo mayor de tres años.
- También se cuenta con la planeación total o integral que puede ser:

Estratégica: sirve de base para los demás planes, lo diseña el personal de mayor jerarquía, rigen la obtención de medios para alcanzar los objetivos generales y son a largo plazo.

Funcional o táctica: los planes son específicos y se subordinan a los estratégicos.

Operativos: se rigen por la planeación táctica, se determinan por las actividades que desarrolla el elemento humano. Son a corto plazo y se ponen en marcha en cada una de las unidades.

Etapas de la planeación:

“ Propósitos: las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente, un grupo social.

Investigación: la investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna con el fin de explicar, describir y predecir la conducta de los fenómenos.

Premisas: son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan.

Objetivos: representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Estrategias: son cursos de acciones generales o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Políticas: son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

Programa: es un esquema donde se establecen, la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Presupuesto: es un plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.

Procedimientos: establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que debe seguirse en la realización de un trabajo.”¹⁶

Con todo lo anterior la planeación, es la base principal que se encarga de estructurar las acciones a realizar dentro de cualquier organización buscando lograr un determinado fin. Esto es lo que compone al primer elemento del proceso administrativo que es la planeación. Dando bases para el seguimiento de la segunda fase del proceso administrativo.

Esto es lo que compone al primer elemento del proceso administrativo que es la planeación.

¹⁶ Ibid. pp 70-99

ORGANIZACIÓN

La organización es una de las etapas importantes del proceso, la cual se encarga de estructurar una dependencia u organismo. Esta se puede definir como:

“ Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización, racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposiciones, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.”¹⁷

De acuerdo con el autor la organización cuenta con una estructura en la que se establecen las funciones y jerarquías necesarias en una organización de cualquier índole, para su mayor eficiencia.

La organización se basa en los siguientes principios:

- Del objetivo: las actividades se basan en un objetivo y propósito, la finalidad principal es obtener eficiencia y simplificar el trabajo.
- Especialización: las actividades están delimitadas específicamente para tener una mayor eficiencia y destreza.
- Jerarquía: aquí se establece el nivel de autoridad y responsabilidad en la empresa para la realización de las actividades.
- Paridad de autoridad y responsabilidad: Al mismo tiempo que se confiere a una persona la autoridad para realizar una actividad, también se le confiere responsabilidad sobre el resultado de las mismas actividades.

¹⁷ Ibid,p108

- Unidad de mando: cuando se confiere autoridad para una función debe existir un solo jefe. No puede haber dos jefes que den ordenes a una sola persona, porque esto ocasionaría irregularidades y confusiones.
- Amplitud o tramo de control: un jefe debe tener a su mando solo a una pequeña parte de los subordinados, para que realice sus funciones con eficiencia.
- Coordinación: dentro de una organización las actividades deben estar coordinadas para lograr que se tenga una eficiencia.
- Continuidad: establece la estructura de la organización. Se debe ajustar a las condiciones, observarse los cambios y hacer las modificaciones correspondientes.

Estos principios son la base para obtener la eficiencia en cualquier institución, organización o empresa para lograr su objetivo.

Las etapas de la organización son:

- División de trabajo. Es la separación de funciones para poder especializarse en el trabajo; dentro de esta etapa encontramos la jerarquización en donde se ordenan las funciones por niveles prioritarios. La “departamentalización” permite la división de funciones en unidades específicas.

Coordinación. Se sincronizan los recursos y esfuerzos que sirven para lograr unidad y rapidez en la consecución de objetivos.

Además existen diferentes tipos de organización:

1. Organización lineal o militar: la toma de decisiones y responsabilidad recae en una sola persona y por una sola línea se recibe la autoridad del puesto superior al puesto inferior.

2. Organización funcional o de Taylor: el autor observó que la organización lineal no proporcionaba la especialización, por lo que su organización consideró dividir el trabajo y establecer la especialización para que cada trabajador realizara menos funciones.

3. Organización lineal-funcional. Esta organización es la combinación de las dos anteriores, de la primera se toma la autoridad y responsabilidad que se transmite de un jefe para cada función y de la segunda la especialización para cada actividad.

4. Organización staff: con la evolución de la tecnología se requiere de especialistas para que proporcionen información y asesoría, esta organización se representa mediante líneas punteadas, además necesita de los anteriores tipos de organización.

5. Organización por comités. Un grupo de personas se encarga de los asuntos administrativos, se comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se les presenten. Esta forma de organización se combina con los anteriores tipos.

6. Organización matricial. Es la combinación de la departamentalización con la de funciones. La autoridad y responsabilidad se comparten entre los dos jefes. Surge por el crecimiento de la empresa, y por los nuevos proyectos. Por lo que se requiere de especialistas en los departamentos, sin embargo su adopción requiere tiempo, recursos y esfuerzo.

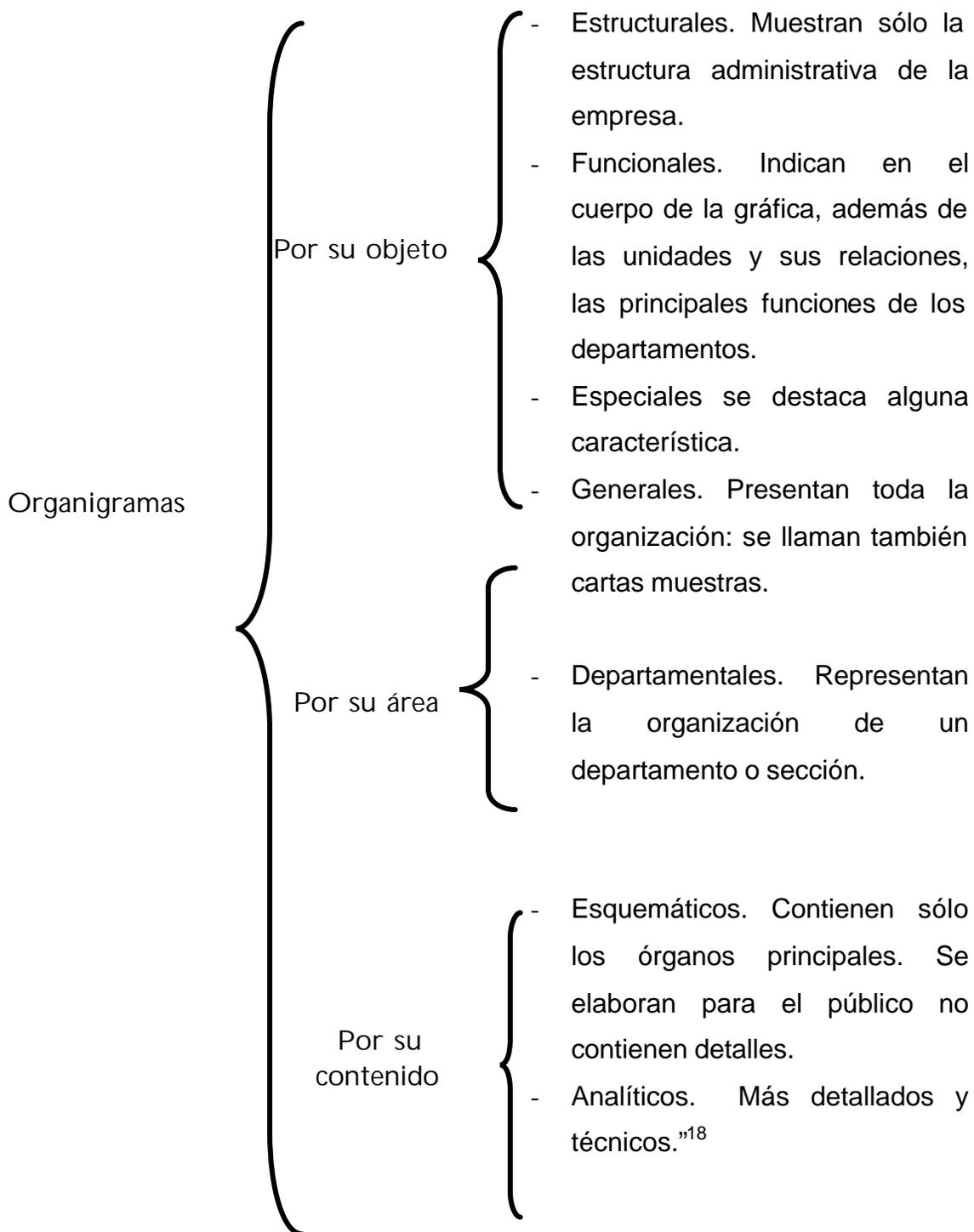
Para estos tipos de organizaciones se necesitan diversas técnicas de manejo.

Las técnicas de organización son herramientas necesarias para realizar una organización racional, son indispensables en esta etapa según las necesidades de cada grupo social. Así como para la organización; a continuación se mencionan los siguientes esquemas de organización:

1. Organigramas:

Son gráficas de la estructura de la organización, muestran los niveles jerárquicos, funciones, autoridad y obligaciones.

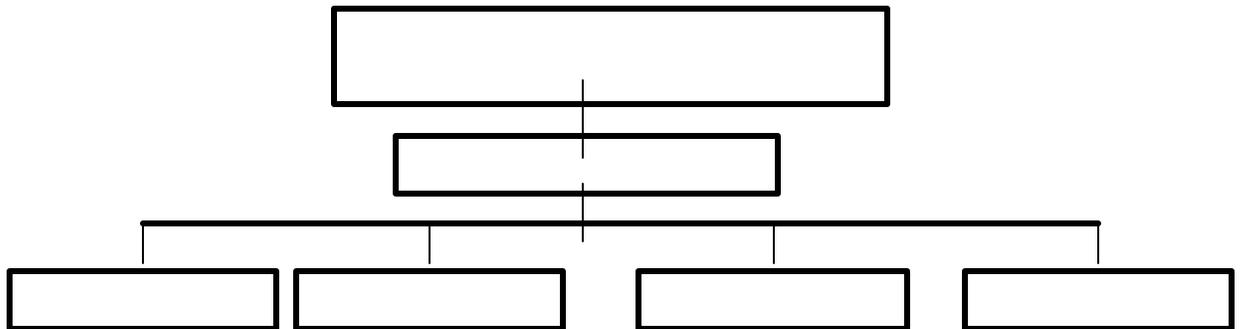
Clasificación de los organigramas.



¹⁸ Ibid. p133

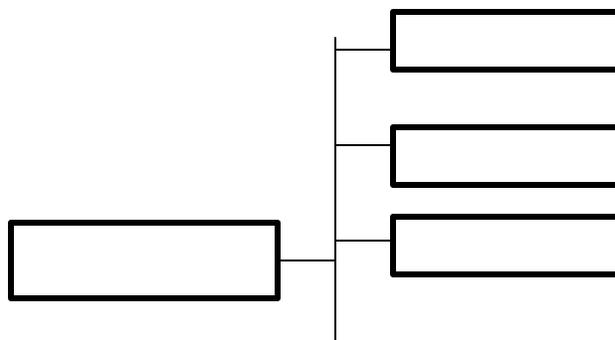
En el siguiente esquema se presentan las formas de los organigramas en los cuales se muestran los niveles jerárquicos:

Vertical: los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.



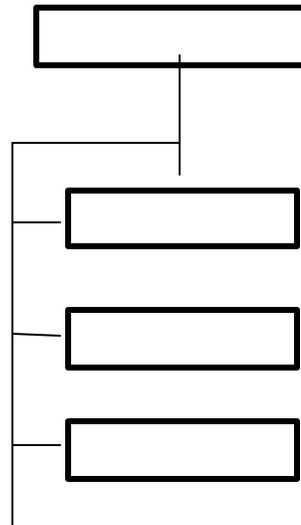
VERTICAL

Horizontal: Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.



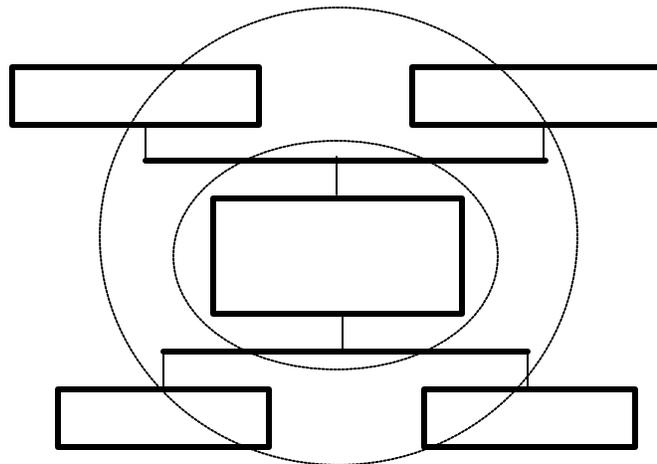
HORIZONTAL

Mixto: Se utiliza por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical.



MIXTO

Circular: Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro.



CIRCULAR

Las segundas herramientas útiles en la organización son los manuales. Según las necesidades de la institución utilizará el tipo de manuales que le sean necesarios.

De acuerdo a los esquemas, el que utilizan las escuelas secundarias diurnas y técnicas es el vertical, ya que este va desde la máxima autoridad, hasta los puestos más pequeños que conforman este nivel educativo.

2. Manuales:

Contienen en forma ordenada información. Con estos documentos podemos delimitar las actividades, aumentar la eficiencia de los trabajadores, mejorar el sistema, reducir costos y obtener una mayor coordinación.

Por su contenido los manuales pueden ser de: organización política, departamentales, interdepartamentales, de bienvenida, de procedimientos, de contenido múltiple, de técnicas y de puestos.

Estos se definen de la siguiente manera:

Los manuales de organización contienen la explicación general de la empresa, así como: su finalidad, funciones, políticas, descripción de puestos, procedimientos, historia de la empresa y sus divisiones por departamentos.

Departamentales contienen objetivos, funciones, políticas de la empresa en general así como de los departamentos. Además encontramos las funciones delimitadas por cada departamento.

Interdepartamentales son similares a los departamentales, solo que no contienen la misma información. Se describen los procedimientos de los departamentos.

Procedimientos son útiles para realizar adecuadamente las funciones del departamento de que se trata.

Bienvenida es un documento en donde se da una explicación del desarrollo de la empresa; sus funciones, personal y las funciones que el nuevo personal debe realizar.

3. Diagramas de flujo o flujogramas:

Es una representación gráfica con la sucesión de pasos en la que se simplifica el trabajo, se combina la secuencia, elimina demoras y se logra una mejor distribución.

La carta de distribución del trabajo o de actividades. Se analizan los puestos para mejorar la estructura de los mismos, así como la división de funciones. Con esta carta podemos evitar la duplicidad e ineficiencia y distribuir el trabajo de una manera eficiente y eficaz.

Otra etapa del proceso administrativo y la que más jerarquía tiene dentro de una organización o empresa es la Dirección, esta se encarga de distribuir al personal de una manera adecuada, dependiendo del área que se le asigne a cada persona para un buen funcionamiento de la organización.

DIRECCIÓN

“Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.”¹⁹

Esta etapa esta vinculada con la planeación y la organización, para lograr los objetivos de la institución mediante ciertos métodos y sistemas administrativos. Además es importante establecer comunicación entre jefe-subordinados para lograr eficiencia y productividad.

Aquí se pone en marcha lo establecido en la planeación, organización, se logran los objetivos mediante ciertos métodos y sistemas. Se logra la comunicación y en consecuencia la eficiencia y productividad.

De ahí los principios de la dirección son:

1. La armonía del objetivo o coordinación de intereses:

La eficiencia de la dirección se obtiene mediante el logro de los objetivos, del interés de los subordinados y de las relaciones entre departamentos.

2. Impersonalidad de mando:

El ejercer la autoridad es para obtener resultados y lograr los objetivos, no es por voluntad, no son por motivos personales las órdenes, son con el interés de mejorar la empresa.

3. De la supervisión directa:

Los planes y actividades se realizan con mayor facilidad por medio del apoyo a los subordinados teniendo una buena comunicación con los dirigentes.

4. De la vía jerárquica:

Las órdenes que se emitan deben seguir un proceso formal a través de la jerarquía para evitar conflictos, irresponsabilidad, pérdida de tiempo y autoridad de los superiores.

¹⁹ Ibid. p148

5. De la resolución del conflicto.

Cuando surja un problema, por pequeño que sea, se debe resolver para el mejor desempeño de la organización.

6. Aprovechamiento del conflicto.

Muchas veces los problemas que se presentan en la empresa son de utilidad porque nos obligan a pensar en nuevas formas de resolverlos y así poder lograr nuestras metas.

Estos objetivos son la base principal para el buen funcionamiento de una organización dentro de la dirección existen varias etapas como son:

Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión, a continuación se describe cada una de ellas.

1. Toma de decisiones.

Una de las responsabilidades más importantes del administrador es la toma de decisiones ya que de ella depende el éxito de la organización pero se debe de tomar en cuenta el problema que va a resolver; analizarlo, determinar alternativas; evaluarlo, ver ventajas, desventajas y recursos existentes. Se elige la mejor alternativa y se pone en práctica la decisión tomada.

2. Integración.

En esta etapa el administrador se provee de recursos materiales y humanos para la marcha de la organización. Los recursos humanos son de gran importancia para la ejecución, el desempeño y aprovechamiento de los demás recursos. El administrador debe reunir ciertas características y a su vez proporcionar los elementos para realizar las actividades necesarias, él se encarga de encontrar al personal más apto para el trabajo, al mismo tiempo se le da a conocer la empresa y se le capacita para que realice sus labores correspondientes.

3. Motivación

Mediante la motivación se logra la obtención de los objetivos. Para el ser humano es importante la motivación, esto lo impulsa a laborar con eficiencia y eficacia formando parte del grupo y de la organización.

4. Comunicación.

La comunicación desempeña un papel muy importante dentro de una empresa, debido a la interrelación de información que circula en ella. Podemos encontrar comunicación formal, la cual se origina en la estructura organizacional y se da por medio de documentos como la correspondencia. La comunicación informal se refiere a los comentarios que se realizan dentro de ella, pero puede influir más para la consecución de objetivos y a través de ésta se puede conocer qué desean nuestros empleados.

