



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**UNIDAD AJUSCO**

**SECRETARIA ACADÉMICA**

**DES1 POLÍTICAS EDUCATIVAS, PROCESOS INSTITUCIONALES Y  
GESTIÓN.**

**CA PROFESIONALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN ACADÉMICA.**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**“LA FUNCIÓN DIRECTIVA EN LOS CENTROS DE  
ESTUDIOS TECNOLÓGICOS DEL MAR, DESDE EL  
ENFOQUE DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO”**

**T E S I S A**

**QUE PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**P R E S E N T A:**

**JOSÉ REMEDIOS ALFARO ROSAS**

**DIRECTORA DE TESIS: MAESTRA CLARA MARTHA GONZÁLEZ GARCÍA**

**MÉXICO, D.F.**

**SEPTIEMBRE 2005**

## Gracias

Dios : Por unos padres, esposa, hijas, hermanos y amigos tan maravillosos como los que me escogiste.

Mama: Por darme la vida, por los valores que me has enseñado a través de todos estos años asimismo como tu amor desinteresado.

Papa: Por darme en vida todo tu gran amor y tus sabios consejos, para ti mi eterno amor.

Mi amada Paulina: Por estar a mi lado dándome siempre lo mejor de ti, de un valor incalculable para mi, así como tu deseo de superación constante que me sirve como ejemplo para desafiar los obstáculos que me impone la vida, te amo.

Cynthia Paulina, Diana Cristina, Ximena Anahi: Por estar presentes a mi lado como mis angelitos que Dios me obsequio, este trabajo no hubiera sido posible sin su amor y comprensión las amo.

Inés Adriana, Alejandro y Alejandra así como a sus Joaquín y Julia: Por ser pieza de la base para mi desarrollo profesional y personal, como sus muestras de amor que son mutuamente correspondidas.

Maestra Clara Martha González García: Por darme parte de su valioso tiempo para transmitirme sus conocimientos fundamentales y necesarios para la elaboración , desarrollo y conclusión de este trabajo.

Alejandra Lugo: Sin tu ayuda este documento no hubiera salido adelante, pues eres quien me recomendó varias líneas de trabajo de gran utilidad para el mismo.

Salvador Torres: Por tu incomparable amistad e indudable sinceridad.

José Manuel Muñoz : Por ser un soporte durante mi trayecto a través mi vida escolar y personal.

A mis amigos de la UPN, Leonel, Verónica, Yuri, Eva, Danilu, Ruth, Fernando y todos los demás que no quisiera omitir, los recuerdo con gran aprecio.

A mis Profesores de la UPN que abrieron ante mí un escaparate de conocimientos de gran valor para el desarrollo de mi vida.

A la UPN que me dio la oportunidad de mejorar mi persona a través de mi paso por ella.

A mis amigos de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar por todas la facilidades que me brindaron para la conclusión de este trabajo.

A todos aquellos que directa o indirectamente participaron en este trabajo y olvide nombrarlos les expreso mi más sincero agradecimiento.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>I</b>
<b>Capítulo I La Administración Educativa y la Educación Tecnológica</b>	<b>1</b>
1.1 Aspectos generales de la Administración	2
1.1.1 Concepto de Administración	2
1.1.2 Elementos de la Administración	3
1.1.3 Características de la Administración	3
1.1.4 Importancia de la Administración	4
1.2 La Administración aplicada a los Centros Educativos	5
1.3 Antecedentes y Desarrollo de la Educación Tecnológica	6
1.3.1 Períodos	6
1.3.1.1 Vasconcelos y las escuelas técnicas	7
1.3.1.2 Período 1925-1929	9
1.3.1.3 Período 1930-1950	10
1.3.1.4 Período de 1950 a 1980	12
1.4 El Sistema Educativo Tecnológico	13
1.5 Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas	15
1.6 Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar	15
1.6.1 Niveles educativos	17
<b>Capítulo II Normatividad que delimita el ejercicio de la Función Directiva en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar</b>	<b>20</b>
2.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	22
2.1.1 Artículo Tercero	22
2.1.2 Artículo 5°	24
2.1.3 Artículo 73°	25
2.1.4 Artículo 123°	25

2.2	Principales Leyes que rigen la prestación del Servicio de Educación Tecnológica.....	25
2.2.1	Ley General de Educación.....	26
2.2.2	Ley del ISSSTE.....	28
2.2.3	Ley para la Coordinación de la Educación Superior.....	29
2.2.4	Ley de Profesiones.....	30
2.2.5	Ley Federal del Trabajo.....	31
2.2.6	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.....	32
2.3	Reglamentos.....	32
2.3.1	Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaría de Educación Pública.....	33
2.3.1.1	Derechos de los Trabajadores.....	33
2.3.1.2	Obligaciones de los Trabajadores.....	33
2.4	Acuerdos.....	34
2.4.1	Acuerdo número 17.....	34
2.5	Manuales.....	35
2.5.1	Manual de Organización de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.....	35
<b>Capítulo III Propuesta buscando la máxima eficiencia en la Función Directiva de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.....</b>		<b>37</b>
3.1	Funciones Generales.....	38
3.2	Relaciones humanas de la comunidad educativa.....	41
3.2.1	Sugerencias para el manejo óptimo de la relaciones humanas.....	41
3.3	Motivación de los miembros de la comunidad educativa.....	43
3.3.1	Sugerencias para lograr una motivación efectiva de los miembros de la comunidad educativa.....	44
3.4	El director y su función administrativa.....	46
3.5	Principios técnico administrativos para la Dirección del Plantel.....	56
<b>Conclusiones.....</b>		<b>64</b>
<b>Bibliografía.....</b>		<b>66</b>

## INTRODUCCIÓN

La dirección es parte importante de la administración, es la encargada de llevar a buen fin lo que la organización planea y que culmina con la consecución de los objetivos y metas. La dirección se basa en la función directiva. Para desarrollar efectivamente esta función, el directivo debe contar con habilidades específicas que lo apoyen para dirigir e interactuar con los individuos, es por esto que se deben concentrar en desarrollar aptitudes vinculadas con el liderazgo, la motivación, la comunicación, etc. El directivo debe estar preparado para saber en que forma debe influir para que, mediante la unión de esfuerzos, logre el cumplimiento de los objetivos de la organización. Es por todo esto que la dirección pone en movimiento la voluntad de hacer algo y transforma los deseos en acciones para lograr el éxito.

Los directivos de una organización se enfrentan a innumerables problemas que implican muchas complejidades, una adecuada dirección ayuda a solucionar estas tareas y da una seguridad para afrontar las actividades futuras.

Una organización está constituida por un equipo humano que intenta conseguir conjuntamente el logro de ciertos objetivos que son comunes a todos, es mediante el ejercicio de la función directiva que la organización tratará de cumplirlos. Así se evidencia la necesidad de la efectiva actuación de un directivo, o sea, un administrador que coordine el trabajo de todos, que consiga mejorar la calidad del rendimiento de las personas que están bajo su responsabilidad. El directivo debe considerar e involucrar a sus subordinados en la realización de los planes y objetivos que se planteen para la institución educativa. El directivo es necesario para motivar las conductas de los miembros de acuerdo con las expectativas de la organización, del desempeño de la función directiva depende la sobrevivencia de ésta. Si el directivo consigue que su personal trabaje intensamente y

coordinadamente bajo un buen ambiente, habrá superado con éxito la prueba más difícil de un directivo.

El directivo en cualquier organización desarrolla una labor difícil y de mucho compromiso y responsabilidad, de la cual depende la sobrevivencia de la organización, es el responsable de dirigir las actividades planeadas, con capacidad para guiar y estimular los esfuerzos del personal al logro de resultados, poder estimular a dicho personal, propiciar la participación, captar su atención, brindar sugerencias a su personal en forma tal que sean aceptadas, y sobre todo mostrar sensibilidad humana ante las necesidades del personal.

Es recomendable que un directivo que es líder evalúe periódicamente, sus formas y estilos de trabajar, para obtener mejores resultados y continuar su camino hacia el logro de los objetivos de la organización, todo esto respaldado por su personal.

La función directiva no debe basarse solo en técnicas o estrategias tradicionales, sino que debe estar constantemente en busca de ideas originales que le permitan al directivo innovar y decidir mejor ante una variedad de alternativas.

Aún cuando algunas organizaciones han logrado seguir funcionando, desde hace años, con métodos un tanto obsoletos, otras ya desaparecieron, esto tiene que ver con las exigencias que se presentan en la actualidad debido a las innovaciones en la tecnología, el ritmo de vida tan vertiginoso, la explosión demográfica, etc. Así se requiere que las organizaciones realicen ajustes, que permitan desarrollar, implementar y mejorar técnicas e instrumentos para poder seguir operando de manera eficaz. Al mismo tiempo se requiere de personal más eficiente, con mejores capacidades que les ayuden para aportar nuevas ideas, que apoyen al directivo para contar con diversas alternativas que coadyuven para operar de una forma eficaz una institución educativa.

Una adecuada dirección soluciona dificultades e inconvenientes que se van presentando, debe ser sólida desde su creación para operar en forma eficaz, manejarse con transparencia para contar con la aceptación y el prestigio dentro y fuera de la organización.

En el caso de los Centros de Estudios tecnológicos del Mar se identifica que la función directiva no se está llevando a cabo como debe ser, ya que algunos resultados, de las revisiones realizadas por el área de contraloría, muestran que las funciones administrativas no están apoyando a las funciones académicas y sólo cumplen parcialmente con los objetivos planteados. Además se hace evidente que cuando se requiere realizar la aplicación de la normatividad no hay un manejo profundo de la misma, además, de no existir un documento que integre dicha normatividad, en toda su dimensión, para su consulta y correcta aplicación.

Al detectar que el Director, aún cuando cuenta con el perfil deseado, no tiene a su alcance un documento que lo apoye en la práctica de la función directiva, es que surge la inquietud de la elaboración de dicho documento que recoja las propuestas teóricas y normativas existentes que sirvan como guía para tratar de realizar un ejercicio adecuado de la función directiva.

El **objetivo general** planteado para esta investigación es integrar el marco normativo, en su totalidad, para el ejercicio de la función directiva en los Centros de Estudios tecnológicos del Mar, ya que cuando se necesita consultar alguna ley, esto implica recurrir a la búsqueda en todas y cada una de ellas; además y, principalmente, generar una serie de recomendaciones que se traduzcan en una mejora que fortalezca la capacidad (directiva) de gestión técnico-administrativa, mediante la difusión de la información técnica y de apoyo complementario que oriente, a dicho directivo, en el desarrollo de sus funciones.

Los **objetivos específicos** se consideran como sigue:

1. Caracterizar la función directiva desde el enfoque del Administrador Educativo.
2. Describir los antecedentes y desarrollo de la educación tecnológica.
3. Identificar las carencias de información en la normatividad que rige el ejercicio de la función directiva actual, en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.
4. Generar una serie de recomendaciones buscando ofrecer un apoyo que oriente al directivo en el desarrollo de sus funciones.

Las **preguntas de investigación** a desarrollar para este trabajo se presentan a continuación:

1. ¿Cuáles son los elementos específicos que definen el ejercicio de una adecuada función directiva?
2. ¿Cuál es el contexto que ha determinado la acción de la educación tecnológica?
3. ¿Cuáles son las necesidades de información en cuanto a la normatividad que rige el ejercicio de la función directiva actual en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.
4. ¿Cuáles son las recomendaciones pertinentes que permitan orientar el ejercicio del directivo en dichos Centros de Estudios?

Munguía (1985, p. 1) considera que de acuerdo con los propósitos del estudio, con las fuentes utilizadas para obtener información, con los procedimientos, los recursos, los medios o la metodología empleados, se han distinguido varios tipos de investigación, entre ellos se tiene “la investigación documental que recopila la información de las fuentes bibliográficas y de todo tipo de documentos (como periódicos, revistas, películas, discos, manuscritos, etc.), esta precisa también de

técnicas apropiadas, como el registro de datos, la catalogación y de otras" (1985, p. 1). El proceso de investigación documental consta de cinco pasos básicos, que obedecen a una secuencia lógica, estos son:

1. la elección de un tema,
2. la elaboración de un plan de trabajo,
3. la recopilación de material,
4. la organización y análisis,
5. la redacción y presentación.

