

COORDINACIÓN DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

***PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA PLANEACIÓN DE
ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS EN EL MUSEO ANTIGUO
COLEGIO DE SAN ILDEFONSO.***

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA:
OSCAR ROJAS RODRÍGUEZ

Director: Profr. Tomás Román Brito

A mi familia

INDICE

	Pág.
CAPÍTULO 1	
Descripción de las actividades que realiza un Administrador Educativo en el museo Antiguo Colegio de San Ildefonso	2
Problematización	16
CAPÍTULO 2	
Marco teórico	23
CAPÍTULO 3	
Implantación de un sistema de planeación para la realización de los programas de actividades en la Coordinación de Servicios Pedagógicos	40
Conclusión	60
Bibliografía	62
Anexos	64

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA UN ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL MUSEO ANTIGUO COLEGIO DE SAN ILDEFONSO

Nombre del puesto: **Asistente del Área de Atención al Público Juvenil (AAPJ)**

Unidad administrativa: **Coordinación de Servicios Pedagógicos del Museo Antiguo Colegio de San Ildefonso (ACSI)**

El Antiguo Colegio de San Ildefonso (ACSI) es un organismo cuya base jurídica está instituida por un Mandato celebrado en marzo de 1994 por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CNCA) y el entonces Departamento de Distrito Federal (DDF) como mandantes y Nacional Financiera, S.N.C. como mandataria¹. Es a partir de esta fecha que este importante edificio se convierte en un proyecto permanente, cuya vocación como museo le ha permitido llegar a ser un lugar de excelencia y de primera importancia en la vida del Centro Histórico de la Ciudad de México.

Los principales objetivos de este museo han sido: Presentar exposiciones que familiaricen al público mexicano con la riqueza y diversidad de su patrimonio artístico, así como con colecciones provenientes de museos extranjeros que no se han presentado en México, ofrecer actividades complementarias a las exposiciones que propicien experiencias de aprendizaje tanto para el público infantil, juvenil y público adulto, como visitas guiadas, talleres, cursos, conferencias, conciertos, ciclos de música, danza tradicional y representaciones escénicas.

El ACSI cuenta con un Comité Técnico que funge como órgano supremo (integrado por representantes de los mandantes) y sus decisiones son delegadas

¹ Acta Constitutiva del MACSI, Pág.1

a una Coordinadora Ejecutiva, responsable de la gestión del Mandato y del personal administrativo que hace posible el buen funcionamiento del museo.

La Coordinación de Servicios Pedagógicos (CSP)

Es el área responsable de realizar actividades educativas dirigidas a los diferentes públicos que lo visitan, capacitar al personal a su cargo, crear estrategias de formación de nuevos públicos y reclutar prestadores de servicio social de diferentes carreras en todas las áreas administrativas del museo (Véase Organigrama Anexo 1)

Su misión es:

“Propiciar el conocimiento, la reflexión y valoración del patrimonio cultural a través de actividades educativas mediando entre la experiencia personal del visitante y los contenidos de las muestras. Tomando en cuenta las necesidades, intereses y formas de aprendizaje de quienes nos visitan para incidir en su desarrollo integral²”

El punto de interés que abordará el presente estudio es la planeación de las actividades partiendo de la experiencia profesional del **Asistente de Atención al Público Juvenil** cuya función genérica es: “Implantar y dirigir programas educativos dirigidos al público juvenil del acervo permanente y exposiciones temporales presentados en el museo Antiguo Colegio de San Ildefonso... y su objetivo: ... atender al alto porcentaje de adolescentes y adultos jóvenes que visiten el Antiguo Colegio de San Ildefonso”³.

Los eventos señalados a continuación, constituyen ejemplos de las actividades que realiza el Administrador educativo, autor del presente estudio y responsable

² Programa de trabajo 2002, Coordinación de Servicios Pedagógicos

³ *Idem.*

del área de Atención al Público Juvenil en la Coordinación de Servicios Pedagógicos del Museo Antiguo Colegio de San Ildefonso desde hace cinco años:

a) Programa de Visitas autoconducidas

Este programa dirigido a niños y jóvenes mayores de 12 años consiste en ofrecer al visitante la opción de recorrer la exposición apoyándose en un impreso que contiene información, imágenes y actividades vinculadas con los núcleos temáticos de la exposición de tal modo que su recorrido sea entretenido, ofreciendo a los visitantes una mejor observación de las piezas, evitando la copia mecánica de la cédulas por mencionar algunos ejemplos: el programa *Aventureros en el mundo de Carlos V*, *Arqueoaventureros* y *Tras el trazo de Pablo*.

Se ha observado que la instrumentación de este programa es funcional en exposiciones de gran afluencia debido al amplio horario de atención (de martes a domingo en un horario de 11:00 a 17:00 hrs.), el precio al público accesible (en ocasiones gratuito), el lenguaje utilizado en el impreso, sencillo.

La relación de los núcleos temáticos de la exposición con la currícula escolar, representa una oportunidad para conseguir que los jóvenes visitantes adquieran el folleto, realicen su recorrido siguiendo las instrucciones y complementen su visita siguiendo las sugerencias de observación sugeridas en el impreso, al final, reciben un sello de participación que justifica su visita al museo con sus profesores y en ocasiones un premio de gratificación.

El desarrollo de esta actividad debe estar bajo supervisión total del responsable, desde la concepción de la idea, su presupuestación, la redacción de los textos, diseño e impresión del folleto; selección, capacitación, motivación, control y evaluación de los recursos humanos, requisición, mantenimiento y operación de los recursos materiales, control de los posibles ingresos, evaluación y registro fotográfico y en video del programa en general, etc.

b) Demostraciones al público

Estas actividades consisten en invitar a un especialista a interactuar con el público, realizar piezas o ejemplos de la actividad y platicar de forma amena sobre el tema. Tan solo por mencionar algunas de estas demostraciones están: *Técnica de pintura mural al fresco, Herrería artística, Cerámica o de Instrumentos musicales antiguos.*

Realizar demostraciones implica una gran labor desde su comienzo, saber qué tipo de demostración será del agrado del público, buscar e invitar al expositor adecuado, presupuestar, cotizar y adquirir los recursos materiales y el pago de honorarios de los ponentes, realizar las requisiciones de equipo técnico de sonido, grabación, operación e intendencia, solicitar voluntarios y/o prestadores de servicio social apropiados y realizar los trámites burocráticos como solicitudes de espacio.

c) Actividades para las salas lúdicas

Realizar salas lúdicas es un proyecto multidisciplinario que involucra todas las áreas de la Coordinación de Servicios Pedagógicos, ya que esta dirigida a todo el público visitante, sin embargo la contribución del área de Atención al Público Juvenil consiste en proponer juegos atractivos que cumplan con los objetivos de su área, cada juego se debe construir e instalar en una Sala donde el público interactúa y puede aprender sobre los temas más relevantes de la muestra, de forma lúdica y divertida.

La parte inicial del trabajo comienza con la Investigación de los temas a tratar, elaboración de propuestas, bocetos y prototipos de los juegos, posteriormente se realiza la presupuestación, requisición y adquisición de los materiales a utilizarse, el pago por la producción, la solicitud de voluntarios y/o prestadores de servicio social, delegación de tareas y supervisión de las mismas para producir los recursos didácticos que representa tan solo una parte de la organización de

de los recursos humanos, luego viene una nueva selección, capacitación, supervisión y evaluación de las personas que estarán a cargo de la sala lúdica.

d) Promociones culturales

Estos programas enfocados a niños y jóvenes se realizan en colaboración con otras instituciones culturales, donde los participantes reciben una bitácora que sirve de pase gratuito a los museos. Tanto el área de Atención al Público Infantil como Juvenil, colaboran conjuntamente de tal modo que realizan los trámites, adquisiciones, oficios y permisos necesarios para reunir tanto recursos humanos como materiales para atender a este público.

e) Concursos para jóvenes

Regularmente estos eventos se realizan en exposiciones de revisión o monográficas debido a que están dirigidas a un sector más específico de la sociedad. Así, el área de Atención al Público Juvenil en colaboración con la Coordinadora de Servicios Pedagógicos lleva a cabo la gestión de acuerdos con las personas involucradas, ya sean participantes, equipo técnico, patrocinadores y personalidades desde la convocatoria hasta la premiación.

f) Ciclos de pláticas para jóvenes

Enfocadas principalmente al público mayor de 15 años, estas charlas son organizadas con el objetivo de motivar a los jóvenes a conocer más a fondo los trabajos de especialistas, invitarlos a participar y cuestionar acerca de temas actuales como la arquitectura, fotografía, el arte, la ciencia, etc.

Luego de gestionar un sinnúmero de tramites, oficios y memorandos con las áreas involucradas, se elabora la requisición de los recursos técnicos principalmente (sonido, iluminación y grabación), solicitud, selección y reclutamiento de los recursos humanos que apoyará durante el evento en el manejo y control de acceso y salida del público, los recursos financieros a

emplearse se utilizan principalmente en el *catering* del ponente, pago de honorarios, viáticos, etc.

g) Cursos de arte

Los cursos realizados por el Área de Atención al Público Juvenil han sido principalmente de arte actual, escultura y serigrafía. El manejo de los recursos materiales de estos cursos demanda excesivo cuidado al requerir materiales específicos (muchas veces definidos por el conductor del curso); en cuanto a Recursos Humanos se refiere, la actividad no demanda el apoyo de más de cinco personas, generalmente se requiere un responsable y cuatro prestadores de servicio social (con estudios y/o conocimientos básicos del tema), en cuanto a manejo de los recursos financieros se refiere, únicamente consiste en realizar requisiciones de materiales a la Coordinación Administrativa y depósitos de inscripción de participantes en la Caja General del museo (un trámite meramente burocrático).

h) Rallies

Al igual que las salas lúdicas, realizar un rally requiere de una buena planeación y organización de los recursos, gestionar los acuerdos y permisos por escrito con las instituciones externas involucradas (patrocinadores, autoridades y directivos de instituciones), notificar al resto de las áreas administrativas del museo su posible apoyo como el la difusión al Departamento de Comunicación, de Operación para solicitar el mobiliario indispensable, etc.

La realización de los contenidos de la dinámica, textos, producción de materiales, diseño de volantes y carteles de promoción, etc. son elaborados generalmente en equipo.

Actividades de este tipo requiere el apoyo todo el personal de la Coordinación de Servicios Pedagógicos y prestadores de servicio social por lo que se requiere de óptima organización y liderazgo.

i) Conciertos

El ACSI cuenta con las instalaciones adecuadas para realizar eventos musicales de gran calidad para los jóvenes, como música folclórica, rock, de piano, etc. al igual que otros eventos anteriormente mencionados, para organizar eventos de este tipo se elaboran los oficios indispensables seguidos de cotizaciones y presupuestos, posteriormente se realizan las solicitudes de espacio, permisos, invitaciones y avisos a las áreas correspondientes, las requisiciones del personal y equipo técnico, requerimientos de pago a los artistas y el transporte de equipo.

Gestión directa, vía telefónica o correo electrónico con los artistas, para programar ensayos y posibles entrevistas.

Realizar las solicitudes de Recursos humanos para que apoye durante el acceso y salida del público.

Atención directa con el público y personas involucradas en el evento.

j) Exposiciones

Este nuevo programa titulado *Presencia de jóvenes artistas* comenzó en septiembre de 2003 y consiste en ofrecer un espacio en el Colegio para que jóvenes talentosos con proyectos prometedores den a conocer sus trabajos y los visitantes del museo conozcan propuestas nuevas.

Hasta el momento han sido tres los proyectos presentados. Organizar los recursos requiere de la colaboración de varias áreas del museo (Diseño museográfico, Producción Museográfica, Operaciones, Coordinación Administrativa, comunicación, Comunicación, Seguridad entre otras).

k) Jornadas culturales

Contar con las instalaciones, equipo técnico y recursos humanos resulta satisfactorio al realizar este tipo de eventos, principalmente se debe gestionar las invitaciones, permisos y solicitudes por escrito a todas las personas involucradas y elaborar las adquisiciones de materiales y recursos humanos. Cabe señalar que la

realización de estos eventos sería imposible sin la colaboración de todo un equipo de trabajo.