No debemos olvidar que dicha comunicación debe ser clara, integrar a los miembros de la empresa; un plan de acción que equilibre, no excederse porque ocasiona ineficiencia, también debe ser por escrito y evaluar los medios por los cuales se emite así como revisarse y perfeccionarse. Dentro de esta etapa encontramos también la autoridad

“La autoridad es la facultad de que está investida una persona, dentro de una organización, para dar órdenes y elegir que sean cumplidas por sus subordinados, para la realización de aquellas acciones que quien las dicta considera apropiadas para el logro de los objetivos del grupo.”¹⁸

La autoridad es formal cuando emana de un superior sobre varias personas, es lineal cuando se ejerce de un jefe a una sola persona, es funcional cuando se ejerce de varios jefes a funciones distintas. Es técnica o está por la especialización que poseen y personal cuando se origina en la personalidad.

Tanto la delegación como el mando son elementos de la autoridad. Por medio de la delegación se concede autoridad y responsabilidad a los subordinados, los cuales deben estar capacitados y tener por escrito dicha delegación para evitar conflictos y duplicidad de funciones.

¹⁸ Ibid., pp162-163

El mando se puede ejercer por medio de órdenes e instrucciones, las primeras son el ejercicio de autoridad de un supervisor hacia el subordinado, mientras que las instrucciones son las normas que deben seguirse y se dan por medio de instructivos y circulares.

5. Supervisión

Consiste en guiar y vigilar a los subordinados para realizar adecuadamente las actividades. Se lleva a cabo tanto en el nivel superior como en los inferiores. La supervisión es útil para obtener productividad, comunicación, corrección de errores y disciplina.

Por último la etapa del Control es importante para cerrar el proceso administrativo.

CONTROL

El Control se define como:

“La evaluación o medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.”¹⁹

La importancia del control:

Es importante porque establece medidas de corrección, se puede aplicar a cosa, personas y actos. Analiza las causas que propiciaron desviaciones para que no se vuelvan a presentar, proporciona información, reduce costos, tiempo y logra productividad en la empresa.

El control se fundamenta en los siguientes principios:

Equilibrio: cuando se delega autoridad se deben establecer mecanismos que verifiquen el cumplimiento de la responsabilidad, debe estar equilibrado el control y la delegación.

De los objetivos: el control es un medio para obtener los objetivos y estos se basan en las medidas específicas, debido a que estas medidas o estándares permiten la planeación, evitan errores y pérdidas de tiempo.

De la oportunidad: el control se aplica antes de que surja un error, para tomar medidas correctivas.

De las desviaciones: debemos conocer las causas que nos originan desviaciones para evitarlas en el futuro por medio del análisis.

De excepción: se debe aplicar el control a actividades representativas y tener estrategias para reducir tiempo y costos.

De la función controlada: cuando se realiza una actividad se lleva cierto; control pero no la persona que la ejecuta, sino otra persona para que esto tenga efectividad.

Dentro de esta etapa existen diferentes etapas como son: el establecimiento de estándares, la medición de resultados, la corrección, la retroalimentación, y el control conforman estas etapas.

¹⁹ Ibid. p172

Establecimiento de estándares: un estándar es una unidad por la que se efectúa un control, debe abarcar funciones básicas.

Otra fase importante dentro de esta fase del proceso administrativo son ,los tipos de estándares.

Estándares estadísticos: son elaborados con base en datos de experiencias pasadas de la empresa o de otras, no son siempre válidas por la situación cambiante de la sociedad.

Estándares fijados por apreciación: son juicios de valor establecidos por el administrador, se refieren a la actividad del personal.

Estándares técnicamente elaborados: se fundamentan en el estudio objetivo y cualitativo de una situación específica.

Medición de resultados: se miden los resultados por unidades de medidas. Se apoya en información oportuna, confiable, válida y fluída. Se comparan los resultados, reportando las desviaciones.

Corrección: el control es de gran utilidad cuando se corrigen las desviaciones y se ve si es un síntoma o una causa. Aquí encontramos la retroalimentación.

Retroalimentación: la información que se obtenga se debe ajustar al sistema administrativo.

El control para que sea efectivo debe contener las siguientes características:

- Reflejar la naturaleza de la estructura organizacional: el control se debe ajustar a las necesidades y tipo de actividad, debe reflejar la eficiencia.
- Oportunidad. Las desviaciones se deben dar a conocer inmediatamente, esto es, descubrirlas antes de que se produzcan.
- Accesibilidad: las medidas de control deben ser sencillas y fáciles de interpretar para las personas a quienes son dirigidas.
- Ubicación estratégica: se deben establecer los costos en el área clave, en donde realmente se necesita, ya que al implantar controles en todas las actividades de la empresa resulta muy costoso.

El control tiene cuatro factores: cantidad, tiempo, costo y calidad.

“El factor **cantidad** se aplica en actividades en los que el volumen es importante; a través del factor **tiempo** se controlan las fechas programadas; el **costo** es

utilizado como un indicador de la eficiencia administrativa, ya que por medio de él se determinan las erogaciones de ciertas actividades. Por último, la **calidad** se refiere a las especificaciones que debe reunir un determinado producto o ciertas funciones de la empresa.”²⁰

El control por su periodicidad se clasifica en:

- “**A)** Control preliminar. Es aquel que se efectúa antes de realizar las actividades.
- B)** Control concurrente. Se ejerce de manera simultánea a la realización de actividades, como un proceso continuo. Un control esporádico, de nada sirve para la consecución de las metas de la organización.
- C)** Control posterior. Se aplica después de haber realizado las actividades planeadas. Su objeto es suministrar información para comparar los resultados obtenidos, en relación con lo preestablecido.”²¹

El control por áreas se clasifica en: control de producción, de calidad, de inventarios, de compras, de mercadotecnia, de ventas, de finanzas, control contable, presupuestal y de recursos humanos.

Las técnicas de control son herramientas que utiliza el administrador para controlar. Entre ellas encontramos las siguientes:

Sistemas de información. Son medios por los cuales se obtiene información relativa al funcionamiento de la organización, incluye auditoría, contabilidad, presupuestos, sistemas de cómputo, archivos, reportes e informes.

Reportes e informes. Con los informes se controlan las operaciones, con los reportes se presentan datos más extensos.

Formas. Son indispensables para transmitir y registrar datos de las actividades. Esta información debe ser clara y concisa, debe estar registrada adecuadamente y el costo será justificado.

Control interno. La función es optimizar los recursos a través de la distribución de desperdicio, aprovechamiento del tiempo, establecimiento de políticas adecuadas

²⁰ Ibid. p183

²¹ Ibid. p185

e información exacta. Con todas estas herramientas señaladas es necesario conocer como primera parte qué es la administración educativa y cuál es la función del administrador educativo.

Todas estas etapas o fases del proceso administrativo forman una parte fundamental para el funcionamiento de las instituciones, ya que todas las empresas u organizaciones planean, organizan, dirigen y controlan de una manera eficiente y eficaz para su funcionamiento.

2.2 ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN MÉXICO

La administración pública constituye uno de los elementos del Estado, siendo la administración educativa una rama específica de dicha administración, es decir, ambas administraciones están vinculadas con el Estado. Sin embargo los elementos y factores que intervienen en el proceso educativo, así como los objetivos que le son propios, tienen como característica depender de la naturaleza y tamaño de la institución educativa

“Por lo tanto la administración educativa constituye una rama especializada del proceso gubernamental y por lo mismo tiene que explicarse con una idea de conjunto que tiene como referencia a la sociedad civil y al Estado”²²

Surge entonces el desarrollo de la educación en México a partir de 1830 es importante considerar los acontecimientos más relevantes dentro de la administración.

La intervención estatal en los años 30's del siglo pasado, en materia educativa, la tenían a cargo la Secretaría de Estado y el Despacho Universal de Relaciones Exteriores e Interiores, esto se plasmaba en escuelas primarias o de primeras letras, universidades, colegios, bibliotecas, etcétera. Además, analizaban las condiciones materiales, técnicas y financieras del quehacer educativo. Sin embargo la política educativa en estos años ayudaba al Estado a formular un proyecto que tendiera a consolidar a la sociedad y al Estado mismo, dentro de la educación.

Por lo tanto la creación de la Dirección General de Instrucción Pública es el núcleo fundamental de la reforma de 1833 y ésta expresa el proyecto político de la causa liberal, esto define a la Instrucción Pública como una de las herramientas para poder erradicar a la sociedad colonial.

²² Uvalle Berrones, Perfil y orientación de la Lic. En Admón. Ed, IAPEM no 10, p40

Otro periodo importante fue el de la Reforma Juarista que va de 1850 a 1889, en esta etapa hubo varias transformaciones. En lo administrativo en materia de instrucción pública, se declara la enseñanza primaria gratuita, asimismo la reforma a los planes de estudio de la instrucción secundaria y el libre ejercicio profesional.

“La Dirección General de Fondos de la Instrucción Pública fue creada a través del decreto para el arreglo de Instrucción Pública el 15 de abril de 1861 y apoyaba a la Secretaría de Justicia e Instrucción Pública fundamentalmente su papel se centraba en el financiamiento de la educación pública”²³

“Las funciones asignadas a la Dirección General eran las de administrar los fondos de la Instrucción Pública, promover su mejora y aumento, y proponer al gobierno las medidas encaminadas a incrementarlas. En esta etapa la institución estaba integrada por un director general, un contador, un tesorero, un oficial, cuatro escribanos y un recaudador general. Los fondos para la institución pública, bajo la responsabilidad de la dirección general eran los siguientes:

- El producto del 10% sobre herencias y legados
- Las herencias vacantes en el D.F.
- Los fondos que se adquieren o se asignen”²⁴

Sin embargo, la Administración Pública dentro de la educación en la época de Juárez, era planeada, gestionada, evaluada e inclusive administrada de manera centralizada y desconcentrada. Es decir, de tal forma que fueran equitativas ambas administraciones.

A partir de esto las tendencias de la educación en México, quedaron establecidas en la Ley de Instrucción Pública de 1861, en donde se manifiesta la gratuidad y el

²³ García Martínez, María de los Ángeles y Moreno Espinoza. Elementos para un Estudio de la Administración Educativa en México. IAPEM no10 P98

²⁴ Guerrero Omar, El Estado y la Administración Pública en México, INAP 1989 P286-287

laicismo de la educación básica, e implica la formalización de la política y administración de la educación a cargo del Estado.

Después hubo un segundo Congreso referente a la Reforma Educativa entre 1890 y 1891, que vislumbra el eje centralizador que tendría la administración educativa y se plasma en la publicación del 21 de marzo de 1891, asimismo se publicó el Reglamento Interior de las Escuelas Oficiales de Enseñanza Primaria Elemental el 31 de mayo de 1891, en el que se establecen las distribuciones de los negocios de las secretarías de Estado y sus atribuciones en el ramo de Instrucción Pública.

Desde la creación de la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes, hasta la creación de la Secretaría de Educación Pública, se van dando las condiciones necesarias para la centralización de la educación en el país.

A través de esto se buscaba modernizar el sistema educativo, así como la infraestructura educativa, cultural y científica.

Después de conocer los elementos que intervienen en nuestro tema de investigación es necesario detallar la calidad dentro del nivel medio básico y cuáles son las estrategias para llegar a ella.

2.3 ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

La administración educativa se encarga de participar en la definición, organización y ejecución de programas donde el Estado acredita su legitimidad con la sociedad, teniendo por lo tanto una labor política. Buscando esta legitimidad, en este sentido, la administración educativa se encuentra en manos del Estado ya que este asume la organización de la sociedad como tarea propia. Para entender a la administración educativa primero habrá que definirla como lo hacen algunos autores.

Para Uvalle la administración educativa es contar con un administrador educativo que tenga el siguiente perfil:

El administrador educativo tiene la capacidad para enlazar arquetipos con medios administrativos es decir, puede desenvolverse como un profesional capaz de formular modelos de actuación y a la vez suministrar los recursos indispensables para ejecutarlos.

Partiendo de esta definición la **educación** es uno de los principales agentes para formar a los individuos; apareciendo la función administrativa como un complejo de competencias que rebasa la dimensión, así como la función política del gobierno que traza directrices, constituyendo el Poder Ejecutivo.

Sin embargo la administración es el reflejo del Estado, tanto en sus funciones de información, organización y planificación como en la función de dirección.

“ La Administración Educativa es la dirección de la interacción humana que tiene por objetivo hacer y transmitir la cultura y capacitar a los seres humanos”²⁵

²⁵ Medina Rubio. Las Ciencias Administrativas y las Ciencias de la Educación, Universidad. de Oviedo P287

De aquí depende la administración educativa a través de la organización de tres niveles educativos: primaria, secundaria y superior. Donde la función de la administración educativa es emplear un buen manejo de los recursos (humanos, financieros, materiales etcétera), esto permitirá alcanzar niveles de excelencia y calidad en la enseñanza.

Para que la institución funcione, básicamente, son tres factores que deben tomarse en cuenta para llevar el control de la institución educativa.

1. Recursos Humanos: son los encargados de dirigir la educación como: director, subdirector, personal docente, administrativo, supervisores y funcionarios que se encuentran dirigiendo la educación en la Secretaría de Educación Pública.
2. Recursos Materiales: son indispensables para la realización educativa y por último también de gran importancia.
3. Recursos Financieros: que son muy útiles para poder aplicar proyectos, remodelaciones o compra de material didáctico.

Entonces la administración educativa nace como una respuesta a la necesidad de tener un aparato educativo nacional con dirección y formas definidas, así como para enriquecimiento intelectual y una profesionalización de la enseñanza superior para tener con todos los elementos una formación de calidad.

De ahí que la administración educativa se involucra en el proceso de políticas educativas, entendiendo a estas como proyectos que dan legitimidad al Estado.

Es así como surge el perfil del administrador educativo que va encaminado a comprender y analizar las políticas públicas en educación. Lo anterior con el fin de apoyar las funciones educativas a partir del proceso administrativo e instrumentar estrategias de organización que solucionen problemas dentro de la administración educativa.

Sin embargo la administración es un pilar de la administración pública, para que el Estado tenga legitimación y consolidación a partir de acciones de organización, actividades y tecnologías de tipo gubernamental.

Lo anterior implica que la acción administrativa a cargo del Estado, al igual que el resto de su administración conjugan la responsabilidad y el servicio con el dominio político. Así la administración educativa, es un servicio que el Estado presta y dirige hacia la sociedad para consolidar el dominio político.

Entre algunas de sus peculiaridades encontramos:

- La importancia para la sociedad, es decir se refiere al privilegio que tiene la sociedad en el ámbito educativo.
- La educación debe proyectarse a la comunidad causando impacto en ella.
- Profesionalización del personal, este debe tener ciertos requisitos de orden académico así como legales para que la organización a su cargo sea competente y cuente con los administradores que la institución reclama.

Sin embargo la evaluación del proceso educativo es de gran complejidad e implica todo un proceso en sí; otros factores contribuyen a establecer las condiciones propias de la administración escolar.

Por lo tanto la administración educativa va a estudiar la realidad social basándose en la administración general ya que a esta le interesa el proceso social en donde se incluyen los aspectos educativos. Esta administración se encarga del empleo óptimo de los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos. Sin embargo, la administración educativa consiste en crear las condiciones físicas, sociales, culturales, económicas que faciliten y ayuden a las tareas de investigación, enseñanza y aprendizaje que realizan investigadores y maestros.

Entonces; la administración educativa debe tener presente los fines de la educación, y es para el administrador educativo, un mérito poder persuadir, motivar, dirigir, y lograr adhesión y cooperación de todos aquellos bajo sus órdenes ya que se entiende por administración educativa la planeación, organización, ejecución, dirección y control de todos los factores y elementos que intervienen en la educación para lograr los fines que la institución persigue.

De ahí se desprenden tres objetivos de la administración educativa los cuales son:

- 1) Contribuir al desarrollo de la educación a través de la formulación y solución que se apeguen a la realidad nacional.
- 2) Atender las necesidades del sistema educativo, así como administrar y transformar el sistema educativo para un programa institucional.
- 3) El perfil del administrador educativo incluye sintetizar el conocimiento histórico, sociológico, político y económico aplicado el proceso administrativo en su estructura global, así como el dominio de la teoría de la educación general y un conocimiento amplio de la problemática del país.

Por lo tanto las actividades que realiza un administrador educativo son:

- Hacer una planeación de una institución específica
- Organización y control de los recursos existentes buscando su optimización.
- Participar en el desarrollo de los conocimientos y habilidades de especialistas dentro del campo de la administración educativa.

De acuerdo a lo anterior la educación es una actividad humana, un proceso donde interviene la enseñanza y el aprendizaje a fin de reproducir conceptos, técnicas, hechos, datos etcétera.

Entonces la administración educativa se puede enfocar como una vinculación con la administración pública, es decir organiza, coordina, regula los instrumentos del gobierno. Además dentro de la educación la administración educativa es la coordinadora de la gestión pública encargada de proporcionar este servicio, por ello contribuye en el análisis de los planes de estudio con la finalidad de actualizarlos para el desarrollo de los estudiantes y una mejor calidad educativa.

Sin embargo hay que tener muy presente lo que es educación para así poder unirlo a la administración y darle origen a la administración educativa.

La educación es el proceso interdisciplinario e integral por medio del cual se enseña y se capacita a un individuo a interactuar en los diversos núcleos sociales, ya sea de una manera formal o informal.

Sin embargo la escuela ofrece una oferta mínima ante la demanda y el costo de la educación cada año va creciendo, más que nada la demanda educativa crece cada vez más en el nivel básico.

De ahí que la educación es una prioridad para el desarrollo sustantivo de cualquier país aunándolas a las necesidades básicas de cada individuo, pero sin la educación el individuo no puede tener una educación de calidad, ya que no a adquirido los conocimientos adecuados para poder alcanzar un nivel superior.

Por lo tanto la educación es un proceso social que conduce al individuo. Es por ello que se formulan políticas educativas en base a las necesidades de cada institución, cuando los profesores ponen en marcha un plan de estudios lo deben de llevar a cabo sin ningún problema debido a que estos deben ser actualizados año con año para elevar la calidad educativa.

