



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO
Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO**

T E S I N A

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**P R E S E N T A:
SILVIA XÓCHITL GALLARDO VEGA**

ASESOR: MAESTRA PATRICIA LEDESMA VÁZQUEZ

AGOSTO 2008

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
1. EXPERIENCIA PROFESIONAL COLEGIO VILLA EDUCATIVA	
1.1 Historia.....	6
1.1.2 Misión.....	7
1.1.3 Visión.....	7
1.1.4 Acciones que caracterizan a Villa Educativa.....	7
1.1.5 Filosofía.....	8
1.1.6 Estructura Organizacional.....	9
1.1.7 Infraestructura.....	10
1.1.8 Ubicación Geográfica.....	11
1.1.9 Departamento de Servicios Escolares.....	11
1.2 Mi experiencia laboral en el área de Servicios Escolares.....	11
1.2.1 Tareas generales del Departamento.....	15
1.3 Mi experiencia laboral en Dirección Primaria.....	20
1.4 Problemática presente en el desarrollo de un informe en Villa Educativa.....	22
2. MARCO TEÓRICO	
2.1 La Administración.....	29
2.2 Administración Educativa.....	31
2.2.1 Definición de Administración Educativa.....	32
2.3 Proceso Administrativo.....	33
2.3.1 Planeación.....	34
2.3.2 Organización.....	35
2.3.2.1 Las metas u objetivos de la organización.....	36

2.3.2.2	La finalidad de la Organización.....	37
2.3.3	Dirección.....	37
2.3.4	Control.....	38
2.4	Manual de Procedimientos.....	39
2.4.1	Objetivo de los manuales de procedimientos.....	40
2.4.2	Justificación de su necesidad.....	41
2.5	Contenido del manual de políticas y procedimientos.....	42
2.5.1	Identificación.....	43
2.5.2	Índice.....	43
2.5.3	Introducción.....	44
2.5.4	Base Legal.....	44
2.5.5	Objetivo.....	44
2.5.6	Descripción del procedimiento.....	44
2.5.7	Diagrama de Flujo.....	45
2.5.8	La simbología.....	46
2.5.9	Anexos.....	48
2.6	Pasos importantes para la elaboración de Manuales de Procedimientos.....	48

3. PROPUESTA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INFORMES VILLA EDUCATIVA PRIMARIA

Manual de Procedimientos.....	50
ANEXOS.....	75
CONCLUSIONES.....	79
BIBLIOGRAFÍA.....	82

INTRODUCCIÓN

En la actualidad y en un mundo de globalización la educación privada juega un papel muy importante dentro de la formación de seres humanos que sean capacitados para obtener los conocimientos y habilidades que hoy en día los empleadores buscan. La escuela debe ser un espacio que permita construir en colectivo mediante la participación activa y creativa de estudiantes y maestros (posibilitando el reconocerse y la aceptación del otro), el desarrollo de la capacidad de escuchar y el respeto por la diferencia. El trabajo en equipo en la búsqueda de metas comunes permite un ambiente de pertenencia, de protagonismo en donde se generan otras formas de relacionarse que transforman la convivencia, la construcción del conocimiento y la manera de asumir una mirada ética de la vida.

La escuela, junto a otras instituciones, ocupa un lugar central en el proceso de construcción social de la realidad, como mediadora, procesadora y cuestionadora de aquellos sentidos y significados.

La educación, fundamentalmente por la vía de las instituciones escolares, es un ámbito de construcción de lo público.

Es por esta razón que la importancia de la elección de la institución educativa donde iniciarán los educandos su vida escolar, en la actualidad toma una gran importancia ya que desde los primeros años de vida de los pequeños el proyecto debe estar encaminado a que reciba una educación que potencialice sus habilidades y que éstas sirvan para la creación de otras nuevas que las utilice en su vida adulta como un apoyo para desarrollarse como un ciudadano y adaptarse a este mundo dinámico, que no conocemos cómo será y que sólo podemos dar, a nuestros niños, las mejores armas con que enfrentarse a un futuro incierto.

El presente trabajo consiste en la elaboración de un Manual de Procedimientos que detalla la información de lo que la institución Villa Educativa ofrece a los alumnos de educación básica en el nivel Primaria; éste permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, auxilia en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal responsable de proporcionar la información ya que describen en forma detallada las actividades del puesto y el análisis del mismo.

La idea de este proyecto surge a partir de la importancia que adquieren las herramientas administrativas de esta índole como medio de información y fuente de obtención de conocimientos a través de la comunicación escrita.