La inexistencia de un manual operativo de planeación de actividades y la falta del personal adecuado para su elaboración, ha motivado al personal de la Coordinación de Servicios Pedagógicos a realizar de forma empírica una serie de acciones en la planeación y organización de sus programas educativos en cada exposición (y que adapta como se pudo ver en los puntos anteriores) de acuerdo a las actividades que organiza:

Esquema general de trabajo durante la elaboración de un programa de actividades educativo de exposición:

- ✓ Revisión constante de los contenidos temáticos de la exposición, lista de obra e información enviada por el equipo curatorial, el Departamento de Exposiciones y Registro de Obra y el Departamento de Museografía.
- ✓ Investigación específica de contenidos acerca de los temas más relevantes que abordará la exposición. Esta búsqueda regularmente se realiza consultando en Internet o acudiendo a bibliotecas o centros de información, con el apoyo de prestadores de Servicio social.
- ✓ Elaboración de propuestas de actividades por cada área de atención al público. Esta parte es considerada de mayor creatividad debido a que se pretende que las ideas sean originales y atractivas, continuamente se realizan reuniones de todo el equipo de la Coordinación de Servicios Pedagógicos.
- ✓ Elaboración del presupuesto estimado de las propuestas de actividades por área (se consideran los recursos humanos, materiales y financieros posibles)

- ✓ Integración de proyectos (descripción de las actividades a realizar, presupuesto desglosado de las mismas) en un solo formato para su revisión y aprobación por parte de la Coordinadora de servicios Pedagógicos y posteriormente de la Coordinadora Ejecutiva del museo.
- ✓ Elaboración de oficios para solicitar espacios, permisos e invitaciones de las personas externas que colaborarán e informar a las áreas administrativas involucradas de su posible apoyo.
- ✓ Contacto con los colaboradores del proyecto (vía correo electrónico, telefónica o personal).
- ✓ Asistencia a capacitaciones con el equipo curatorial (grupo de especialistas que se encarga del control de las piezas de la exposición mediante el registro, documentación y catalogación, responsable de realizar la “interpretación discursiva con base en la organización temática de las colecciones y sus objetos en cada exposición”)⁴
- ✓ Capacitación a personal de apoyo (Prestadores de Servicio social y Asistentes Educativos Voluntarios).
- ✓ Elaboración de requisiciones de materiales y servicios a las áreas administrativas correspondientes.
- ✓ Supervisión de la producción de materiales (impresos, estenografías, material didáctico, etc.)
- ✓ Integración de los recursos humanos y materiales (ensayos, puesta en marcha del evento)

⁴ WITKER Rodrigo, *Los museos*, Ed. *Tercer Milenio*, 2001

- ✓ Supervisión y evaluación del proyecto
- ✓ Elaboración de cierres de gastos
- ✓ Elaboración de Impactos cualitativos y cuantitativos de las actividades realizadas por exposición

Clasificación de los Recursos

Los recursos humanos empleados durante las actividades organizadas por el responsable del Área de Atención al Público Juvenil se clasifica del siguiente modo:

Colaboradores: son los profesionales (ponentes expertos en alguna disciplina, artistas plásticos, actores, músicos, asesores, animadores, demostradores, traductores, etc.) que prestan sus servicios únicamente en una acción concreta de la actividad y su organización se realiza en la mayor parte de las situaciones bajo el siguiente protocolo:

1. Identificación del (os) profesional (es) a necesitar
2. Búsqueda de información específica sobre el servicio que prestará
3. Selección del personal
4. Contacto vía telefónica, e-mail o correo.
5. Invitación oficial por escrito
6. Entrevista personal
7. Reuniones periódicas
8. Elaboración de contrato
9. Seguimiento de sus funciones
10. Apoyo durante su desempeño
11. Pago de honorarios
12. Evaluación del evento

13. Agradecimiento personal y por escrito

Existen dos colaboradores de confianza que apoyan de diferente forma en los eventos, uno apoya en la organización y logística de los eventos durante los fines de semana y otro realiza el registro en video de las actividades, únicamente a estos dos profesionales se les asigna una retribución mensual por sus servicios.

Personal del museo: en la medida que una actividad se va concretizando, el apoyo de otros departamentos es indispensable; el responsable del programa elabora las siguientes acciones para solicitar la colaboración de las demás áreas:

Solicitud vía telefónica o por escrito de:

- espacios físicos
- necesidades técnicas
- apoyo logístico
- limpieza de material y espacios
- accesos para personal externo, material y de estacionamiento

Un ejemplo concreto sucede cuando el personal técnico apoya directamente en el manejo del equipo de iluminación, sonido y grabación durante una conferencia o un concierto.

Prestadores de Servicios Social: alumnos de nivel medio superior y/o nivel licenciatura de diversas disciplinas que más allá de cumplir con un trámite escolar, representan (en la mayoría de los eventos o programas organizados por la Coordinación de Servicios pedagógicos) la principal fuerza de trabajo debido a su intervención en los diferentes procesos. Por tanto, apoyan desde la planeación, diseño, producción, operación y evaluación de un evento. Por señalar algunos perfiles más utilizados se encuentran: historiadores, diseñadores gráficos, diseñadores industriales, artistas plásticos, administradores, actores, etc.

La organización de estos invaluable recursos por parte del área de Atención Juvenil se describe de la siguiente forma:

1. Solicitud por escrito al área responsable de la Selección y Reclutamiento de prestadores de Servicio social
2. entrevista y selección de los prestadores contactados
3. capacitación
4. descripción del proyecto y entrega de la información suficiente
5. integración de los recursos al rol de trabajo y del proyecto
6. supervisión y asistencia del trabajo desempeñado
7. reuniones periódicas de trabajo
8. evaluación del desempeño realizado

Asistentes educativos voluntarios: El museo ACSI, cuenta con una plantilla variable de 68 de voluntarios, de los cuales 12 de ellos apoyan directamente a los programas educativos para jóvenes, su participación varía tanto en número como en tiempo. Cabe señalar que su aportación abarca desde la investigación de algún tema histórico o el diseño de material de operación/didáctico hasta la atención directa con el público, muchas veces en conjunto con prestadores de servicio social, la organización de este grupo se basa principalmente en los siguientes puntos:

1. solicitud vía telefónica o correo electrónico al departamento responsable del reclutamiento (Coordinación de Desarrollo Institucional)
2. capacitación
3. integración del personal al rol de trabajo y al proyecto
4. asistencia y supervisión de las actividades realizadas
5. reuniones periódicas de trabajo
6. supervisión y evaluación del desempeño

Los Recursos Materiales:

Durante cada actividad presentada al público, siempre es necesario el empleo de estos recursos y se dividen en 3:

Materiales de operación: son aquellos utilizados para realizar la actividad y aunque la Coordinación de Servicios Pedagógicos cuenta con suficientes recursos, algunas otras se encuentran bajo el resguardo de diferentes áreas, para su utilización únicamente es necesario elaborar una solicitud por escrito al departamento responsable y se clasifican en:

- Módulos de atención o *stands*
- Bases, tarimas y mamparas
- Muebles para eventos (sillas para ponentes, sillones, mesas de centro, tapetes)
- Escaleras
- Accesorios para eventos (floreros, lámparas ornamentales)
- Herramientas de trabajo
- Andamios
- Sillas
- Mesas de trabajo
- Banquillos
- Entre otros materiales

Existen casos donde es necesario rentar material específico o solicitar una donación o préstamo (inflables, equipo de transporte) a instituciones u organizaciones ya sean públicas o privadas que brinden el servicio o material, posteriormente se elabora una requisición a la Coordinación Administrativa (utilizando los formatos correspondientes y anexando tres posibles proveedores de un catalogo de posibles proveedores e instituciones que a lo largo de los años han

colaborado con el ACSI de la base de datos existente) por citar un ejemplo: para un evento escénico se puede solicitar un préstamo de vestuario a la Coordinación Nacional de Teatro del Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA).

Materiales de operación o ejecución: debido a la naturaleza del evento los materiales son variables; sin embargo pueden describirse como aquellos que se utilizan para realizar una ambientación, un taller, un curso, etc. (desde pegamento, lápices, pintura, hasta cal hidratada para una demostración de pintura al *fresco*).

Materiales técnicos: el museo ACSI cuenta con el suficiente equipo técnico para realizar la mayor parte de sus eventos (pantallas, proyectores, equipo de iluminación, sonido y grabación, reproductores de DVD, pantallas de plasma, equipo de cómputo, etc.) en caso contrario se recurre al arrendamiento como pantallas gigantes, equipo de iluminación y sonido especial.

Los Recursos Financieros:

Los recursos financieros manejados en la CSP se clasifican en: egresos e ingresos

Los primeros consisten en todos aquellos que fueron solicitados y autorizados por la Coordinación Administrativa para realizar los eventos mediante un presupuesto anual por exposición.

Otro punto importante son los egresos, representan aquellos que recibe el museo por concepto de pago (como visitas especiales, cursos, conferencias, visitas autoconducidas, etc.) el cual ingresa al área de Caja General del museo.

Al final de cada exposición se realiza un balance general de cada actividad para integrarlo posteriormente al informe anual de actividades.

Funciones extraordinarias:

- Realización de inventario de materiales en almacén

La Coordinación de Servicios Pedagógicos cuenta con tres almacenes, los cuales son inventariados también por el responsable del Público Juvenil.

➤ Apoyo técnico durante los eventos

Una de las fortalezas de la Coordinación de Servicios Pedagógicos es la capacidad de apoyar y trabajar en equipo de su personal, durante conferencias, mesas redondas, charlas, presentaciones de libros, previsitas para maestros, jornadas culturales, demostraciones, etc.

El área de atención al Público Juvenil colabora principalmente con el manejo de los equipos de cómputo, proyectores, reproductores de DVD y colocación de pantallas de proyección.

➤ Responsable de la actualización de las bases de datos que requiere la UNAM

➤ Responsable de la actualización de la base de datos para el informe cualitativo del Patronato del museo.

➤ Responsable de la colocación de sellos al público durante los días de entrada gratuita (martes).

PROBLEMATIZACIÓN:

De acuerdo a la experiencia adquirida durante cinco años como Asistente del área de atención al Público Juvenil, el administrador educativo ha identificado varios puntos de interés para el presente estudio.

Todas las actividades complementarias organizadas por el Asistente del Área de Atención al Público Juvenil, representan un manejo de recursos humanos, materiales y financieros; si bien, la experiencia obtenida a lo largo de los últimos años han sido valiosa; el presente estudio pretende revisar y corregir el orden en que se ejecutan determinadas tareas o procedimientos y ordenar de forma

sistemática los procesos que se requieren con base en el proceso administrativo para realizar uno o varios eventos organizados en un programa de actividades complementarias por exposición.

a) no existe un parámetro definido del público a atender, en ocasiones resulta confuso crear una actividad para jóvenes sin tener claro un rango de edad específico o las características que debe tener para que sea atendido adecuadamente por el área de atención correspondiente. En ocasiones se desconoce a qué público pertenece las personas que se encuentran en los límites de infantil a juvenil, de juvenil a adulto joven o de adulto joven a adulto.

b) No hay un estudio previo sobre los públicos que visitan el museo; se especula conforme a programas anteriores las posibles necesidades de cada público, sin embargo, es necesario realizar una investigación seria del tipo de público que frecuenta el museo y las necesidades presenta al visitar una exposición.

c) La persona responsable de la Coordinación de Servicios Pedagógicos, elabora un plan de trabajo (cronograma) que resulta ineficaz debido a:

- la falta de una cultura administrativa del personal que integra la Coordinación de Servicios Pedagógicos produce desinterés por apegarse a los tiempos del plan de trabajo y a su vez provocan mayor pérdida de tiempo y retrasos en los procesos subsecuentes.

-que el formato de cronograma actual no resulta efectivo al momento de integrar las actividades debido a la falta de disciplina, pues rara vez se respetan los tiempos establecidos y termina siendo un trámite burocrático en lugar de una herramienta administrativa.

-elaborar el programa de actividades educativas de cada exposición, en ocasiones provoca improvisaciones, retrasos, desinformación y desmotivaciones hacia el equipo de trabajo e insatisfacciones por parte de los visitantes.

- d) La asignación del presupuesto general para los programas de actividades y eventos está sujeto al criterio del Comité Técnico del Mandato (representado por la Coordinación Ejecutiva del museo), se ha percibido que el criterio utilizado para distribuir este presupuesto esta enfocado para dar prioridad a las actividades que registren una mayor cantidad de público traducido en ingresos y no a las que representan mayor calidad.
- e) Durante el proceso de planeación, la CSP en especial los responsables de públicos, deben conocer lo antes posible los temas centrales de la muestra; sin embargo, existe un mal flujo de información entre curadores y personal del museo en general, en la mayoría de las veces la información llega a destiempo, lo cual retrasa aún más el proceso de investigación externa.
- f) Es importante señalar que el avance de la tecnología se da a pasos agigantados, por lo que el personal de cada área administrativa del museo requiere de las herramientas y equipo mínimo adecuado para realizar con eficiencia su trabajo (equipo de cómputo compatible para enviar y recibir información, equipo de audio, video, proyección, sonido, etc.)

Aunque el ACSI cuenta con todo ello, presenta en algunas áreas deficiencia principalmente en los equipos de cómputo, lo que trae como consecuencia un mal flujo de información y pérdida de tiempo y recursos.

- g) Cuando la presencia de una exposición es confirmada por la Coordinación Ejecutiva, el personal de la Coordinación de Servicios Pedagógicos da inicio a la preparación del programa de actividades, para ello requiere del apoyo de prestadores de servicio social en la investigación, producción y puesta en

marcha de las actividades. Un problema muy común se presenta cuando no se cuenta a tiempo con estos valiosos recursos humanos o no cuenta con el perfil necesario para que las actividades resulten de la calidad esperada.