La educación como proceso histórico en nuestro país fue una controversia política que tuvo de modo paulatino su desarrollo dentro de la nación. El decreto del 8 de julio de 1921, hizo nacer la Secretaría de Educación Pública como un episodio que marcó la institucionalización de la educación tal y como se conoce hasta 1999, desde luego, con la vertiente política del neoliberalismo impuesto desde 1982 por el gobierno de Miguel de la Madrid, Carlos Salinas de Gortari, Ernesto Zedillo y actualmente Vicente Fox Quezada.

La educación resulta entonces una formación obligada por la participación de los individuos en las contradicciones sociales, conformadas sus actitudes, sus capacidades, sus posibilidades y la conciencia que de ellas tienen.

La educación no puede ser para quien pueda pagarla o para quien pueda recibirla, la educación es un servicio destinado para el desarrollo social. Si bien la gratuidad manifestada en uno de sus niveles garantiza la cobertura de cierta demanda; el gobierno y la sociedad civil deben contribuir con acciones concretas para facilitar el servicio educativo en todos los niveles y para todos los sectores de la sociedad.

La reforma constitucional establece la garantía de la educación y la obligatoriedad de la educación secundaria, manteniendo gratuita la que presta el estado y precisa el derecho de todo mexicano a recibir educación sin importar quien lo demande.

Existen tareas específicas o técnicas de la administración educativa orientadas a la realización y gestión de los objetivos específicos del sistema educativo. Hoy la administración educativa considera como actividades propias:

- La asesoría que pueda tener la administración pública en materia de educación.
- La formulación de políticas educativas o propuestas para la toma de decisiones dentro de las organizaciones donde exista una cuestión educativa.

- Organización escolar en base a los criterios de cada institución.
- La distribución y aplicación de los recursos
- La coordinación de iniciativas sociales a fin de evitar perturbaciones graves en el desarrollo de servicio educativo.
- El control del cumplimiento de los diversos programas educativos, así como la eficiencia de la gestión privada para que ésta se desenvuelva dentro de un orden y equilibrio.
- Una revisión y renovación constante de los proyectos educativos.

La administración en general y la administración educativa, son actividades que se vinculan estructuralmente. Si bien se habló demasiado de la actuación estatal y gubernamental que tiene la administración educativa, también se tiene que hablar de que la administración educativa contiene elementos de la administración en general.

Las teorías administrativas pasadas y actuales, le sirven a la administración educativa para formarse paradigmas específicos que le ayuden a especializarse en alguna rama de la administración para prodigar el servicio educativo, ya sea de modo particular o de acuerdo a la funcionalidad del Estado.

CAPITULO

III

3. CONCEPTOS DE CALIDAD

Para el sector educativo, uno de los compromisos más importantes es elevar la calidad de la educación secundaria, ya que los alumnos, participan en la vida de una sociedad con grandes cambios. En ocasiones los contenidos y métodos que se les brinda en este subsistema, dificulta su integración a la vida educativa y laboral; ante esta situación, los servicios que ofrece la educación secundaria responden a los requerimientos que demanda una sociedad globalizada y en constantes cambios, con el desarrollo de habilidades, como el trabajo en equipo, expresión oral, expresión escrita, razonamiento abstracto, capacidad de análisis y síntesis; y destrezas desarrollados en el campo tecnológicos y físicos como las actividades de talleres y de desarrollo físico o sicomotor.

Al hacer referencia a la calidad como un concepto, queremos resaltar la manera en que los exponen: Joseph M. Juran, Philipp B. Crosby, quienes lo reseñan de la siguiente manera::

Para Joseph M. Juran "el concepto de calidad es la forma de administrar las actividades, generando de manera continua cambios dentro de lo planeado para obtener mejores resultados. Parte de su concepción se define en nueve puntos que son:

- Estar conscientes de que se necesita mejorar y detectar las áreas de oportunidad.
- Estandarizar los procesos, ya que no se puede avanzar si algo está fuera de orden; y establecer metas de mejora por áreas, departamentos o funciones.
- Planear el logro de metas por medio del trabajo. No es conveniente imponerlas, deben estar ligadas a los fines de la empresa, pero ser establecidas por grupos de trabajo.
- Dar capacitación y entrenamiento.

- Informar a la gente del estado económico de la empresa mediante reportes de ingresos y resultados.
- Motivar a los grupos de trabajo dando reconocimientos.
- Evaluar los resultados comparándolos contra metas e índices de producciones anteriores.
- Mejorar los canales de comunicación y dar a conocer los problemas.
- Mantener la Mejora Continua de los procesos y sistemas.”²⁶

Es interesante destacar de Juran que para explicar el concepto de calidad Juran lo hace con la formulación de conceptos como detección de áreas de oportunidad, motivar a los grupos de trabajo, canales de comunicación y mejora continua de los procesos.

Para Philipp Crosby “La Calidad es el cumplimiento de los requisitos del usuario o cliente; a su vez la administración de la calidad es una forma sistemática de garantizar que las actividades se lleven a cabo en la forma que fueron concebidas. Por lo tanto, es una disciplina general que se encarga de prevenir los problemas antes de que estos ocurran, a través de la creación de actividades y controles.”²⁷

El principal objetivo es lograr que las organizaciones apliquen el control de calidad en diferentes ámbitos y no solo en las líneas de producción, llevándolo a las oficinas administrativas; es decir, que la calidad está en la gente y no en las cosas. Crosby hace énfasis en que la calidad no cuesta y que ésta se puede administrar de manera fácil en cualquier institución o empresa, obteniendo resultados de calidad. Algunas de sus ideas son:

- “Establecer equipos para buscar la mejora de la calidad.
- Medir la Calidad.
- Estar conciente de lo que cuesta no tener Calidad.

²⁶ Normas de Calidad-ISO 9000

²⁷ Gutiérrez Anda Cuahutémoc, Administración y Calidad, México 1998, Pág.60

- Tomar acciones correctivas.
- Entrenar en forma constante a los empleados.
- Establecer un programa de día “cero defectos.”
- Fijar Metas.
- Eliminar las causas de errores.
- Reconocer los logros.”²⁸

Crosby propone formar equipos de trabajo que buscan la mejora de la calidad mediante la medición de acciones correctivas, dar capacitación a todo el personal que labora dentro de la institución, incluyendo al directivo, ya que éstos toman acciones de acuerdo a las necesidades de la institución educativa. Además de motivar, evaluar y mejorar los canales de comunicación para establecer un programa de cero defectos y lograr los objetivos de la institución.

Crosby nos propone que esto se logra con creatividad concibiendo nuevas ideas, que eviten caer en situaciones rutinarias.

En síntesis, para los estudiosos de la calidad como Juran y Crosby ésta se entiende como el cumplimiento de los objetivos de cualquier organización, estableciendo los mejores resultados para brindar un buen servicio, para satisfacer las necesidades de los clientes con el fin de superar tanto las necesidades como las expectativas de los mismos

²⁸ Normas de Calidad ISO-9000

3.1 CALIDAD EDUCATIVA

Según algunos autores la calidad aplicada a la educación es el logro de metas relevantes que permiten alcanzar el cumplimiento de objetivos de la institución.

Por ello, es necesario mencionar que una escuela de calidad es aquella que asume de manera colectiva, la responsabilidad del aprendizaje de todos sus alumnos y se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar, como una comunidad educativa comprometida e integrada por el director, el subdirector, maestros, el orientador vocacional, el médico, los prefectos y los conserjes, así como el propio gobierno, que garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades, actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, que les permita participar en el campo laboral y poder continuar aprendiendo a lo largo de toda la vida. Todo ello con la finalidad de producir una educación de calidad para los alumnos.

Por lo tanto, el sistema educativo es el eje central, hacia el que se orientan las actividades y estrategias que están dirigidos a los alumnos dando como resultado un desarrollo integral, para esto es necesario vincular los planes y programas de estudio con las necesidades e intereses que se plantea la educación, como un buen manejo de la administración en el nivel educativo básico.

Una forma equívoca de mejorar la educación es la que se ha utilizado durante muchas administraciones, tales como es el incremento de la matrícula, la eficiencia terminal basada en el crecimiento poblacional y viendo a la educación como un servicio social, siempre se han implementado las políticas demográficas y especialmente las de urbanización, por lo que a cada paso la educación vive diferentes cambios sociales, culturales, políticos, etcétera, así como nuevas propuestas, sin embargo, estas políticas educativas, si bien han cumplido con dar cobertura, han dejado a un lado la calidad de la educación, que es el punto que

se retoma en esta investigación enfocado principalmente a elevar el nivel educativo de los mexicanos y creando una nueva cultura que se apege a la realidad actual de nuestra sociedad en todos los aspectos.

El fenómeno educativo requiere de nuevas estrategias, recursos metodológicos, así como ideas que ayuden a mejorar y transformar la calidad. Teniendo al alumno, al docente y a la institución como base principal, a continuación se mencionan algunos factores básicos que determinan la calidad en los centros educativos:

Recursos materiales : aulas de clase acondicionadas con pizarrones, escritorio, bancas suficientes, iluminación adecuada, además del mobiliario incluir computadoras, impresoras, calculadoras, máquinas de escribir, copiadoras, etc todo necesario para las áreas administrativas, médicas y de orientación; bibliotecas con suficiente material de apoyo que esté actualizado, laboratorios acondicionados con los materiales necesarios para las prácticas de las diversas materias (física, química, biología), así como instalaciones deportivas necesarias para el acondicionamiento físico por ejemplo: básquetbol, voleibol, fútbol.

Los Recursos humanos: como un elemento importante es necesario que la comunidad educativa cumpla con las políticas internas de las instituciones de educación media básica, como son : nivel académico, actualización del profesorado, personal de tiempo completo, asistencia y puntualidad, desde el director hasta el personal de intendencia.

Los aspectos pedagógicos como la evaluación inicial del alumno cada bimestre, adecuación de los objetivos y los contenidos, que sean claros y específicos para que los alumnos tengan una mayor comprensión, así como una metodología didáctica en la cual el profesor implemente diversas dinámicas que le permitan enriquecer los conocimientos de los alumnos, así como la actualización del plan

de estudios de cada escuela secundaria. Actualmente las modalidades de la escuela secundaria se encuentra estructuradas de la siguiente manera:

Cuadro de materias de secundarias Diurnas

PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO
Español	Español	Español
Matemáticas	Matemáticas	Matemáticas
Historia Universal I	Historia Universal II	Historia de México
Geografía General	Geografía de México	
Formación cívica y ética	Formación cívica y ética	Orientación Educativa
Biología	Biología	Biología
Introducción a la Física y a la Química	Química	Química
Lengua Extranjera	Lengua Extranjera	Lengua Extranjera
Educación Tecnológica	Educación Tecnológica	Educación Tecnológica
Educación Física	Educación Física	Educación Física
Expresión Artística	Expresión Artística	Expresión Artística
	Física	

Cuadro de materias de secundarias Técnica

PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO
Español	Español	Español
Matemáticas	Matemáticas	Matemáticas
Historia Universal I	Historia Universal II	Historia de México
Geografía General	Geografía de México	
Formación cívica y ética	Formación cívica y ética	Orientación Educativa
Biología	Biología	Biología
Introducción a la Física y a la Química	Química	Química
Lengua Extranjera	Lengua Extranjera	Lengua Extranjera
Educación Tecnológica	Educación Tecnológica	Educación Tecnológica y computación
Educación Física	Educación Física	Educación Física
Expresión y apreciación Artística	Expresión Artística	Expresión Artística
	Física	

De acuerdo a los programas de estudio que actualmente se aplican en estas modalidades y tomando en cuenta el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (1989-1994) es necesario transformar la estructura educativa, consolidar la planta física y fortalecer las fuentes de financiamiento en la educación. Además, es importante propiciar una vinculación entre gobierno, Institución educativa y sociedad. Para llevar a cabo esta tarea habrán de desempeñar un papel esencial tanto los maestros, la organización y los alumnos, así como los padres de familia, todo esto con el propósito de elevar la calidad de vida de los educandos y de la sociedad en general.

Por lo tanto es indispensable consolidar un sistema educativo nacional con responsabilidades afines a nuestro país, con contenidos educativos y estrategias administrativas pertinentes a la formación de mejores estudiantes.

Para lograr una educación de calidad en las escuelas de educación secundaria, es necesario establecer indicadores que nos permitan obtener una certificación de la calidad de nuestro producto o servicios, por ello actualmente la norma ISO 9000 es una base que nos permite llegar a la calidad que se define a continuación.

NORMAS ISO-9000

Para entender la norma ISO-9000 es necesario conocer que significa ISO :

Es una federación mundial de organismos de los países para la normalización, denominada “Organización Internacional de Normalización” fundada en 1946 en Londres Inglaterra para promover el desarrollo de normas internacionales y facilitar el intercambio de bienes y servicio a nivel mundial. Esta establecida en Ginebra Suiza a esta organización se le a denominado ISO por el prefijo que aparece al inicio de cada tipo de norma. La palabra **ISO** significa “**IGUAL**”.

En la actualidad las instituciones se ajustan al cumplimiento de estándares en los procesos que en ella se desarrollan a fin de lograr certificaciones que avalen la calidad de sus servicios o productos. En este sentido encontramos que “Las Normas de Calidad se refieren al grado de precisión dentro de límites que determinan la variación permisible, exigidas a través de las especificaciones o instrucciones”²⁹

²⁹ Fabio Antonio Saldaña Perez, El Control de Calidad como instrumento de la Administración, Edit. Universidad de San Carlos. Guatemala 1978

Algunos procesos de certificación , conocidos de manera breve como Normas evalúan los sistemas de calidad en cualquier organismo como son:

“ Las Normas ISO 9000-2000 Describe los funcionamientos de los sistemas de gestión de la calidad para organizaciones y la terminología usada en las normas y los sistemas de calidad.

ISO 9001- 2000 Especifica los requerimientos para los sistemas de gestión de la calidad de las organizaciones que necesitan demostrar su habilidad para proporcionar un producto o servicio que llene enteramente la necesidad de sus clientes.

ISO 9004 – 2000 Proporciona guías a tomar en cuenta para la efectividad y eficiencia del sistema de calidad. El propósito de esta norma es mejorar el desempeño de la organización, la satisfacción del cliente y de las partes interesadas en ellas ”.³⁰

La Norma ISO-9000 es la guía para seleccionar y utilizar las herramientas de ésta que son aplicadas a todas las organizaciones, instituciones, empresas, etcétera para obtener el estándar internacional de Calidad.

Muchas empresas se basan en la norma ISO para llegar a la calidad que consiste en la pirámide documental, que es la base del sistema de gestión de calidad, y consta de: un Manual de Calidad, de Procedimientos e Instrucciones técnicas.

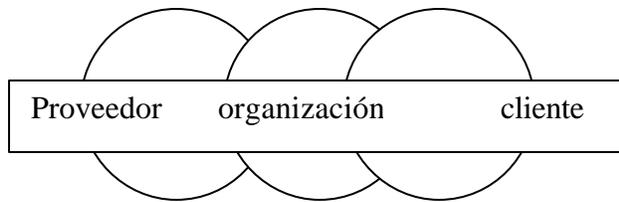
³⁰ Grupo Chemup, Calidad ISO-9000, año2000. Pág.1



Dicho lo anterior es necesario mencionar que la Norma ISO 9000 da una visión clara de cómo está constituido un organismo, además ayuda a mejorar su eficiencia y eficacia, así como lograr una mayor implicación de los trabajadores para beneficiar a los clientes y por consiguiente obtener mejores resultados.

Para lograr la Calidad, esta Norma requiere de ocho puntos:

- 1.- **Objetivo y campo de aplicación de la Norma** Delimita o enmarca que la norma sirve para demostrar la capacidad de la organización de cumplir con los requerimientos de sus clientes, a través de un sistema de calidad que promueva la mejora continua.
- 2.- **Referencias Normativas** Indica que las Normas ISO 9001-2000 se basa en el vocabulario y fundamentos señalados en la Norma ISO 9000-2000.
- 3.- **Términos y definiciones** Establece los términos utilizados para describir la cadena de suministros dentro del sistema y ésta es :



Proveedor (SEP): Es aquella entidad que ayuda a la organización a atender a su cliente, a través del suministro de insumos.

Organización (Secundarias): Es la entidad o empresa que suministra un producto o servicio a su cliente.

Cliente (Alumno): Es la persona que recibe el beneficio del producto o servicio que suministra la organización.

4.- Sistema de gestión de la calidad La Norma establece que la organización debe:

- Definir los procesos necesarios para asegurar la satisfacción de los clientes y se determine su secuencia.
- Documentar el sistema en un manual de calidad congruente con los requerimientos de la norma, que incluye o haga referencia a los procedimientos del sistema de calidad.
- Establecer controles para la aprobación de documentos, su adecuación o actualización, controlar los cambios efectuados en los mismos.
- Controlar los registros de calidad, que son los formatos usados en el sistema para mostrar evidencia de las actividades realizadas.

5.- Responsabilidad de la dirección *La dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con la calidad, comunicar a la organización este compromiso, establecer la política de calidad, establecer los objetivos de la calidad, planear la calidad, asignar responsabilidades, establecer canales de comunicación, llevar acabo revisiones del sistema de calidad, asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la calidad.*

Esta responsabilidad es compartida con el personal para ayudar a la dirección al logro de los objetivos.

6.- Gestión de Recursos La norma establece que la organización debe determinar y proporcionar:

- Recursos materiales y tecnológicos para:
 - Implementar y mantener el sistema de calidad y mejorar su eficiencia .
 - Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requerimientos.
- ▶ Recurso Humano competentes que sean aptos para cumplir con las actividades con los procesos de atención a los alumnos del nivel medio básico.
 - Una infraestructura para el trabajo y un ambiente laboral adecuado.

7.- Realización del servicio La norma pide que la organización debe:

- Realizar el servicio en condiciones controladas.
- Efectuar su planificación
- Determinar los requisitos con los clientes
- Diseñar el servicio de tal manera que cumpla con los requisitos del propio servicio y del cliente
- Adquirir los insumos con proveedores confiables, y en los procesos internos, mantener acuerdos con los mismos.
- Prestar el servicio conforme a los procedimientos establecidos autorizados.
- Validar el proceso de la prestación del servicio
- Identificar y rastrear el servicio, cuando esto sea aplicable
- Mantener procedimientos para el resguardo y cuidado de insumos propiedad de los clientes, en los casos en que se aplique
- Conservar y usar equipos de medición, de acuerdo con las especificaciones y características necesarias.