Uno de los principales motivos que origina este trabajo es la propuesta de una herramienta o alternativa para que los responsables de dar esta información, tengan una guía accesible con la información más actualizada para el desarrollo de su trabajo, sin lagunas de información. El hecho de que no exista este manual o posibilidad de capacitación, ha generado un problema, que se ha incrementado gradualmente debido a que no hay información detallada de los servicios que ofrece la institución y al momento de transmitirlo a los clientes potenciales se cae en errores que después se convierten en verdaderos problemas para el colegio como la fuga de nuevos ingresos y desinformación que provoca confusión en los usuarios.

Con esto se busca de igual forma aumentar el número de alumnos de nuevo ingreso, ya que teniendo la información completa de lo que el colegio ofrece, los clientes potenciales quedarán cautivados con el modelo educativo que Villa Educativa ofrece y además avalado por resultados de excelencia en la ya conocida Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE), y de igual manera considerada por una revista de circulación nacional en nuestro país como una de las 40 mejores escuelas del Distrito Federal.

En el primer capítulo detallaré lo que ha sido mi experiencia profesional dentro del colegio, desempeñándome inicialmente en el departamento de Servicios Escolares y ahora en la actualidad en el área de Dirección Primaria.

En segundo capítulo se darán las definiciones de la administración y se trabajará con el proceso administrativo, con la finalidad de comprender y elaborar el vínculo con nuestro siguiente capítulo referente a la propuesta.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta denominada: manual de procedimientos para dar un informe acerca del modelo educativo y servicios que ofrece Villa Educativa México, aunado a ello se incluyen anexos en donde se proponen formatos para tener la información necesaria para poder contactar a los clientes potenciales y darles seguimiento, así como un formato para evaluar la calidad del servicio de los responsables del área.

1. EXPERIENCIA PROFESIONAL

Colegio Villa Educativa:

Durante el periodo de octubre 2003 a octubre 2007 laboré en el centro educativo Villa Educativa México en el departamento de Servicios Escolares. A continuación presento la historia, misión, visión, ubicación y organigrama de nuestra institución para posteriormente hacer un análisis detallado del puesto en el que me desempeñé y en el que actualmente me desempeño como Asistente en Dirección Primaria.

1.1 Historia

El centro educativo Villa Educativa fue fundado en el año de 1975, con el objetivo de ofrecerles a los niños un lugar donde se combinara la educación y la recreación en un ambiente agradable.

El continuo crecimiento trajo consigo la necesidad de ofrecer a los pequeños un espacio más amplio y atractivo: así en 1981, la escuela amplía sus instalaciones para dar cabida a un mayor número de alumnos.

Más tarde en 1993 se crea un área especial para los más pequeños, los grados de Maternal y Kinder 1. En ese mismo año, se alcanzan nuevas expectativas de crecimiento al inaugurar Villa Educativa, la primaria. En ella se le da continuidad a los sistemas, políticas y lineamientos de trabajo del Kinder, al desarrollar métodos de enseñanza más efectivos e innovadores, aunados a la atención personalizada que distingue a esta institución de las demás escuelas.

Para el año 2006 y con la inminente demanda de abrir un nivel de educación básica para continuar con el modelo educativo que se ofrece en Primaria se abre la Secundaria

ofreciendo de un inicio el primer grado; la gran demanda y la solicitud de ex alumnos de Primaria obligan a nuestra fundadora a reabrir este nivel con primero y segundo de Secundaria, quedando formalmente inaugurada ésta el 7 de Julio del 2006.

1.1.2 Misión

Marcar la diferencia al brindar un servicio educativo bicultural con calidad y calidez en un ambiente agradable que celebre la diversidad, educando la razón y el corazón para despertar en los alumnos el interés y la alegría por aprender, promoviendo el descubrimiento y la potencialización de sus habilidades a través de una guía respetuosa y firme para formar personas seguras, independientes y exitosas que sean agentes de cambio en su comunidad y en México.

1.1.3 Visión

Alcanzar nuevas expectativas de crecimiento, en donde se pueda ofrecer a los estudiantes un lugar en el cual puedan continuar con sus estudios de educación media, en un ambiente donde se dé seguimiento a la filosofía, misión y valores de la escuela. Con esto pretendemos llegar a ser una de las mejores escuelas que ofrecen educación básica en el país.