Este problema se ha identificado en la mayoría de las áreas administrativas del museo, por lo que es posible asumir que existen deficiencias que deben corregirse en el área de Reclutamiento y Selección de Prestadores de Servicios Social.

- h) Otro obstáculo al que se enfrenta el área de Atención al Público Juvenil es la falta de manuales operativos que señalen las funciones específicas del personal, originando en algunos casos la duplicación de funciones o lo que resulta peor, el nulo apoyo de otras áreas administrativas. El área de Atención al Público Juvenil ha asumido tareas que no le corresponden como el de instalar y operar equipos de cómputo y aparatos electrónicos durante las proyecciones de imágenes en conferencias.
- i) Organizar y dirigir los recursos humanos en cualquier proyecto resulta una tarea compleja y delicada, se requiere de liderazgo para delegar tareas, promover la participación en equipo y solucionar los conflictos para alcanzar las metas y los objetivos establecidos. Este escenario no siempre sucede cuando el personal a cargo del proyecto no tiene claro este fin y el personal de apoyo (colaborador externo durante los fines de semana, personal encargado del registro en video de las actividades, prestadores de servicios social y voluntarios) no es el adecuado. En este apartado se debe poner especial énfasis pues se requiere tener capacidad y discernimiento para trabajar con distintos tipos de personas, actitudes por medio de la motivación.
- j) Otro punto de interés que requiere tomar serias medidas es el control de algunos recursos materiales como son las herramientas y aparatos electrónicos inventariados. No existen procedimientos seguros que garanticen el buen uso y conservación de estos recursos, incluso se han suscitado casos

de extravío de equipos electrónicos dentro del área, lo que provoca sanciones administrativas.

- k) Durante la descripción de las actividades se mencionó la realización de inventarios en dos de los tres almacenes a cargo de la CSP, en ellos se resguarda material de todo tipo sobrante de talleres y cursos, vestuarios utilizados en espectáculos y las herramientas eléctricas, folletería y equipo de cómputo dado de baja. Del mismo modo que en el punto anterior, no existe un formato funcional que controle la salida y entrada de material.

- l) Como se mencionó anteriormente; en la Coordinación de Servicios Pedagógicos no existen irregularidades con la administración de los recursos financieros, sin embargo; los procedimientos de registro y comprobación de ingresos y egresos (de acuerdo al punto de vista del administrador educativo) podría ser más eficiente si se explotan las herramientas de computo para realizar balances y estados financieros que ahorren tiempo y recursos. Existen situaciones donde personal de la Coordinación de Servicios Pedagógicos desconoce las bondades de utilizar hojas de cálculo para realizar operaciones y manejo de datos, por ser personas con más de diez años de antigüedad y sin capacitación, optan por el uso de calculadora, papel y lápiz.

Por otra parte, aunque no se cuenta con el equipo más actualizado, el personal no lo sabe utilizar, por lo tanto no puede exigir actualización de estas herramientas.

Al no existir un formato único para realizar estos balances y estados financieros, cada una de las áreas los realiza de acuerdo a su criterio y al final la persona responsable de la captura de cifras, realiza un vaciado en un documento del

programa *Word* versión 1998 de *Office* (donde es muy laborioso realizar cambios).

- m) El control de los recursos humanos se realiza únicamente supervisando su trabajo y su asistencia y aunque existe un reglamento específico para prestadores y voluntarios no existe un seguimiento estructurado de evaluación del desempeño de las personas, por lo que en muchas ocasiones eso produce deserciones, inconformidades, desmotivaciones y malos entendidos con el personal.
- n) La evaluación de proyectos siempre se realiza al final de cada evento, sin embargo es necesario contemplarla desde la planeación para corregir errores antes o durante la ejecución de las actividades, en repetidas ocasiones resulta conveniente medir los resultados y compararlos con las metas y no lamentarse al final del evento.
- o) La evaluación de cada proyecto se realiza de diversas maneras, desde los comentarios personales o escritos del público hasta la aplicación de instrumentos como cuestionarios o encuestas, no obstante la evaluación no ha podido explotarse al máximo debido a que funciona como un informe de la actividad lo cual evita la retroalimentación.

Si bien es importante señalar que la falta de recursos financieros no ha sido el problema para realizar todas las actividades, sin embargo, el inconveniente es que al no existir un orden de tareas para facilitar la eficiencia, los recursos se desperdician.

Mientras que el personal de la Coordinación de Servicios Pedagógicos requiere de forma inmediata capacitación en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para facilitar las tareas que realiza: Del mismo modo, el área de Atención al Público Juvenil considera que es necesario

reforzar sus conocimientos referentes a la historia del arte para realizar propuestas novedosas, el manejo de grupos para realizar capacitaciones más completas.

Es a partir de esta serie de observaciones, que el Administrador Educativo presenta en la tercera parte de este trabajo, una propuesta que pretende dar unidad, dirección y control al plan único de trabajo: **El programa de actividades complementarias de las exposiciones que se presenta en el museo Antiguo Colegio de San Ildefonso, mediante la implementación de un sistema de planeación que defina las acciones que de forma practica deben llevarse a cabo para lograr las metas que nos ayudarán a la consecución de los objetivos.**

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

LAS ORGANIZACIONES

En una época donde los recursos son cada vez más limitados, la supervivencia y éxito de cualquier organización obedece a la forma en que se adapta a los vertiginosos cambios de su ambiente y para los fines que tiene el presente estudio, es importante comenzar por definir las características de una **organización** llámese empresa, escuela, hospital, **museo**, equipo deportivo o cualquier otro “ es un arreglo sistemático de dos o más personas que cumplen papeles formales y comparten un propósito en común”⁵ que se rige por usos, normas, políticas y costumbres propios y tiene un objetivo específico.

Si bien es sabido en el ámbito administrativo, el término organización es parte medular del proceso administrativo que “relaciona entre sí las actividades necesarias y dispone quién debe desempeñarlas”⁶, Guillermo Gómez Ceja señala que: organización como actividad humana es “la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos”⁷

James A. F. Stoner la define como un “grupo de personas que buscan los beneficios de trabajar juntas con el propósito de alcanzar una meta en común”.⁸

CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES:

- Esta integrada por recursos humanos, materiales, técnicos y financieros.
- La interacción de sus integrantes logra objetivos comunes.

⁵ ROBBINS, Stephen P., *La Administración en el mundo de hoy*, Ed. Pearson Educación. 1ª Ed. en Español, Pág. 35.

⁶ GÓMEZ, Ceja Guillermo, *Planeación y Organización de Empresas*, Ed. Mc Graw Hill. 8va. Ed. Pág. 191.

⁷ *Ibid*, Pág. 192

⁸ STONER, James A.F, *Administración*, Ed. Pearson Educación, 1996. Pág. 6

- Sus actividades están orientadas a la producción de bienes o a la prestación de servicios
- Son sistemas abiertos dependientes de otros sistemas y subsistemas interdependientes
- Se clasifican en públicas, privadas, con fines de lucro, no lucrativas, por tipo de actividad o estructura legal.
- Cada organización cuenta con una estructura y tiene un propósito distintivo (meta) que alcanzar

Sistemas de organización

- Lineal, aquel que concentra la autoridad en un individuo (mando superior) y este a la vez distribuye las funciones
- Funcional, departamental: se basa en la estructuración de departamentos
- De línea, de igual modo que el sistema lineal, la autoridad reside en una persona sin embargo existe la opción de recibir asesoría de un cuerpo técnico especializado tipo *staff*
- De comités, existe un grupo de responsable que determinan las decisiones con el mismo peso de autoridad

EL MUSEO COMO ORGANIZACIÓN

Si bien, los museos desde sus inicios finales del siglo XVII y principios del XIX cuando las colecciones privadas comienzan a desbordarse del contexto privado, pasan a ser propiedad de las naciones y uso exclusivo de las primeras universidades, han sido partícipes en el desarrollo de las sociedades actuales. Es a partir de la década de los años 70 cuando el museo comienza a desempeñar un rol social, involucrando cada vez más al espectador, ofreciéndole una experiencia única y la información necesaria para ser él mismo interprete de los contenidos.

“Un Museo es una institución sin fines de lucro, un mecanismo cultural dinámico, evolutivo y permanentemente al servicio de la sociedad urbana y a su desarrollo, abierto al público en forma permanente que coordina, adquiere, conserva, investiga, da a conocer y presenta, con fines de estudio, educación, reconciliación de las comunidades y esparcimiento, el patrimonio material e inmaterial, mueble e inmueble de diversos grupos (hombre) y su entorno”.

A partir de este precepto, los museos como empresas culturales y centros de educación informal, tiene como meta social de “conservar y presentar ante el público las creaciones contemporáneas e históricas de las artes y las ciencias, así como la generación de nuevos conocimientos para sus visitantes”⁹ entre sus principales funciones: “diseñar planes específicos, actividades y proyectos de carácter pedagógico en relación con las colecciones permanentes y las exposiciones”¹⁰

Coordinar una estructura organizacional encaminada y encaminarla a la consecución de los objetivos y buen manejo de las finanzas, hacen de un director de museo el equivalente a un presidente de una compañía.

ADMINISTRACIÓN

El proceso para alcanzar las metas, objetivos y/o fines de cada organización llamado Administración de estas “unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos”¹¹ es considerado incluso como un arte, ciencia o disciplina, algunos autores contemporáneos la definen una “ciencia social que estudia las organizaciones, (empresas públicas o privadas, con y sin fines de lucro)”¹²

El siguiente cuadro presenta conceptos generales de diferentes autores de significado y objeto de estudio de la administración:

⁹ Op. Cit. MOORE Kevin, *La gestión del museo*, Ed. Trea, España, 1998, Pág. 391

¹⁰ <http://arte.laguia2000.com>

¹¹ CHIAVENATO, Idalberto, *Administración. Teoría, proceso y práctica*, Ed. Mc Graw Hill, Pág. 44

¹² MÜNCH, Galindo, Lourdes, *Fundamentos de administración*, Ed. Trillas, México, 1997, Pág. 38.

Autor	Definición
Harold Koontz	"Proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumpla eficientemente objetivos específicos" ¹³
Agustín Reyes Ponce	"Técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa" ¹⁴
Idalberto Chiavenato	" el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia" ¹⁵
George R Terry	"Proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos" ¹⁶
D. Robbins Sthepen	"Se refiere al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo que se lleven a cabo eficiente y eficazmente con otras personas y por medio de ellas" ¹⁷
Juan Garza Treviño	"Es la tarea de conducir el esfuerzo y el talento de los demás para el logro de resultados" ¹⁸
Munch Galindo	"Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posibles" ¹⁹

¹³ <http://www.web.unvi.utp.ac.pa/bibliotecavirtual/acerca.php>

¹⁴ REYES, Ponce Agustín, *Fundamentos de Administración de empresas. Teoría y práctica*. Ed. Limusa, 1971 Pág. 46

¹⁵ CHIAVENATO, Adalberto, *Introducción a la Teoría General de la Administración*, Ed. Mc Graw Hill, Pág. 8

¹⁶ HERNANDEZ, Rodríguez Sergio, *Introducción a la Administración*, Ed Mc. Graw Hill, México, Pág. 418

¹⁷ <http://tecnotravel.blogspot.com>

¹⁸ GARZA, Treviño, Juan Gerardo, *Administración Contemporánea*, Ed. Mc Graw Hill, Pág. 64

¹⁹ MUNCH, Galindo L. *Fundamentos de la Administración*, Ed. Trillas. México. Pág. 46

Cabe señalar, que de acuerdo a los conceptos señalados anteriormente, señalan que la acción invariable en todas ellas es la de mejorar los procesos en la forma de dirigir el destino de la organización.

TEORÍA DE SISTEMAS

¿Qué es un sistema?

Si bien una de las características de las organizaciones es su interacción con el medio que lo rodea, representa un sistema, “es un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo unitario o complejo”²⁰ existen diversas formas de explicarlo aunque casi la mayoría coincide en que constituyen “un todo organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas, y delineado por los límites identificables de su ambiente o suprasistema”²¹

A partir de los señalamientos de Ludwing von Bertalanffy, en que “sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas”²², los postulados generales de la Teoría de sistemas contribuyeron al pensamiento administrativo actual a observar de manera amplia las organizaciones sociales, describiéndolas como parte de un todo cuyo equilibrio (homeostasis) es logrado al incidir en altos grados de eficiencia, “la organización debe considerarse como sistema abierto, en constante interacción con el ambiente, recibiendo materia prima, personas, energía e información y transformándolas o convirtiéndolas en productos o servicios que se envían al ambiente”.²³

De este modo, los elementos que componen un sistema pueden representarse en cinco elementos:

Entrada: unidad por la que ingresan los insumos del ambiente ya sea productos, energía, personas, información o cualquier otro elemento del medio ambiente indispensable para funcionar.

²⁰ JOHNSON, R.A. *Teoría, integración y administración de sistemas*, Ed. Limusa. México. D.F. 1966. Pág. 14.