En relación con los pasos seguidos en el proceso de investigación en este trabajo, se menciona que la recopilación de material fue tanto bibliográfica como de documentos relacionados con el ejercicio de la función directiva en las instituciones mencionadas, un ejemplo es el Manual de Organización de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar, así también se realizó un análisis exhaustivo de la documentación que reglamenta la actuación del directivo, lo que permitió detectar las omisiones en la aplicación de dicha normatividad. Asimismo dicho análisis permitió elaborar las recomendaciones finales en forma muy puntual.

Esta investigación está integrada por tres capítulos. En el primer capítulo se hace referencia a los antecedentes y desarrollo de la Educación Tecnológica, los fundamentos normativos y los objetivos de la Educación Científica y Tecnológica del Mar. En el segundo capítulo se describen las funciones y los fundamentos normativos del quehacer del director del Centro de Estudios Tecnológicos del Mar. En el tercer capítulo se presentan las propuestas para mejorar la **Función Directiva** en los Centros de Estudios mencionados, resaltando al Director como el líder de la comunidad educativa de esos planteles.

# C A P I T U L O I

## La Administración Educativa y la Educación Tecnológica.



## **1.1 Aspectos generales de la Administración.**

Se considera básico definir y contextualizar el concepto de Administración Educativa, lo cual se va a realizar en los siguientes párrafos.

### **1.1.1 Concepto de Administración.**

Para iniciar este trabajo se llevará a cabo un análisis de las diferentes conceptualizaciones que presentan los principales autores acerca de la administración, con el objeto de lograr una definición propia. La palabra administración, etimológicamente, se integra con el prefijo ad-hacia y ministratio que proviene de minister-subordinación u obediencia y conjuntamente significan servir. Al respecto Fayol (1979, p. 110) comenta que administrar es “prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”; Fernández Arena (1991, p. 17) la define como “una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”. Terry (1991, p. 20) menciona que es “un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. Reyes Ponce (2000, p. 14) propone que la administración es “el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”. Chiavenato (2000, p. 8) propone que es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos”.

De las definiciones anteriores, se concluye que la administración es una ciencia social que lleva a cabo un proceso y se auxilia de técnicas para alcanzar la máxima efectividad en el uso de los recursos (materiales, financieros y humanos) con los que cuenta una organización y así lograr el objetivo establecido.

### 1.1.2 Elementos de la Administración.

Toda disciplina requiere de ciertos elementos básicos que integran su teoría, la administración no es la excepción, ésta se conforma de varios elementos que unidos la hacen su razón de ser.

De acuerdo a las definiciones mencionadas en el punto anterior, todas ellas coinciden en que la administración se integra de los siguientes elementos:

- a) **Grupo social.** Para que la administración exista, es necesario que se dé siempre dentro de un grupo social.
- b) **Objetivo.** La administración siempre está enfocada a lograr resultados.
- c) **Colaboración del esfuerzo ajeno.** La administración pretende obtener resultados a través de la colaboración de otras personas.
- d) **Coordinación de recursos.** Dentro de la administración se requiere analizar, combinar y sistematizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.
- e) **Eficacia y Eficiencia.** La administración no sólo busca resultados, sino el mejor aprovechamiento de todos los recursos con que cuenta el organismo social.

### 1.1.3 Características de la Administración.

La administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas. De acuerdo a Reyes Ponce (2000) las características de la administración son las siguientes:

- a) La administración es universal porque existe en cualquier organismo social, aplicándose lo mismo en una empresa gubernamental o privada; grande, mediana o pequeña; etc.
- b) Aunque para fines didácticos se distinguen fases, etapas y elementos en la administración, esto no significa que se den en forma aislada. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus fases interactúan simultáneamente, es decir, hay una unidad temporal.
- c) Aunque la administración va acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que lo acompañan.
- d) La administración cuenta con niveles jerárquicos, ya que todos los integrantes de un organismo social participan en distintos grados y modalidades.

#### **1.1.4 Importancia de la Administración.**

Resulta innegable la gran trascendencia que tiene la administración en la vida del ser humano, pero es necesario enlistar algunos argumentos que fundamentan la importancia de esta disciplina.

- a) Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el funcionamiento de cualquier organismo social, aunque se evidencie más necesaria en las grandes organizaciones.
- b) Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, buscando lograr mayor rapidez y efectividad.

- c) La eficiencia permite al trabajador hacer las cosas con el menor esfuerzo humano y el máximo aprovechamiento de los recursos de un organismo social. Todo ello repercute directamente en la productividad.
  
- d) La administración contribuye al bienestar de la comunidad porque proporciona lineamientos para optimizar los recursos y mejorar las relaciones humanas.

## **1.2 La administración aplicada a los Centros Educativos.**

La administración, en general, es el conjunto de conocimientos y acciones que sigue un proceso para la consecución de un objetivo determinado, la administración educativa, en particular, es la parte de la administración general encargada del sistema educativo.

Arizmendi (1992, p. 47) menciona que "la función de la administración educativa será lograr la mayor eficacia del sistema educativo, facilitar la enseñanza y el aprendizaje, propiciar la cooperación de sus miembros, proveer al ámbito laboral de recursos humanos calificados, posibilitar la extensión del servicio educativo a mayor cantidad de personas y permitir el desarrollo de las capacidades personales."

La administración educativa debe mantener un liderazgo para coadyuvar en el desarrollo de la sociedad en el ámbito educativo y así contribuir al cambio económico, social y cultural de la sociedad, se considera que ésta se integra de cinco procesos, que son: planeación, organización, dirección, supervisión y evaluación.

La administración educativa tiene una posición abstracta que permite identificar las contingencias, jerarquizarlas y proponer alternativas de solución; emplea técnicas

que ayudan a ejecutar acciones, supervisar y evaluar situaciones, procedimientos y resultados.

Con base en los principios y supuestos mencionados se van a identificar los elementos necesarios para lograr un ejercicio efectivo de la función directiva en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar. Uno de los puntos básicos de esta investigación es la evolución del Sistema de Educación Tecnológica en México, considerado como el producto de un conjunto de factores, tales como el desarrollo social y económico, las concepciones educativas que han predominado en el país en los distintos momentos históricos y la filosofía política imperante en los diferentes gobiernos.

### **1.3 Antecedentes y desarrollo de la Educación Tecnológica.**

En los siguientes párrafos se incluye el devenir y desarrollo de la educación tecnológica en México en los diferentes periodos de su historia.

#### **1.3.1 Períodos.**

A continuación se describen las características del ambiente que predominó en México, en 1920. Había una población de 14.4 millones de habitantes, 700 mil menos que en 1910 (Larroyo, 1990, p. 23) a consecuencia del movimiento revolucionario. Este movimiento propició un deterioro de las relaciones con el exterior, fundamentalmente con Estados Unidos; el reclamo de nacionales y extranjeros por daños ocasionados a sus bienes, lo cual generó un endeudamiento del erario, la suspensión de créditos bancarios y una crítica desorganización administrativa; precariedad de los servicios sociales que prestaba el Estado; demanda de los campesinos y obreros, autores y legatarios de la victoria y violencia en el ejercicio de la política, estimulada por la multiplicidad de caudillos y

facciones. A este conjunto de problemas se tuvo que enfrentar la administración del presidente Álvaro Obregón, al inicio de la década de 1920.

### **1.3.1.1 Vasconcelos y las escuelas técnicas.**

Se hace evidente que con la creación de la Secretaría de Educación Pública, en 1921, se buscó sistematizar el servicio educativo y resolver la urgente tarea de proporcionar educación básica a un gran número de habitantes que carecían de los conocimientos elementales. La acción de José Vasconcelos en la administración Obregonista propició un fuerte impulso a la educación. Pese a las anomalías económicas y la efervescencia política del país, “en un año se abrieron 1,159 escuelas y 671 bibliotecas; se contrató a 2,500 nuevos maestros y a 102 profesores misioneros, éstos últimos lograron instruir a 23 mil alumnos” (Larroyo, 1990, pp. 35 – 40).

En 1921, había en el Distrito Federal 7,556 estudiantes inscritos en escuelas técnicas. Larroyo (1990, p. 42) comenta que la **cultura técnica industrial** que implementaba la Secretaría de Educación Pública se fundamentaba en **tres puntos**:

- Establecimiento de Escuelas de Enseñanza Industrial y Doméstica.
- Ampliación de la Facultad de Ciencias Químicas e Industrias Químicas y Comercio para la creación de pequeñas industrias.
- Preparación de maestros que fueran a ejercer a lugares alejados de los centros fabriles de la República.

Para impulsar la educación técnica, a principios de 1922, se creó el Departamento de Enseñanza Técnica, Industrial y Comercial del que dependían las escuelas de Ingenieros Mecánicos y Electricistas; la de Arte Industrial “Corregidora de Querétaro”, la Superior de Comercio y Administración Comercial “Lerdo de

Tejada"; la Comercial "Doctor Mora" y la Nacional de Enseñanza Doméstica y de Artes y Oficios para señoritas.

Fue en 1921 que se fundaron varias escuelas técnicas entre las que destacan la Técnica de Maestros Constructores antecedente de la actual Escuela superior de Ingeniería y Arquitectura del Instituto Politécnico Nacional; la Técnica para Maestros, destinada a capacitar profesores de Enseñanza Industrial y que dejó de funcionar en 1924; El Hogar para Señoritas "Gabriela Mistral", con mil alumnas en ambos turnos y una planta de 51 maestros y la Universidad del Sureste (convertida después en Universidad de Yucatán) que impartía cursos técnicos, en las especialidades de topografía y de ingenierías mecánica, industrial y eléctrica.

La creación de la **Escuela de Industrias Textiles** constituyó una respuesta para superar el período crítico, que desde hacia varios años caracterizaba a la industria textil nacional, y que empeoraba día con día, al grado de presentar riesgos de clausura de la mayor parte de las fabricas textiles del país. Una de las principales causas de esta situación era la carencia de personal técnico competente, lo que a su vez ocasionaba deficiencias en la elaboración de los productos y un elevado costo de ellos, esto hacia imposible la competencia con industrias extranjeras similares.

En la creación de esta institución educativa se destacaba la necesidad imperiosa de impartir enseñanza técnico textil, buscando salvar esa industria. Así se formaban maestros y obreros competentes que lograran eliminar los defectos en la producción buscando abaratar los productos.

Otro aspecto que lamentar era hecho el de que existiendo en el país una inmensa y variada cantidad de fibras vegetales, hasta esa fecha sólo se explotasen en pequeña escala.

En 1922, el panorama educativo era sombrío, por ejemplo, en Guanajuato se estimaba en medio millón el número de analfabetos adultos y de 200 mil niños en edad escolar sólo 45 mil asistían a la escuela. A partir de ese año la Federación firmó convenios con las distintas entidades y estableció delegaciones de la Secretaría de Educación Pública en los estados donde no existían. Dentro de estos convenios figuró el apoyo a la enseñanza técnica; así se crearon talleres de enseñanza técnica en Morelos, Puebla y Querétaro, entre otros estados; y se reabrieron las escuelas primarias de Artes y Oficios que habían sido suprimidas en 1918, asignándoseles una nueva organización e impulsando su establecimiento en diversas poblaciones del país.

El 9 de diciembre de 1924, José Vasconcelos señaló que más urgente que la educación superior había otras prioridades como **transformar nuestras antiguas Escuelas de Artes y Oficios en modernos Institutos Técnicos**. En ellos se debía formar peritos mecánicos, industriales de todo género y trabajadores en las artes de la ciencia aplicada.