8.- Medición, análisis y mejora De acuerdo con la norma la organización debe:

- Llevar a cabo mejoras ya sea en la prestación del servicio, el sistema o los procesos .
- Efectuar auditorías internas para asegurar la adecuación y efectividad del sistema
- Supervisar las mediciones establecidas en el proceso, y el servicio y dar un tratamiento adecuado a los servicios no conformes
- Cuando en las auditorías o en el curso de las actividades se detectan “servicios no conformes” , tomar acciones correctivas pertinentes y las acciones preventivas para evitar en lo posible que la falla se vuelva a presentar.
- Realizar análisis a los resultados tanto de los procesos como de toda la información disponible que pueda influir en las mejoras
- Medir la satisfacción del cliente y la percepción que este tenga de la calidad.

Hoy en día todas las instituciones educativas buscan brindar una educación de calidad, la cual cumpla con las demandas de la comunidad escolar, siendo esta un resultado de un esfuerzo conjunto.

De acuerdo con lo anterior una calidad educativa depende de diversos factores administrativos, pedagógicos, financieros, etcétera, que son los obstáculos para llegar a la calidad, pero es necesario realizar nuevas estrategias que permitan a la educación media básica mejoras continuas para lograr los objetivos de una escuela de calidad, los cuales son: generar en cada escuela una dinámica autónoma de transformaciones, con libertad en la toma de decisiones y responsabilidad por los resultados; recuperar el conocimiento y experiencia del docente como protagonista fundamental de la educación; fortalecer el liderazgo de los directivos, fortalecer el papel del pedagogo, del administrador educativo y del personal técnico; así como fortalecer la participación social y principalmente hacer eficiente el uso de los recursos públicos, mediante su administración directa por

parte de la comunidad escolar, mejorando con ello los rezagos en infraestructura y equipamiento de las escuelas para lograr obtener una certificación de calidad .

Si bien el aumento de los recursos es una condición necesaria para elevar la calidad del sistema educativo, esto no implica necesariamente el mejoramiento en la calidad de la educación, incluso, su efecto en la cobertura puede ser insatisfactorio si los recursos se vierten a través de un sistema que los utilice inadecuadamente. Por ello, es indispensable que los recursos previstos vayan acompañados de nuevas estrategias que tengan efectos favorables dentro del sistema educativo como son:

- a) Los contenidos adecuados y materiales educativos.
- b) Motivación y preparación del magisterio.
- c) Reorganización del sistema educativo.

3.2 ESTRATEGIAS DE LA CALIDAD

Dentro de las estrategias se comprende **la actualización de los contenidos de los planes y programas de estudio** dentro de las entidades federativas así, como la distribución de materiales de apoyo para los alumnos, maestros, directivos, padres de familia y mecanismos de seguimiento para realizar evaluaciones a los docentes, en su desarrollo educativo. Para ello es indispensable que exista dentro de las instituciones educativas un área específica encargada de realizar la actualización y evaluación de los planes y programas como parte fundamental del proceso educativo, para con esto garantizar una parte de la calidad educativa.

Sin embargo no nada más es necesario actualizar los planes y programas de estudio como anteriormente se mencionaba, sino también depende de la administración que se lleve a cabo para manejar de una forma más eficiente y eficaz los recursos tanto materiales, humanos como financieros para lograr calidad. Otra estrategia para llegar a la calidad es la **revaloración de la función magisterial**, aquí el objetivo principal es el maestro, siendo el principal beneficiario del sistema educativo magisterial, esto comprende seis aspectos principales: La formación del maestro, la actualización, el salario profesional, la vivienda, la carrera magisterial y el aprecio social por su trabajo.

Debido a que el maestro siempre ha sido la cabeza principal dentro de las instituciones educativas es necesario que le otorgue más presupuesto, a este recurso humano, por parte de la Secretaría de Educación Pública y del Gobierno, ya que día con día deben estar actualizados para poder dar una educación de calidad al educando, de igual forma deberían ser ubicados dentro del campo laboral dependiendo de la especialidad que tenga el maestro. Esto implica en gran parte la reorganización del sistema educativo el cual permitirá a los maestros una mayor vinculación con la comunidad, con la escuela y con los alumnos.

La calidad no se puede alcanzar si primero no se **reorganiza el sistema educativo**, para ello es indispensable consolidar una corporación con los Estados y promover una participación social en beneficio de la educación; el Gobierno Federal ha sido el medio para conjuntar objetivos, aglutinar esfuerzos y cohesionar labores educativas. En razón de estas virtudes políticas, se recurrió al federalismo para articular el esfuerzo y la responsabilidad de cada entidad federativa, de cada municipio y del Gobierno Federal, con el propósito de alcanzar una educación básica de calidad.

Así anteriormente se dispuso que la Federación podría celebrar, con los estados y municipios, convenios para coordinar o unificar dichos servicios, a fin de corregir el centralismo y el burocratismo del sistema educativo, con fundamento en lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley General de Educación, sin embargo, sería erróneo atribuir la totalidad de los problemas del sistema educativo a la centralización.

En consecuencia, el Ejecutivo Federal traspasa al gobierno estatal y ésta recibe los establecimientos escolares con todos los elementos de carácter técnico y administrativo, derechos y obligaciones, bienes, muebles e inmuebles con los que la Secretaría de Educación Pública venía prestando en cada estado, los servicios educativos mencionados, así también los recursos financieros utilizados en su operación.

Para lograr la calidad en el servicio educativo es necesario el involucramiento de los propios participantes, considerando que, el verdadero cambio en la educación, es asunto de cada uno de los sujetos involucrados, considerando la relación establecida entre sí, con las autoridades, directivos, maestros y con la comunidad a la que sirven, sin olvidar la función primordial de la educación, la cual es desarrollar seres humanos para una mejor calidad de vida.

Uno de los principales actores de la educación **es el alumno** es necesario analizar los factores determinantes de su rendimiento escolar . Algunos de ellos son:

Nivel socioeconómico, desnutrición, apoyo para hacer tareas, problemas familiares etcétera.

El nivel socioeconómico es determinante en el rendimiento de los alumnos, que involucra el factor de la desnutrición, el cual repercute para que se de un bajo rendimiento escolar.

Otro factor es el apoyo que debe existir de la familia hacia el estudiante en relación a la ayuda para hacer las tareas, aumentar su autoestima, etc; estos son factores importantes que de alguna manera influyen para que exista un buen o mal aprendizaje en el alumno.

Otro factor son los problemas familiares, que muchas veces influyen en el aprendizaje de los alumnos. Dependiendo que tan grave sea el problema el alumno va a tener un bajo rendimiento escolar e inclusive repetir año.

Otro factor es acatar y cumplir con las disposiciones reglamentarias, los acuerdos de las autoridades escolares y los deberes que como alumnos les sean señalados, todo con el apoyo de los padres de familia.

Para esto se proporciona a los padres orientación buscando favorecer el apoyo en el proceso educativo de sus hijos, así como asesoría de temas de su interés. Otra orientación que se da es la de Puertas Abiertas, ésta es para apoyar las relaciones entre padres e hijos proporcionando una mejor comprensión consigo mismos, esta orientación es a través de pláticas de apoyo que se les dan a los padres esporádicamente, en donde intervienen los profesores y directivos con el fin de tener mayor comunicación con los padres para la mejora del educando.

Parte integral del desarrollo educativo es el aspecto administrativo el cual se ve obstaculizado por los límites que se imponen al director en torno a la calidad de la enseñanza. Las funciones directivas y administrativas no son exploradas a fondo y se requiere que supervisores de zona lleven a cabo con eficiencia y eficacia la responsabilidad que les corresponde así podrán brindar un mejor apoyo a los maestros. Una buena escuela debe de tener un director con autoridad sobre la función docente, capaz de movilizar recursos locales, estimular la participación comunitaria en la escuela y generar el mejoramiento institucional.

Estas acciones implican además de una optimización de los espacios y recursos materiales y humanos, una mejor utilización de los canales de comunicación y de todos los medios de apoyo educativo existentes, con el fin de agilizar la descarga administrativa y así favorecer que se pueda brindar una respuesta más oportuna y eficaz a los desafíos que enfrenta la educación de nuestro país.

Entonces la calidad en la educación básica es tener la capacidad de proporcionar a los jefes de sector, supervisores, directores, maestros y personal de apoyo, el dominio de la legislación laboral, la capacitación de participación democrática y ciudadana, estimular el desarrollo de sus capacidades para resolver problemas administrativos y actitudes acordes con una modernización educativa.

Existe un axioma expresado como:

Buen producto + Productividad = Buen servicio

Esto es, que si existe un buen equipo de trabajo se puede llevar a cabo la calidad educativa a través de su productividad, que en este caso es la forma de enseñanza de los docentes a los educandos y la actualización de planes y programas; esto da como resultado final resultados ya sean buenos o malos dependiendo la dirección de la institución que es la encargada de administrar los recursos de toda índole para obtener

calidad. Este logro para obtener la calidad requiere del compromiso y la participación de todos los miembros de la organización, mientras que la responsabilidad por la administración satisfaga los compromisos implantados por parte de la institución.

Un sistema de calidad es una estructura de trabajo operativa acordada en toda la empresa, documentada con procedimientos integrados, técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de los recursos humanos y técnicos de la mejor forma, para asegurar la satisfacción total del alumno.

Por ello, el éxito de una institución educativa de calidad depende de la buena implementación de la administración, ya que debe brindar un buen servicio educativo a los alumnos del nivel medio básico. Ahora bien, el director es quien juega el papel del administrador educativo, el que también se encarga de aplicar el proceso administrativo de manera eficiente y eficaz dentro de la institución educativa. En nuestro siguiente capítulo se verá la aplicación del proceso administrativo en las escuelas secundarias y el papel que desempeña el director como administrador educativo en estas.

CAPITULO

IV

4.- LA IMPORTANCIA QUE TIENE EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LOGRAR CALIDAD EN LA EDUCACION

En el capítulo anterior se habló acerca de la calidad en la educación, los conceptos referidos a la calidad educativa, ahora es importante llevar esta calidad al ejercicio de la administración que se aplica en las secundarias diurnas y técnicas y la función que desempeña el director en este proceso.

En las secundarias diurnas y técnicas del Distrito Federal, el director del plantel desarrolla la función del administrador educativo. Esta función se ve reflejada cuando planea, organiza, dirige y controla los recursos humanos, materiales y financieros, necesarios para realizar las actividades que impone el sistema educativo, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de educación pública.

En la prestación de un servicio o en la elaboración de un bien intervienen e interactúan recursos humanos, materiales y financieros, además, es necesaria una administración organizada, con el fin de conseguir los propósitos planteados de manera eficiente, específicamente en el aprovechamiento del tiempo y dinero. El director de la institución de educación secundaria deberá realizar en forma eficaz y eficiente, sus funciones como administrador educativo.

Una de las funciones del director es dirigir a la comunidad educativa, la cual está integrada por: educandos, educadores, empleados (profesores, administrativos, docentes) y demás miembros, esto con el fin de establecer los criterios de responsabilidad, coordinación y participación que debe existir entre ellos.

Por tanto, la función del director es esencial para el desarrollo del servicio educativo, tanto en el aspecto técnico como administrativo, para propiciar la mejor ejecución de las actividades que realiza dentro de la comunidad educativa.

Para la ejecución eficaz de esta función es conveniente que el director tome en cuenta algunos principios técnicos ya establecidos en la teoría de la administración y que se encuentran plasmados en el manual del director de este nivel educativo entre los cuales están los siguientes:

- a) “Principios de la Coordinación de Intereses. En la medida que el director logre tener el acuerdo de toda la comunidad educativa y coordine los intereses de grupo con los individuales, le será más fácil alcanzar los objetivos del servicio educativo a su cargo.
- b) Principios de la Impersonalidad de Mando. La autoridad del director se ejercerá como el producto de una necesidad de toda la comunidad escolar, no como el resultado exclusivo de su voluntad o del deseo de una persona, ya que se guiará siempre en su actuación por la objetividad en el manejo de la norma.
- c) Principio de la Resolución de Conflictos. El director debe procurar que cuando se presenten los conflictos en la comunidad escolar, la solución sea prevista en los mejores términos de consideración y lo más pronto posible, de modo que se produzca el menor disgusto y, la mayor satisfacción por parte de las personas involucradas.
- d) Principio del Beneficio del Conflicto. Es necesario que el director detecte el beneficio del conflicto más que el perjuicio, por lo que convendrá forzar el encuentro de soluciones y sus ventajas.
- e) Principio del Ejercicio de la Autoridad como liderazgo. El director debe tener presente, en todo momento, que él representa la autoridad de la escuela a su cargo, que se ubica dentro de un contexto social determinado, dentro del cual participa activamente con el propósito de apoyar el desarrollo del mismo, como responsable de la dinámica y funcionamiento armónico de su organización y administración.
- f) Principio de Delegación de Mando. El director debe considerar que existen actividades que por su magnitud y complejidad no las puede desarrollar personalmente; en tal situación él deberá delegar la responsabilidad de la

realización de éstas a sus colaboradores de acuerdo a las funciones específicas de los puestos asignados al plantel. Dicha delegación debe ser complementada de una continua supervisión que permita verificar el cumplimiento de las disposiciones dadas. Por tanto, el director debe ejercer no solo la autoridad, sino un liderazgo educativo mediante el cual oriente al personal docente, a los educandos, padres de familia, personal administrativo y de intendencia, con la finalidad de favorecer la formación integral del educando, optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje y coadyuvar al mantenimiento físico del plantel. Con base en estas consideraciones, es necesario que siempre mantenga una actitud de responsabilidad y compromiso que garantice la permanencia de su liderazgo educativo”³¹

La aplicación de estos principios le permitirán efectuar una dirección eficaz, ejercer su autoridad e impulsar y conducir correctamente a los diferentes elementos de la comunidad escolar dependiendo de la modalidad de la secundaria ,ya sea diurna o Técnica.

Por lo anterior es necesario que el director de educación secundaria (diurnas y técnicas) conozca las etapas del proceso administrativo que vienen plasmados en el manual del director, para regular el servicio educativo, siendo que su plantel es un elemento del sistema educativo nacional que se encuentra inmerso en esta estructura administrativa escolar.

Esto ayudará al director a cumplir con la responsabilidad de coordinar los esfuerzos de los docentes a su cargo y administrar en forma óptima los recursos financieros, humanos y materiales. Para aplicar la administración es necesario conocer e implementar adecuadamente una de las fases que comprende esta, las

³¹ SEP, Manual del Director del Plantel de Educación Secundaria, México 1987

cuales son: planeación, organización, dirección y control, que a continuación se describen.

PLANEACIÓN

En esta fase el director realiza una programación adecuada de las actividades dentro de la institución, así como implementar y establecer los objetivos y metas del servicio educativo, con base en los lineamientos que definen los manuales de organización y operación del sistema de educación secundaria. Para el cumplimiento de esta fase se recomienda tener un amplio conocimiento de la teoría administrativa, de la capacidad instalada del plantel, de la normatividad vigente para programar y promover las acciones que propicien el desarrollo de las actividades académicas, tecnológicas, culturales y recreativas .

Otra manera de llevar a cabo la planeación de las escuelas secundarias diurnas y técnicas del distrito federal es mediante los recursos con que cuenta la institución, además, uno de los principales requerimientos de la planeación es la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en la elaboración del programa anual de trabajo del plantel, el cual debe aplicar con flexibilidad, para afrontar situaciones imprevistas permitiendo nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las necesidades de la comunidad educativa a corto o a largo plazo, ya que todo depende del buen funcionamiento de esta fase.

Después de conocer la forma en que la institución va a plantear todas sus actividades a realizar, es necesario saber cómo está integrada la institución en su organización.

ORGANIZACIÓN

Es la fase en la cual se crean, ordenan o disponen los elementos que habrán de intervenir durante todo el ejercicio de la administración, en donde se determina la estructura y niveles jerárquicos de los órganos del plantel y de las comisiones de trabajo, así como el desarrollo de las funciones asignadas a cada miembro del personal, de acuerdo con los objetivos trazados y medios disponibles.

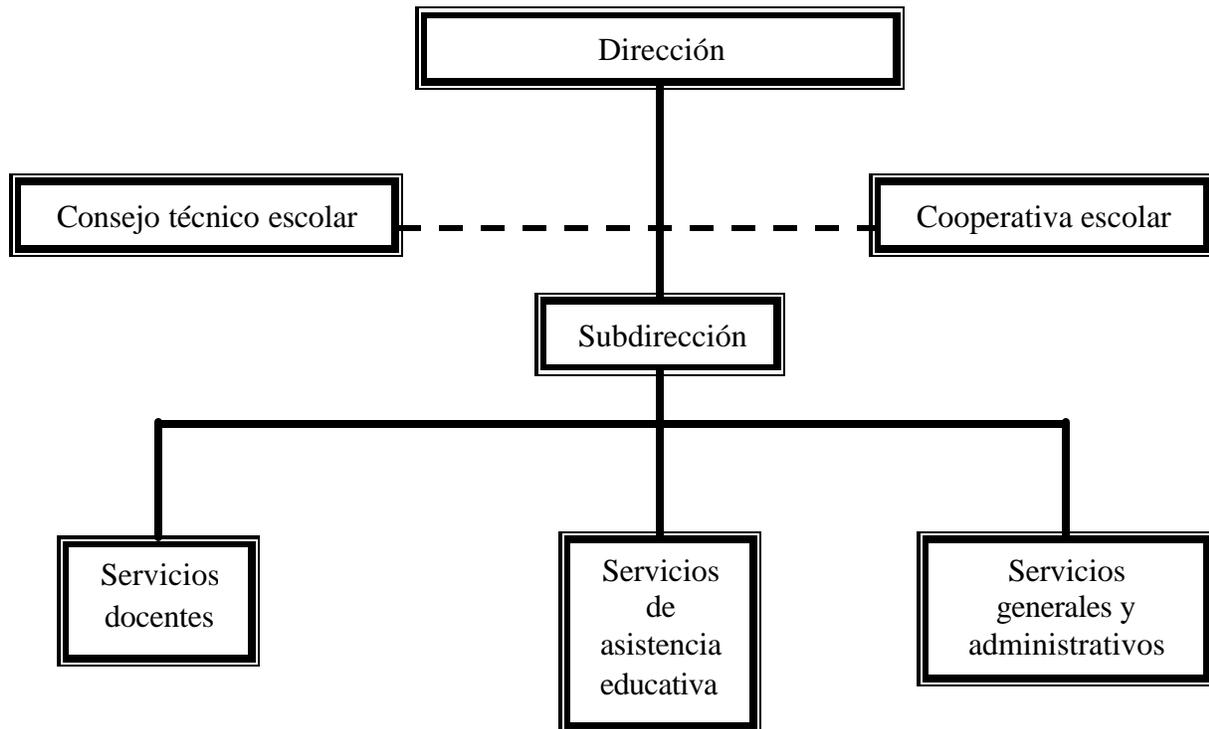
La organización que se propone para la institución educativa es la siguiente:

Se considera que una escuela como toda organización debe tener un objetivo común; para lograrlo es necesario organizar los recursos humanos que se requerirán, en base a las funciones que desempeñarán en la escuela; de tal forma que sumando su trabajo y colaboración, se logre una eficiencia y calidad que se vea reflejada en los educandos.