²¹ HERNÁNDEZ y Rodríguez Sergio, *Introducción a la administración, un enfoque teórico-práctico*, Ed. Mc Graw Hill, 2002. *Op. cit.*, Pág. 156.

²² CHIAVENATO, Idalberto, *Introducción a la TGA*, Ed. Mc Graw Hill, *Op Cit.*. Pág. 728

²³ *Ibidem* Pág. 743

Procesamiento o transformación de los insumos en productos o servicios

Salida: o exportación: resultado que es enviado al ambiente y a la vez se convierte en insumo para otro sistema.

Retroalimentación o respuesta que recibe del ambiente a partir del procesamiento.

Ambiente: "Son aquellas instituciones o fuerzas que están fuera de la organización y que pueden afectar el desempeño de la organización"²⁴.

El proceso administrativo

De acuerdo a la teoría neoclásica de la administración, cuando un administrador aplica de manera conjunta las cuatro principales funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control) se convierte en un ciclo dinámico mejor conocido como proceso administrativo.

Autor	Planeación	Organización	Dirección	Control
Idalberto Chiavenato	Función administrativa que de manera anticipada determina cuáles son los objetivos y qué debe hacerse para alcanzarlos.	Función administrativa que consiste en agrupar las actividades necesarias para realizar lo que se planeó.	Función administrativa que orienta e indica el comportamiento de las personas, en función de los objetivos a lograr.	Función administrativa que busca asegurar lo que se planeó, organizó y dirigió, realmente cumplió los objetivos previstos.
Byars Rue	Decidir anticipadamente qué, cuándo, por	Actividades de grupo, actividades de	Dirigir o canalizar el comportamiento	Medir el rendimiento en relación con las

²⁴ ROBBINS, Stephen P., *La Administración en el mundo de hoy*, Ed. Pearson Educación. 1ª Ed. en Español, Pág. 573.

	qué, cómo y quién.	asignación, asesoramiento y proporcionar la autoridad para llevar a cabo actividades.	humano hacia metas (motivación)	metas, determinar las causas de las desviaciones y tomar la acción correctiva donde sea necesario
Stephen D Robbins	Definición de metas, el establecimiento de una estrategia y el desarrollo de planes para coordinar las actividades.	Determinación de qué tareas es necesario llevar a cabo, quien las realizará, cómo deben agruparse las tareas, quién rendirá cuentas a quién y dónde se deberán tomar las decisiones.	Incluye motivar a los subordinados, dirigir a otras personas, seleccionar los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos.	Vigilar actividades para asegurarse de que se realicen de conformidad con lo planeado y para corregir cualquier desviación significativa.
Juan Gerardo Garza Treviño	Proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro.	Consiste en decidir que recursos y actividades son necesarios para alcanzar los objetivos de la organización, distribuir	Conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir el logro de los resultados esperados, es decir, influir	Etapa del proceso administrativo que tienen como propósito asegurarse de que se cumplan las actividades como fueron

		recursos, definir funciones y tareas y clarificar autoridad y responsabilidad es.	sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo.	planeadas y se establezcan medidas correctivas en caso necesario.
--	--	---	--	---

Fuente: *El proceso administrativo*, FERNANDEZ Arena José A., Ed. Diana, México.1991

LA PLANEACIÓN

La planeación en el marco de la función administrativa, es una actividad que varía en los diferentes niveles de las organizaciones, establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo se refiere principalmente a la toma de decisiones orientadas al futuro. Esta acción necesaria para controlar las operaciones de la organización, consiste en elegir un curso de acción y decidir por anticipado qué es lo que debe hacerse, en qué secuencia, cuándo y cómo.

Cualquier organización que busque el éxito mediante el alcance de sus objetivos requiere de la planeación mediante el diseño de los planes de acción más adecuados para realizar las acciones a coordinar que llevan a los objetivos.

Conceptos de Planeación:

Agustín Reyes Ponce	“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números
---------------------	--

	necesarios para su realización.”
José Antonio Fernández Arena	Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.
Burt K. Scanlan	Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias.
Ernest Dale	Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y de los pasos necesarios para alcanzarlos, a través de técnicas y procedimientos definidos.
Joseph L. Massie	Método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre los alternativos cursos de acción; a partir de los cuales establece objetivos.
George R. Terry	Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados.
Jorge L. Oria	Función administrativa continua y dinámica de seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, políticas,

	procedimientos y programas de una organización.
Leonard J. Kazmier	Consiste en determinar objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos.
Robert Murdick Y Joel Ross	Es el pensamiento que precede a la acción, comprende el desarrollo de las alternativas y la relación entre ellas, como medida necesaria de acción para lograr un objetivo.
Robert N. Anthony	Es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro. Generalmente el proceso de planeación consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cual de ellas es la mejor.
Henry Sisk Y Mario Sverdlik	Análisis de información relevante del presente y del pasado y una ponderación de probables desarrollos futuros, de tal manera que pueda determinarse un curso de acción que posibilite a la organización lograr sus objetivos

Fuente: *Conceptos de Administración Estratégica*. Ed. Pearson Educación. México, 2003

En relación con el concepto de Burt K. Scanlan anteriormente mencionado, la planeación como sistema, abarca la organización como una totalidad que esta estrechamente ligada a las demás funciones (organización, dirección y control), interactúa e influye en todo el proceso administrativo, recibiendo influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.

Cuando se utiliza como una técnica de coordinación e integración: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previos del grupo u organización.

La gran mayoría de los autores coinciden en que el factor tiempo, es un integrante esencial de la planeación (o plan en un sentido más práctico). Determinar lo que debe hacerse implica decidir cuándo y dentro de qué límites de tiempo deben efectuarse las actividades. El curso completo de acción puede determinarse por la necesidad de llevar a cabo un trabajo en un plazo definido. Al hablar de tiempo en la planeación, tampoco debemos olvidar que ésta se divide en a corto, mediano y largo plazo. De acuerdo a lo señalado por Salvador Mercado, la diferencia entre ellas es la siguiente:

“La planeación a corto plazo generalmente es de un año.

La planeación a mediano plazo es de uno a tres años.

La planeación a largo plazo es de más de tres años.”²⁵

EI PROCESO DE LA PLANEACIÓN

Todo tipo de planeación por su amplitud debe seguir un conjunto de pasos en su desarrollo. Se debe realizar una acotación del alcance, el tiempo, el lugar, la definición de los medios y los recursos con que se cuenta. Esto implica realizar un análisis previo de lugar en donde se aplicará la planeación contemplando los siguientes aspectos:

- 1. FINES:** especificar metas y objetivos.
- 2. MEDIOS:** elegir políticas, programas, procedimientos y prácticas con las que han de alcanzarse los objetivos.
- 3. RECURSOS:** determinar tipos (humanos, técnicos, de capital) y cantidades de recursos que se necesitan; definir como se habrán de adquirir ó generar y como habrán de asignarse a las actividades.

²⁵ MERCADO, Salvador, *Administración aplicada*, Ed. Limusa, Pág. 135

4. REALIZACIÓN: diseñar los procedimientos para tomar decisiones, así como la forma de organizarlos para que el plan pueda realizarse.

5. CONTROL: diseñar un procedimiento para prever o detectar los errores o las fallas del plan, así como para prevenirlos o corregirlos sobre una base de continuidad.

Si se cuenta con una propuesta de solución, pasamos a la parte del desarrollo de la planeación, en la cual es necesario definir el enfoque de planeación a utilizar, indicando dentro del desarrollo de la planeación un esquema general de lo que se realizará incluso la extensión de la planeación a utilizar:

CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE PLANES

PLANES UNICOS, estos planes son aquellos que sirven para un periodo exclusivamente como programas de actividades para un año o un periodo, así como los proyectos y los presupuestos.

PLANES CONTINUOS o de uso frecuente son posprocedimientos de trabajo, las políticas y las normas

PLANES ALTERNOS, son aquellos que pueden utilizarse en casos de contingencia o bajo circunstancias especiales.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Como tendencia general en la planeación actual se encuentra la planeación estratégica o a largo plazo y responde a las necesidades de una eficiencia administrativa dirigida a la gerencia de alto nivel con visión a largo plazo, este tipo de planeación contiene elementos que pudiesen hacer que se considere de ella un método; considerando que éste se refiere tanto al enfoque de la dirección, como al proceso.

Es aquella “planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma”.²⁶

Reside en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

PLANEACIÓN EN CUANTO AL TIEMPO:

ALCANCE	NIVELES	TIPO DE PLANEACION	OBJETO
Largo plazo	Institucional	Estratégica	Elaboración del mapa ambiental para evaluación. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Incertidumbre.
Mediano plazo	Intermedio	Táctica	Conversión e interpretación de estrategias en planes concretos en el nivel departamental.
Corto plazo	Operacional	Operacional	Subdivisión de planes tácticos de cada departamento en planes operacionales para cada tarea.

Fuente: Administración *Procesos Administrativos* – Idalberto Chiavenato. Segunda Edición. 1998

La Planeación estratégica se caracteriza porque es diseñada por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en manejar la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Es a largo plazo y comprende toda la organización y sirve de base a los demás planes (tácticos y operativos).

Cuadro comparativo de los distintos conceptos de planeación estratégica

²⁶ GÓMEZ, Ceja Guillermo, *Planeación y Organización de empresas*, Ed. Mc. Graw Hill, Octava Ed. Pág. 55

David W. Cravens	George A. Steiner	Derek F. Abell John S. Hammond	Jean Jacques Lambin
Analizar el comportamiento del negocio e identificar oportunidad y peligros futuros.	El porvenir de las decisiones actuales (Oportunidades y Peligros).	Definición del negocio.	Se administran con una cartera de Inversiones. (Portafolio de Productos).
Determinar la misión, objetivos y estrategias	Proceso (Metas, estrategias y políticas).	Determinación de la misión.	Evaluación del potencial de utilidades futuras.
Fijar objetivos y elaborar estrategias para cada unidad de negocio.	Filosofía (es una forma de vida).	Planteamiento de las estrategias funcionales.	Estrategias (lograr objetivos a corto plazo).
Implantar, administrar y ajustar la misión y las estrategias para lograr objetivos por unidad de negocio y a nivel de la compañía.	Estructura (Planes, programas y presupuesto).	Presupuesto.	

Fuente: *Conceptos de Administración Estratégica*. David, Fred. Ed. Pearson Educación. México, 2003.

PLANEACIÓN TÁCTICA

Este tipo de planeación sucede cuando las estrategias se convierten en planes concretos en el nivel departamental.

Funcional o de nivel medio, la planeación táctica “se da dentro de la orientaciones producidas por la planeación estratégica”²⁷ en niveles administrativos medios como

²⁷ GÓMEZ, Ceja Guillermo, *Planeación y Organización de empresas*, Ed. Mc. Graw Hill, Octava Ed. Pág. 58

gerentes de división o funcionales). La planeación táctica presenta características de ser un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizar la toma de decisiones, determinar cursos de acción, es sistémica ya que es una totalidad formada por el sistema y subsistemas, visto desde un punto de vista sistémico.

La diferencia entre estratégica y táctica se basa en el elemento tiempo implicado en los diferentes procesos; mientras más largo es el elemento tiempo, más estratégica es la planeación. Por tanto, una planeación será estratégica si se refiere a toda la empresa, será táctica, si se refiere a gran parte de la planeación de un producto o de publicidad.

En este rubro, cabe señalar la importancia de emplear la planeación táctica para la formulación de programas y presupuestos como herramientas de planeación.

“Un programa es un plan que incluye el elemento tiempo (ya sean horas, días, meses, etc.) para llevar a cabo una determinada operación”.²⁸ Y sirven para alcanzar las metas y objetivos en los tiempos necesarios.

“Se refiere al tiempo que ha de utilizarse para realizar un proyecto, un proceso, un presupuesto, una inversión. Los programas son finitos”²⁹

PLANEACIÓN OPERATIVA:

La planeación operacional se preocupa básicamente por el "qué hacer" y por el "cómo hacer". Se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional. Al estar fundada en la lógica del sistema

²⁸ *Idem* Pág. 138

²⁹ HERNÁNDEZ, y Rodríguez Sergio, *Administración, Pensamiento, Proceso, estrategia y Vanguardia*, Ed. Mc Graw Hill, Pág. 234

cerrado, la planeación operacional se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados, mientras que la planeación táctica se orienta hacia resultados satisfactorios.

Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica, y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que se debe desarrollar el elemento humano. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico

Trata con actividades normalmente programables.

- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- normalmente cubre períodos reducidos.
- Su parámetro principal es la eficiencia.

Los planes operativos son heterogéneos y diversificados, pueden relacionarse con métodos, dinero, tiempo o comportamientos. Si los planes operativos están relacionados con métodos se denominan procedimientos.

Establecer y poner en práctica un plan es encaminar los pasos hacia aquello que se ha planteado, existen distintas formas de encausar las acciones hacia los objetivos; el reto del administrador es elegir la más adecuada.