1.1.4 Acciones que caracterizan a Villa Educativa.

- Celebramos la diversidad, respetando a cada persona tal y como es.
- Trabajamos innovando constantemente nuestros programas y métodos educativos.
- Tenemos el compromiso y la pasión por educar.
- Contamos con un ambiente cálido, motivando a nuestros alumnos a que asistan contentos a la escuela.

- Alcanzamos un nivel competitivo en el manejo del idioma Inglés.
- Promovemos la comunicación y confianza en los padres de familia y alumnos.
- Fomentamos la educación integral, promoviendo la expresión artística, física y tecnológica.
- Conformamos un equipo organizado y propositivo que busca alcanzar logros extraordinarios.
- Ofrecemos instalaciones modernas, cómodas y llenas de color.
- Fomentamos la seguridad para desarrollar líderes positivos.
- Nos esforzamos por ser los mejores en todo lo que hacemos.
- Creemos en una educación íntegra y justa.
- Proporcionamos una guía respetuosa y firme.
- Reconocemos, valoramos y desarrollamos el potencial humano.
- Fomentamos la curiosidad y el interés nato de los alumnos por aprender.
- Transmitimos a través del ejemplo los valores fundamentales del ser humano.

1.1.5 Filosofía.

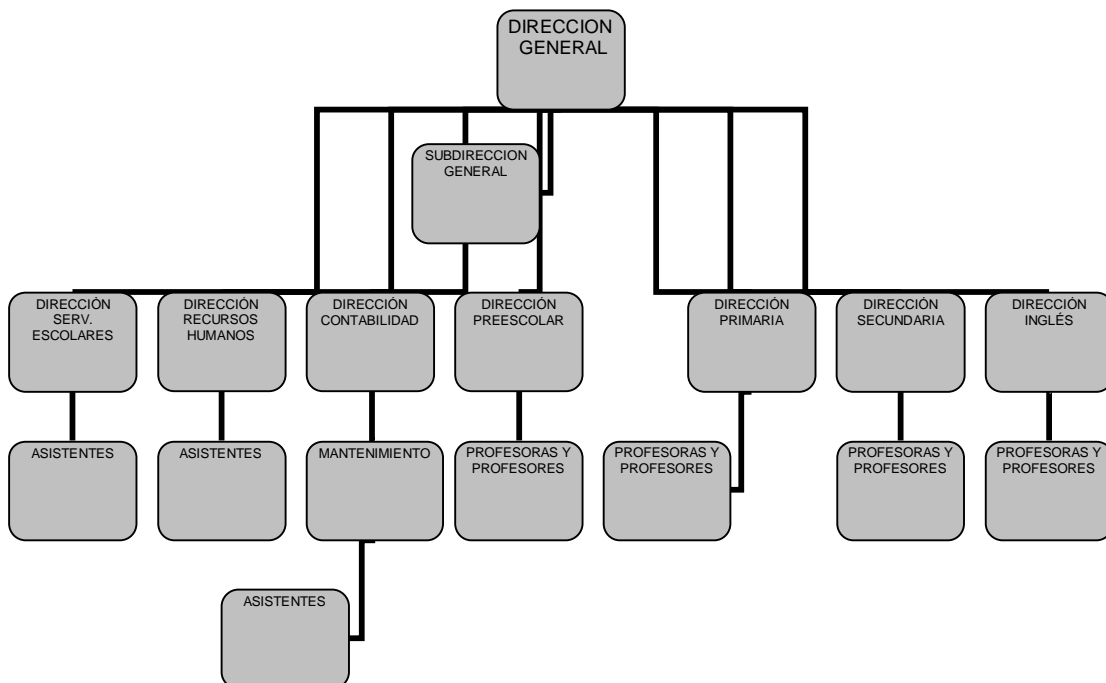
- Se basa en el respeto a los derechos del niño.
- Se educa por medio de la motivación y los estímulos. Los valores fundamentales del ser humano son una práctica diaria.
- Los alumnos son lo primero en Villa Educativa.
- No se impone la disciplina, ésta se alcanza por medio de estímulos y motivación.
- Todos los alumnos son escuchados con el mismo respeto que una persona adulta.

1.1.6 Estructura Organizacional.

Esta empresa se ubica en la producción de servicios educativos y se constituye por: una Dirección General, una Subdirección General, una Dirección de Imagen Corporativa, los departamentos de Contabilidad, Mantenimiento, Recursos Humanos y Servicios Escolares, así como las Direcciones de kínder, Primaria, Secundaria e Inglés.