Se puede mencionar como otra prioridad de Vasconcelos la siguiente: **establecer, por lo menos, una escuela técnica en cada uno de los grandes centros de población**. La Secretaría de Educación Pública, en 1924, fundó los huertos escolares en todas las escuelas rurales del país. Vasconcelos entiende a la educación rural y agrícola, fundamentalmente, como la enseñanza misionera inspirada en la época colonial. De esta concepción se derivan las misiones culturales creadas por él.

#### **1.3.1.2 Período 1925-1929.**

Uno de los problemas de la administración del Presidente Plutarco Elías Calles fue la carencia de una orientación bien definida en la educación técnica, como consecuencia, el estudio de unas asignaturas en una escuela no servían como una

preparación adecuada en otros planteles; se duplicaba la enseñanza de las mismas industrias en escuelas ubicadas en la misma área de influencia y existían una gran variedad de métodos de enseñanza, así como de programas de estudio.

A partir de 1929, al consolidarse la etapa institucional del país, se van transformando sistemáticamente los planes, programas y proyectos de enseñanza técnica, en torno a una mayor vinculación entre la formación de los recursos humanos y las necesidades impuestas por el desarrollo industrial, sin embargo, el impulso a la enseñanza técnica en la tercera década de este siglo se ve entorpecido, inicialmente, por la crisis que enfrenta la industria nacional debido básicamente a la recesión mundial.

#### **1.3.1.3 Período 1930-1950.**

El período que se inicia en 1931 marca un nuevo rumbo para la enseñanza técnica. **La escuela politécnica** (Casanova, 2002) se reorganiza en dos ciclos de estudios: la Escuela Preparatoria Técnica de cuatro años y la de Altos Estudios Técnicos, con una duración tres años. La Preparatoria Técnica cumplió con un doble objetivo, el de servir de antecedente a los estudios profesionales y el de capacitar a los estudiantes durante los primeros tres años, para que estuvieran en condiciones de ejercer tareas de obreros calificados, oficiales o maestros, en sus respectivas áreas técnicas.

De 1931 a 1934 bajo las administraciones de los presidentes Pascual Ortiz Rubio y Abelardo L. Rodríguez, los propósitos esenciales de la Preparatoria Técnica fueron la capacitación rápida, el fomento a la educación experimental y a la investigación técnica y el uso racional del tiempo en la formación vocacional. En 1933, se reorganiza la enseñanza técnica y se le da una estructura de Institución Politécnica en la que se ordenaban los estudios de diferentes niveles. En esta reestructuración tuvieron un papel destacado Narciso Bassols y Luis Enrique Erro, Secretario de

Educación Pública y Jefe del Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial, respectivamente, durante el gobierno de Abelardo L. Rodríguez.

La organización sistemática de la Escuela Politécnica, incluyó la creación de los Centros Educativos para Maestros Técnicos, las Escuelas de Arte y Oficios para Varones y los planteles nocturnos para el adiestramiento de obreros, constituyéndose así un instituto coordinado y armónico ajustado a las necesidades del país.

La Escuela Preparatoria Técnica se concebía como la columna vertebral de la politécnica y de las diversas Escuelas Especializadas de Altos Estudios. Se entendía como una posibilidad de cursar carreras útiles, sólidas y lucrativas, en lapsos no mayores de ocho años después de la primaria. Para los trabajadores se consideraba como una alternativa para su perfeccionamiento, y para el país como un grupo de instituciones docentes de utilidad inmediata y clara.

Como señala Benítez (1991, p. 86) al iniciar la gestión del Presidente Lázaro Cárdenas, el ámbito de acción de la enseñanza técnica en el país se enmarcaba en el siguiente panorama: alta inversión estatal en las industrias fundamentales del país ante la escasa participación de la iniciativa privada y la posible infiltración desmedida de capitales extranjeros que pondrían en peligro la solidez de la economía mexicana; nacionalización de las industrias claves para las subsistencias y el bienestar de las mayorías y la implantación de medidas de control para la defensa de la industria y del comercio nacional.

La administración de Cárdenas, después de afrontar el Maximato de Plutarco Elías Calles y los embates de los sectores contrarios a la educación socialista se caracterizó por una sólida obra educativa. En 1935, la preparatoria técnica se divide en dos ciclos; el prevocacional, de dos años, que tuvo por objeto orientar al alumno hacia algún campo de la técnica a la vez que impartirle una educación de

carácter general; y el ciclo vocacional también de 2 años, cuyo propósito era otorgar al alumno una educación científica y técnica encaminada hacia la profesión elegida.

Vázquez (1985) comenta que dentro del régimen Cardenista uno de los logros más importantes en la educación técnica fue la creación del Instituto Politécnico Nacional (IPN), dispuesta en 1936, siendo Secretario de Educación Pública Gonzalo Vázquez Vela y Jefe del Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial, Juan de Dios Bátis. Con la fundación del Politécnico se recogió toda la experiencia acumulada en materia de enseñanza técnica, otorgándole al país una nueva institución de dimensiones nacionales que serían la base para la preparación de técnicos en todos los niveles requeridos por la, entonces incipiente y futura importante, planta industrial del país.

#### **1.3.1.4 Período de 1950 a 1980.**

En 1959, un estudio del Banco de México reveló que las fábricas, en su gran mayoría, no contaban con personal calificado. Sólo el 15% de las industrias empleaban técnicos y aún éstas lo hacían en una proporción muy baja: 3% sobre la totalidad de trabajadores contratados que a su vez se subdividía en 39% de profesionales, 7% de subprofesionales y 54% de técnicos prácticos. La precaria situación reflejada en las cifras anteriores puso de relieve la necesidad de ampliar una vez más el radio de acción del Sistema Educativo Nacional, haciendo especial énfasis en la enseñanza técnica.

En 1970, el panorama del país era el siguiente: cinco por ciento de la población disponía del 30 por ciento del ingreso nacional; el campo participaba con la quinta parte del Producto Nacional Bruto, la industria con el 22%, el comercio con el 45 y los servicios con el resto; el capital extranjero representaba el 10% de la inversión

bruta, controlando las industrias de alimentos, medicinas, químicas y automotriz. En el ámbito mundial se iniciaba el proceso del fenómeno inflación-recesión.

Durante la década 1970-1980 el Sistema de Educación Tecnológica recibe un fuerte impulso. Se amplía su capacidad, se revisan estructuras académicas y planes y programas de estudio, al tiempo que se le empieza a otorgar un importante papel en el desarrollo del país. En el nivel superior se introdujeron los sistemas de créditos, los planes y programas semestrales y el diseño de un tronco común en ciencias básicas. En el nivel medio superior se obtiene un nuevo modelo educativo y se crean los Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos, hoy Centros de Bachillerato Tecnológico que, paralelamente a la formación del bachillerato en ciencias, ofrecen adiestramiento y capacitación de orden técnico.

#### **1.4 El Sistema Educativo Tecnológico.**

La Secretaria de Educación Pública (Manual de Organización de los Centros de Estudios Tecnológicos del mar, 2002) asigna la coordinación del Sistema de Educación Tecnológica a la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas, de la cual dependen directamente las siguientes Direcciones Generales:

- Dirección General de Institutos Tecnológicos.
- Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.
- Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.
- Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar.
- Dirección General de Centros de Capacitación para el Trabajo.

Por medio de estas Direcciones, se atienden servicios educativos que abarcan desde la capacitación para el trabajo, hasta la formación del personal técnico del más alto nivel, en el área agropecuaria, del mar, e industrial y de servicios.

La Educación Tecnológica forma parte del Sistema Educativo Nacional y es el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura tecnológica; es un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad; se considera un factor determinante para la adquisición de conocimientos para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social; está orientada para fomentar la actividad científica y tecnológica buscando que responda a las necesidades del desarrollo nacional independiente, la preservación de nuestros recursos naturales, la producción y el desarrollo de bienes y servicios básicos para la población.

En el nivel medio superior de la educación tecnológica se ofertan dos modalidades la **Terminal** y la **Bivalente**:

- mediante la modalidad terminal se preparan los técnicos profesionales que con sus conocimientos apoyan las áreas intermedias de la actividad productiva. Como su nombre lo indica, esta modalidad no prepara al estudiante para ingresar al nivel superior, sino que lo forma para su incorporación inmediata al sector productivo.
- la segunda, es decir la bivalente, conocida también como bachillerato tecnológico, prepara a los estudiantes para su ingreso al nivel superior, a la vez que les da una educación técnica para que, en su caso, puedan incorporarse eficientemente al trabajo.

El sistema de Educación Tecnológica ofrece la modalidad **Terminal** a través de los Centros de Estudios Tecnológicos (CET). La modalidad **Bivalente** se imparte en los Centros de Bachillerato Tecnológico, Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos del IPN y en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.

La educación tecnológica cumple con una importante **función social**, su avance se condiciona estratégica y tácticamente a la tecnología nacional necesaria para el desarrollo económico del país, mediante un mejor y más racional aprovechamiento de los recursos naturales. De esta forma coadyuva a la independencia económica de México. Para su implementación considera las tareas de preparación y formación de los recursos humanos como una responsabilidad esencial del sistema educativo para lograr la expansión productiva, pues de la calidad de la fuerza de trabajo depende la eficiencia de los factores de la producción.

### **1.5 Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas.**

Dentro de las subsecretarías que administran los servicios educativos de la educación tecnológica se encuentra la **Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas**. Ésta se encarga de desarrollar la educación e investigación tecnológica, así como la capacitación para el trabajo a cargo de la Secretaría, de acuerdo a las normas y las políticas del sector educativo.

### **1.6 Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar.**

En 1972 se puso en marcha el Plan Nacional de Educación Pesquera Integral, bajo la consideración de que los recursos marinos constituyen una de las fuentes de producción de alimentos y de trabajo más importante y menos aprovechadas, ese año iniciaron labores 30 escuelas secundarias técnicas pesqueras, tanto en costas como en aguas interiores.

Por Acuerdo Presidencial, Publicado en el Diario Oficial del 25 de julio de 1972, se creó la Dirección General Tecnológica Pesquera a la cual se le adjudicó un Fideicomiso para la Investigación y la Enseñanza Pesquera (creado con anterioridad por acuerdo presidencial). Esta dirección depende de la Subsecretaría

de Educación Media, Técnica y Superior cuyo propósito es formar al personal técnico, preparándolo para trabajos de explotación, docencia e investigación en materia pesquera, así como organizar científicamente la explotación de los recursos del mar.

La Dirección General de Educación Tecnológica Pesquera inició sus actividades en el mes de septiembre de 1972, en el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública expedido el 30 de agosto de 1973, se modificó a **Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar**.

En la segunda etapa del plan, en septiembre de 1975 iniciaron labores cinco Centros de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar de nivel medio superior, las secundarias técnicas pesqueras atendieron a seis mil alumnos en 1976.

Posteriormente, en el Reglamento Interior de esta Secretaría publicado el 11 de septiembre de 1978, se modificaron las responsabilidades de la Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar haciendo de su competencia, exclusivamente, la Educación Media superior y Superior, dependiendo ahora de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas.

El objetivo de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar es “formar personal técnico y docente especializado en ciencia y tecnología del mar, en los niveles medio superior y superior, para favorecer el desarrollo de las industrias marinas, en especial la pesquera, sus sectores de extracción, así como la acuicultura y en general los recursos del mar” (Manual de Organización de los Centros..., 2002). Las principales funciones de esta Dirección son:

- Proponer normas pedagógicas.
- Proponer contenidos, planes y programas de estudio.

- Proponer métodos para la educación media superior y superior en ciencia y tecnología del mar, en especial en lo relativo a pesca.