Algunas de las técnicas de planeación que serán utilizados para este estudio son:

Uso de cronogramas y/o calendarios: Herramientas de planeación de gran apoyo para establecer tiempos y tareas, su empleo sirve para proyectar las metas

Implementación de formatos útiles de presupuestos: Plan numérico e instrumento de control financiero, cuyo propósito fundamental es coordinar la distribución de

los recursos entre “las actividades de las diversas unidades administrativas que intervienen en un proyecto”³⁰

Diagramas: “Auxiliares en la construcción de planes a corto y largo plazo, es considerado desde el punto de vista mecánico, que corresponde a lo que se va a hacer, y desde el punto de vista dinámico, cómo se está haciendo”³¹

Redes de actividades: “es una representación objetiva del proyecto simbolizado por una gráfica de flechas o diagramas de flujo; comprende la descripción del plan, mediante secuencias de los pasos necesarios para obtener los objetivos que se han delineado”³²

CAPÍTULO 3

IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE PLANEACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE ACTIVIDADES EN LA COORDINACIÓN DE SERVICIOS PEDAGÓGICOS DEL MUSEO ANTIGUO COLEGIO DE SAN ILDEFONSO.

³⁰ *Ibidem* Pág. 34

³¹ *Ibidem* Pág. 76

³² *Ibidem* Pág. 101

Al igual que cualquier organización inherente a la actividad humana actual, el museo tiene el compromiso de proyectar su futuro mismo. El ICOM es sus estatutos Art.2 Define: "El museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, difunde y expone los testimonios materiales, del hombre y su entorno para la educación y deleite del público que los visita."³³

La misión de servicio al público, ya sea de índole estética, educativa, histórica o científica responde a la inserción de los museos en las modalidades de los servicios de entretenimiento y se constituye a partir de cinco elementos:

- Instalaciones físicas
- Colecciones y exposiciones
- Materiales interpretativos (rótulos, textos, folletos, catálogos)
- Programas complementarios (visitas guiadas, conferencias, representaciones, actos sociales, etc.)
- Servicios (información y orientación, servicios de restaurante, tiendas)

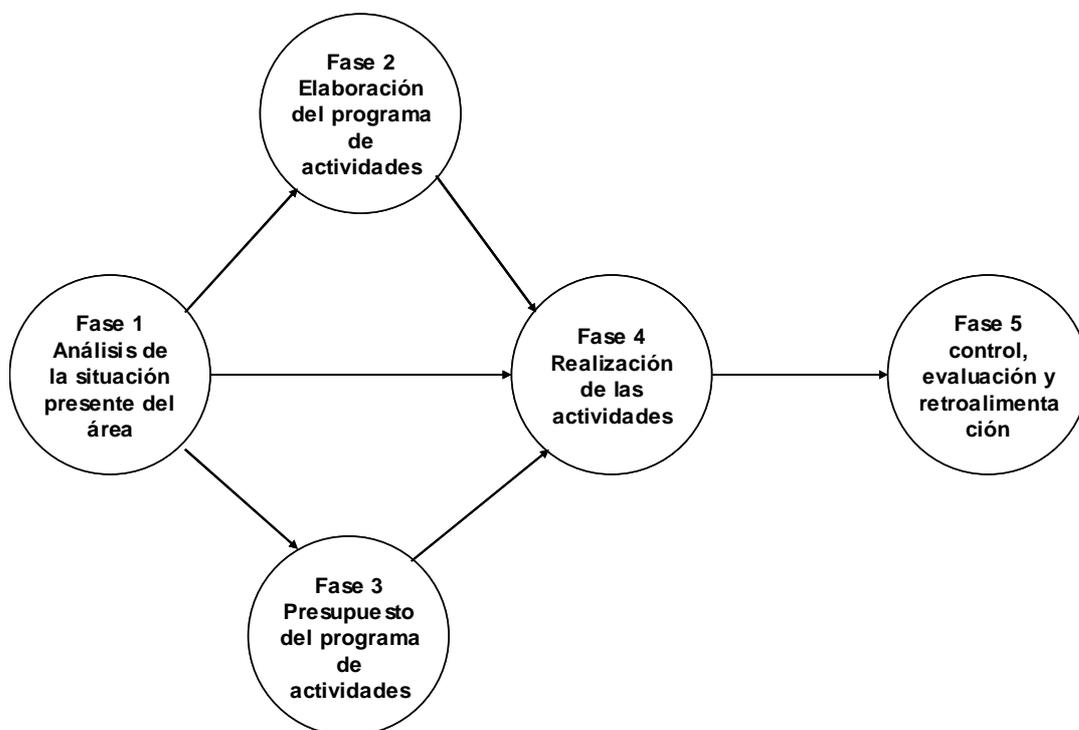
La presente propuesta, esta orientada únicamente al desarrollo de los programas complementarios (llámense educativos o de entretenimiento) y constituye un despliegue de las aportaciones, sugerencias y herramientas de planeación (ver anexos) que el Administrador educativo ha logrado implementar en la Coordinación de Servicios Pedagógicos del Museo Antiguo Colegio de San Ildefonso a partir de su experiencia laboral con el fin de reducir el trabajo improductivo y alcanzar los objetivos mediante esfuerzos coordinados.

Es mediante un sistema de planeación de actividades único que el Coordinador y su equipo de trabajo, empleará estrategias alternativas de acción con una metodología organizada para propiciar la participación del público visitante,

³³ <http://www.museosdemexico.org/museo.php>

(compromiso básico de la Coordinación de Servicios Pedagógicos) mediante la elaboración de un programa de actividades que responda las necesidades del público general.

El siguiente diagrama expone un sistema de planeación para organizar actividades en el museo Antigo Colegio de San Ildefonso, cada proceso que incluye detalladamente pasos generales a considerar en la determinación de un plan de trabajo de tal modo que logre la eficiencia de los recursos y eficacia en sus procesos:



Representación gráfica del sistema de planeación de actividades complementarias a una exposición propuesto

Fase 1 Análisis de la situación presente del área

1. Conocer **la situación actual** que ocupa la Coordinación de Servicios Pedagógicos

- 1.1. Conocer las capacidades, alcances y características esenciales del equipo de trabajo
 - 1.2. Comparar el nivel de competencia con otras instituciones
 - 1.3. Conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
 - 1.4. Señalar posibles escenarios en caso de continuar bajo la misma línea de acción
2. Identificar la **misión**, de la Coordinación de Servicios Pedagógicos, **objetivo y metas** a realizar:

Misión de la Coordinación de Servicios Pedagógicos

“Propiciar el conocimiento, la reflexión y valoración del patrimonio cultural a través de actividades educativas mediando entre la experiencia personal del visitante y los contenidos de las muestras. Tomando en cuenta las necesidades, intereses y formas de aprendizaje de quienes nos visitan para incidir en su desarrollo integral”³⁴

Objetivo Estratégico:

Atender el alto grado de asistencia del público juvenil mediante programas innovadores que permitan fomentar el aprendizaje a través de una experiencia significativa al acervo, arquitectónico y pictórico del edificio.

Meta:

Atender al 70% de los jóvenes que visitan el Acervo mediante los programas pedagógicos específicos.

³⁴ Programa de trabajo 2002, Coordinación de Servicios Pedagógicos

3. Reconocer el tipo de exposiciones presentadas en el museo (itinerante, retrospectiva, histórica, homenaje, itinerante, etc.)
4. Definir el tipo de actividades que ha organizado la Coordinación de Servicios Pedagógicos en exposiciones anteriores
5. Conocer los distintos públicos que visitan el museo
 - 5.1. Realizar estudios de los públicos potenciales que visitan el museo e identificar las necesidades de su visita
6. Solicitar y/o establecer un **calendario anual** de las exposiciones por presentarse en el museo (Ver Anexo 2)

Fase 2 Elaboración del programa de actividades complementarias a la exposición

1. Definición del proyecto. Una vez considerada la fase uno, la CSP tendrá una línea de acción más precisa de su capacidad para crear un proyecto denominado *Programa de actividades del Acervo del Antiguo Colegio de San Ildefonso*.
2. Realizar un cronograma general de trabajo de la Coordinación de Servicios Pedagógicos (Ver Anexo 3)
3. Averiguar los lineamientos generales de la muestra en puerta (tipo de exposición, tiempo de permanencia en el museo, temas centrales y de interés que pretende resaltar el equipo curatorial, cantidad y tipo de piezas a exhibir, etc.)
4. Solicitar al equipo curatorial, las **metas** de la muestra (público al que esta dirigida, cantidad estimada de visitantes que vendrán y posibles ingresos y egresos de los que se dispondrán por área)

5. Establecer las primeras líneas de acción con otros departamentos y áreas administrativas:

- a. Solicitar al Departamento Exposiciones y Registro de Obra o Museografía: listas de obra, cédulas, bibliografía, lista de imágenes de las obras y cualquier otra información complementaria de la muestra (registro en audio y video, catálogos, lista de contactos, etc.)
- b. Realizar un calendario de reuniones con el equipo curatorial, personal involucrado en la muestra y/o personas de otras instituciones para sugerir y/o asesorar sobre las actividades pedagógicas
- c. Instar a la Coordinación Ejecutiva y Coordinación Administrativa el presupuesto general a ejercer en la muestra y el porcentaje estimado para las actividades complementarias a la muestra.

6. Elaboración de un listado por escrito de las posibles actividades que integrarán el Programa tomando en cuenta los siguientes puntos:

- a. Conocer que tipo de exposición es (histórica, temática nacional o internacional, monográfica, de revisión, etc.) y que eventos en exposiciones pasadas de este rubro funcionaron, cuáles podrían retomarse y cuáles no.
- b. Considerar las iniciativas de otras áreas administrativas del museo y grupos externos involucrados; por mencionar las áreas que más podrían influir están:

Departamento de Exposiciones y Registro de Obra	Su gran compromiso por seleccionar los contenidos generales y elaborar el discurso principal de la muestra, este departamento responsable de la curaduría de la exposición,
---	---

	representa una opción más de nuevas ideas de actividades.
Departamento de Museografía	Esta área responsable de definir la distribución de las piezas y la ambientación en salas, de igual forma podría sugerir qué espacios físicos del museo son aptos para realizar actividades para el público.
Departamento de Comunicación	Su estrecha relación con medios de comunicación, instituciones culturales, educativas, artistas y personalidades de la política, la convierten en una vasta fuente de contactos que bien podrían canalizar interesantes eventos.
Equipo de curaduría de la exposición	Aunque la gran mayoría de este importante grupo de especialistas en acervos y colecciones, no encuentra interés en ofrecer actividades, es indispensable conocer sus opiniones y sugerencias ya que existen asombrosas excepciones (en el mejor de los casos su apoyo favorece los patrocinios para Conferencias o Concursos)

- c. Estar al tanto de los programas realizados para la muestra en otros museos (si los hubo) para retomar, mejorar o cambiar de idea.
- d. Revisar la carpeta de posibles colaboradores de la CSP, este archivo comprende de aproximadamente 100 contactos que van desde artistas individuales hasta compañías de arte dispuestas a colaborar en nuestra tarea
- e. Conocer e investigar las posibles necesidades del público potencial que visitará la muestra, es decir; si los temas serán de interés para un público familiar, adulto, juvenil, infantil, especialista en algún tema, etc.

El siguiente cuadro sinóptico enlista las actividades artísticas efectuadas por la Coordinación de Servicios Pedagógicos, clasificadas por tipo de público; de este

modo se facilita la identificación de las primeras propuestas que serán anotadas en un documento compartido llamado *programa madre* que contendrá la información fundamental de cada actividad cómo: tipo de actividad, título, fecha, descripción, participantes, costo, etc. (esta primer información deberá ser compartida en todas las áreas del museo para su conocimiento e intervención si es el caso).

Clasificación de las actividades artísticas y académicas

Actividad	Público		
Visitas	▪ Adulto	▪ Con reservación	▪ Con taller ▪ Sin taller
		▪ Sin reservación	▪ Con taller ▪ Sin taller
	▪ Escolares	▪ SEP	▪ Con taller ▪ Sin taller
		▪ Particulares	▪ Con taller ▪ Sin taller
	▪ Público con capacidades diferentes		▪ Con taller ▪ Sin taller
	▪ Autoconducidas	▪ Niños ▪ Jóvenes	
Conciertos	▪ Adultos ▪ Jóvenes		
Cursos	▪ Adultos ▪ Jóvenes ▪ Niños ▪ Capacidades diferentes ▪ De capacitación		
Talleres	▪ Para toda la familia		
Conferencias	▪ Adultos ▪ Jóvenes ▪		
Concursos	▪ Adultos ▪ Jóvenes		
Actividades multidisciplinares	▪ Programas infantiles con otras instituciones ▪ Promociones de verano ▪ Actividades lúdicas ▪ Exhibiciones de fotografía, películas y/o documentales ▪ Expo-ventas de artesanías ▪ Degustaciones y/o expo-venta gastronómicas ▪ Obras de teatro, narraciones y/o cuentacuentos		

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Galerías virtuales
Otras actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demostraciones ▪ Presentaciones de publicaciones ▪ Previsitas y visitas para académicos ▪ Simposios ▪ Actividades extramuros (ferias de museos, servicio social)

Una vez elegidas las actividades de la tabla anterior, se inicia un proceso de formación que involucra múltiples áreas del museo con las que deberá mantener una estrecha comunicación.