La estructura organizacional de este centro educativo está perfectamente diseñada para la atención de cada uno de los niveles; de manera adecuada, el personal es estrictamente seleccionado para cumplir con el perfil constructivista de la institución y se someten a un riguroso proceso de selección para poder formar parte de la plantilla, de esta forma las personas que participamos diariamente en esta labor estamos comprometidas y trabajamos diariamente a favor de una educación de calidad para nuestros niños.

ORGANIGRAMA GENERAL



Con relación a los recursos humanos en Villa Educativa existe una plantilla de 97 personas laborando, entre personal docente, administrativos, vigilancia, mantenimiento e intendencia.

Villa Educativa atiende en la actualidad tres niveles de educación básica: Kinder, Primaria y Secundaria, cada uno con diferentes instalaciones.

1.1.7 Infraestructura

Los planteles con los que se cuentan son tres edificios principales, el primero aloja a la parte destinada al Kinder, otro edificio lo ocupa la primaria de 1° a 6° grado, el tercer edificio y el más reciente está destinado a secundaria.

Todos los salones de primaria y secundaria están equipados con pizarrones interactivos, los cuales cuentan con una computadora (pc), cañón y conexión de banda ancha e inalámbrica al Internet, además se cuenta con oficinas administrativas destinadas a atender los tres niveles de educación básica; estas instalaciones dividen kinder y primaria, un gimnasio equipado con toda la tecnología para convertirlo en auditorio y aula para eventos especiales de nuestra institución con capacidad de 300 personas aproximadamente, un laboratorio y cafetería espacios que son compartidos por Kinder, Primaria y Secundaria.

Actualmente y debido al crecimiento de la institución al incorporar Secundaria se construye un nuevo edificio el cual alojará aulas para Primaria y Secundaria así, como canchas de fútbol, básquetbol y voleibol.

Se cuenta con los recursos didácticos y materiales ideales para el desarrollo del modelo educativo que se ofrece, el cual está basado en el constructivismo.

El mobiliario de los salones está diseñado para adaptarse a las necesidades de la educación constructivista, las mesas pueden moverse fácilmente permitiendo que los alumnos trabajen de forma individual, por parejas o por equipos.

La Biblioteca “Lance Armstrong” cuenta con un acervo de libros, videos y material didáctico elegido especialmente para la edad de los alumnos y que abarca todos los temas que se ven en los grados de Preescolar, Primaria y Secundaria. Esto permite a los alumnos desarrollar sus habilidades de investigación y tener un gusto por la lectura.

1.1.8 Ubicación Geográfica.

Ubicada en la Zona Norte de la ciudad de México, en Atepoxtco No. 40 Colonia Tepeyac Insurgentes, atendiendo principalmente las colonias: Tepeyac Insurgentes, Lindavista, la Industrial, Guadalupe Tepeyac, Estrella y Guadalupe Insurgentes. En las calles aledañas, así como en las colonias colindantes, las escuelas privadas son una variable constante, por tal motivo la competencia se torna considerablemente fuerte.