De esta manera se propone que las escuelas secundarias diurnas y técnicas del D.F estén conformadas por tres grandes áreas que son: la Directiva, la Administrativa y la Académica.

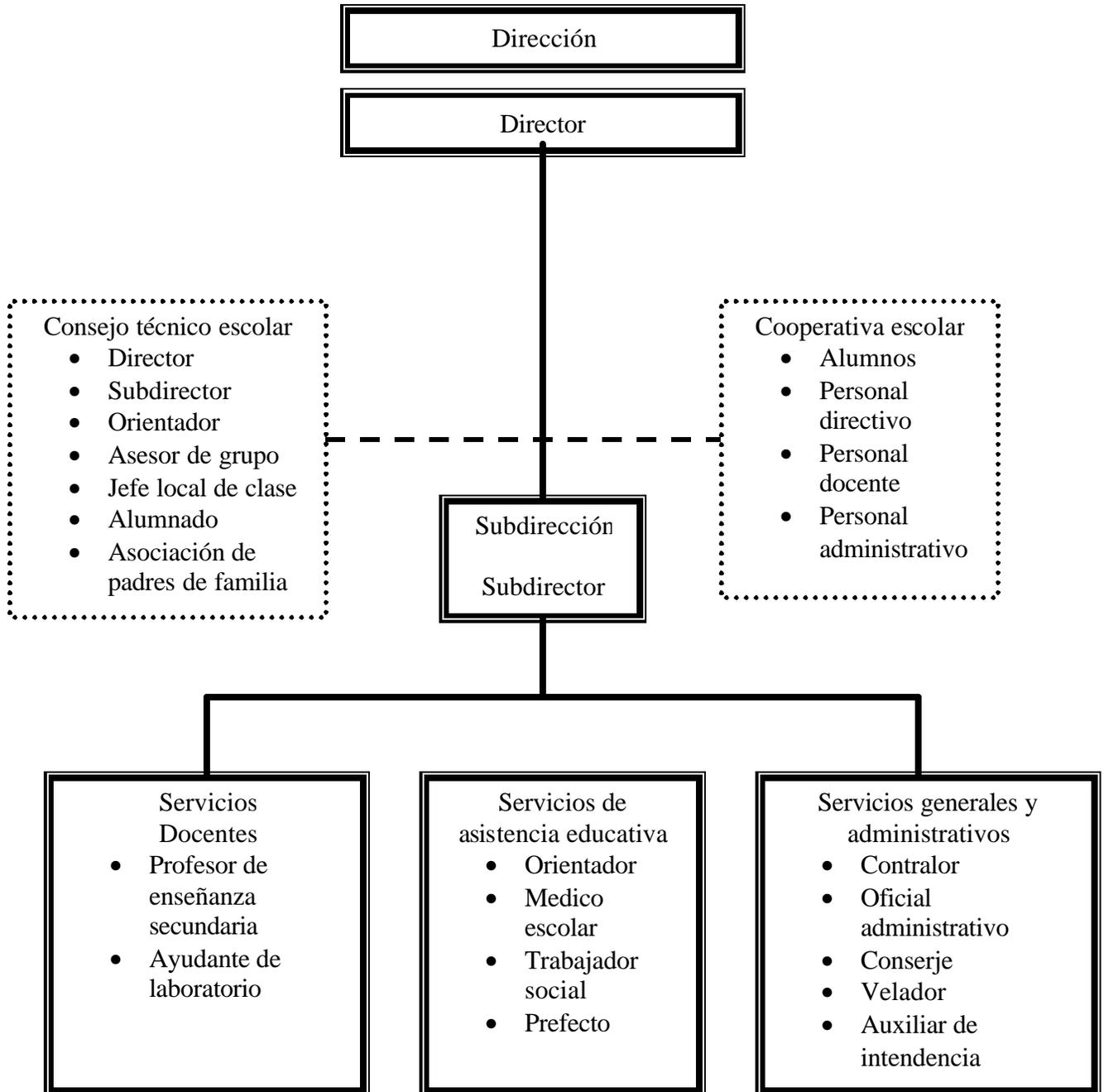
Así se plantea como necesaria la siguiente estructura dentro de la organización educativa.

ORGANIGRAMA DE ESCUELAS SECUNDARIAS³²



³²SEP, Manual de Organización de la Escuela de Educación Secundaria, México 1981, pág. 10

ORGANOGRAMA DE ESCUELAS SECUNDARIAS³³



³³ Ibídem. Pág.20

En el organigrama presentado se puede observar la estructura administrativa, y en el organograma se determinan los integrantes que conforman las instituciones de educación media básica. A continuación se describen las funciones de cada integrante con base en el manual de organización de las escuelas secundarias y que a la fecha sigue vigente.

- * Planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades académicas de asistencia educativa, administrativa y de intendencia del plantel de acuerdo con los objetivos, leyes, normas, reglamentos y manuales establecidos para esta.
- * Establecer las políticas de operación para el logro de los objetivos del plantel.
- * Realizar ante los organismos o autoridades correspondientes las gestiones para dotar al plantel tanto del personal y recursos materiales como los servicios necesarios para el cumplimiento de sus labores.
- * Proponer ante el organismo correspondiente el presupuesto de ingresos del plantel.
- * Vigilar la aplicación del presupuesto y presentar ante las autoridades la documentación comprobatoria de estos gastos.
- * Propiciar un ambiente agradable de trabajo.
- * Establecer la comunicación permanente con la comunidad escolar.
- * Organizar encuentros para supervisar que se cumplan los objetivos.
- * Promover la constitución de la cooperativa escolar.
- * Vigilar el buen aprovechamiento de los recursos.
- * Promover la realización de actividades culturales, recreativas y deportivas.
- * Autorizar la documentación oficial que expida el plantel.
- * Evaluar permanentemente lo anterior.

Todas estas funciones son las que realiza el director de las escuelas secundarias Diurnas y Técnicas del Distrito Federal, sin embargo no siempre se llevan a cabo, ya que los directivos no se apegan al manual de organización de las escuelas secundarias y por ende cada modalidad maneja sus políticas dependiendo del director que esté a cargo de la institución.

A partir de las funciones establecidas en el manual, el Consejo Técnico como un órgano de apoyo a la dirección está integrado por el director, subdirector, orientador, asesor de grupo, jefe local de clase, alumnado y asociación de padres de familia, las funciones que realiza son las siguientes :

- * Auxiliar a la dirección de la escuela en la planeación, organización, programación, realización y evaluación de las actividades educativas que se desarrollan durante el año escolar.
- * Proponer estrategias para el mejoramiento del servicio.
- * Auxiliar en la evaluación periódica del trabajo escolar, con la finalidad de reforzar o reorientar el proceso educativo.

En de las instituciones de educación media básica las funciones del Consejo Técnico son: a) Propiciar el desenvolvimiento psico-social del educando, promoviendo el desarrollo de actividades de solidaridad, ayuda mutua, cooperación y responsabilidad en tareas de beneficio individual y colectivo. b) Vincular al educando con la realidad de su ambiente mediante actividades productivas.

La subdirección es el área intermediaria entre la dirección y las demás áreas existentes en la institución educativa, sus funciones son: a) colaborar con la dirección del plantel en la planeación, programación, organización, realización y evaluación de las actividades escolares, b) auxiliar a la dirección en la administración del personal y los recursos materiales y financieros con que cuenta el plantel, c) organizar, dirigir y evaluar las actividades referentes al control escolar de los alumnos del plantel, de acuerdo con lo establecido, d) definir los horarios de trabajo de todo el personal adscrito a todo el personal correspondiente y presentarlos a la dirección para su aprobación., e) controlar la asistencia, la puntualidad y el comportamiento del personal escolar, f) organizar y supervisar el funcionamiento de los laboratorios, talleres, bibliotecas y demás servicios escolares.

Por otro lado los servicios docentes contemplan a los profesores y ayudantes de laboratorio, la función principal de esta área dentro de las instituciones es, impartir la educación secundaria conforme a los objetivos de los planes y programas de estudio, así como las leyes, normas, reglamentos y disposiciones educativas vigentes.

Además dentro de las secundarias diurnas y técnicas existen diversas áreas como: la Administrativa, el servicio médico, el trabajo Social, la académica y los servicios auxiliares, las cuales también forman parte de la organización, para que se brinde un servicio educativo de calidad y que a continuación se describen.

Área Administrativa: Es la unidad administrativa, de los recursos humanos, materiales, financieros y los servicios auxiliares que coadyuva con el director en las funciones de organización y gestión de los recursos de la institución. Aquí el administrador educativo, deberá registrar y controlar el archivo de la institución, organizar, vigilar y regular toda la conservación de los bienes de la escuela, realizar el inventario de los recursos materiales y financieros de la institución, sirviendo de *staff* al director, secretaria, la cual realiza trabajos de mecanografía y archiva documentos de la institución.

Área de servicios médicos: Vigila el estado de salud de los jóvenes, realizando un expediente clínico, ésta área estará a cargo de un médico general o pediatra.

Área de Trabajo Social: En este departamento se realizan todas aquellas actividades de servicio social interno para los usuarios de la institución educativa. También se encarga de recopilar toda la información necesaria de las áreas académicas, de salud y nutrición para hacerla llegar a la dirección escolar.

Área académica: Esta área se subdivide en distintos departamentos como son: docencia, pedagogía, salud y nutrición. Dentro de estos departamentos se realizan las funciones sustantivas de la institución.

Los dos primeros departamentos están a cargo de una pedagoga o psicóloga educativa; ya que su perfil profesional le permite tener bajo su mando a educadoras y asistentes educativas quienes estarán en contacto directo con los educandos y se encargarán de su cuidado y educación.

En el área de salud y nutrición está a cargo un nutriólogo o médico. Las actividades realizadas en esta área deben ser la prevención de enfermedades, fomento a la salud y ecología, este personal deberá realizar campañas de información para los padres de familia.

Servicios Auxiliares En esta área se desempeñan diversas funciones, como la preparación de alimentos, están integrados por cocinera personal habrá cocineras, personal de limpieza, los intendentes, y conserjes, quienes se dedicarán al aseo de las instalaciones y equipos de trabajo de la institución.

Los objetivos de cada área están encaminados a lograr el mejoramiento y aprovechamiento de las habilidades de los educandos, y esto será posible en la medida que se cuente con el personal cuya preparación profesional sea sólida, y que, además, prepare a los educandos de una manera eficiente y eficaz.

La siguiente fase a aplicar, para el ejercicio de la administración es la dirección, que se encarga de realizar un manejo idóneo de todos los recursos humanos, materiales y financieros que en este caso se considera que es:

DIRECCIÓN

Es la fase que implementa las acciones para el logro de los objetivos propuestos, esto mediante una orientación y desarrollo de los recursos humanos y una canalización programada de los recursos materiales y financieros.

Dentro de la administración de un plantel el liderazgo se puede considerar como un proceso mediante el cual el directivo escolar influye en la conducta de los miembros de la comunidad para lograr, en forma óptima, los objetivos educativos.

Dicha influencia, la aplicará el líder mediante su capacidad y habilidad para promover, persuadir, animar y convencer al personal a su cargo, para que se realice el trabajo con mayor compromiso e intensidad y aplique todo su conocimiento y experiencia en el desarrollo.

Para la correcta y eficiente implementación del proceso educativo, en el plantel, se requiere de una forma de dirección y del ejercicio de un liderazgo que sea capaz de lograr la armonía, coordinación, estabilidad en las relaciones y acciones de las personas que integran la comunidad escolar.

Por lo tanto, un liderazgo apropiado es el que logra, en su ejercicio, la participación sentida, espontánea, entusiasta del personal escolar y, que a su vez, propicie el interés, cooperación del personal del plantel y el apoyo de la sociedad.

Tomando en cuenta lo anterior, al llevar a cabo la función de dirigir y guiar a los integrantes de la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos, el responsable del plantel debe contar con un conocimiento amplio de los mecanismos más efectivos para la motivación de la comunidad escolar, esto con el fin de conocer las necesidades e intereses del personal, que favorezcan y faciliten las acciones del encargado de dirigir al plantel, así como para llevar un buen control.

CONTROL

Esta fase incluye acciones de evaluación y corrección que se encuentran inmersas durante todo el ejercicio de la administración, proporcionando información válida y confiable que oriente la toma de decisiones en las diversas etapas del proceso.

El director del plantel debe controlar la ejecución de las actividades que lleven a cabo los miembros del personal a su cargo, que tendrán como fin asegurar el logro de los objetivos y metas establecidas. Para el cumplimiento de esta función se requiere:

Conocer las normas, reglamentos, acuerdos y las bases instructivas para la evaluación del aprendizaje, así como del manejo de la institución en materia de recursos humanos , financieros y materiales .

En el área de control escolar se lleva a cabo la autorización, revisión, firma de los documentos oficiales, las preinscripciones de los educandos, así como un control de asistencia tanto del personal como del alumnado. Además, se debe entregar a la autoridad educativa correspondiente la documentación relativa al registro de inscripción y calificaciones de los alumnos conforme a los promedios y al calendario establecido, coordinar la aplicación de los exámenes extraordinarios de acuerdo al calendario y a las disposiciones específicas que determinen las autoridades; parte del trabajo del área del control escolar es identificar mecanismos convenientes para atender con eficiencia y eficacia a los padres de familia e informar sobre el aprovechamiento escolar y el comportamiento de los alumnos.

Esta etapa sirve para adecuar la estrategia de trabajo cuando se detecte alguna ineficiencia en relación a la prestación de servicio, como un elemento que permitirá realizar la retroalimentación de las demás etapas de la administración.

Una de las características de una buena organización es la forma de administrar, dirigir y controlar, por esto toda organización tiene que contar con una persona especializada, que conozca la organización y los propósitos y objetivos para los que fue creada. Esta persona encargada de la administración debe de implementar una administración de calidad, mediante el cumplimiento de los procedimientos y actividades, que conllevarán a la satisfacción de los requerimientos y expectativas de los clientes (el alumno) al costo más bajo, buscando la optimización de los recursos.

Para lograr la calidad, se toman en cuenta tres aspectos fundamentales : la Calidad del Diseño la que se refleja dentro de la planeación; La Calidad en el Desarrollo, ésta interviene en la organización, y la dirección y la Calidad en el Servicio, aquí interviene el control y la evaluación, todo esto con el fin de atender o servir al alumno.

En la etapa de la Calidad de Diseño se deben estructurar o plantear los propósitos de la institución educativa, la cual busca brindar un servicio educativo con calidad, procurando identificar cada uno de los objetivos institucionales, que indica básicamente en la preparación del alumno para su incorporación al nivel superior, esto a través de estrategias, las cuales se realizan mediante las necesidades de los alumnos como de las instituciones las que, de igual forma, se ven reflejadas mediante las políticas educativas.

Asimismo se debe considerar la distribución del presupuesto desde el inicio del ciclo escolar, ya que de esto depende el buen funcionamiento administrativo de los recursos humanos, materiales y financieros dentro de las secundarias Diurnas y Técnicas.

Todo esto se deberá realizar a través de procedimientos ya establecidos, los cuales aparecen en los manuales de procedimientos y normas establecidos por la Secretaría de Educación Pública. Estos sirven de apoyo para el manejo de cada

una de las organizaciones educativas, además, estos procedimientos deben adecuarse a cada una de las instituciones secundarias dependiendo de sus características individuales.

La Calidad en el Desarrollo se fundamenta, principalmente, en la organización escolar, en la que interviene todo el personal que conforman las instituciones secundarias como a continuación se menciona:

- División del trabajo: El Administrador Educativo debe tener la capacidad de hacer una verdadera y equitativa división de funciones y responsabilidades para cada uno de los que dependen directamente de él, tanto en las funciones administrativas como en las docentes.
- Coordinación: En esta fase el director es el encargado de designar las funciones, de acuerdo al organigrama vigente en la institución.

Dirección: En esta fase quien toma las decisiones para llevar a la institución a un buen funcionamiento es el director, esto con el apoyo del trabajo de la comunidad escolar, además, debe de integrar y motivar al personal que labora en la institución, de igual forma debe de existir una comunicación entre director, docentes y comunidad, asimismo él debe supervisar que se cumplan los objetivos estipulados por cada institución del nivel medio básico.

El control es la parte que interviene en la calidad del servicio; es un elemento de la administración que se encarga de manejar la fase de diseño y desarrollo. Esta parte permite establecer estándares de evaluación y corrección que, a su vez, permiten la retroalimentación de la administración con calidad, ya que de no obtener los mejores resultados se implementaran nuevas estrategias para el logro de los objetivos .

La Calidad no sólo debe buscarse en los procesos administrativos de las instituciones del nivel medio básico, sino en cualquier cosa o empresa como a continuación se muestra.