Realizar un evento requiere de constantes cambios, actualizaciones y correcciones de datos hasta firmar un contrato y tener la aprobación por parte de la Coordinadora Ejecutiva y el Comité Técnico del Mandato. (para evitar que el personal de la CSP realice por separado un documento que continuamente estará actualizando y compartiendo, es recomendable guardar el documento en una carpeta de la red de computo, de este modo siempre se mantendrá un archivo actual y único):

Es importante señalar que gran parte del público asiduo del museo San Ildefonso, (como en muchos otros museos) esta acostumbrado a dos actividades de las cuales la Coordinación de Servicios Pedagógicos no puede prescindir: **Las visitas guiadas y los talleres para el público general**, el resto de las actividades conviene organizarlas por tipos de público (actividades para adultos, jóvenes, niños y para toda la familia)

Una vez definidas las actividades tentativas deberá fijarse una fecha favorable para el público (días festivos, períodos vacacionales escolares, estaciones del año, son factores determinantes).

El siguiente formato ejemplifica la forma idónea de integrar en un documento las propuestas que en cada proceso formaran un programa concreto que deberá ser aprobado por las áreas Administrativas y ejecutivas correspondientes:

Formato base para elaborar e incorporar las actividades:

PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA EXPOSICION <i>Acervo permanente del Antiguo Colegio de San Ildefonso</i> Del 21 de octubre 2008 al 29 de marzo de 2009	
Visitas guiadas gratuitas A partir del martes 4 de noviembre De martes a domingos 12:00 y 16:00 hrs.	Título del programa
Visitas escolares con taller complementario* De martes a viernes Turno matutino y vespertino	Fecha de inicio y término de la muestra
Visitas para personas con capacidades diferentes* (Contamos con intérprete a la lengua de señas mexicana)	Actividad
Visitas autoconducidas para jóvenes <i>Viaje por los murales</i> A partir del martes 28 de octubre De martes a domingo De 11:00 a 16:30 hrs. Cooperación por persona: \$ 10.00 Actividad dirigida a jóvenes de 12 a 20 años.	Título de la actividad
Previsitas para maestros* 29 de octubre, 5 de noviembre y 7 de enero Turno matutino 10:00 a 12:00 hrs. Y vespertino 16:00 a 18:00 hrs. Actividad gratuita	Participante
Conferencia <i>Los grandes muralistas regresan a San Ildefonso</i> Participa: Eduardo Espinosa Campos, Leticia López Orozco y Elena Poniatowska Sábado 28 de marzo, 15:00 hrs. Cupo limitado Actividad gratuita con boleto de acceso al museo.	Horarios, costos y notas generales
Taller de fin de semana <i>Muralismo para principiantes</i> A partir del 25 de octubre Idea original: Abel salgado, artista plástico Imparte: Jaime Morales Sábados y domingos 12:30 y 14:30 Cooperación por persona: \$ 25.00	
Demostraciones de pintura mural <i>Como ser un muralista y no morir en el intento</i> Todos los martes a partir del 11 de noviembre, 15:00 hrs. Cupo limitado Actividad gratuita con boleto de acceso al museo	

Fase 3 Presupuesto del programa de actividades

Una de las partes más importantes durante la planeación es la asignación de recursos financiero, esto es: presupuestar.

El primer paso para determinar el cálculo de los costos del programa se refiere a lo mencionado en el inciso anterior 5c; conocer cuál es la proporción del presupuesto general de la exposición que será asignado a las actividades complementarias, debido a la confidencialidad de esta información (el personal responsable de esta información argumenta que la institución se encuentra en un proceso de auditorias), se estima que varía entre 1 a 10%. Este dato financiero es otro filtro que determinará las metas y la cantidad de recursos que dispondrá cada actividad.

Al elaborar un presupuesto de cualquier actividad se asegura una base más lógica en la toma de decisiones, puesto que incluirá datos acerca de costos de materiales y servicios a emplearse, facilitando el establecimiento de metas por evento y un mejor análisis y control de los recursos financieros.

El siguiente formato representa una herramienta de planeación que concentra de forma ordenada los diferentes recursos (humanos, financieros y materiales/técnicos) necesarios para poner en marcha las operaciones del evento a presupuestar.

De este modo, el responsable de organizar una conferencia (por mencionar un ejemplo), contemplará que si necesita personal y equipo de iluminación no necesariamente tendrá que contratar un servicio, pero tal vez si tenga que gastar en el *catering* sugerido por el ponente.

Aplicación de un instrumento de planeación para presupuestar cada una de las actividades del programa complementario del *Acervo del Antiguo colegio de San Ildefonso*:

Nombre de la actividad:	Visitas guiadas gratuitas		
Descripción:	Visitas guiadas gratuitas al público por el edificio y los murales del Antiguo Colegio de San ildefonso		
Dirigido al público:	Toda la familia	Meta (personas):	3,000.00
Lugar:	Edificio y murales	Cupo:	40 personas por visita
Fecha:	Del 4 nov 08 al 29 mar 09	Costo por persona:	\$0.00
Horario:	martes a domingo 12:00 y 16:00 hrs.	Recuperación:	\$0.00
Duración aproximada:	1 hr.		
Observaciones:	Actividad gratuita presentando boleto de acceso		
Recursos humanos:			
Prestadores de servicio			
Cantidad de personas:	8		
Carrera:	Historia, historia del Arte		
Horario:	del 5 demayo al 19 de diciembre 2008	Turno:	mixto
Observaciones:	Guías para público en general		
Personal ACSI			
Cantidad:	3		
Area:	Seguridad		
Horario:	durante todo el programa	Turno:	de 11:00 a 17:00 hrs.
Observaciones:			
Asistentes educativos			
Cantidad de personas:	8	Turno:	matutino y vespertino
Horario:	Su horario termina a las 18:00		
Total:	19		
Recursos financieros			
Gastos de producción:			
Material bibliográfico	\$2,500.00		
Subtotal	\$2,500.00		
Gastos de operación:			
Subtotal	\$0.00		
Honorarios:	\$12,480.00		
Otros:	\$500.00		
Subtotal	\$12,980.00		
Monto estimado	\$15,480.00		
Requerimientos técnicos			
ACSI	CDC – UNAM (Anfiteatro)		
Apoyo del montacargas para posibles personas en silla de ruedas o adultos en plenitud	Autorización para entrar al Anfiteatro Simón Bolívar		

Posteriormente se integran los conceptos y las cantidades para elaborar un presupuesto General que será entregado al Comité Administrativo y Ejecutivo para su visto bueno y aprobación:

<i>Coordinación de Servicios Pedagógicos</i>		
Exposición: Acervo Permanente del Antiguo Colegio de San Ildefonso		
PRESUPUESTO ESTIMADO		
Concepto	Gasto	Ingreso en taquilla
Visitas guiadas gratuitas		
Gastos:		
Material bibliográfico	\$ 2,500.00	\$ -
Honorarios para cubrir visitas gratuitas y escolares:	\$ 12,480.00	\$ -
Otros	\$ 500.00	\$ -
Subtotal	\$ 15,480.00	\$ -
Taller complementario para visitas escolares, necesidades diferentes y fin de semana para una meta de 3,000 visitantes		
Gastos de producción:		
Ambientación de espacio	\$ 2,000.00	\$ -
Elaboración de plantillas	\$ 15,000.00	\$ -
	\$ 17,000.00	\$ -
Gastos de operación		
Material de papelería	\$ 35,000.00	\$ -
Pinturas (varios colores)	\$ 24,300.00	\$ -
Pinceles	\$ 800.00	\$ -
Otros	\$ 1,325.00	\$ -
	\$ 61,425.00	\$ -
Honorarios de tallerista:	\$ 12,480.00	\$ -
	\$ 12,480.00	\$ -
Subtotal	\$ 90,905.00	\$ 75,000.00
Visita autoconducida, estimado para 3,000 visitantes		
Gastos de producción		
Diseño del impreso	\$ 5,000.00	\$ -
Impresión del folleto	\$ 15,000.00	\$ -
	\$ 20,000.00	\$ -
Gastos de Operación		
Material de papelería	\$ 1,500.00	\$ -
Premios para el público	\$ 15,000.00	\$ -
Playeras para staff	\$ 1,250.00	\$ -
Otros	\$ 3,600.00	\$ -
	\$ 21,350.00	\$ -
Subtotal	\$ 41,350.00	\$ 30,000.00
Previsitas para maestros		
Gastos		
Insumos	\$ 1,000.00	\$ -
Subtotal	\$ 1,000.00	\$ -
Conferencia <i>Los grandes muralistas regresan a San Ildefonso</i>		
Gastos de operación		
Transporte de ponentes	\$ 2,500.00	\$ -
Catering	\$ 1,500.00	\$ -
Catálogos	\$ 1,500.00	\$ -
Arreglo floral	\$ 500.00	\$ -
Subtotal	\$ 6,000.00	\$ -
Demostraciones de pintura mural		
Gastos de operación		
Materiales	\$ 15,000.00	\$ -
Herramientas	\$ 4,500.00	\$ -
Varios	\$ 1,000.00	\$ -
	\$ 20,500.00	\$ -
Honorarios de demostradora	\$ 15,000.00	\$ -
	\$ 15,000.00	\$ -
Subtotal	\$ 35,500.00	\$ -
Otros gastos		
Material de registro en fotografía y video	\$ 3,000.00	\$ -
Varios	\$ 2,800.00	\$ -
	\$ 5,800.00	\$ -
Honorarios del registro de actividades	\$ 15,000.00	\$ -
	\$ 15,000.00	\$ -
Subtotal	\$ 20,800.00	\$ -
TOTAL	\$ 211,035.00	\$ 105,000.00

Una vez concentrada la propuesta final del programa deberá ser presentada a la Coordinación Ejecutiva, la Coordinación Administrativa, el equipo curatorial para su aprobación. Cabe señalar que la manera en que se exponga la propuesta influye en gran medida su asentimiento (lo más recomendable es una presentación con proyección de diapositivas lo más profesional posible).

Fase 4 Realización de las actividades

Determinación de secuencias conforme el cronograma de trabajo

Dado que el visto bueno del programa en cuestión puede sufrir modificaciones, la persona responsable de la coordinación del programa debe gestionar la aprobación del proyecto ante el comité mencionado en el párrafo anterior, mientras cada integrante del área de la Coordinación de Servicios Pedagógicos asume las actividades que le corresponden según su perfil e inicia el cálculo de tiempos para integrarlos al cronograma general.

Si bien cada evento tiene sus características propias en función de sus objetivos y metas, los procedimientos que se desarrollan para llevarlos a cabo pueden parecer similares como se muestra en los siguientes cuadros donde se detallan las principales acciones que deben registrarse en el cronograma, así como las personas responsables de la actividad.