La importancia de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar radica en que México cuenta con 10,143 kilómetros de litorales (por cada kilómetro se tienen 370 kilómetros cuadrados de superficie marina). Además dispone de 2.8 millones de hectáreas de aguas interiores, dulces y salobres susceptibles de aprovechamiento, por lo que puede afirmarse que nuestro país es rico en recursos marinos. Dentro de un esquema racional de explotación, puede ser de gran apoyo para la economía nacional, en la obtención de alimentos para el consumo humano, con un alto contenido proteico y cualidades alimenticias de gran valor, así también para la generación de divisas por la venta, al exterior, de productos marinos.

### **1.6.1 Niveles educativos.**

En la tarea de explotar racionalmente los recursos del mar, el sector educativo se apoya en la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar, que administra las instituciones educativas para formar el capital humano necesario en este importante campo de nuestra vida productiva.

Los niveles educativos que comprende esta Dirección son los de nivel **medio superior y superior** en Educación de Ciencia y Tecnología del Mar. Las instituciones que comprende son: los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar (CETMAR), el Centro de Estudios Tecnológicos de Aguas Continentales (CETAC) y los Institutos Tecnológicos del Mar (ITMAR) (ver cuadro No. 2).

**Nivel Medio Superior.** Este nivel lo atienden los CETMAR y CETAC. Estos planteles imparten enseñanza con carácter propedéutico y terminal, es decir como un modelo bivalente que ofrece al egresado una doble alternativa ya sea para la continuación de estudios a nivel superior o para la incorporación al trabajo en la

calidad de Técnico con certificado de bachillerato y título de Técnico (previo cumplimiento de los requisitos establecidos por Control Escolar).

Actualmente se cuenta con treinta CETMAR y dos CETAC. Los CETMAR comprenden áreas en tres grandes ramas del conocimiento:

- Ciencias Físico-Matemáticas.
- Ciencias Químico-Biológicas.
- Ciencias Económico–Administrativas.

El ciclo de estudios a Nivel Medio Superior tiene una duración de seis semestres para continuar con el Nivel Superior.

**Nivel Superior.** Este nivel es atendido por los Institutos Tecnológicos del Mar (ITMAR). Se imparte enseñanza de licenciatura, especialización y posgrado, y se cuenta con seis ITMAR. El ciclo de estudios de licenciatura tiene una duración mínima de ocho semestres y máxima de nueve. El estudio de posgrado tiene una duración de cuatro semestres. Los estudios de especialización son de carácter terminal y tienen una duración de cuatro semestres. Para cursar la especialización es requisito poseer certificado de bachillerato.

**CUADRO NO. 1 Planteles de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar.**

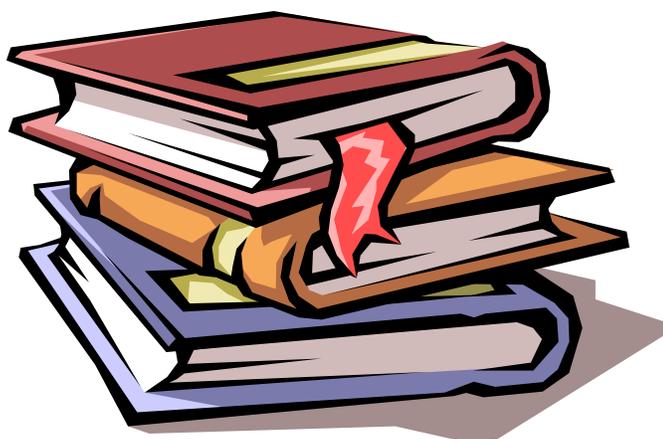
<b>PLANTEL</b>	<b>No.</b>
CETMAR ALVARADO, VER.	01
CETMAR CAMPECHE, CAMP.	02
CETMAR GUAYMAS, SON.	03
CETMAR LA PAZ, B.C.S.	04
CETMAR SALINA CRUZ, OAX.	05
CETMAR LA CRUZ DE HUANACAXTLE, NAY.	06
CETMAR VERACRUZ, VER.	07
CETMAR MAZATLAN, SIN.	08
CETMAR CIUDAD MADERO, TAMP.	09
CETMAR CHETUMAL, Q. ROO.	10
CETMAR ENSENADA, B.C.	11
CETMAR MANZANILLO, COL.	12
CETMAR TOPOLOBAMPO, SIN.	13
CETMAR PUERTO PEÑASCO, SON.	14
CETMAR COATZACOALCOS, VER.	15
CETMAR LAZARO CARDENAS, MICH.	16
CETMAR YUCALPETEN, YUC.	17
CETMAR ACAPULCO, GRO.	18
CETMAR FRONTERA, TAB.	19
CETMAR TUXPAN, VER.	20
CETMAR GUERRERO NEGRO, B.C.	21
CETMAR YAVAROS, SON.	22
CETMAR TEACAPAN, SIN.	23
CETMAR PUERTO MADERO, CHIS.	24
CETMAR SAN BLAS, NAY.	26
CETMKAR PUERTO VICENTE, GRO.	27
CETMAR ALTATA, SIN.	28
CETMAR CIUDAD DEL CARMEN, CAMP.	29
CETMAR SAN CARLOS, B.C.	30
CETMAR CABO SAN LUCAS, B.C.	31

<b>PLANTEL</b>	<b>No.</b>
CETAC JOCOTEPEC, JAL.	01
CETAC TEZONTEPEC, HGO.	02

<b>PLANTEL</b>	<b>No.</b>
ITMAR BOCA DEL RIO, VER	01
ITMAR MAZATLAN, SIN.	02
ITMAR GUAYMAS, SON.	03
ITMAR CAMPECHE, CAMP.	04
ITMAR SALINA CRUZ, OAX.	05
ITMAR BAHIA DE BANDERAS, NAY.	06

# C A P I T U L O II

Normatividad que delimita el  
ejercicio de la Función Directiva  
en los Centros de Estudios  
Tecnológicos del Mar.



Para el desarrollo adecuado de este trabajo se consideró necesario identificar toda la Normatividad Educativa y laboral que expresa la manera en que los poderes públicos conciben la participación y responsabilidad de la función del directivo mencionado en el proceso educativo, en lo general, y en lo particular en las acciones intencionales y sistematizadas de éste, mediante los sistemas públicos de enseñanza.

El director del plantel, por consiguiente, debe conocer las normas jurídicas que regulan el funcionamiento de la institución a su cargo y cuidar su cumplimiento y observancia, puesto que es el responsable legalmente instituido para ello. No obstante, lo sustantivo y la responsabilidad inmediata recaen en instancias superiores como la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas y la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar, las cuales emiten y establecen los lineamientos normativos que rigen el funcionamiento de la Institución Educativa. Así también en la Legislación Mexicana existen una serie de disposiciones generales que apoyan y delimitan el trabajo del directivo del plantel.

Con el propósito de conocer estas disposiciones, a continuación se menciona toda la normatividad vinculada con el ejercicio de la función directiva:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Federal de Educación.
- Ley del ISSSTE.
- Ley para la Coordinación de la Educación Superior.
- Ley de Profesiones.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- La información legal específica relacionada con la prestación del servicio educativo.

## **2.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.**

La Constitución como ley suprema de nuestro sistema jurídico es el vértice del que emanan todas las disposiciones legales que regulan la vida del país. “En cuanto a la educación, el artículo Tercero estipula las pautas de los principales artículos constitucionales referidos a la educación.” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2003).

### **2.1.1 Artículo Tercero.**

Este artículo es el normativo y rector de la educación. Hace referencia a que todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado – Federación, Estados y Municipios – impartirá educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y secundaria son obligatorias.

La educación que imparte el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

- I. Garantiza la libertad de creencias, sustentado en el artículo 24, menciona que dicha educación será laica y, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa;
- II. Expresa que el criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios;
- III. Menciona que 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. Considera que toda la educación que el Estado imparta será gratuita;
- V. Menciona que 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. Expresa que los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades, en los términos que establezca la ley. El Estado otorgará y retirará, cuando lo considere conveniente, el reconocimiento de validez oficial a los estudios que se realicen en planteles particulares;
- VII. Menciona que 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;
- VIII. Así también, 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.

El artículo tercero menciona el derecho que tiene todo individuo a recibir educación; la obligatoriedad del Estado en la oferta de la educación del nivel básico y la misión de dicha educación. El sentido laico, científico y de gratuidad de la educación. La posibilidad de otorgar este ejercicio a particulares, así como el reconocimiento de la autonomía para las instituciones de educación superior que el Estado designe.

### **2.1.2 Artículo 5°.**

Se refiere a las profesiones y establece lo siguiente: A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial.

La ley determinará en cada Estado cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo y las autoridades que han de expedirlo. Nadie podrá ser obligado a prestar trabajos personales sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento, salvo el trabajo impuesto como pena por la autoridad judicial, el cual se ajustará a lo dispuesto en las fracciones I y II del artículo 123.

El contrato de trabajo sólo obligará a prestar el servicio convenido por el tiempo que fije la ley, sin poder exceder de un año en perjuicio del trabajador, y no podrá extenderse, en ningún caso, a la renuncia, pérdida o menoscabo de cualquiera de los derechos políticos o civiles.

### **2.1.3 Artículo 73°.**

Fracción XXV. Señala la facultad que tiene el Congreso para establecer, organizar y sostener en toda la República escuelas rurales, elementales, superiores, secundarias y profesionales; de investigación científica, de bellas artes y de enseñanza técnica, escuelas prácticas de agricultura y de minería, de artes y oficios, museos, bibliotecas, observatorios y demás institutos concernientes a la cultura general de los habitantes de la nación.

### **2.1.4 Artículo 123°.**

Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se norman por el apartado A de este artículo, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo.

Fracción XII. Indica la atribución que tiene el director del plantel para establecer relaciones con las empresas correspondientes, con objeto de formular convenios de colaboración conjunta, orientados a ampliar el servicio educativo con los apoyos y financiamiento de las empresas.

## **2.2 Principales leyes que rigen la prestación del servicio de Educación Tecnológica.**

Las leyes federales son las normas promulgadas por el Poder Legislativo de los Estados Unidos Mexicanos, y cuyo ámbito de aplicación comprende todo el territorio nacional.

La importancia del conocimiento de las leyes, representa un antecedente primordial para la **Función Directiva en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.**

### **2.2.1 Ley General de Educación.**

Regula la educación que imparte el Estado – Federación, Estados y Municipios -, así como los organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. “Sus disposiciones son de orden público e interés social y se encuentran comprendidas en siete capítulos que incluyen 69 artículos” (Ley General de Educación, 1993).

Capítulo I.- Disposiciones Generales. Comprende los artículos del primero al décimo primero. Definen a la educación como el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura y agregan que se trata de un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad.

El Artículo 10 de este capítulo, indica como se constituye el Sistema Educativo Nacional quedando establecido de la siguiente manera:

- Los educandos y educadores.
- Las autoridades educativas.
- Los planes, programas, métodos y materiales educativos.
- Las instituciones educativas del Estado y de sus organismos descentralizados.
- Las instituciones de los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios.
- Las instituciones de educación superior a las que la ley otorga autonomía.

Capítulo II.- Distribución de la función educativa. Comprende los artículos décimo segundo al trigésimo primero. Concretiza los aspectos propios de la función

educativa y aquellos que competen al Poder Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública. Establece que la Federación podrá celebrar convenios con los Estados y Municipios para coordinar o unificar los servicios educativos. Así como del financiamiento de la educación, finalmente de la evaluación del sistema educativo nacional.

Capítulo III.- De la Equidad de la Educación. Integrado por los artículos trigésimo segundo al trigésimo sexto, resalta la importancia de la equidad, favoreciendo a las regiones con mayor rezago educativo y las que presentan mayor deserción de alumnos, promoviendo la igualdad de oportunidades para todos los educandos.

Capítulo IV.- Del proceso Educativo, de los tipos y modalidades de educación, incluye los artículos trigésimo séptimo al quincuagésimo tercero. Se refieren a los tipos de educación preescolar, primaria, secundaria, medio superior, superior, educación especial, educación para adultos, formación para el trabajo adquisición de conocimientos, habilidades o destrezas.