1.1.9 Departamento de Servicios Escolares

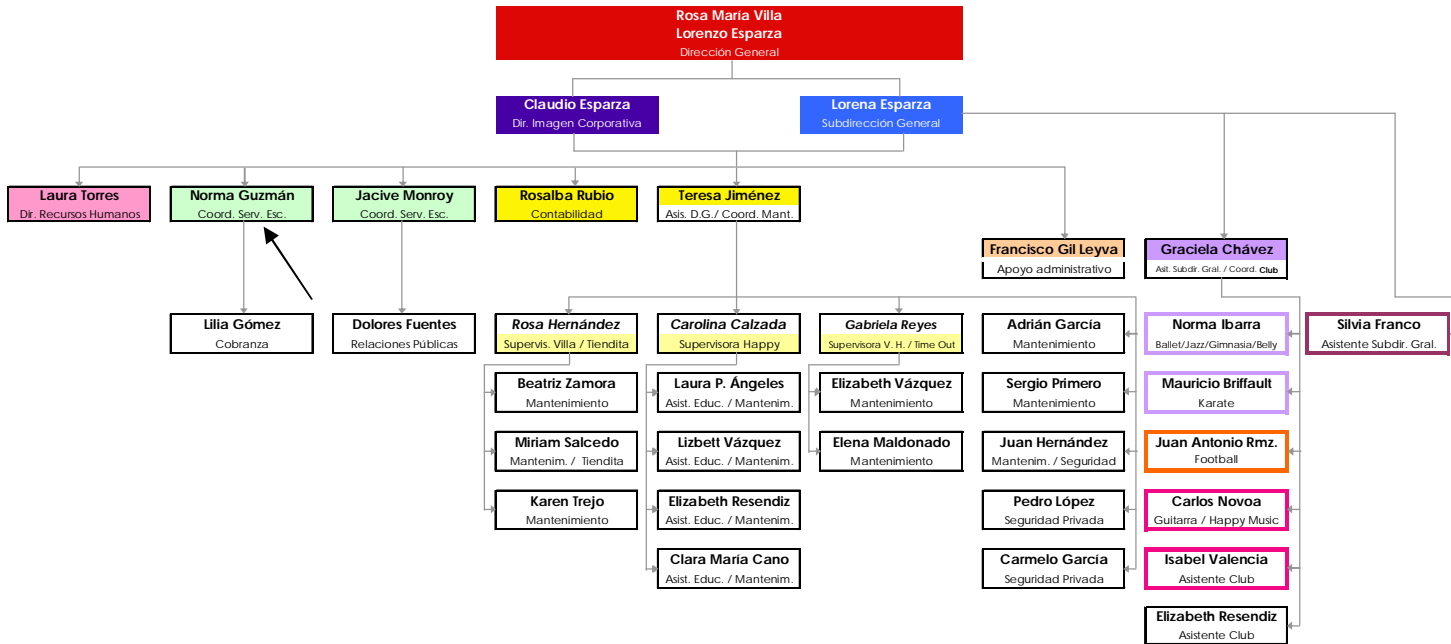
Dentro de la estructura orgánica de la institución se encuentra el Departamento de Servicios Escolares que atiende a los tres niveles de educación básica de nuestra escuela, a alumnos, maestros y padres de familia, siendo aquí donde inicia mi vida laboral en este colegio.

A continuación presento una memoria de lo que es esta experiencia.

1.2 Mi experiencia laboral en el área de Servicios Escolares.

En la actualidad me desempeño como asistente en la Dirección de Primaria del Colegio Villa Educativa; labore durante 3 años dentro del Departamento de Servicios Escolares.

Organigrama Administrativo Villa Educativa.



Dentro del Departamento de Servicios Escolares se realizan actividades en las cuales participan activamente cuatro personas, quienes tienen a su cargo atención administrativa de los tres niveles básicos que se ofrecen en la institución. Las actividades generales que realicé dentro de este departamento las enumero a continuación.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS GENERALES

- Envío de fax de diferentes coordinaciones.
- Comunicación y recados para transporte.
- Pases de salida de papás que olvidan credenciales.

Registrar en cuaderno llamadas de niños enfermos.
Tomar mensajes telefónicos.
Programación de citas para maestras.
Captura de documentos.
Copias internas.
Entregar justificantes médicos a las diferentes Coordinaciones.
Realizar formato (salidas de alumnos antes del horario normal).
Pasar lunch a niños que lo olvidaron.
Cotizaciones solicitadas por Dirección General.
Entregar relación mensual de copias internas a Dirección General.
Encargada de pizarrones informativo con cambios mensuales.
Constancias de estudios.
Listas de alumnado completa y actualizada.
Relación de facturas de copias externas.
Banners de avisos puertas.
Tener al día y a la vista de todas, la información de eventos (horarios, detalles, vestuario, etc.) de parte de las directoras correspondientes.
Realizar etiquetas para cuadernos y libros de todo el alumnado.
Encargada de proceso de venta de libros.
Encargada de personalizar circulares importantes (hoja de reservación, trípticos, libros, pedido de uniformes, etc.).
Elaboración de credenciales provisionales.
Actualización y realización de la carpeta de inscripciones de los tres niveles, Kinder, Primaria y Secundaria.
Actualización y realización de la carpeta casos de emergencia.
Actualización carpeta fotos.

NUEVOS INGRESOS

Programar valoraciones.

Contestar mails de "informes" y "contáctanos" de la página de Internet.
Responsable del material para elaboración de gafetes y pulseras de N.I.
Realización y recopilación de información para expedientes completos de niños de nuevo ingreso.
Elaboración de gafetes y/o pulseras Nuevo ingreso.
Archivar resultados exámenes de admisión.

RELACIONES PÚBLICAS.

Atención a padres de familia.
Proporcionar informes de nuestra institución.
Trato directo con proveedores de credenciales, copias y material requerido en eventos especiales.