Como anteriormente se menciona el ejercicio adecuado de la administración, (planeación, organización, dirección y control) es la base para lograr un servicio con calidad, además intervienen otros factores como son: la organización en su conjunto, la información, el personal y el sistema que hace que las unidades administrativas faciliten el trabajo educativo. Además, la calidad no sólo se aplica en estos factores sino en la labor que se desempeña cotidianamente cada persona que labora en las instituciones de educación media básica.

Conforme a las etapas de diseño, desarrollo y servicio del proceso administrativo de las escuelas secundarias diurnas y técnicas, éstas tienen la posibilidad de ser evaluadas a través de lo que se conoce como normas ISO-9000 que certifican la calidad en cualquier tipo de institución u organización.

El éxito de un sistema de calidad depende de qué tan bien y tan profundamente trabajen las diferentes áreas de una institución de manera individual y de manera conjunta. Un sistema debe estar estructurado y ser mantenido de tal forma que los objetivos de la educación secundaria diurna y técnica se establezcan y se realicen de acuerdo a las necesidades del cliente .

La calidad debe satisfacer las demandas de los alumnos, además es esencial que la institución educativa tenga una administración clara, simple y estructurada que identifique, documente, coordine y mantenga todas las actividades clave que se requieren para brindar un servicio educativo con calidad.

4.1 PROPUESTA PARA ELEVAR LA CALIDAD DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS SECUNDARIAS DIURNAS Y TÉCNICAS DEL D.F.

Por lo expuesto, con anterioridad, es necesario implementar un sistema administrativo de calidad para las escuelas secundarias diurnas y técnicas del D.F, en donde se pretende conformar a la comunidad educativa como un elemento estratégico de la administración educativa.

Sin embargo, uno de los problemas más importantes de la administración es la planeación, donde se definen los objetivos a lograr y se seleccionan los cursos de acción, dando como resultado un esquema detallado de la planeación que se llevará a esto en el tiempo programado, en donde este principio debe ser factible, flexible e integrar a la comunidad educativa, lo cual nos va a llevar a un sistema eficiente y a dar paso a una organización que permita obtener mejores formas de trabajo y así poder lograr los objetivos que se persiguen.

La planeación está enfocada a prever sobre el futuro, a tener una organización preestablecida de las actividades, a realizar durante un cierto periodo, implicando la toma de decisiones.

La organización es el establecimiento de la estructura necesaria de la institución educativa, donde también se racionan los recursos, mediante la determinación de jerarquías y disposiciones de esta institución, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones de cada uno de los integrantes de la misma. La organización debe obedecer a las condiciones reales de la institución; creando con ello las relaciones de trabajo para la integración de equipos, para el logro de los objetivos.

Dentro de la calidad educativa la actividad principal que se persigue es el bienestar de quien recibe el servicio, en este caso el alumno, debido a este carácter de servicio la organización es la antecesora de una buena organización. Por lo tanto, la dirección es donde se pone en marcha lo establecido en la planeación y organización mediante un esfuerzo conjunto de trabajo, donde debe prevalecer la comunicación, motivación y una supervisión permanente.

En la parte de dirección se deben armonizar los objetivos y coordinar los intereses, ya que la eficiencia de la dirección es el logro de los objetivos de las instituciones de la educación media básica.

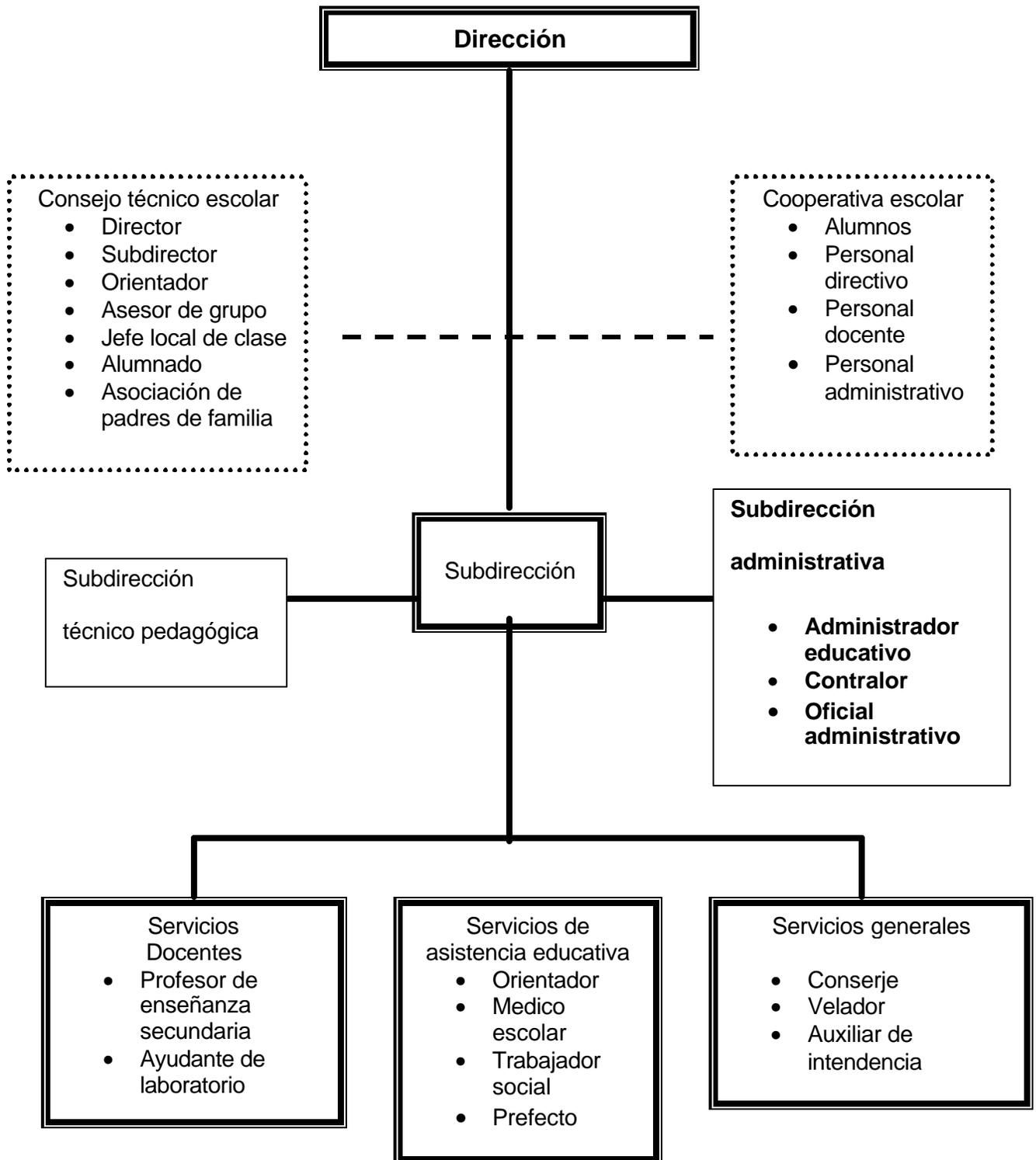
Este proceso considerado como la parte dinámica, tiene por característica la toma de decisiones, que es una de las responsabilidades de la dirección ya que de ello depende el éxito del mismo. En el proceso de supervisión se evalúa, mide y ejecuta los planes y programas con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer medidas acordes a la necesidad y así evitar problemas de operación, además, para la supervisión se deben establecer estándares. Dentro de los tipos de estándares se pueden considerar las normas ISO ya que éstas son una base para la certificación de calidad.

Se pretende realizar la propuesta de un área específica en donde intervenga el administrador educativo ya que este profesional es el capacitado para contribuir al desarrollo de la educación, a través de la formulación e implementación de soluciones que se apeguen a la realidad de la institución media básica, su perfil permite innovar estrategias administrativas para una mejora continua del Sistema Educativo Nacional y así establecer nuevas formas de trabajo, que permitan llegar a soluciones sobre los diversos problemas administrativos, culturales y laborales que actualmente existen en el nivel medio básico.

A continuación se muestra un organigrama en el cual se propone realizar una división en el sistema orgánico de la institución educativa del nivel medio básico (diurnas y técnicas) dentro del D.F, en el nivel de la subdirección, ubicándola en dos áreas:

La subdirección técnico pedagógica donde intervenga el pedagogo adecuando los planes y programas de estudio y una subdirección administrativa en donde se involucre el administrador educativo apoyando las labores específicas junto con el director, con la finalidad de optimizar los recursos humanos, materiales y financieros de estas instituciones.

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA



Consideramos que el administrador educativo es el profesional que por su perfil puede contribuir a elevar la calidad educativa ya que su formación, específicamente en la Universidad Pedagógica Nacional le permitirá:

- Explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas a partir del conocimiento de las disciplinas administrativas y del sistema educativo nacional.
- Analizar las políticas públicas en educación, legislación y organización de la educación.
- Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo público.
- Instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación.
- Realizar estudios grupales e interdisciplinarios que conduzcan a la eficacia y eficiencia de los servicios educativos.

Con este perfil se pretende que el administrador educativo egresado se inserte en el campo laboral desarrollando sus actividades en:

- Instituciones educativas encargadas de planear, organizar, dirigir y evaluar el servicio educativo público y particular .
- Instituciones de docencia en el nivel superior y bachillerato en áreas afines con las materias administrativas y centros de apoyo para la actualización del personal técnico y docente en el avance del conocimiento administrativo.

La formación del administrador educativo en la Universidad Pedagógica Nacional se divide en tres etapas: Formación inicial, formación profesional y concentración en campo o servicio como a continuación se muestra.

MAPA CURRICULAR DE LA FORMACIÓN DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO

1º	Introducción a la administración	El Estado mexicano y los proyectos educativos (1957-20)	Análisis del pensamiento social contemporáneo	Informática	Matemáticas I
2º	Teoría de la administración	Institucionalización, desarrollo económico y educativo 1920-1968	Análisis del pensamiento social contemporáneo I	Taller de computación	Matemáticas II

3º	Tería Pedagógica Contemporánea	Crisis y educación en el México actual	Ministración Pública en México	Sociología Política Teoría del Estado	Estadística
4º	Legislación Educativa	Teoría Económica	Contabilidad	Teoría de la organización	Problemas de Administración Educativa
5º	Derecho Administrativo	Análisis Público Económico	Análisis e Interpretación de Análisis Financieros	Planeación, Políticas Públicas y Prospectiva	Logística
6º	Epistemología	Evaluación y Políticas Educativas	Financiamiento de la Educación	Programación y Presupuestación	Administración del Personal Público

7º	Seminario de Tesis I	Seminario Taller de Concentración	Curso o Seminario Optativo I	Curso o Seminario Optativo II	Curso o Seminario Optativo III
8º	Seminario de Tesis II	Seminario Taller de Concentración	Curso o Seminario Optativo I	Curso o Seminario Optativo II	Curso o Seminario Optativo III

En base a la formación del administrador educativo presentada consideramos que, dentro de las instituciones de educación secundaria, puede realizar las siguientes funciones: un estudio previo del entorno de la institución, detectando las necesidades prioritarias de la misma intervención en las diversas áreas principalmente en el área administrativa, formulando junto con el director, el pedagogo y los docentes un plan anual de actividades, para cumplir con los objetivos planteados en las escuelas secundarias Diurnas y Técnicas del D.F.

Así el administrador educativo tendrá la responsabilidad de dirigir controlar y evaluar lo establecido en el plan anual de actividades, a través de la implementación de supervisiones y controles, para detectar posibles desviaciones en la administración regulada por la Secretaría de Educación Pública a través del Manual de Organización, y así adaptar planes alternos que ayuden a la institución a brindar un servicio educativo de calidad. Este profesional de la educación tendrá que distribuir y manejar de una manera eficiente y eficaz todos los recursos humanos, materiales y financieros.

El recurso humano es la parte esencial de la institución educativa, éste se debe actualizar, incentivar, motivar, evaluar y creando canales de comunicación, que generen confianza entre el director, subdirector (administrativo y pedagógico), docentes, orientador, trabajadores sociales, prefectos, así como el personal de intendencia y como destino principal los alumnos y padres de familia, todo ello buscando elevar la calidad educativa dentro de las instituciones secundarias Diurnas y Técnicas del D.F. y así poder brindar, al alumno de este nivel, las herramientas básicas para insertarse en el campo laboral y /o en el nivel medio superior.

De igual forma el recurso financiero es importante para el manejo de las instituciones educativas, ya que sin éste no se logran los objetivos planteados en el plan anual de actividades de las escuelas secundarias diurnas y técnicas. El administrador educativo será el encargado de distribuir de una manera eficiente y eficaz el presupuesto asignado a la institución destinándolo principalmente a abatir las necesidades de la misma, tales como:

- Mantenimiento (Edificios, aulas de clases, laboratorios, talleres, maquinaria, equipos de oficina y cómputo, baños, instalaciones deportivas, así como instalaciones de agua, luz, drenaje, etc).
- Insumos necesarios a corto y mediano plazo (Por ejemplo: papelería necesaria para la labor educativa, material de limpieza, herramienta

para acondicionar los talleres, material deportivo y material de laboratorio, así como cursos de actualización para el personal docente y de administrativo que labora en las instituciones).

- Pago de servicios: (luz, agua, predio, recolección de basura, y demás servicios).

Con esto, el administrador educativo destina y distribuye este presupuesto de acuerdo al análisis previo y detectando las necesidades prioritarias de las instituciones educativas del nivel medio básico.

En este sentido el administrador educativo dentro de las secundarias diurnas y técnicas del D.F, podrá realizar las siguientes funciones:

- Visualizar, analizar e interpretar la realidad de los fenómenos educativos que determinan el funcionamiento del Sistema Educativo Nacional, a través del análisis de las políticas educativas, su legislación y organización.
- Aplicar el proceso administrativo de una manera eficiente y eficaz para lograr elevar la calidad.
- Administrar con calidad a las organizaciones educativas mediante el cumplimiento de los propósitos institucionales y la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.
- Proponer los planteamientos y las acciones alternativas que coadyuven a elevar la calidad educativa, desarrollando proyectos educativos.
- Elaborar, implementar y evaluar programas de actuación y formación docente, así como programas de capacitación de personal en organizaciones privadas o públicas.

Además de considerar una participación real del sistema de gobierno, Federal o Estatal, a través del apoyo con recursos materiales, así como una reestructuración de planes y programas de estudio enfocados a las necesidades e intereses reales de la comunidad educativa y promoviendo la investigación educativa como un medio esencial de la búsqueda de mejores recursos para la organización y la formación, con calidad de los alumnos de este nivel.

ALUMNO



VALUACION

TIEMPO DE TRABAJO
PLANES
POLÍTICAS
PROGRAMAS
PLAN ANUAL DE
ACTIVIDADES
ADMINISTRACION
EL ADMIISTRADOR
EDUCATIVO
HABILIDADES
INFORMACION
CALIDAD EN EL SERVICIO
VISION DE LA REALIDAD

INTERACCIONES

AMBIENTE
CONOCIMIENTO
COMUNIDAD
ALUMNOS
INFORMACION DE CALIDAD
PROBLEMAS DE LA
REALIDAD
LIMITACIONES
TECNOLOGÍA
PADRES
AMBIENTE EDUCATIVO

LA ADMINISTRACIÓN
ENFOCADA AL
PROFESOR Y EL
ALUMNO

INFORMACIÓN
Y
COMUNICACIÓN
DENTRO DE LA
INSTITUCION
EDUCATIVA

PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA EL APRENDIZAJE
ESCENARIO REAL INSTALACIONES QUE PERMITEN DAR UNA
EDUCACION CON CALIDAD

Entonces consideramos que la calidad en el ejercicio de la administración y la intervención de un administrador educativo nos permitirá brindar y dar elementos para satisfacer la demanda que impera, tanto por parte de alumnos como por parte de la sociedad, en relación a este servicio educativo pero brindando un servicio educativo de calidad.

CONCLUSION

CONCLUSIÓN

Después de realizar la presente investigación sobre la calidad del proceso administrativo en las escuelas secundarias **diurnas** y **técnicas**, desde la perspectiva de los futuros profesionales de la administración educativa, se han identificado los diferentes elementos de calidad para el ejercicio de la administración que están presentes en estas instituciones. Además se manejaron conceptos como los de Juran y Crosby para identificar la calidad de la educación, procurando establecer que en la actualidad suceden cambios en distintos entornos educativos relacionados con factores de organización, planeación, sociales y económicos entre otros. Así, consideramos que es necesario y básico las actividades que coadyuven a elevar la calidad de la educación media básica, así como organizar de manera permanente las directrices a los diferentes recursos humanos, materiales y financieros, técnicas y métodos que tiendan a una mejora continua en la calidad de estos servicios, que es posible implementar en estas instituciones educativas a través del buen ejercicio de la administración.

Desde esta perspectiva observamos que es factible organizar los recursos e implementar los procesos que nos lleven a evaluar y orientar las acciones educativas, como se propone en el Plan Nacional de Desarrollo y que constituyen las políticas educativas que se deben plasmar en el Plan Operativo Anual de cada escuela secundaria.

Algunos de los recursos que se propone abordar, explicar, planear y fomentar a través del profesional de la Administración Educativa, son los siguientes:

Humanos. Una capacitación o actualización idónea hacia el personal que interviene en la labor educativa, a través de la propuesta del plan operativo que dentro de cada especialidad de enseñanza se realiza al inicio de cada ciclo escolar y que se evalúa en las reuniones de seguimiento del trabajo, en cada plantel educativo. Se tienen implementados los cursos de nivelación pedagógica y las evaluaciones que se consideran en rubros como: los exámenes de carrera

magisterial y los concurso en que los alumnos participan para mostrar su desarrollo en las diferentes áreas de conocimiento.