Capítulo V.- De la Educación que imparten los particulares. Abarca el artículo quincuagésimo cuarto al quincuagésimo noveno. Concretiza que la educación en todos sus tipos y modalidades puede ser impartida por particulares con la autorización previa del estado, los cuales deberán de contar con adecuadas instalaciones, así como con planes y programas de estudio autorizados previamente y que proporcionen el número y fecha del acuerdo respectivo.

Capítulo VI.- Validez oficial de estudios y de la certificación de conocimientos. Abarca del artículo sexagésimo al sexagésimo cuarto y establece la validez, en toda la República de los estudios realizados dentro del Sistema Educativo Nacional. Define la revalidación de estudios y sus equivalencias. Otorga a la Secretaría de Educación Pública, los estados y organismos descentralizados, de acuerdo con sus respectivas leyes y ordenamientos legales, la facultad de revalidar y fortalecer

equivalencias de estudios. Puntualiza las bases para que la Secretaría de Educación Pública, por medio de sus sistemas federales de acreditación expida certificados, diplomas, títulos o grados académicos.

Capítulo VII.- De la participación social en la educación.- Abarca de los artículos sexagésimo quinto al sexagésimo noveno. De los padres de la familia, de los consejos de participación social y de los medios de comunicación.

### **2.2.2 Ley del ISSSTE.**

La Ley del ISSSTE (1995) consta de 14 capítulos, que comprenden un total de 196 artículos, más 11 transitorios. A continuación se mencionan sólo aquellos que están más íntimamente relacionados con el ejercicio de las funciones del Directivo de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.

Capítulo II.- Del seguro de enfermedades y de maternidad. Este aspecto se desarrolla en los artículo vigésimo séptimo al vigésimo octavo , en las que se establecen los derechos que el trabajador posee en caso de enfermedades no profesionales. Asimismo, se definen las prestaciones a que tienen derecho, en caso de seguro de maternidad, la mujer trabajadora, la esposa del trabajador o del pensionista o, a falta de esposa, la concubina de uno u otro. Se señala además que el trabajador y sus familiares conservarán los derechos a atención médica durante los dos meses posteriores a la baja del trabajador.

Capítulo VI.- Del seguro de riesgos de trabajo. Abarca los artículos trigésimo tercero al cuadragésimo séptimo. Establece que serán considerados como accidentes laborales los que especifica la Ley Federal del Trabajo, así como aquellos que ocurran durante el trayecto del trabajador entre su domicilio y el lugar en el que presta sus servicios; señala que la profesionalidad de las enfermedades y accidentes los califica el propio ISSSTE y que la incapacidad

temporal o parcial se resuelve de acuerdo al reglamento. Puntualiza también los derechos de los deudos del trabajador, en caso de que éste fallezca a causa de un riesgo profesional. Especifica que no serán considerados como accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, entre otros los ocurridos al trabajador en estado de ebriedad o bajo el efecto de narcóticos, así como los que provoque intencionalmente.

### **2.2.3 Ley para la Coordinación de la Educación Superior.**

La Ley para la Coordinación de la Educación Superior (1996) es la serie de normas jurídicas que el Congreso de los Estados Unidos Mexicanos decretó en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1978. Para efectos de este documento se mencionan sólo los artículos relacionados con el objetivo y las disposiciones generales de esta ley.

El Artículo primero tiene por objeto establecer bases para la distribución de la función educativa de tipo superior entre la Federación, los Estados y los Municipios, así como prever las aportaciones económicas correspondientes, a fin de coadyuvar al desarrollo y coordinación de la educación superior.

EL Artículo tercero indica que el tipo educativo superior es el que se imparte después del bachillerato o de su equivalente. Comprende la educación normal, la tecnológica y la universitaria e incluye carreras profesionales cortas y estudios encaminados a obtener los grados de licenciatura, maestría y doctorado, así como cursos de actualización y especialización.

#### **2.2.4 Ley de Profesiones.**

A continuación se analizan los artículos relacionados con las Disposiciones Generales que comprende la Ley de Profesiones (1998).

El Artículo primero define al Título profesional como el documento expedido por instituciones del Estado o descentralizadas, y por instituciones particulares que tengan reconocimiento de validez oficial de estudios, a favor de la persona que haya concluido los estudios correspondientes o demostrado tener los conocimientos necesarios de conformidad con esta ley.

El Artículo Segundo refiere que las leyes que regulen campos de acción relacionados con alguna rama o especialidad profesional, determinarán cuáles son las actividades profesionales que necesitan título y cédula para su ejercicio.

El Artículo Tercero señala que toda persona a quien legalmente se le haya expedido título profesional o grado académico equivalente, podrá obtener cédula de ejercicio con efectos de patente, previo registro de dicho título o grado.

El Artículo Cuarto dice que el Ejecutivo Federal, previo dictamen de la Dirección General de Profesiones, que lo emitirá por conducto de la Secretaría de Educación Pública y oyendo el parecer de los colegios de profesionistas y de las comisiones técnicas que se organicen para cada profesión, expedirá los reglamentos que delimiten los campos de acción de cada profesión, así como el de las ramas correspondientes, y los límites para el ejercicio de las mismas profesiones. "Dentro de las condiciones para obtener título profesional el Artículo 8° señala que es indispensable acreditar que se han cumplido los requisitos académicos previstos por las leyes aplicables" (Ley de Profesiones, 1998).

### 2.2.5 Ley Federal del Trabajo.

La Ley Federal del Trabajo (2003) “regula de manera general las relaciones laborales, establecidas entre patrones y trabajadores. En su carácter de Ley Reglamentaria, establece las obligaciones y derechos tanto de trabajadores como de patrones”. A continuación se dan a conocer las referencias más significativas en los aspectos de capacitación y adiestramiento, con la finalidad de que orienten en la **Función Directiva** llevada a cabo en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.

Artículo tercero. El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia. No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social. Asimismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Artículo 132°. Son Obligaciones de los Patrones:

- I. Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo aplicables a sus empresas o establecimientos,
- II. Pagar a los trabajadores los salarios e indemnizaciones, de conformidad con las normas vigentes en la empresa o establecimiento,
- III. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, debiendo darlos de buena calidad, en buen estado y reponerlos tan luego como dejen de ser eficientes, siempre que aquellos no se hayan comprometido a usar herramienta propia. El patrón no podrá exigir indemnización alguna por

el desgaste natural que sufran los útiles, instrumentos y materiales de trabajo,

Artículo 153-A. Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

### **2.2.6 Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.**

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (1998) es la “serie de ordenamientos jurídicos que el Congreso de los Estados Unidos Mexicanos decretó, con el fin de establecer las bases de organización de la Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal”.

Artículo 38. A la Secretaría de Educación Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- A. Organizar, vigilar y desarrollar las funciones requeridas en las escuelas oficiales, incorporadas o reconocidas.

### **2.3 Reglamentos.**

Los reglamentos son disposiciones con carácter normativo, emitidos por el Poder Ejecutivo Federal, que tienen por objeto facilitar el cumplimiento de una ley específica y son aplicables a todas las personas cuyas actividades se encuentran dentro del campo de acción de la misma. A continuación se describen los reglamentos más importantes para el desarrollo de las actividades de la **Función Directiva** en el Centro de Estudios Tecnológicos del Mar.

### **2.3.1 Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaría de Educación Pública.**

El Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaría de Educación Pública (1996) establece los derechos y obligaciones de los trabajadores de la Secretaría de Educación Pública y las condiciones en que laboran. Este Reglamento se divide en 15 capítulos, integrados por 92 artículos en total. Por tratarse de un documento de conocimiento general, sólo se hace referencia al **capítulo cuarto** que comprende los derechos y obligaciones de los trabajadores.

#### **2.3.1.1 Derechos de los Trabajadores.**

Los artículos vigésimo cuarto y vigésimo quinto señalan los derechos de los trabajadores enunciados de la siguiente manera:

1. Percibir la remuneración que les corresponda.
2. Disfrutar de los descansos y vacaciones que les correspondan.
3. Obtener, en su caso, los permisos y licencias.
4. No ser separado del servicio sino por justa causa.
5. Percibir las recompensas que señalan dichos artículos.
6. Obtener atención médica.
7. Ser ascendido en los términos que el escalafón determine.
8. Percibir las indemnizaciones legales que les correspondan por riesgos profesionales.
9. Renunciar al empleo.

#### **2.3.1.2 Obligaciones de los trabajadores.**

Las obligaciones de los trabajadores se mencionan como sigue:

1. Asistir con puntualidad al desempeño de sus labores y cumplir con las disposiciones que se dicten para comprobarla.
2. Desempeñar el empleo o cargo en el lugar al que sea adscrito.
3. Desempeñar las funciones propias de su cargo con la intensidad y calidad necesarias.
4. Comportarse con la discreción debida en el desempeño de su cargo.

## **2.4 Acuerdos.**

Los acuerdos son resoluciones que adoptan los órganos administrativos facultados legalmente para llevarlo a cabo. A continuación se presentan los expedidos para regular la organización y funcionamiento de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.

### **2.4.1 Acuerdo número 17.**

El Acuerdo número 17 (1996) comprende doce artículos y tres transitorios que establecen las normas a las que habrán de sujetarse los procedimientos de evaluación del aprendizaje en los diversos tipos y modalidades de la educación a cargo de la Secretaría de Educación Pública.

Define el aprendizaje y caracteriza a la evaluación como proceso permanente, que deberá realizarse a lo largo del proceso educativo. Establece que la escala oficial de calificaciones será numérica y congruente con el contenido de los programas. Señala que la evaluación permanente del aprendizaje permitirá la toma de decisiones pedagógicas oportunas, y define la forma para la integración de calificación final. Puntualiza que los educandos que obtengan la calificación de cinco deberán regularizarse, conforme a los procedimientos establecidos al respecto. Señala que las escuelas y demás unidades que presten servicio educativo

deberán informar a los padres o tutores en su caso, con relación al nivel de aprovechamiento alcanzado por el educando.

Especifica que las Direcciones Generales de la Secretaría a las que se encuentran adscritas las escuelas y demás unidades que prestan servicios educativos, deberán determinar los prerrequisitos necesarios para efectos de promoción y acreditación. Establece que son competencia y obligación de cada dependencia de la Secretaría la Administración de los Servicios Educativos y la determinación de los instrumentos y técnicas de evaluación que convengan, así como de las normas y procedimientos para establecer las acciones pedagógicas adecuadas.

## **2.5 Manuales.**

Los manuales son documentos de carácter administrativo que sirven para normar la actuación del personal y coadyuvar al cumplimiento de los objetivos de la institución.

A continuación se presentan los manuales relacionados con el funcionamiento de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.

### **2.5.1 Manual de Organización de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.**

La finalidad del Manual de Organización de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar (2002) es proporcionar el marco descriptivo del esquema orgánico funcional correspondiente a dichos Centros, a fin de propiciar su mejor funcionamiento al otorgar los elementos de apoyo que faciliten la adecuada delimitación de funciones y responsabilidades.

Contiene los apartados siguientes:

- Objetivo.- En este rubro se enuncia el propósito que da origen a esta unidad de servicio.
- Estructura Orgánica.- Identifica las relaciones de jerarquía que guardan los diversos órganos respecto a la Dirección, así como las funciones asignadas a cada uno de éstos.
- Descripción de puestos. Aquí fueron incluidos los perfiles correspondientes al director y personal del plantel, así como sus funciones por cada fase de la administración.
- Descripción del funcionamiento de la escuela. En esta parte se describen las actividades que se realizan en los planteles de los Centros de Estudio Tecnológicos del Mar, además, se incluye el diagrama de flujo respectivo, que muestra la secuencia de dichas actividades.