Desarrollo de la actividad:

A) Visitas autoconducidas *Viaje por los murales*

	Actividad	Acciones/procedimientos	Responsable
1	Propuesta del proyecto	-estudiar si el tipo de actividad es funcional con el tipo de exposición -realizar un estudio de mercado del público potencial que visitará la muestra -conocer la disposición del equipo	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil

		<p>curatorial para colaborar con el proyecto</p> <p>-definir fechas adecuadas para realizar el evento</p> <p>-especificar la cantidad de público a atender</p> <p>-contemplar la cantidad de recursos humanos, financieros y materiales a emplearse</p>	
2	Elaboración del presupuesto	<p>-realización de cotizaciones de materiales y servicios a utilizar</p> <p>-integración y desglose de datos a formatos generales</p>	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
3	Establecimiento de redes de contacto con personas externas del museo involucradas, áreas internas del museo y áreas de la CSP	<p>a) solicitud de prestadores de servicio social que realizarán el diseño gráfico del impreso</p> <p>b) solicitud de prestadores de servicio social de personal que apoye en la investigación de información para redactar los contenidos</p> <p>c) solicitud de prestadores de servicio social que atienda al público en el módulo de atención</p> <p>-solicitud de asistentes educativos voluntarios a la Coordinación de Desarrollo Institucional</p> <p>-solicitud al área curatorial de toda la información disponible para respaldar los textos</p> <p>-reportar a la Coordinadora de Servicios Pedagógicos el avance de textos</p> <p>-solicitar servicios de grabación y edición en video del personal <i>staff</i></p>	<p>-Área de reclutamiento y selección de prestadores de servicios social</p> <p>-Coordinadora de Servicios educativos</p> <p>-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil</p>
4	Elaboración de contenidos	<p>- redacción de contenidos</p> <p>- selección de imágenes</p>	<p>-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil</p> <p>-Prestadores de servicio social de historia</p>
5	Diseño del impreso	<p>-seguimiento y/o corrección de las propuestas</p> <p>-supervisión del diseño</p>	<p>-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil</p> <p>-Prestadores de</p>

			servicio social de diseño
	Elaboración de trámites y oficios	<ul style="list-style-type: none"> -requisiciones de material y servicios -solicitudes de espacio -aviso a otras áreas involucradas (Comunicación, Desarrollo Institucional, Subdirección, Operación, Seguridad, Comunicación, etc.) -rol de trabajo de asistentes educativos y prestadores de servicio social -solicitud de compra de materiales de operación a la Coordinación Administrativa -solicitud de pago de los servicios de impresión 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil -Área de selección y reclutamiento de prestadores de servicios social -Coordinación Administrativa
6	Piloteo del impreso	- realizar pruebas con el público para corregir y hacer las modificaciones pertinentes	<ul style="list-style-type: none"> -prestadores de servicio social -Diseñador gráfico
7	Elaboración del rol de trabajo	-diagrama que establece los nombres de las personas que estarán cargo de la actividad, los días y horarios en que apoyarán	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
8	Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> -entrevistas con personal voluntario y servicio social para definir perfiles con las características requeridas para el programa -elaboración del manual operativo de la actividad -presentación oral de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> -Coordinadora de Servicios Pedagógicos -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
9	Ejecución de la actividad	-Supervisión y asesoría del desempeño de las personas a cargo de atender al público	<ul style="list-style-type: none"> -Coordinadora de Servicios Pedagógicos -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
10	Informe	Realizar un registro de la actividad y cantidad de personas atendidas	<ul style="list-style-type: none"> -Prestadores de servicios -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
11	Evaluación	- Desarrollo y aplicación del instrumento de evaluación del programa	<ul style="list-style-type: none"> -prestadores de Servicio social -Asistente del Área

			de Atención al Público Juvenil
12	Registro de la actividad	-supervisión del registro fotográfico y en video	-Staff (personal externo contratado)
13	Realización de oficios	-solicitudes de pago a proveedores al área administrativa	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
14	Cierre de gastos	-solicitud al área administrativa las comprobaciones de gasto para cotejar con el presupuesto -realización del balance de la actividad	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
15	Evaluación y control	-elaboración del instrumento de evaluación -piloteo de la entrevista/cuestionario -aplicación de la encuesta/cuestionario -análisis e interpretación de resultados del cuestionario o encuesta aplicada -realizar los ajustes a la actividad	-prestadores de servicio social -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
16	Supervisión y control	-atención continua de los pasos de la actividad -ajuste de los procesos para alcanzar el objetivo de la actividad	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil -Expositor
17	Cierre de gastos	-realización de un balance de gastos -gestión de los pagos pendientes	-Coordinadora de Servicios Pedagógicos -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
18	Informe final	-informe cualitativo y cuantitativo de las actividades	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
19	Acciones complementarias	-elaboración de reconocimientos -agradecimiento a colaboradores y áreas involucradas -entrega de reconocimientos de buen desempeño	-Diseñador gráfico -Coordinadora de Servicios Pedagógicos -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil

Desarrollo de la actividad:

B) Demostraciones de pintura mural *Cómo ser un muralista y no morir en el intento*

	Actividad	Acciones/Procedimientos	Responsable
1	Propuesta del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> -estudiar si el tipo de actividad es funcional con el tipo de exposición -realizar un estudio de mercado del público potencial que visitará la muestra -conocer la disposición del equipo curatorial para colaborar con el proyecto -definir las fechas adecuadas para realizar el evento -especificar la cantidad de público a atender -contemplar la cantidad de recursos humanos, financieros y materiales se emplearan 	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
2	Elaboración del presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> -realización de cotizaciones de materiales y servicios a utilizar -integración y desglose de datos a formatos generales 	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
3	Establecimiento de redes de contacto con personas externas del museo involucradas, áreas internas del museo y áreas de la CSP	<ul style="list-style-type: none"> -establecer contacto con los posibles profesionales que explicarán durante la actividad -entrevistar y seleccionar a los ponentes -fijación de tiempos, honorarios y condiciones de trabajo -gestionar el apoyo: <ul style="list-style-type: none"> a) solicitud de prestadores de servicio social que apoyarán directamente con el público durante la actividad b) solicitud de prestadores de servicio social de personal que apoye en la investigación de información para redactar los contenidos 	<ul style="list-style-type: none"> -Área de reclutamiento y selección de prestadores de servicios social -Coordinadora de Servicios educativos -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil

		<ul style="list-style-type: none"> -reportar a la Coordinadora de Servicios Pedagógicos el avance de la preparación de los materiales -solicitar servicios de grabación y edición en video del personal <i>staff</i> 	
4	Requisición de materiales y herramientas a utilizar	<ul style="list-style-type: none"> -realizar oficios pertinentes para la compra de materiales y herramientas específicas -solicitud de permisos para utilizar espacios físicos 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil -Coordinación administrativa, Subdirección, seguridad, Operación
5	Entrevista y capacitación de personal	<ul style="list-style-type: none"> -realizar entrevistas con los posibles candidatos que apoyarán a la ponente -seleccionar a los nuevos colaboradores -reuniones periódicas para preparar la argamasa 	<ul style="list-style-type: none"> -Área de reclutamiento y selección de prestadores de servicio social -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil -Prestadores de servicio social -Expositor de la actividad
6	Estudio de la dinámica	<ul style="list-style-type: none"> - definición de tareas y tiempos 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil -Prestadores de servicio social
7	Elaboración del rol de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> -diagrama que establece los nombres de las personas que estarán cargo de la actividad, los días y horarios en que apoyarán 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
8	Ensayos	<ul style="list-style-type: none"> -realización anticipada de la actividad para comprobar el estado de las herramientas y materiales 	<ul style="list-style-type: none"> -Expositor -Prestadores de servicio social
9	Ejecución de la actividad	<ul style="list-style-type: none"> -aplicación del plan de trabajo en los tiempos establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> -Expositor -Prestadores de servicio social
10	Supervisión y control	<ul style="list-style-type: none"> -atención continua de los pasos de la actividad -ajuste de los procesos para alcanzar el objetivo de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil -Expositor
11	Registro en fotografía y video	<ul style="list-style-type: none"> -gestionar las facilidades para que el personal contratado realice un trabajo de la mejor calidad 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
12	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> -realización de instrumento de 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistente del Área

		evaluación	de Atención al Público Juvenil -Coordinadora de Servicios Pedagógicos -Prestadores de servicio social
13	Cierre de gastos	-realización de un balance de gastos -gestión de pagos pendiente	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
14	Informe final	-informe cualitativo y cuantitativo de las actividades	-Asistente del Área de Atención al Público Juvenil
15	Acciones complementarias	-elaboración de reconocimientos -agradecimiento a colaboradores y áreas involucradas -entrega de reconocimientos de buen desempeño	-Diseñador gráfico -Coordinadora de Servicios Pedagógicos -Asistente del Área de Atención al Público Juvenil

Fase 5 control, evaluación y retroalimentación

Cualquier proyecto realizado en la Coordinación de Servicios Pedagógicos requiere estrictamente la constante atención de los organizadores, asegurarse de que se está logrando la actividad como se planteó o corregir las acciones que la desvíen de sus metas y objetivo, todas estas actividades educativas constituyen las funciones de un administrador.

CONCLUSIÓN

“La calidad es hacer las cosas bien desde el principio”³⁵, el fundamento principal de la administración radica en términos similares. De seguir las recomendaciones hasta el momento sugeridas, será posible conseguir un producto (programa de actividades) con las características esperadas, disminuyendo en gran medida la improvisación (no necesariamente con resultados satisfactorios) ir el riesgo de tomar malas decisiones por la falta de organización de recursos.

Identificar el museo como organización que como toda empresa busca la eficiencia en sus procedimientos y eficacia de sus funciones, ha sido posible integrar el proceso administrativo a las funciones desarrolladas en una unidad administrativa específica, la Coordinación de Servicios Pedagógicos.

Detener por un momento los cotidianos y acelerados procesos de un área administrativa puede resultar en ocasiones una medida difícil; sin embargo, los beneficios de situar nuestro entorno y valorar la importancia de nuestro trabajo, sólo podría ser para dar un nuevo rumbo al trabajo, mejorando su calidad.

Reconocer que una unidad administrativa es parte de un sistema y que este grupo no funcionaría sin la colaboración de toda una red de personas, de igual forma representa una reinvención de las redes de comunicación.

La optimización de los tiempos en cada proceso del programa permitirá un menor desgaste físico y mental del personal que organiza estos eventos.

Respecto a los recursos financieros se pretende disminuir en gran medida costos al proponer un plan de presupuestación a corto plazo de operación fácil de trabajar puesto que el perfil del personal no es meramente administrativo y existe una gran

³⁵ *Op. Cit*, FERNÁNDEZ Miguel Ángel Martín, *IV Encuentro de Profesionales de Centros Específicos de Educación Especial*

necesidad de controlar una función específica: Las actividades complementarias a las exposiciones. El solo hecho de anticipar gastos evita tomar decisiones precipitadas que al final repercuten en cifras rojas.

De este modo, el presente estudio pretende facilitar la tarea del personal que realiza la labor de acercar el arte a la gente que visita espacios públicos como lo es el Antiguo Colegio de San Ildefonso, realizar de manera eficiente la labor de atender satisfactoriamente las demandas de los distintos públicos visitantes y lograr que los museos sean espacios de aprendizaje y reflexión que forme individuos más activos y concientes de su entorno.

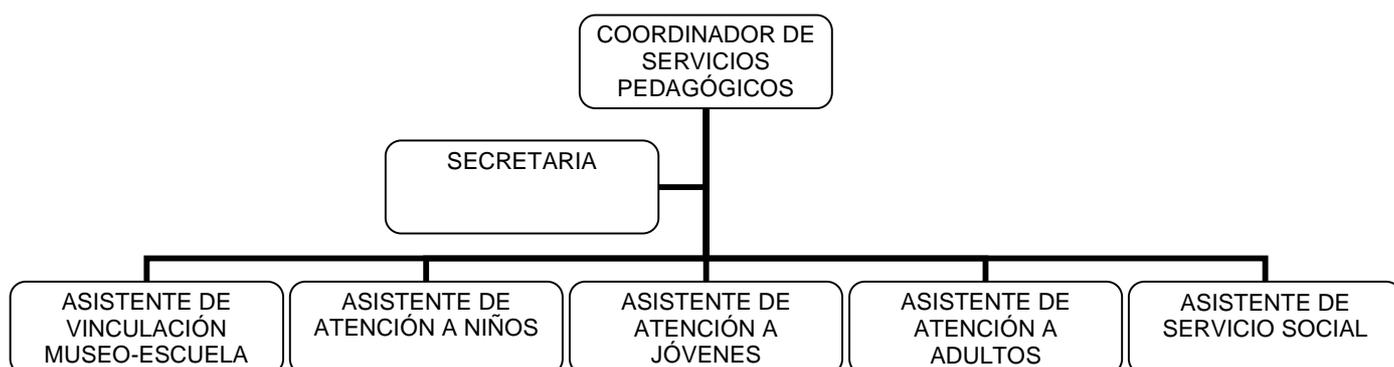
BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENNATO, Adalberto, Administración. Proceso Administrativo. Ed. Mc Graw Hill, 5ta Ed., México, 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración. Teoría, proceso y práctica, Ed. Mc Graw Hill
- CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la TGA, Ed. Mc Graw Hill
- CONACULTA-INAH-INBA, Museos de México y del Mundo. Revista semestral, vol. 01, no. 01, México, 2004
- DAVID, Fred. Conceptos de Administración Estratégica. Ed. Pearson Educación. México, 2003
- FERNÁNDEZ ARENA, José Antonio. El Proceso Administrativo. Ed. Diana, México, 1991
- GÓMEZ, Ceja Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, Ed. Mc Graw Hill. 8va. Edición
- HERNÁNDEZ y Rodríguez Sergio, Introducción a la administración, un enfoque teórico-práctico, Ed. Mc Graw Hill, 2002
- HERNÁNDEZ, y Rodríguez Sergio, Administración, Pensamiento, Proceso, Estrategia y Vanguardia, Ed. Mc Graw Hill
- JOHNSON, R.A. Teoría, integración y administración de sistemas, Ed. Limusa. México

- KOTLER Neil, Estrategias y marketing de museos, Ed. Ariel Patrimonio Histórico.
- MOORE, Kevin, La gestión del museo, Ediciones Trea, S.L., España, 1998
- MUNCH, Galindo L. Fundamentos de la Administración, Ed. Trillas. México
- PINEDA, Pilar, Gestión de la formación en las organizaciones, Ed. Ariel, 2002
- ROBBINS, Stephen P., La Administración en el mundo de hoy, Ed. Pearson Educación. 1ª Ed. en Español
- STONER, James A.F, Administración, Ed. Pearson Educación, 1996
- SÁNCHEZ, Guzmán Francisco. Introducción al estudio de la Administración. Ed. Limusa, México, 1993
- THOMPSON, Arthur. Administración Estratégica. Ed. Mc Graw Hill. México 2001
- REYES Ponce, Agustín. Administración moderna. Ed. Limusa, México, 1994
- WITKER, B. Rodrigo, Los museos, Ed. Tercer Milenio Consejo Nacional Para la Cultura y las Artes, 2000