Por otra parte los recursos **Materiales** que actualmente, se les proporcionan a las instituciones del nivel medio básico, son sólo: escobas, recogedores, jergas, limpiadores, herramientas para talleres, etcétera. Estas herramientas de trabajo se destinan anualmente en el cual el administrador educativo debe de hacer una distribución de estos recursos para darle un mantenimiento adecuado a las instituciones. Para esto se proporciona un financiamiento a través de bonos que otorga el gobierno cada dos años y una tercera parte a través de ayudas de las delegaciones que no son obligatorias estos recursos otorgados Se deben de aprovechar al máximo para brindar el servicio que demandan los alumnos de la educación media básica. Sin embargo es necesario recurrir a los padres de familia como otra parte adicional de apoyo económico para alcanzar el mejoramiento de la calidad de las escuelas secundarias diurnas y técnicas.

Hay que recordar que la falta de calidad dentro de las instituciones de educación secundaria también es responsabilidad de los padres de familia, así como de la comunidad que interviene en la labor educativa, aunque normalmente si se preguntara ¿Quién tiene la culpa de la deficiencia educativa? La respuesta será en contra de los docentes, planes de estudio y autoridades. Esto repercute en la falta de cualidades, habilidades, capacidades, destrezas y aptitudes; necesarias para el desenvolvimiento de los educandos, quienes son los principales beneficiarios de esta labor; aún falta mucho por hacer y es tarea de todos llevarlo a cabo. Para ello es necesario fortalecer la cultura estimular la creatividad y desarrollar la investigación científica en el campo educativo.

Es así como el administrador educativo, debe intervenir como agente innovador y promover la calidad de la educación, entendiendo ésta como resultado de la interacción eficaz y eficiente de todos los elementos que intervienen en una administración efectiva dentro de la educación secundaria, que responda a las

necesidades del alumno con una visión humanista integral del futuro que se traduzca en acciones interdisciplinarias, abarcando aspectos técnicos, pedagógicos y políticos entre otros.

Visto de esta forma se considera que todo administrador educativo es un profesionalista que, impulsado por una alta motivación, entusiasmo y creatividad desarrolla proyectos de mejora continua en el lugar que se desarrolla con la finalidad de incrementar la productividad a través de un buen manejo administrativo.

Para cualquier acción administrativa a realizar, aún cuando este debidamente planeada, organizada, dirigida y controlada, su eficiencia depende en última instancia del personal con que cuenta una determinada institución, ya que de nada sirve la implantación de sistemas, métodos y procedimientos si el personal encargado de efectuar las acciones no es el idóneo; ya sea porque la actitud de los trabajadores no esté en función de las actividades que desempeñan o porque es negativa o bien por ambas causas. Es decir que la administración no sólo se aplica a los bienes o intereses materiales y económicos pues dependen fundamentalmente de las actividades que realiza el personal.

Entonces se puede concluir que la finalidad del administrador educativo es asignar racionalmente los recursos humanos, financieros, y materiales, para mantener e incrementar el nivel de habilidades que deben poseer los alumnos de la educación media básica para enfrentarse al campo laboral o bien a la educación media superior.

En general, la tarea del administrador es conducir de una manera adecuada a la institución, lo que conlleva a cumplir con una diversa gama de funciones de la administración planeando sus actividades mediante plan anual de actividades, organizando cada una de estas actividades planeadas y verificar que estas se

realicen acorde a lo planeado, para lograr la calidad en el servicio educativo y en la administración de las escuelas secundarias diurnas y técnicas del D.F.

Asimismo, los objetivos planteados en esta investigación sirvieron para conocer a fondo los aspectos de la administración, así como los objetivos de cada una de las etapas que la componen.

Por lo tanto para las secundarias técnicas el objetivo principal es capacitar al alumno para insertarse al campo laboral. Sin embargo para las secundarias diurnas su objetivo es formar al alumno de una manera general para incorporarse al nivel medio superior.

Al realizar esta investigación se pudo observar que no importa el objetivo de estas dos modalidades, debido a que ambas pretenden formar al alumno para su inserción al nivel medio superior, tratando de brindarles un servicio de calidad mediante el personal que labora dentro de estas instituciones de educación secundaria diurnas y técnicas. Por lo tanto la administración es una parte fundamental para elevar la calidad educativa, esto depende del manejo realizado por el director de cada institución secundaria, es decir, brindar al alumno atención de la mejor manera desde que se inscribe hasta la culminación de su estudio medio básico.

Bajo este esquema se propone que las secundarias Diurnas y Técnicas del D.F. fueran evaluadas por la norma internacional ISO para ser reconocidas como instituciones educativas de calidad.

Cabe mencionar que la presente investigación se convirtió en un trabajo más teórico que de campo debido a que solamente se tuvo acceso a dos secundarias (1 diurna y 1 técnica), en las cuales con el apoyo del subdirector, se pudieron aplicar cuestionarios tanto al director como a los docentes que laboran en estas instituciones obteniendo algunos datos. Es difícil acceder a la información

relacionada con la organización de los recursos humanos, materiales y financieros ya que los directivos se oponen a brindarla, además del tiempo que se tenga que invertir. En base a las conclusiones podemos determinar que las hipótesis planteadas en esta investigación que se comprueban son:

- La administración como base para el manejo, con calidad, de cualquier institución de educación secundaria es fundamental.
- El factor más importante para llegar a la calidad son los docentes ya que ellos intervienen directamente en la labor educativa.

Por ello es fundamental contar con una administración efectiva y con personal eficiente y eficaz para el buen funcionamiento de las escuelas secundarias diurnas y técnicas del D.F y así poder brindar un servicio educativo de calidad, las cuales se comprueban en el tercero y cuarto capítulo de esta investigación, en los cuales manejamos la calidad del proceso administrativo, así como las estrategias para brindar un servicio de calidad en las escuelas secundarias. La tercera hipótesis que se plantea en esta investigación, no fue comprobada ya que no se realizó un estudio de caso por las dificultades que se nos presentaron, por ello no se puede determinar que secundaria tiene un mejor manejo administrativo.

Por último sugerimos la creación de un área en donde intervenga un administrador educativo que planifique, organice, dirija y evalúe proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con este servicio con la finalidad de brindarle al alumno un espacio adecuado y una educación de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo Nacional para la Modernización 1995-2000 de la educación básica. México, SEP, 1992
- Álvarez Torres Martín G. Estrategias efectivas para incrementar su posición competitiva. Ed. Panorama, México, 1994
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo Tercero
- Chiavenato, Idalberto. Introducción a la administración. México, MacGraw Hill, 1976
- Díaz Barriga, Ángel. Problemas y retos del campo de la evaluación educativa, perfiles educativos No. 37, julio- agosto-septiembre. México, CISE-UNAM, 1997
- Díaz de Cossio, Roger. Organización y administración escolar, Revista de Administración pública, No.22, Enero-Febrero, México, INAP, 1987.
- Enciclopedia Encarta 2000 Concepto de Calidad
- Enciclopedia Encarta 2000 Economía y Desarrollo. Historia de la Educación, Enciclopedia Microsoft Encarta 2000. 1993-1999, Microsoft Corporation.
- Evaluación del Sector Educativo. Versión preliminar 1977-1979. México, SEP.1980
- Fayol, Henry. Administración General e industrial. México. MacGraw Hill, 1976

- Flores Sandoval, La trama de la escuela Secundaria, México 1990
- García Hernández Guadalupe Jorge La Calidad en la Educación Básica un paradigma de la Política Educativa Nacional, 1962-1994. UPN.
- García Martínez, María de los Angeles y Moreno Espinoza. Elementos para un estudio de la administración educativa en México. IAPEM, México 1976
- Gobierno del Distrito Federal, Dirección de Calidad, Hacia la Calidad en el Servicio Gobierno del Distrito Federal, Dirección de Modernización Educativa, México D.F. 1998
- Gobierno del Distrito Federal, Manual de Calidad en el Servicio, Fundamentos para el cambio, México 1997
- Guajardo Garza Edmundo, Administración de la Calidad Total, Ed. Pax, México 1996
- Guerrero Omar, El Estado y la Administración Pública en México, INAP México 1989.
- Gutiérrez Anda Cuahutémoc. Administración y Calidad. Ed. Limusa Noriega. México D.F. 1998.
- Grupo Chemup, Calidad ISO 9000, año 2000. Internet
- Harrington H. James." Como Incrementar la Calidad-Productividad en su Empresa". Ed. Mc Graw Hill, México, 1998
- Jean, Claude Scheid, Los grandes autores en administración. Ed. Limusa, México 1997

- Ley General de Educación. México 1992
- Likert, Rensis. Nuevas formas para solucionar Conflictos. Ed. Trillas, México 1986.
- Manual General de Organización. México, DGO y M., 1981
- Medina Rubio, Las ciencias administrativas y las ciencias de la comunicación, Universidad de Oviedo, México 1990
- Miner. Jhonn B. El proceso Administrativo: Teoría, Investigación y práctica, México, Continental, 1980
- Munch Galindo, Fundamentos de la administración, Editorial, Trillas
- OCDE. Escuelas y Calidad de la enseñanza. Informe internacional. México, Trillas, 1987
- Perez Saldaña Fabio Antonio. Control de la Calidad como instrumento de la administración, Editorial Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Guatemala 1978.
- Plan nacional de Desarrollo 1995-2000. México, Secretaria de Programación y Presupuesto.
- Rendón Beatriz, Educación Media básica, evaluación y alternativa
- Reyes Ponce A, Administración de empresas, Limusa, 1994
- Sánchez Cerezo, Sergio. Diccionario de las ciencias de la educación. México, Santillana, 1990.

- Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo. Normas de Calidad ISO-9000, Programa de Capacitación de la Administración Pública 1995-2000 (PROFECO)
- Secretaría de Educación Pública. Acuerdo que regula las organizaciones y funcionamiento de las escuelas secundarias, Diario Oficial de la Federación, México, 9 de diciembre de 1982.
- Secretaria de Educación Pública, Desarrollo Histórico de la Educación Secundaria Técnica, México, DGEST. 1985
- Secretaría de Educación Pública, La Descentralización Educativa. Avances de un proyecto Nacional. México, SEP.1986.
- Secretaría de Educación Pública. Manual del Director del Plantel de educación Secundaria, México 1987
- Secretaría de Educación Pública. Programa para la modernización educativa 1995-200. México, 1995.
- Senge Peter, La Quinta Disciplina en la práctica. Editorial Garnica, España 1998
- Solana Cardiel, B. Historia de la educación Pública en México. México, FCE. , 1981
- Uvalle Berrones, Ricardo. “Perfil y Orientación del Licenciado en administración educativa”. Revista del Instituto de administración Pública del Estado de México No.10, México, abril-junio de 1991.

PÁGINAS DE INTERNET

www.aenor.es/iso9000.htm

www.secofi-snci.gob.mx/iso-9000/iso-9000.htm

www.leonardmerten.com/iso9000

www.calidad.org

www.azcuam.mx

www.interdeus.com.mx

ANEXOS

Población beneficiada por el

Programa Escuelas de Calidad en el ciclo escolar 2001-2002

ENTIDAD FEDERATIVA	ESCUELA S	ALUMNO S	DOCENTE S	DIRECTIVO S	MUNICIPIO S
AGUASCALIENTES	21	7,185	216	21	7
BAJA CALIFORNIA	48	13,448	447	52	5
BAJA CALIFORNIA SUR	8	2,552	88	8	4
CAMPECHE	14	3,266	124	14	11
COAHUILA	47	11,487	426	64	17
COLIMA	25	5,379	198	25	7
CHIAPAS	122	44,943	1,735	177	45
CHIHUAHUA	76	23,285	851	99	19
DISTRITO FEDERAL	143	53,378	1,983	141	16
DURANGO	64	15,198	616	73	19
GUANAJUATO	104	33,589	1,035	104	24
GUERRERO	59	16,519	672	60	3
HIDALGO	49	12,686	497	49	24
JALISCO	129	38,810	1,336	126	16
MEXICO	265	131,375	3,733	370	52
MICHOACAN	90	27,123	1,007	94	35
MORELOS	35	12,680	387	35	17
NAYARIT	21	4,283	168	24	8
NUEVO LEON	112	35,939	1,248	142	20
OAXACA	100	28,180	1,087	104	68
PUEBLA	163	54,477	1,682	164	58
QUERETARO	32	10,262	308	34	8
QUINTANA ROO	16	5,558	166	13	5
SAN LUIS POTOSI	50	13,206	473	52	23
SINALOA	52	14,321	507	53	16
SONORA	60	20,886	684	61	6
TABASCO	41	13,622	424	37	15
TAMAULIPAS	51	14,994	524	53	17
TLAXCALA	21	7,656	246	21	15
VERACRUZ	152	37,256	1,524	174	20
YUCATAN	33	9,753	329	33	21
ZACATECAS	37	11,992	428	47	21
TOTAL NACIONAL	2,240	735,288	25,149	2,524	642

Fuente: Estimaciones propias con base en la estadística básica de inicio del ciclo escolar 2001-2002.

CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES.

1.- ¿ Cree usted que el sistema de educación ha ido acumulando deficiencias a lo largo del tiempo ?.

2.- ¿ Que tan actualizados están ustedes como magisterio, al igual que los planes y programas de estudio, así como el desarrollo de materiales y apoyos didácticos para los adolescentes ?.

3.- ¿ Que técnica de enseñanza - aprendizaje utilizan para los adolescentes ?.

4.- ¿ Que causas provocan el bajo aprovechamiento en los alumnos ?.

5.- ¿ Cree que el libro de Texto gratuito desempeña un papel central en el proceso de enseñanza ?.

6.- ¿ En cuanto tiempo actualizan los programas y planes de estudio para la enseñanza de los adolescentes ?.

7.- ¿ Cuales son los medios electrónicos que utilizan en apoyo a la enseñanza de los adolescentes?.

8.- ¿ Que harían ustedes como docentes para que la educación sea de calidad ?.

9.- ¿ Realmente los contenidos de los programas son los adecuados para la enseñanza de los alumnos ?.

10.- ¿ Ustedes como docentes tienen el apoyo del director para contar con la actualización necesaria ?.

CUESTIONARIO APLICADO A EL DIRECTOR

- 1.- ¿ Cual es su función como Director dentro de la Institución ?.
- 2.- ¿ Cual es el quehacer de la educación media básica ?.
- 3.- ¿ En estos últimos años la matricula de alumnos ha aumentado ?.
- 4.- ¿ Como se lleva a cabo la planeación y la aplicación de recursos en la institución ?.
- 5.- ¿ Como evalúa sus planes y programas de estudio, asimismo cree que son buenos para los alumnos ?.
- 6.- ¿ Como orienta y apoya a sus docentes?.
- 7.- ¿ Puede darnos una Propuesta Educativa que usted considere adecuada para la educación ?.
- 8.- ¿ Cuanto es el presupuesto que le asignan a su Institución?.
- 9.- ¿ Es adecuada la construcción y mantenimiento de los espacios escolares para desempeñar su papel educativo ?.
- 10.- ¿ Cual es su marco de gestión que utilizan en la institución que le permitan un adecuado equilibrio de márgenes de autonomía, participación de la comunidad y regulación normativa dentro y fuera de la misma ?

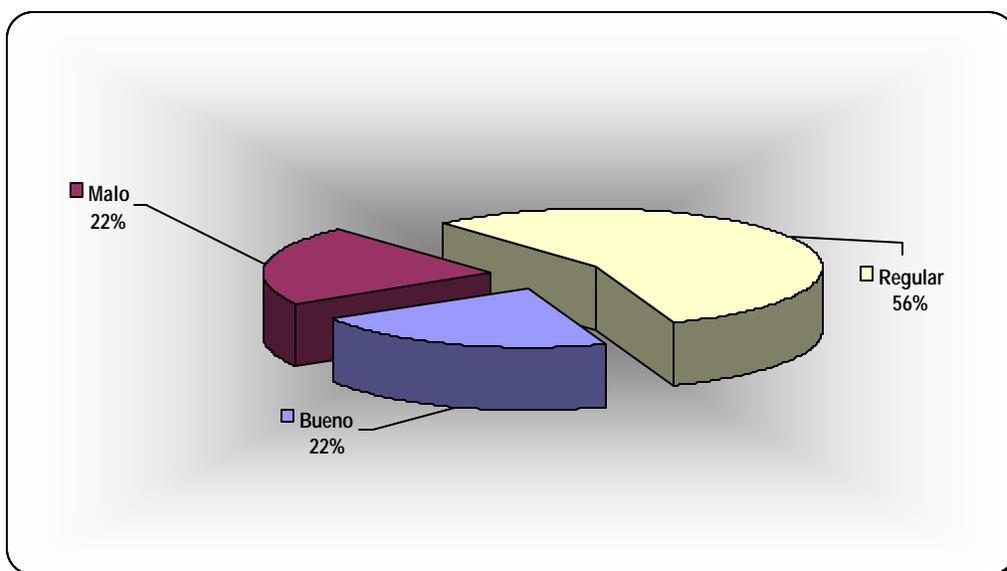
Se tomo una muestra pequeña de la población que integran las secundaria diurnas y técnicas del D.F, en la que se aplicó un cuestionario a maestros y autoridades educativas para ver cómo se maneja la calidad dentro de éstas. A continuación se muestran los resultados de los cuestionarios en porcentajes.

La actualización que reciben como magisterio es:

Buena : 22%

Mala: 22%

Regular: 56%



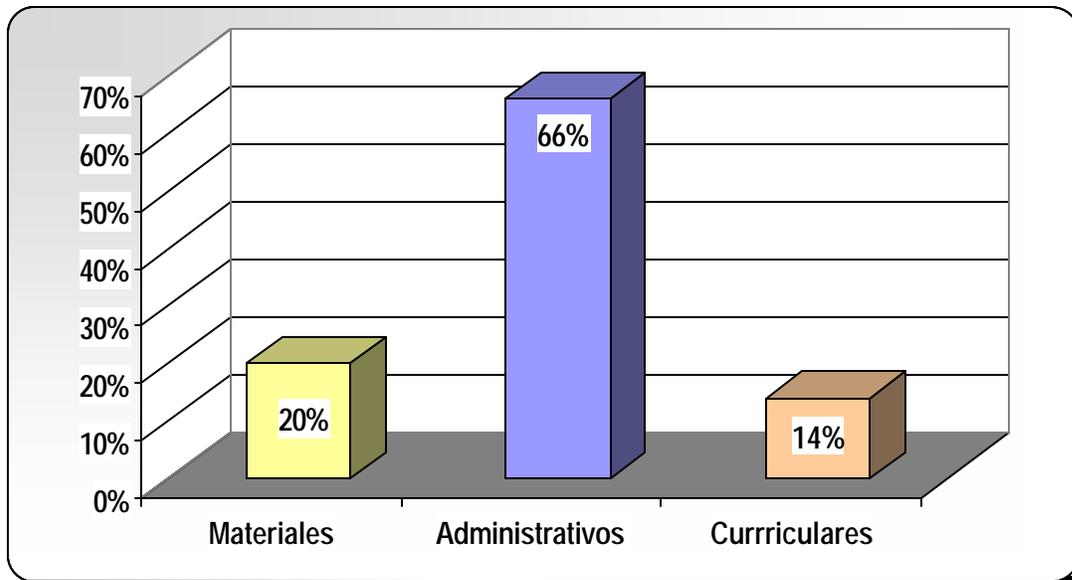
De todos los profesores el 56% nos contesto que la actualización que reciben es regular, porque no es una capacitación actual y completa, obstaculizando la enseñanza de los alumnos y por ende la calidad educativa..