Como inicio es importante mencionar que en los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar, la estructura de autoridad y los sistemas operativos (personal de apoyo) no muestran una correspondencia adecuada. Ello se debe a que los planteles tienden a organizarse con base en jerarquías innecesarias impidiendo que la autoridad se entremezcle con los sistemas operativos y así le abren la puerta a estrategias no coordinadas que impiden que el plantel sea funcional. Los elementos requeridos para mejorar las competencias y habilidades en la función de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar son los que se presentan a continuación, desde el enfoque del Administrador Educativo. El director del Centro de Estudios Tecnológicos del Mar es el responsable directo de administrar la prestación del servicio educativo, conforme a las políticas, normas y lineamientos de la Dirección General y demás autoridades competentes de la Secretaría de Educación Pública.

# C A P I T U L O III

**Propuesta buscando la máxima  
eficiencia de la Función  
Directiva en los Centros de  
Estudios Tecnológicos del Mar**



### 3.1 Funciones generales.

Las funciones que realiza el Director del Centro de Estudios Tecnológicos del Mar (Manual de Organización de los Centros..., 2002, p. 9) son las siguientes:

- Planear, dirigir, controlar y evaluar las actividades del plantel, de acuerdo con los objetivos, políticas educativas y lineamientos establecidos por la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar.
- Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo de los planes y programas de estudio.
- Dirigir la ejecución de las actividades de planeación, organización escolar, técnico – pedagógicas, control escolar, servicios asistenciales, extensión educativa y de vinculación con el sector productivo, del plantel a su cargo.
- Administrar los recursos asignados al plantel, de acuerdo con las normas y lineamientos emitidos por la Secretaría.
- Difundir en la comunidad escolar las disposiciones técnico – administrativas que regulen la operación del plantel y vigilar su cumplimiento.
- Desarrollar las actividades de relaciones públicas y de difusión del plantel.
- Fungir como máxima autoridad del plantel y representarlo ante la comunidad.
- Participar, cuando así se requiera, en las reuniones convocadas por la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar.
- Atender los problemas de carácter estudiantil que se presentan en el plantel.

- Informar a la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar, en los términos y plazos establecidos, acerca del funcionamiento del plantel.

El perfil de un puesto es la descripción del conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes que debe reunir una persona para desempeñar con efectividad las funciones que tienen asignadas dentro de una estructura organizacional específica.

En el cuadro No. 2 se muestra el perfil y las características específicas del puesto del Directivo del Centro de Estudios Tecnológicos del Mar. En el director del plantel descansa una parte considerable de la responsabilidad inmediata que tiene el Estado para impartir educación con calidad y eficiencia adecuada. Tanto de su capacidad para administrar y supervisar los recursos como de su experiencia para orientar a los docentes a su cargo, depende en gran medida el logro de los objetivos educativos.

Es por estas razones que basándome en la formación adquirida es que se pretende, que a través del análisis desde el **Enfoque del Administrador Educativo**, ofrecer opciones buscando la efectividad de los directivos escolares, con el fin de coadyuvar a elevar la calidad de la educación, así como fortalecer la capacidad de gestión técnico – administrativa y la formación del directivo escolar, mediante la difusión de la información técnica y de apoyo complementario que lo orienten en el desarrollo de sus funciones. Con esta propuesta se busca posibilitar el mejor funcionamiento de lo planteles vinculados con la educación tecnológica del Mar, para lo cual se identificaron los apoyos metodológicos y técnico-documentales que el directivo requiere, así también se mencionan las recomendaciones pertinentes para apoyarlo en el ejercicio de dichas funciones.

**CUADRO No. 2 Perfil del puesto del Directivo de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.**

Identificación	
Nombre del puesto:	Director del Plantel
Clave:	E-O/40Horas
No. de plazas:	Una por plantel
Ubicación:	Centro de Estudios Tecnológico del Mar
Relaciones de Autoridades	
Jefe Inmediato:	Director de Operación de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar
Subordinados:	Subdirector del plantel, Jefe del Departamento de Extensión y Jefe del Departamento de Servicios Administrativos.
Comunicación:	
Interna:	Unidades orgánicas a su cargo, personal y alumnos del plantel
Externa:	Gobierno del Estado, Presidencia Municipal, Dirección General de Servicios Coordinados de Educación Pública en el Estado, Otras Instituciones Educativas, Empresas y Organismos de los Sectores Público y Privado.
Especificaciones del Puesto	
Escolaridad:	✓ Título de licenciatura en especialidades relacionadas con los recursos marinos
Experiencia:	✓ En labor docente mínima de 3 años
Conocimiento:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En Administración General</li> <li>✓ En ciencias de la Educación</li> <li>✓ En Ciencia y Tecnología del Mar, acorde con las especialidades del plantel.</li> <li>✓ Cultivo y explotación de recursos marinos.</li> </ul>
Aspectos Personales:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sentido de responsabilidad</li> <li>✓ Sentido de innovación</li> <li>✓ Iniciativa</li> <li>✓ Madurez de criterio</li> <li>✓ Capacidad para motivar, dirigir y controlar personal.</li> <li>✓ Capacidad para la toma de decisiones.</li> <li>✓ Capacidad para resolver situaciones conflictivas</li> <li>✓ Autoridad moral</li> <li>✓ Facilidad de expresión oral y escrita</li> <li>✓ Buenas relaciones humanas</li> <li>✓ Capacidad conciliadora</li> </ul>

### **3.2 Relaciones humanas en la comunidad educativa.**

Habiendo descrito las funciones del directivo, ahora se van a presentar todas las recomendaciones que se consideran pertinentes para mejorar la calidad de la gestión directiva.

- ✓ Los miembros de la administración del plantel, deberán establecer los vínculos con base en los objetivos que se pretenden alcanzar en dicho plantel; aquí dichas relaciones se ven favorecidas por el marco normativo vigente, ya que estos delimitan las funciones y responsabilidades.
- ✓ Siendo el director del plantel el líder del grupo de trabajo, dentro de la comunidad escolar, es evidente que a él le corresponde establecer las condiciones que propicien un ambiente de trabajo favorable. Según Clau Martínez (2001 p. 147) para lograr lo anterior, es necesario el conocimiento objetivo de las expectativas y necesidades de cada uno de los integrantes y los requerimientos establecidos para el desarrollo de los diferentes cargos; también es necesario conocer con amplitud la forma e integración en que cada uno de los miembros participa en el buen funcionamiento del plantel, respecto de las metas y objetivos comunes.

Puede afirmarse que las relaciones humanas en la comunidad educativa son de vital importancia para el logro de los objetivos que se pretenden alcanzar, en virtud de que permiten crear un ambiente cordial, armónico y de convivencia mutua, que facilita el desarrollo de las actividades en el centro educativo.

#### **3.2.1 Sugerencias para el manejo óptimo de las relaciones humanas.**

Retomando algunos aspectos mencionados por Clau Martínez (2001) y con la finalidad de que el director del plantel promueva y fomente las relaciones humanas

entre los miembros de la comunidad educativa, a continuación se presentan algunas sugerencias:

- Asegurarse que todo el personal docente tenga conocimiento de los objetivos y metas de trabajo.
- Haga explícita la delimitación de funciones y actividades del personal a su cargo cuando se determinen los objetivos y metas particulares.
- Comparta las experiencias e ideas de todos los docentes cuando éstas contribuyan al logro de los objetivos planteados.
- Proporcione la información necesaria al personal a su cargo, para orientar en forma adecuada el desarrollo de las actividades.
- Establezca y mantenga los canales de comunicación internos y externos a fin de facilitar el trabajo del personal.
- Familiarizarse de manera amplia, con el medio social en el que se desenvuelven las actividades del plantel.
- Fomente el trabajo en grupo, con el fin de proporcionar la solidaridad y promueva la unión entre todos los integrantes de la comunidad escolar.
- Promueva reuniones frecuentes entre los miembros del grupo, para comentar y comunicar avances y problemas en el trabajo, a la vez que intercambian puntos de vista para mejorar el funcionamiento de la comunidad educativa.
- Fomente el respeto a la opinión ajena, facilitando que todos puedan expresar sus ideas, las que serán escuchadas como un aporte valioso para el trabajo.
- Muestre disposición para proporcionar la orientación y estímulos necesarios a su personal en el desarrollo de las actividades que tienen encomendadas.
- Participe, junto con su personal, en la realización de actividades recreativas, culturales, deportivas y sociales.

- Fomente entre el personal a su cargo el respeto y la ayuda mutua, como elementos que favorecen la integración del grupo.
- Fomente la colaboración y el compañerismo entre los miembros de su personal para la solución de problemas personales y laborales.
- Muestre auténtico respeto al establecer la relación con el personal a su cargo y con el alumnado siendo amable, cordial, cortés, franco, seguro de sí mismo y veraz.

### **3.3 Motivación de los miembros de la comunidad educativa.**

Este apartado hará referencia a la motivación, también contempla sugerencias para el logro de una motivación efectiva, teniendo como finalidad el facilitar la función del Director de la escuela.

La motivación se concibe como la fuerza o energía interna que impulsa al hombre a realizar una actividad, a comprometer su voluntad y, en su caso, el esfuerzo para el logro de una meta. Su fuente principal son las necesidades vitales (alimento, vestido, habitación); está constituida por los intereses de orden cultural y afectivos que tiene el hombre en las diferentes etapas de su vida, como la curiosidad y el juego en el niño, la reafirmación de la personalidad en el adolescente o el reconocimiento social en el adulto.

En síntesis, se trata de una fuerza que impulsa al individuo a conseguir satisfactores, o bien a lograr metas u objetivos de carácter individual o social; hacer que esta energía se manifieste en el ser humano para facilitar la realización de cualquier actividad es lo que llamamos motivación.

Es necesario que el director utilice su capacidad de análisis para inducir a los integrantes de la comunidad educativa a la realización de sus actividades; es decir,

que los motive con el fin de que contribuyan al logro de los objetivos y métodos educativos.

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 educativos, el responsable del plantel debe contar con un conocimiento amplio de los mecanismos más efectivos de motivación.

A continuación se incluyen **dos principios** fundamentales para lograr la motivación en la comunidad y el grupo de trabajo.

- La motivación de los miembros de la comunidad educativa debe iniciarse con el conocimiento de las metas y objetivos que persigue el Centro Educativo, a fin de lograr un mayor compromiso social.
- En el proceso de motivación es de vital importancia identificar los factores que obstaculizan el logro de objetivos y metas, buscando identificar los esfuerzos de todos los miembros para lograr la eliminación de dichos obstáculos.

### **3.3.1 Sugerencias para lograr una motivación efectiva de los miembros de la comunidad educativa.**

Con el fin de conocer las necesidades e intereses del personal de los planteles es necesario que el director se vincule con éste y, conforme a los resultados de sus observaciones, motive su participación y voluntad en tareas de beneficio colectivo e institucional. También es necesario que mantenga, en el trabajo, el entusiasmo, creatividad e iniciativa de todos los elementos de la comunidad educativa.

Bajo esta óptica, la motivación no constituye un procedimiento aislado de la organización y funcionamiento del plantel, ni de la asesoría al proceso de enseñanza – aprendizaje que tiene a su cargo el director del mismo, por el contrario, se convierte en un elemento común en todas las etapas de las relaciones de orden social y laboral.

La motivación, en este sentido, se transforma en un factor determinante e indispensable para favorecer y facilitar las acciones del director al frente del plantel.

A continuación se presentan un conjunto de sugerencias para que el director logre motivar a los miembros de la comunidad educativa:

- Concientizar al grupo acerca de la importancia de su labor en la comunidad educativa, para el óptimo desarrollo de los objetivos propuestos.
- Proponer al personal a su cargo la elaboración de programas de trabajo realistas y que fijen fechas razonables para la ejecución de los mismos.
- Proporcionar orientación y asesoría permanente al personal, para que éste logre los objetivos propuestos, proporcionando estímulos y respuestas constantes en sus actividades.
- Estimular y hacer sentir al personal docente, alumnado, trabajadores y miembros de la comunidad que son factores importantes en el desarrollo del proceso educativo.
- Hacer partícipe al personal, de la responsabilidad que implica colaborar en un plantel educativo y de la proyección social que se tiene que desarrollar por medio de éste.
- Fomentar en los miembros del grupo el deseo de la actualización y superación profesional, para beneficio personal y de la comunidad educativa.
- Brindar apoyo y ayuda a los miembros de la comunidad educativa en la solución de los problemas laborales y sociales.