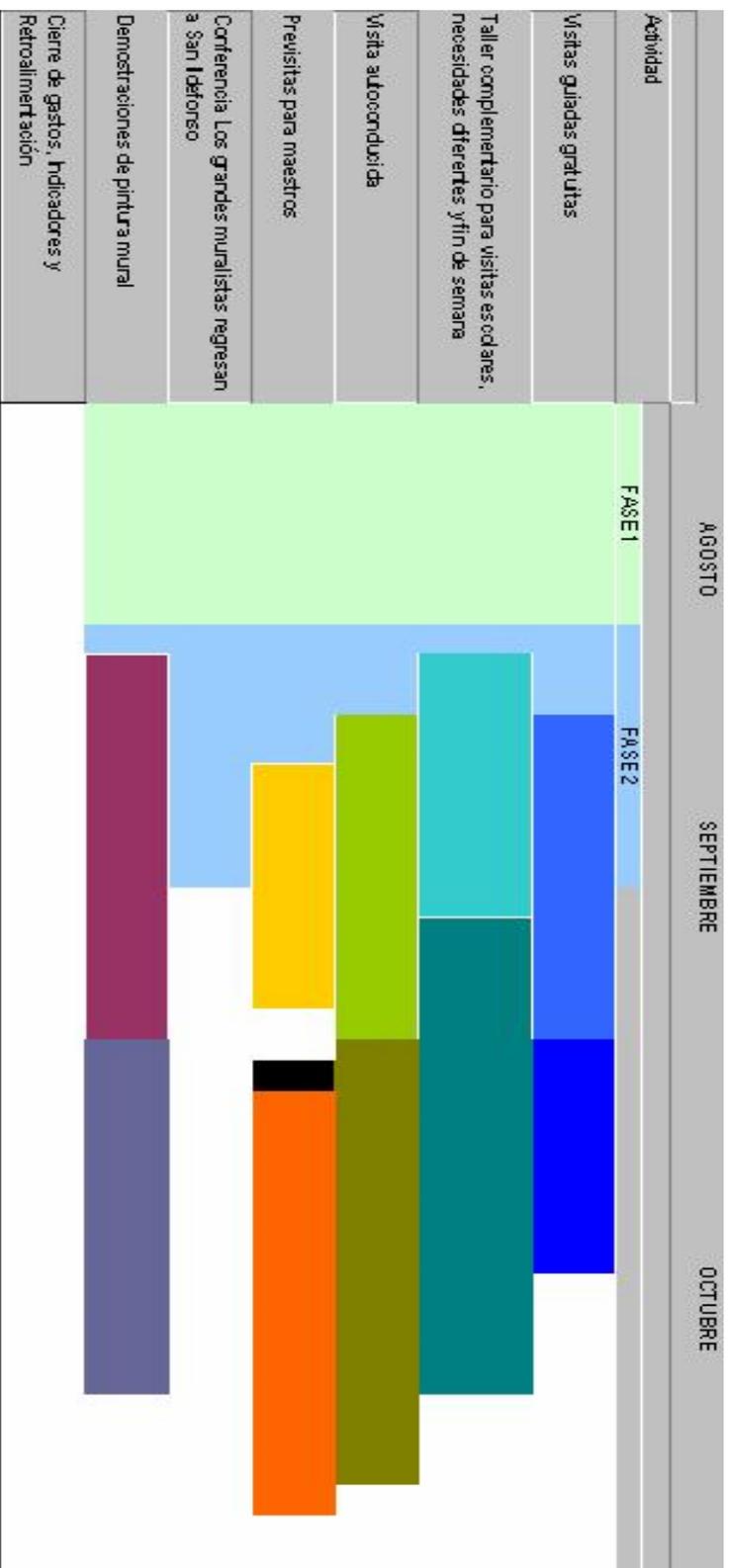
ANEXOS

ANEXO 1
ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN DE SERVICIOS PEDAGÓGICOS



ANEXO 2
CALENDARIO MENSUAL DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Mar-07						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
				1 Inicia retiquias del Tibet	2	3 Inicia Taller fin de semana Revelaciones
4 Tocando y sonando... 3er Conferencia R. Tibet	5	6 4a Conferencia R. Tibet	7 Pistas Revelaciones Inician vistas escolares Revelaciones	8 Pistas Revelaciones	9 Pistas Revelaciones Concierto Revelaciones	10 Pistas Revelaciones Taller fin de semana Revelaciones
Taller fin de semana Revelaciones			14 Visita académicos	15 Pistas Revelaciones	16 Pistas Revelaciones	17 Taller fin de semana Revelaciones Inician pistas FCH
11 Tocando y sonando...	12	13 Inician Pistas Revelaciones	21 Pistas Revelaciones Previsita DGIRE	22 Pistas Revelaciones	23 Pistas Revelaciones	Pistas Revelaciones
18 Taller fin de semana Revelaciones Pistas FCH	19 Feriado oficial	20 Pistas Revelaciones Pistas FCH	21 natalicio de B Juárez Pistas Revelaciones	22 Pistas Revelaciones Pistas FCH	23 Pistas Revelaciones Pistas FCH	24 Taller fin de semana Revelaciones Pistas FCH
Pistas Revelaciones	Inicia Frida y Diego		Pistas FCH			Pistas Revelaciones Lauderia unplugged
25 Taller fin de semana Revelaciones Pistas FCH	26	27 Pistas Revelaciones Pistas FCH	28 Pistas Revelaciones Pistas FCH Previsita Revelaciones 1er Conferencia R. Tibet	29 Pistas Revelaciones Pistas FCH Visita académicos	30 Pistas Revelaciones Pistas FCH	31 Taller fin de semana Revelaciones Pistas FCH
Pistas Revelaciones Inicia Pies de navegante						Pistas Revelaciones
Termina da Vincl						



ANEXO 4
FORMATO PARA PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES
Exposición: Acervo permanente del Antiguo de San Ildefonso

Nombre de la actividad: Visitas guiadas gratuitas	
Descripción:	
Visitas guiadas gratuitas al público por el edificio y los murales del Antiguo Colegio de San Ildefonso	
Dirigido al público:	Toda la familia
Lugar:	Edificio y murales
Fecha:	Del 4 nov 08 al 29 mar 09
Horario:	martes a domingo 12:00 y 16:00 hrs.
Duración aproximada:	1 hr.
Observaciones:	<u>Actividad gratuita presentando boleto de acceso</u>
Recursos humanos:	
Prestadores de servicio	
Cantidad de personas:	<u>8</u>
Carrera:	<u>Historia, historia del Arte</u>
Horario:	<u>del 5 de mayo al 19 de diciembre 2008</u>
Observaciones:	<u>Guías para público en general</u>
Personal ACSI	
Cantidad:	<u>3</u>
Area:	<u>Seguridad</u>
Horario:	<u>durante todo el programa</u>
Observaciones:	
Asistentes educativos	
Cantidad de personas:	<u>8</u>
Horario:	<u>Su horario termina a las 18:00</u>
Total:	<u>19</u>
Recursos financieros	
Gastos de producción:	
Material bibliográfico	\$2,500.00
Subtotal	\$2,500.00
Gastos de operación:	
Subtotal	\$0.00
Honorarios:	\$12,480.00
Otros:	\$500.00
Subtotal	\$12,980.00
Monto estimado	\$15,480.00
Requerimientos técnicos	
ACSI	CDC – UNAM (Anfiteatro)
Apoyo del montacargas para posibles personas en silla de ruedas o adultos en plenitud	Autorización para entrar al Anfiteatro Simón Bolívar

Coordinación de Servicios Pedagógicos		ANEXO 5		07/12/2007	
PRESUPUESTO GENERAL DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES					
Exposición: <i>Acervo Permanente del Antiguo Colegio de San Ildefonso</i>					
ESTIMADO					
Concepto	Gasto	Ingreso en taquilla			
Visitas guiadas gratuitas					
Gastos:					
Material bibliográfico	\$ 2,500.00	\$	-		
Honorarios para cubrir visitas gratuitas y escolares:	\$ 12,480.00	\$	-		
Otros	\$ 500.00	\$	-		
Subtotal	\$ 15,480.00	\$	-		
Taller complementario para visitas escolares, necesidades diferentes y fin de semana para una meta de 3,000 visitantes					
Gastos de producción:					
Ambientación de espacio	\$ 2,000.00	\$	-		
Elaboración de plantillas	\$ 15,000.00	\$	-		
	\$ 17,000.00	\$	-		
Gastos de operación					
Material de papelería	\$ 35,000.00	\$	-		
Pinturas (varios colores)	\$ 24,300.00	\$	-		
Pinceles	\$ 800.00	\$	-		
Otros	\$ 1,325.00	\$	-		
	\$ 61,425.00	\$	-		
Honorarios de tallerista:	\$ 12,480.00	\$	-		
	\$ 12,480.00	\$	-		
Subtotal	\$ 90,905.00	\$	75,000.00		
Visita autoconducida, estimado para 3,000 visitantes					
Gastos de producción					
Diseño del impreso	\$ 5,000.00	\$	-		
Impresión del folleto	\$ 15,000.00	\$	-		
	\$ 20,000.00	\$	-		
Gastos de Operación					
Material de papelería	\$ 1,500.00	\$	-		
Premios para el público	\$ 15,000.00	\$	-		
Playeras para staff	\$ 1,250.00	\$	-		
Otros	\$ 3,600.00	\$	-		
	\$ 21,350.00	\$	-		
Subtotal	\$ 41,350.00	\$	30,000.00		
Previsitas para maestros					
Gastos					
Insumos	\$ 1,000.00	\$	-		
Subtotal	\$ 1,000.00	\$	-		
Conferencia <i>Los grandes muralistas regresan a San Ildefonso</i>					
Gastos de operación					
Transporte de ponentes	\$ 2,500.00	\$	-		
Catering	\$ 1,500.00	\$	-		
Catálogos	\$ 1,500.00	\$	-		
Arreglo floral	\$ 500.00	\$	-		
Subtotal	\$ 6,000.00	\$	-		

Demostraciones de pintura mural			
Gastos de operación			
Materiales	\$	15,000.00	\$ -
Herramientas	\$	4,500.00	\$ -
Varios	\$	1,000.00	\$ -
		\$ 20,500.00	\$ -
Honorarios de demostradora	\$	15,000.00	\$ -
		\$ 15,000.00	\$ -
Subtotal	\$	35,500.00	\$ -
Otros gastos			
Material de registro en fotografía y video	\$	3,000.00	\$ -
Varios	\$	2,800.00	\$ -
		\$ 5,800.00	\$ -
Honorarios del registro de actividades	\$	15,000.00	\$ -
		\$ 15,000.00	\$ -
Subtotal	\$	20,800.00	\$ -
TOTAL	\$	211,035.00	\$ 105,000.00

ANEXO 6

PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA EXPOSICION *Acervo permanente del Antiguo Colegio de San Ildefonso* Del 21 de octubre 2008 al 29 de marzo de 2009

Visitas guiadas gratuitas

A partir del martes 4 de noviembre
De martes a domingos 12:00 y 16:00 hrs.

Visitas escolares con taller complementario*

De martes a viernes
Turno matutino y vespertino

Visitas para personas con capacidades diferentes*

(Contamos con intérprete a la lengua de señas mexicana)

Visitas autoconducidas para jóvenes

Viaje por los murales

A partir del martes 28 de octubre
De martes a domingo
De 11:00 a 16:30 hrs.
Cooperación por persona: \$ 10.00
Actividad dirigida a jóvenes de 12 a 20 años.

Previsitas para maestros*

29 de octubre, 5 de noviembre y 7 de enero
Turno matutino 10:00 a 12:00 hrs. Y vespertino 16:00 a 18:00 hrs.
Actividad gratuita

Conferencia

Los grandes muralistas regresan a San Ildefonso

Participa: Eduardo Espinosa Campos, Leticia López Orozco y Elena Poniatowska
Sábado 28 de marzo, 15:00 hrs.
Cupo limitado
Actividad gratuita con boleto de acceso al museo.

Taller de fin de semana

Muralismo para principiantes

A partir del 25 de octubre
Idea original: Abel Salgado, artista plástico
Imparte: Jaime Morales
Sábados y domingos 12:30 y 14:30
Cooperación por persona: \$ 25.00

Demostraciones de pintura mural

Como ser un muralista y no morir en el intento

Todos los martes a partir del 11 de noviembre, 15:00 hrs.
Cupo limitado
Actividad gratuita con boleto de acceso al museo

****actividad sujeta a cambios sin previo aviso, indispensable reservación.***

Representación gráfica del sistema de planeación de actividades complementarias a una exposición propuesto