¿Cuales deficiencias ha ido acumulando el sistema educativo a lo largo del tiempo?

Materiales: 20%

Administrativos: 66%

Curriculares: 14%

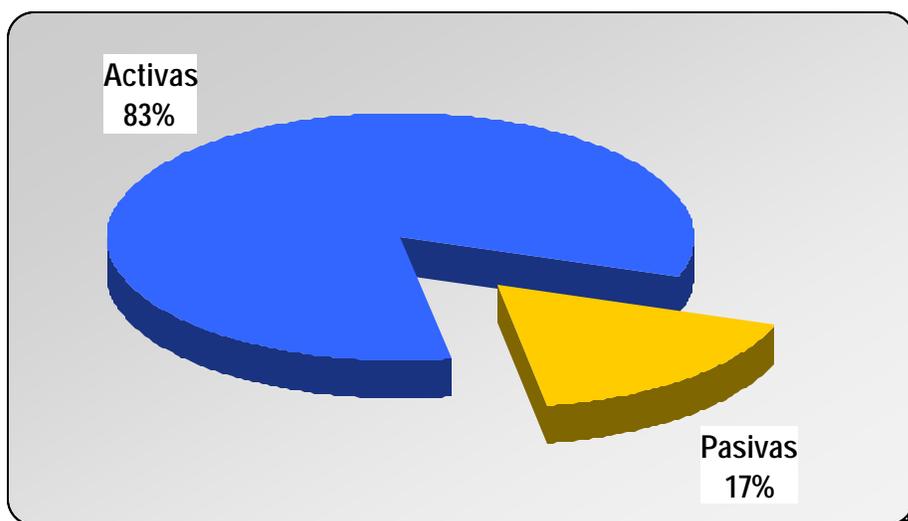


El 66% de los profesores consideran que la deficiencia que se ha acumulado son los recursos administrativos como la falta de planeación, organización, dirección y control, debido al bajo presupuesto que se les otorga a las instituciones educativas, Así como el mal manejo de los recursos por parte de los directivos.

Las técnicas de enseñanza aprendizaje que se sugieren para los alumnos son:

Activas: 83%

Pasivas: 17%

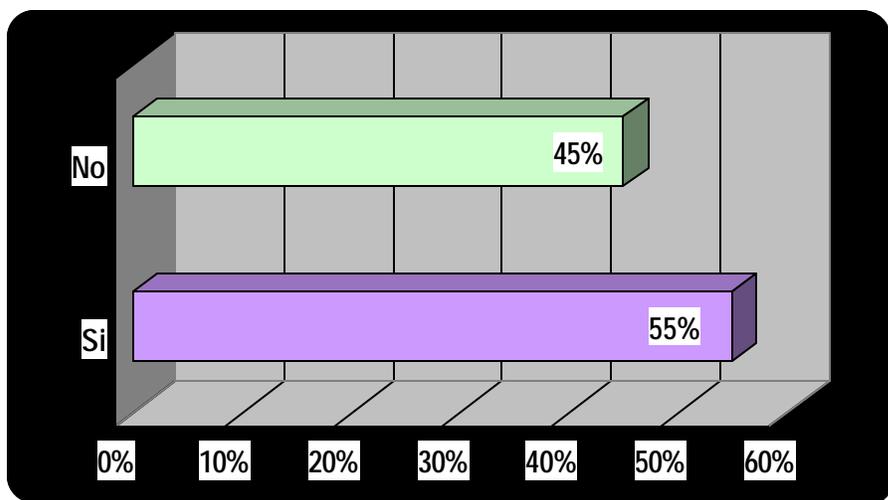


El 83% de los profesores consideraron que las técnicas de enseñanza son activas es decir manejan diversas dinámicas grupales, individuales y colectivas involucrando a los alumnos para poder tener una mejor calidad educativa.

¿Creé que el libro de texto gratuito desempeña un papel central en el proceso de enseñanza de los alumnos?

Si: 55%

No: 45%



El 55% de los profesores considera que el libro de texto gratuito si es suficiente para la enseñanza de educación secundaria diurnas y técnicas como un material de apoyo complementario ya que estos libros son un préstamo que les hace la Secretaría de Educación Pública a los alumnos. Para brindarles un apoyo como herramientas necesarias para su enseñanza.

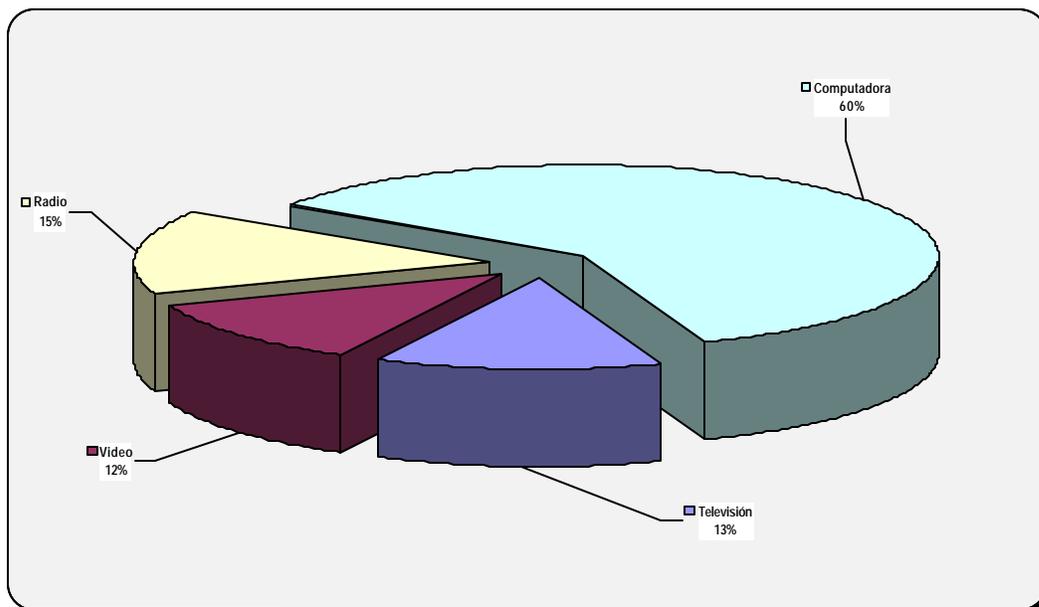
¿Cuáles son los medios electrónicos que utilizan en apoyo a la enseñanza de los alumnos?

Televisión: 13%

Video: 12%

Radio: 15%

Computadora: 60%

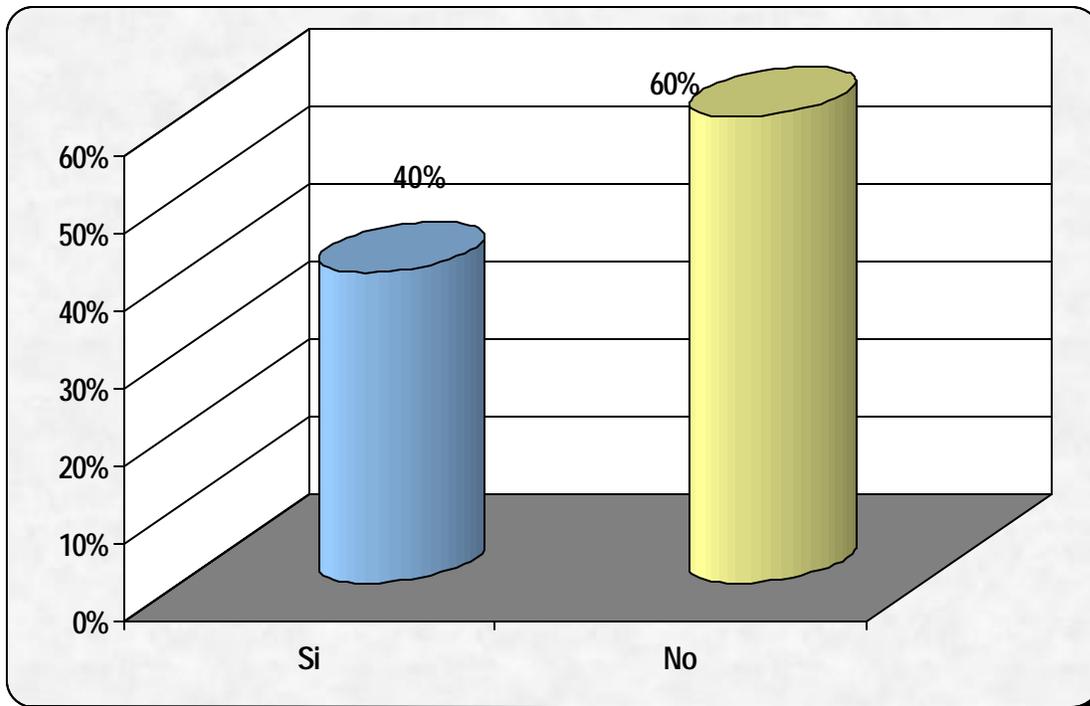


La mayoría de los profesores utilizan como medio de enseñanza los medios tecnológicos para brindar un servicio educativo de calidad.

¿Realmente los contenidos de los programas son los adecuados para la enseñanza de los alumnos?

Si: 40%

No: 60%

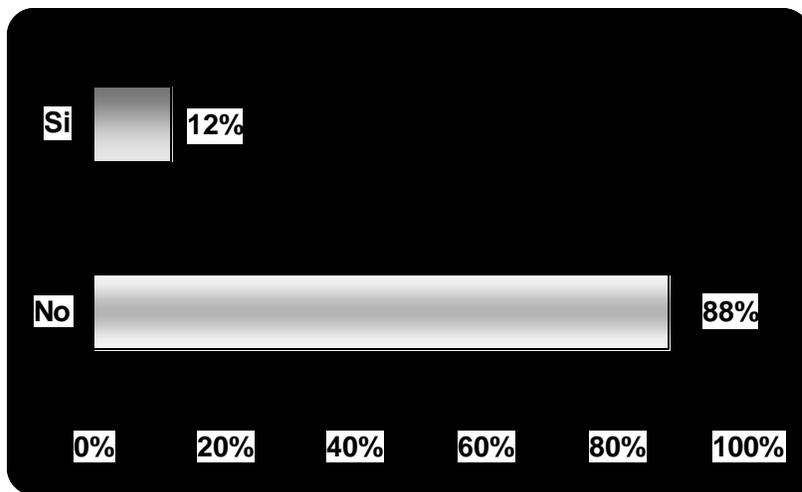


El 60% de los docentes considera que los programas no son adecuados para el aprendizaje de los adolescentes, ya que no se actualizan año con año. Debido a que los planes de estudio están cargados de contenidos dificultando la introducción de nuevas estrategias.

¿Ustedes como docentes tiene el apoyo para contar con la actualización necesaria?

Si: 12%

No: 88%

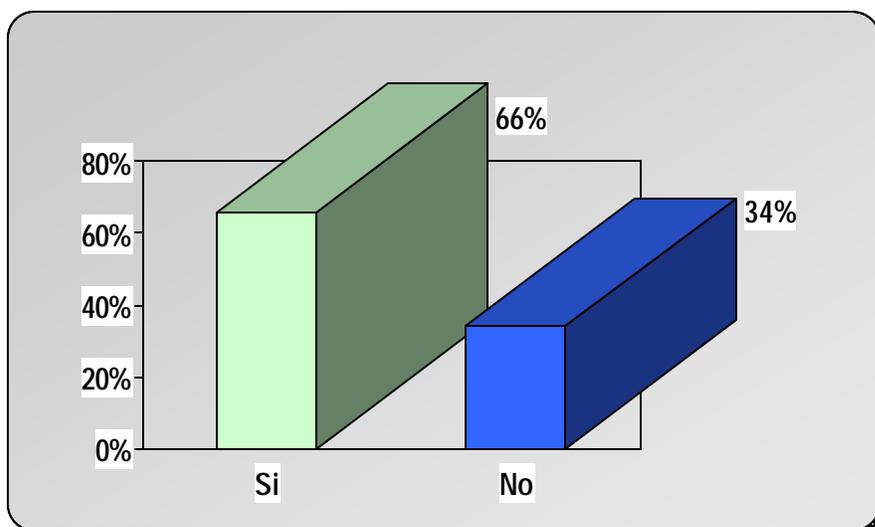


El 88% de los profesores consideran que la actualización es insuficiente para poder brindar a los alumnos una enseñanza con calidad. Debido a las barreras burocráticas como el envío de material a tiempo para ejercer el trabajo educativo.

¿Recibe actualización idónea para su trabajo y tienen los medios disponibles para apoyar a sus docentes?

Si: 66%

No: 34%

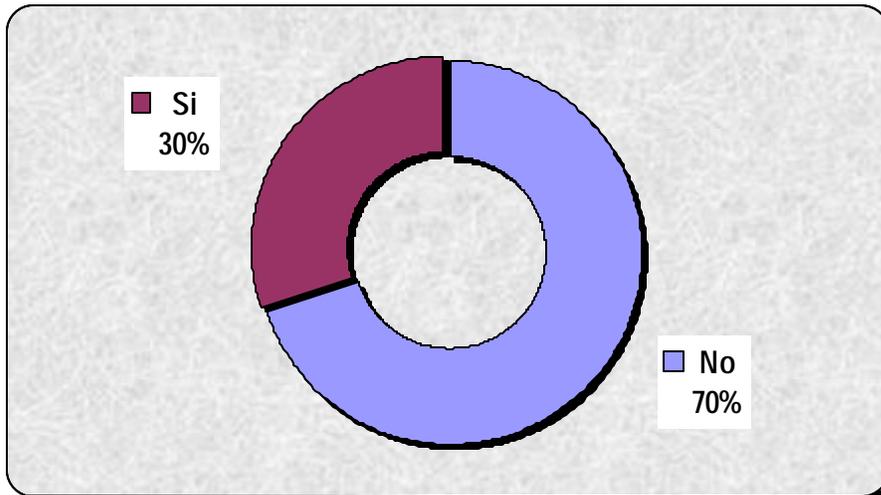


El 34% de los directivos opina que no se recibe capacitación para poder ejercer este papel dentro de la institución.

¿Es suficiente el presupuesto que se le asigna a sus institución?

No: 70%

Si: 30%

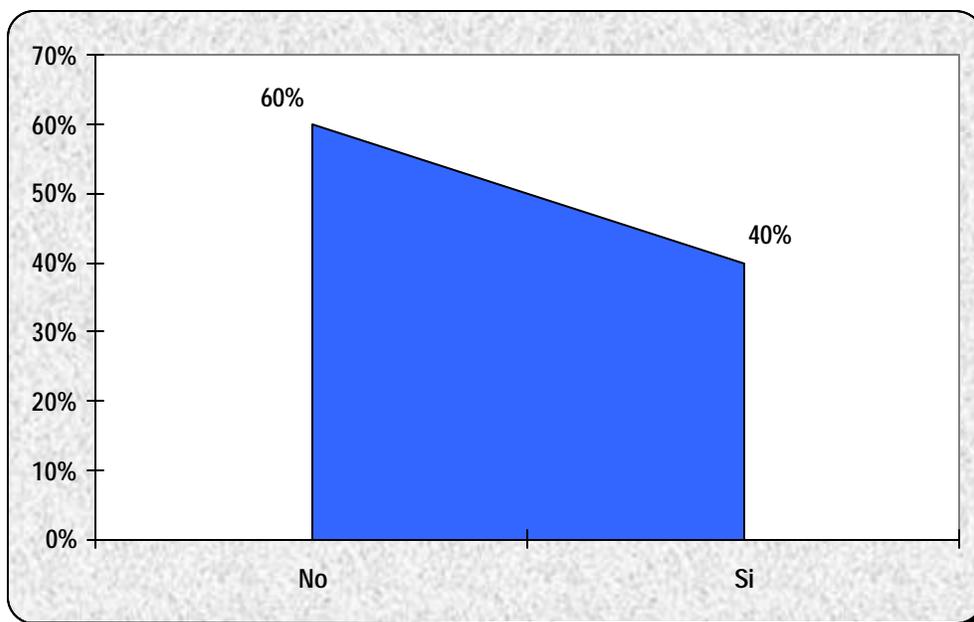


El 70% de los directivos considera que el presupuesto no es el suficiente ya que dentro de la infraestructura de las instituciones secundarias se tienen muchas limitantes como: falta de materiales(limpieza, para dar mantenimiento, herramientas etc). para lograr los objetivos de su institución. Debido al poco presupuesto que les otorga el Gobierno.

¿Es adecuada la construcción y mantenimiento de los espacios escolares para ofrecer un buen desempeño educativo?

No: 60%

Si: 40%



El 60% de los Directores consideran que los espacios no son los adecuados para el mejor desempeño de los adolescentes ya que no cuentan con laboratorio, talleres y aulas adecuadas por falta de recursos materiales y financieros.

En esta grafica se representa el gasto de las escuelas secundarias que están incorporadas actualmente al programa de escuelas de calidad de todo el país y en la cual se representa cuales son los gastos mas significativos para estas instituciones de acuerdo a la investigación realizada.

GASTO DE LAS ESCUELAS PEC I