- Asignar actividades a cada uno de los miembros de su plantel, tomando en consideración sus intereses y aptitudes personales.

### **3.4 El director y su función administrativa.**

La administración es un proceso por el cual se determina y alcanza un objetivo, mediante una estructura organizacional que realiza un esfuerzo humano coordinado y eficaz, con la aplicación de recursos adecuados, técnicos y aptitudes humanas; es la acción, cuyo resultado esencial consiste en proporcionar un servicio o producir un bien para la satisfacción de una necesidad.

Las diferentes áreas de organización de una escuela requieren funcionar coordinadamente mediante una administración acertada, es decir, el plantel necesita ser administrado, no sólo para conservar su funcionamiento orgánico, sino también para impulsar su desarrollo.

Entre el grupo de funciones que el director del plantel tiene bajo su responsabilidad se encuentra la de “administrar la educación, este papel lo desempeña cuando planea, organiza, dirige, supervisa y evalúa los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la prestación del servicio educativo” (González, 1998). Como responsable de la conducción de la comunidad educativa debe conocer a fondo los deberes y responsabilidades relacionados con su cargo, apoyado de las normas en vigor, cumpliendo y haciendo cumplir las órdenes y disposiciones de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar; siendo responsable de crear, propiciar y mantener permanentemente un ambiente adecuado entre el personal y alumnado y así conseguir los propósitos de manera eficiente, con economía de esfuerzo, tiempo y dinero.

Con objeto de que los directores de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar realice en forma eficaz y eficiente sus funciones como administradores, a continuación se define el concepto de administrador; se señalan las fases de la administración; se presentan los principios técnico – administrativos para la dirección del plantel; se enfatiza en el proceso de dirección; se relacionan las principales actividades del director y por último se mencionan algunas generalidades sobre la administración de recursos del plantel.

En este caso el director como administrador educativo, se le concibe como la persona que debe estimular, inspirar, guiar, integrar y coordinar esfuerzos de los individuos que laboran dentro de la organización; distribuir tareas y regular sus actividades con el fin de que el conjunto produzca el servicio educativo; prever el rumbo de las actividades futuras; evaluar los resultados de los subalternos y los suyos propios para asegurar el logro de los objetivos.

En esta perspectiva, las funciones básicas de la Función Directiva del plantel escolar (Aguilar, 1991) estarán apoyadas por la administración, expresadas a través de la etapas que integran la administración como principal medio que utiliza la organización moderna, éstas son: planeación, organización, dirección, supervisión y evaluación.

**A) Planeación.-** Se considera que en esta etapa se lleva a cabo la determinación de los objetivos y elección 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.

La **Importancia** de esta etapa radica en que:

- a) Propicia el desarrollo del plantel al establecer métodos de utilización racional de los recursos.

- b) Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- c) Prepara al plantel para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- d) Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión de porvenir.
- e) Condiciona el plantel al ambiente que le rodea, buscando promover escenarios futuros.
- f) Establece su sistema racional para la toma de decisiones, evitando los empirismos.
- g) Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- h) Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- i) Al establecer un esquema o modelo de trabajo, suministra las bases a través de las cuales operará el plantel.
- j) Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- k) Proporciona los elementos para llevar a cabo la supervisión y la evaluación.
- l) Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al director magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- m) Permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión, lo que permitirá una constante realimentación.

- n) La moral se eleva sustancialmente, al dar a conocer a todo el personal del plantel hacia dónde se dirigen sus esfuerzos.
- o) Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles del plantel.

Es necesario observar los **principios de la planeación** que la rigen y que se consideran como verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa, éstos son:

- 1) Factibilidad. Lo que se planea debe ser realizable. Es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse.
- 2) Objetividad y Cuantificación. Debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios.
- 3) Flexibilidad. Deben considerarse márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.
- 4) Unidad. Todos los planes específicos del plantel deben integrarse a un plan general, de tal manera que sean consistentes, en cuanto a su enfoque, y armónicos, en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.
- 5) Del Cambio de Estrategias. A largo plazo no deben abandonarse los propósitos sustantivos de la educación, sino que el plantel deberá modificar los cursos de acción (estrategias) y, consecuentemente, las políticas internas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

**B) Organización.-** Esta etapa implica el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades escolares, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del personal del plantel, así también aquí se determinan y se asignan los recursos humanos y financieros y se abastece de los recursos materiales, a fin de alcanzar los propósitos de la planeación de acuerdo a la organización establecida.

Su **importancia** implica que:

- a) Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que el plantel y sus recursos están sujetos a cambios constantes.
- b) Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos y metas educativas.
- c) Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades escolares eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- d) Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades educativas, reduciendo los costos.
- e) Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.
- f) Determina los elementos del personal que habrán de encargarse de las funciones de cada órgano o comisión específica de trabajo.
- g) Abastece los recursos materiales y financieros requeridos para el adecuado funcionamiento del plantel.

h) Permite una óptima asignación y distribución de los recursos para aumentar los niveles de eficiencia y eficacia en la operación del mismo.

Existen **nueve principios** que proporcionan la pauta para establecer una organización escolar racional, mismos que se encuentran íntimamente relacionados y son los siguientes:

- 1) Del Objetivo. Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización escolar deben relacionarse con los objetivos y metas del plantel.
- 2) De la Especialización. El trabajo se realizará más eficientemente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas.
- 3) De la Jerarquía. Es necesario establecer centro de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes educativos, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el director hasta el personal del nivel jerárquico más bajo.
- 4) De la Paridad de Autoridad y Responsabilidad. A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo. De la misma manera que resulta absurdo conceder autoridad un empleado para realizar una función, si no se le hace responsable por los resultados.
- 5) De la Unidad de Mando. Al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo responsable con sus subordinados específicos. El hecho de que un empleado reciba órdenes de

dos o más jefes ocasionará fugas de responsabilidad, confusión e ineficiencia.

- 6) De la Difusión. Para maximizar las ventajas de la organización escolar, las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad deben comunicarse a todo aquel personal del plantel que tengan relación con las mismas.
- 7) De la Amplitud o tramo de control. Debe limitarse el número de subordinados que deben reportar a un supervisor, de tal manera que éste pueda realizar todas sus funciones eficientemente.
- 8) De la Coordinación. Las unidades de una organización educativa siempre deberán mantenerse en equilibrio. El plantel es un sistema que para funcionar con eficiencia, necesita que todas sus partes, a la vez, funcionen correctamente. La estructura organizacional debe propiciar la armonía y la adecuada sincronización de los recursos que integran el plantel, para cumplir con los objetivos educativos generales.

**C) Dirección.-** En esta etapa se va a llevar a cabo la ejecución de los planes educativos de acuerdo con la estructura organizacional del plantel, mediante la guía de los esfuerzos de la comunidad escolar a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

La **importancia** de la dirección radica en que:

- a) Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización escolar.
- b) A través de ella, se logran las formas de conducta más deseables en el personal del plantel.

- c) La dirección eficiente es determinante en la moral del personal y, consecuentemente, en los resultados.
- d) Su calidad se refleja en el logro de los objetivos y metas educativas, la implementación de métodos de organización educativa y en la eficacia de los sistemas de supervisión y control.
- e) A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización educativa funcione.

**D) Supervisión.** Revisión de la ejecución de los planes educativos, con el fin de detectar y prever desviaciones.

La **importancia** de esta etapa se identifica cuando:

- a) Establece medidas para corregir las actividades escolares, de tal forma que se alcancen los planes educativos exitosamente.
- b) Se aplica a todos los recursos del plantel: humanos, materiales y financieros; asimismo a los actos y funciones.
- c) Determina las causas que pueden originar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- d) Proporciona información acerca de la situación en la ejecución de los planes educativos.
- e) Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

- f) Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y, consecuentemente, en el logro de los resultados mediante la combinación de todos los recursos del plantel.

Los **principios de la supervisión** son:

- 1) Del Equilibrio. A cada nivel de delegación conferido debe proporcionarse el grado de supervisión correspondiente. Al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad.
- 2) De los objetivos. Se refiere a que la supervisión existe en función de los objetivos, es decir, el control no es el fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.
- 3) De la oportunidad. La supervisión como la evaluación para que sean eficaces, necesitan ser oportunas, es decir, deben aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.
- 4) De excepción. La supervisión debe aplicarse preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren de supervisión. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.
- 5) De la función supervisada. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza la supervisión no debe estar involucrada con la actividad revisada.

**E) Evaluación.**- Es la verificación y análisis de los resultados obtenidos con relación a los estándares fijados para establecer las medidas correctivas necesarias.

La **importancia** de esta etapa se identifica cuando:

- a) Analiza con celeridad las causas que pueden originar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- b) Localiza a las unidades orgánicas responsables en el plantel, desde el momento de ocurrencia de las desviación hasta el establecimiento de las medidas correctivas.
- c) Sirve como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.

Los **principios de la Evaluación** son:

- 1) De los objetivos. Se refiere a la efectividad de la evaluación que está en relación directa con la precisión de los estándares. Los estándares permiten la ejecución de los planes educativos dentro de ciertos límites, evitando errores y, consecuentemente, pérdidas de tiempo y dinero.
- 2) De la oportunidad. La evaluación debe ser oportuna para lograr efectividad en la toma de decisiones.
- 3) De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes educativos deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

### 3.5 Principios técnico administrativos aplicables a la Dirección del plantel.

El director del plantel educativo, como responsable del servicio que se brinda, tiene como una de sus principales actividades, dirigir a los elementos que integran la comunidad educativa (personal y alumnos), con el fin de establecer los criterios de responsabilidad, coordinación y participación que deben existir entre ellos.

Por tanto, la **Función Directiva** que desempeña el responsable del plantel es **esencial** para el ejercicio de su autoridad en el desarrollo del servicio educativo, toda vez que mediante ella se propicia la mejor ejecución de las actividades que realizan los elementos de la comunidad educativa.

Para la ejecución eficaz de esta **Función**, es conveniente que el director considere algunos principios (Hidalgo, 1982), entre los cuales se presentan los siguientes:

1. De la armonía del objetivo o coordinación de intereses. La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales del plantel. Los objetivos del plantel sólo podrán alcanzarse si el personal se interesa en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales e intereses personales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si éstas no se contraponen a su autorrealización.
2. De la falta de mando. La autoridad del director y el mando, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados; por esto, tanto los subordinados como los coordinadores de carrera y jefes de departamento, deben estar conscientes de que la autoridad que emana del director surge como un requerimiento para lograr los objetivos educativos, y no de su voluntad personal o arbitrio. Puntualiza la importancia de impersonalizar las órdenes y de no involucrar situaciones personales ni

abusar de la autoridad, ya que lo anterior, ocasiona conflictos y baja la moral del personal del plantel.

3. De la supervisión directa. Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el director a sus subordinados durante la ejecución de los planes educativos, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad.
4. De la vía jerárquica. Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad y debilitamiento de autoridad de los jefes inmediatos.
5. De la resolución del conflicto. Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan; ya que el no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificante que parezca, puede originar que éste se desarrolle y provoque problemas colaterales.
6. Aprovechamiento del conflicto. El conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización pero que, al obligar al director a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas. Los conflictos son "focos rojos" que surgen en la vida normal de cualquier organización; proporcionan indicios de que algo está funcionando mal.
7. La autoridad como liderazgo. El director del plantel debe tener presente, en todo momento que él representa la autoridad de la escuela a su cargo, que se ubica en un contexto social determinado, dentro del cual participa activamente con el propósito de apoyar el desarrollo del mismo y es

responsable de la dinámica y funcionamiento armónico de su organización y administración.

8. La delegación de mando. La delegación es la concesión de autoridad y responsabilidad para actuar. La delegación ofrece varias ventajas tales como: permite al directivo dedicarse a las actividades de más importancia, en tanto que las funciones detalladas y rutinarias se delegan; a través de ella, la responsabilidad se comparte, haciéndose más significativa; motiva a los subordinados al hacerlos partícipes del logro de los objetivos, y, capacita a los subordinados en ciertas decisiones importantes.

La aplicación de estos principios permitirá al director del plantel efectuar una dirección eficaz, ejercer su autoridad e impulsar y conducir correctamente a los diferentes elementos de la comunidad escolar. Para formalizar este estudio sugiero acciones que se ejecuten en el plantel a través de la Función Directiva dirigidas a alcanzar los principales objetivos los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.

**Aspectos susceptibles de revisar en la Función Directiva de la escuela.**

**Acciones sugeridas al Directivo del plantel.**

Aplicación de las normas para la organización y funcionamiento de la escuela.

Implantar la estructura y el Manual de Organización para el CETMAR.

Realización de las inscripciones y reinscripciones.

Vigilar que la operación de estos procesos se realice conforme a las normas y lineamientos establecidos

Integración de alumnos por grado y grupo.	Asignar las diversas asignaturas a los profesores, conforme a su perfil profesional.
Actualización de la plantilla docente.	Mantener actualizada la plantilla docente atendiendo las altas, bajas y demás movimientos de personal.
Integración del archivo de la escuela.	Conservar al día el archivo con la documentación escolar que se genere en el plantel.
Realización del inventario de los bienes del plantel.	Tener actualizado el inventario de los bienes que integran el activo fijo del plantel.
Llenado del control de asistencia.	Mantener al día las tarjetas de asistencia del personal a su cargo.
Ejercicio y comprobación de los ingresos.	Manejar los ingresos propios del plantel, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
Alta y baja de bienes muebles.	Revisar periódicamente el mobiliario, equipo y material de apoyo didáctico, con el fin de verificar que esté en condiciones de uso.

Concentrado de los resultados obtenidos en el proceso de acreditación.

Comprobar que los documentos de acreditación hayan sido elaborados conforme al Reglamento de Control Escolar.

Realización de la acreditación de estudios.

Verificar en el Reglamento de Control Escolar que los documentos relacionados con la certificación de los alumnos cuenten con la información necesaria para su trámite, así como corroborar que estén completos y correctamente llenados, cuando sean devueltos por las autoridades correspondientes.

Ejecución de actividades para promover el servicio educativo.

Programar reuniones periódicas con autoridades locales y comunidad en general, los docentes y los alumnos para promover el servicio educativo de acuerdo a lo establecido en el Manual de Organización del CETMAR

Creación de vínculos del plantel con los sectores productivos de la localidad.

Elaborar convenios con las empresas para la realización del Servicio Social, de Prácticas Profesionales, operación de la Bolsa de Trabajo y la capacitación a trabajadores.

Integración de la Educación Tecnológica con el sector productivo local.

Mantener actualizado el directorio de empresas de la localidad, revisar las necesidades de trabajo calificado de las empresas, verificar que las carreras impartidas coadyuven al desarrollo de los sectores productivos y por último procurar el intercambio de tecnologías con los sectores productivos.

Existencia de relación entre los proyectos productivos y el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Vigilar que el establecimiento de los procesos de producción de bienes y servicios tenga como base el sistema educativo tecnológico y proporcionen elementos didácticos para el mejor aprovechamiento, procurando la elaboración de prototipos tecnológicos.

Realización de investigación y desarrollo tecnológico.

Promover investigaciones de acuerdo a las especialidades del plantel y los proyectos de los diferentes sectores productivos de la localidad.

Desarrollo de acciones tendientes al autoequipamiento del plantel.

Realizar proyectos y programas para la ampliación, sustitución y mantenimiento del mobiliario escolar.

Desarrollo de acciones tendientes a la producción de bienes y servicios.

Promover el aprovechamiento de las instalaciones, equipos y materiales para la producción de bienes y servicios, así como verificar el cumplimiento de los estándares de control de calidad en su producción a través de la cooperativa de consumo y producción.

Integración de la documentación oficial de cada grado y grupo.

Vigilar que el personal docente, a su cargo, mantenga actualizada la información relacionada con los educandos de su grupo.

Avances en el desarrollo del programa anual de trabajo conforme a las metas planteadas.

Verificar, en forma periódica, el cumplimiento de los objetivos y metas de los planes de actividades anuales presentadas por cada profesor de grupo.

Elaboración del plan de clases.

Orientar a los docentes en la elaboración del plan de clases.

Elaboración y uso de los apoyos didácticos. Aplicación de la metodología establecida en los programas de estudio, a través del Departamento de Servicios Educativos.

Acudir en forma periódica a los salones de clase, para verificar que los docentes, a su cargo, utilicen materiales de apoyo y metodologías didácticas acordes con el grado escolar.

Existencia de una relación constante entre la teoría y la práctica escolar, a través del Departamento de Servicios Educativos.

Corroborar que en el desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje se realicen actividades que permitan aplicar los conocimientos adquiridos.

Realización de actividades y motivación pedagógica a través del Departamento de Servicios Educativos.

Procurar que el personal docente a su cargo trabaje en forma individual con los alumnos que tengan problemas con algún área del programa.

Avances en el desarrollo de hábitos, habilidades y actitudes en el educando a través del Departamento de Servicios Educativos.

Vigilar periódicamente los salones de clases para verificar los avances alcanzados por los educandos en el desarrollo de hábitos, habilidades y actitudes.

## CONCLUSIONES

La dirección de una organización es la principal responsable de que las cosas vayan bien, es la responsable de buscar y obtener los mejores resultados, optimizando los recursos. El director y su equipo directivo son quienes deben velar en todo momento por las bases que fundamentan y posibilitan la innovación; la creatividad aplicada a la función directiva favorece la voluntad para superar obstáculos y perseverar; el directivo debe ser fiel a los objetivos de la organización y debe estar conciente de que para lograrlo se presentan una serie de barreras y obstáculos donde se requiere de imaginación para superarlos.

El directivo debe apoyar la generación de ideas y la integración de equipos de trabajos. Debe estar abierto a recibir todo tipo de sugerencias, propuestas y rechazar ninguna, puede ser que algunas ideas parezcan irreales, en gran medida esto es porque estamos acostumbrados a trabajar sistemáticamente, no permitimos enfrentar el riesgo, no buscamos innovar las formas y hacerlas diferente. La competitividad ha puesto a las organizaciones en alerta, ahora empiezan a prepararse en cuestiones de nuevas técnicas, modelos, métodos y sistemas que son cada vez más eficientes. La organización que no considera esta opción se queda fuera de la competencia, actualmente las instituciones se encuentran en una etapa de redefinición de ideas, valores y objetivos, es decir, están replanteando cómo actuar ante los constantes cambios que se dan en el mundo y, en especial, en México.

Es preciso impulsar una nueva cultura de calidad en el trabajo y una actitud de servicio que satisfaga a una sociedad cada vez más demandante. Para lograr el ideal de Director de los planteles de la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar se tendrían que cubrir los siguientes puntos:

- Los directivos deberán estar preparados en el ámbito de la gestión educativa, cuyo liderazgo permita encauzar los distintos esfuerzos en torno a un proyecto de desarrollo del plantel.
- Estos deberán estar al pendiente de las instalaciones del plantel con la finalidad de que éstas se encuentren en perfectas condiciones y se logre el uso correcto y adecuado de las mismas, así también se alcance el objetivo para el cual se construyeron que es la formación de los jóvenes.
- También los directivos deberán apoyarse con el sector productivo y social para lograr los fines educativos.
- Deberán manejar una serie de indicadores que les permitan conocer los avances del Plan de Desarrollo trazado para estas Instituciones, buscando mejorar su funcionamiento.

Así, se propone que el administrador educativo utilice su creatividad para innovar la implementación y ejercicio de la administración en el ambiente educativo, participar aportando nuevas soluciones a viejos problemas, proponer estrategias alternativas de renovación en lo que respecta a la forma de dirigir una institución educativa, es decir, en su papel como administrador educativo deberá aplicar toda su creatividad asumiendo riesgos y realizando modificaciones o introduciendo cambios en todo aquello que se pueda mejorar.

Los Administradores Educativos tenemos una gran responsabilidad y compromiso, se debe demostrar que los conocimientos y la preparación adquirida durante nuestra formación permitirán enfrentar el reto para modernizar el ejercicio de cada directivo (subdirectores, directores, supervisores, etc.) en el contexto educativo. El perfil de estos directivos debe cumplir con las siguientes características: tener autoconfianza, iniciativa, independencia de pensamiento y acción, ser persistente, poseer el coraje para arriesgarse y la habilidad para solucionar nuevos problemas; el mundo de hoy exige un conocimiento enfocado hacia el conocimiento del mundo exterior y el autoconocimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

**AGUILAR**, José. (1991). **Planeación escolar y formulación de proyectos**. Trillas, México.

**ARIZMENDI**, Rodríguez R. (1992). **Planeación y administración educativa**. Universidad Autónoma del Estado de México, México.

**BENÍTEZ**, Fernando. (1991). **Lázaro Cárdenas y la Revolución Mexicana**. Fondo de Cultura Económica, México.

**CHIAVENATO**, Idalberto. (2000). **Administración**. McGraw Hill/Interamericana Editores. Colombia.

**CLAU MARTÍNEZ**, Orlando. (2001). **El nuevo liderazgo**. Edamex, México.

**FAYOL**, Henry. (1977). **Principios generales de la Administración**. Herrero, México.

**FERNANDEZ ARENA**, J. A. (1991). **El proceso administrativo**. Diana, México.

**GONZÁLEZ**, García M. (1998). **Administración escolar**. Porrúa, México.

**HIDALGO**, Flores E. (1982). **Modernización educativa**. UNAM, México.

**LARROYO**, Francisco. (1990). **Historia comparada de la educación en México**. Porrúa, México.

**LAWRENCE**, Frank. (1986). **Como ser un director moderno**. Limusa, México.

**LEMUS, Luis A. (1975). Administración, dirección y supervisión de escuelas.** Kapeluz, México.

**MUNGUÍA, Zatarain y Salcedo Aquino J. M. (1985). Redacción e Investigación documental I. Manual de Redacción e investigación.** Universidad Pedagógica Nacional. Sistema de Educación a Distancia. SEP. México.

**PRAWDA, Juan. (1985). Logros, inquietudes y retos del Sistema Educativo Mexicano.** Grijalbo, México.

**REYES PONCE, A. (2000). Administración de empresas.** Limusa, México.

**RODRÍGUEZ VALENCIA, J. (1993). Teoría de la administración aplicada en la educación.** ECASA, México.

**TERRY, George R. (1971). Principios de la administración.** CECSA, México.

**VÁZQUEZ, Josefina. (1985). Nacionalismo y educación en México.** El Colegio de México, México.

#### **LEYES, REGLAMENTOS Y MANUALES.**

**Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2003).** Editores Mexicanos Unidos, México.

**Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (1998).** Porrúa, México.

**Ley para la Coordinación de la Educación. (1996).** SEP, México.

**Ley del ISSSTE.** (1995). Subdirección General Jurídica y Coordinación del Instituto, México.

**Ley Federal del Trabajo.** (2003). Editores Mexicanos Unidos, México.

**Ley General de Educación.** (1993). Secretaría de Educación Pública, México.

**Ley de Profesiones.** (1998). Secretaría de Educación Pública, México.

**Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.** (1998). Porrúa, México.

**Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la SEP.** (1996). Editorial del Magisterio, SEP. México.

**Manual de Organización de los Centros de Estudios Tecnológicos del Mar.** (2002). Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar, Secretaría de Educación Pública (SEP), México.