INTERNET.

Actualizar página de Internet.
Checar que los correos funcionen correctamente.
Trato directo con proveedor de página de Internet.

ACTIVIDADES PROMOCIONALES Y DE MERCADO

Estudios de mercado.
Realización de logística y organización de videos juntas promocionales.

Los objetivos del departamento están definidos por mes; a continuación presento las actividades que teníamos programadas por realizar:

1.2.1 TAREAS GENERALES DEL DEPARTAMENTO:

ENERO

Realización de videos promocionales por grado.

Apoyo en eventos del mes.

Mandar a casa a mediados del mes las hojas de reinscripción.

Al final del mes tener la carpeta de reinscripciones así como casos especiales de reinscripción actualizados.

Apoyo en organización de juntas de Preescolar y Primaria.

Hacer revisión de contrato y sacar las copias.

Hacer pedido de papelería por reposición de fin de mes.

Fotocopias para exámenes de admisión de cada coordinación.

FEBRERO

Inicia periodo de inscripciones.

Tener en sistema los costos de las inscripciones y bonificaciones que se realizarán.

Iniciar los expedientes de niños de nuevo ingreso.

Apoyo en eventos del mes.

Iniciar estadísticas de inscripción.

Tener las copias de los exámenes listos.

Hacer pedido de papelería por reposición de fin de mes.

MARZO

Cobro de colegiaturas antes de vacaciones.

Apoyo en clases en los eventos del mes.

Tener listas las copias para los exámenes.

Empezar cotizaciones de paquetes de libros.

Empezar cotizaciones de papelería anual.
Entrega de recortables para revisión.
Hacer pedido de papelería por reposición de fin de mes.

ABRIL

Tomas de fotografía de grupo e individuales.
Cotizaciones de hojas para trípticos de libros.
Apoyo en eventos del mes.
Mandar recortables a impresión.
Tener listas las copias para los exámenes.
Hacer pedido de papelería por reposición de fin de mes.

MAYO

Mandar a proveedores diseños para credenciales y todo el material impreso (dípticos, calendarios, etc.).
Llamar a padres de familia de nuevo ingreso para avisarles de la compra de libros y uniformes.
Apoyo en eventos del mes.
Hacer pedido de papelería por reposición de fin de mes.

JUNIO

Tener en sistema los costos de los paquetes de libros.
Venta de libros.
Tener cotizaciones de dípticos de bienvenida, dípticos de S.E. y plumas para el siguiente ciclo.
Recoger exámenes y claves de valoración de nuevo ingreso de cada coordinación.
Avisar a direcciones los niños dados de baja para poder entregar documentación.

Recoger pedidos de papelería y material de decoración.
Recoger documentación de niños que no vinieron por ella.

JULIO

Hacer llamadas a padres de familia que faltan de comprar libros.
Tener listos dípticos informativos de cada sección.
Tener listos dípticos informativos de Servicios Escolares.
Hacer pedido de papelería anual para cada coordinación.
Hacer pedido de material de decoración.
Tener listo el material para juntas de inducción.
Tener listo el material para juntas de inicio de ciclo escolar de cada grado.
Hacer una limpieza en nuestra bodega para poder guardar material del ciclo anterior y tener espacio para el del ciclo siguiente antes de que lleguen las directoras y maestras de vacaciones.
Pedir material de promoción (plumas, gorras, imanes, cd's, etc.).
Tener listas e ir incluyendo a los nuevos ingresos conforme vayan llegando, con algunas indicaciones de directoras.
Actualizar carpeta de proveedores.

AGOSTO

Hacer pase de año en el sistema.
Generar adeudos de nuestros niños.
Generar adeudos de forma manual a los niños de nuevo ingreso.
Asignar porcentaje de becas (supervisado por Dirección General).
Crear becas.
Hacer fichas de pago de toda la escuela.
Tener listas las credenciales y tarjetones del siguiente ciclo.
Apoyo para el arreglo de salones de juntas.

Cancelar pagos anuales.

Armar sobres de Servicios Escolares para juntas de inicio.

Armar carpetas para juntas de inducción.

Checar en carpeta documentación faltante de niños de nuevo ingreso.

Tener lista la papelería y material de decoración para junta de directoras.

Tener listas las fechas de cumpleaños al día para la directora de Preescolar.

Hacer credenciales de nuevo ingreso.

Dar de alta a niños en el seguro escolar.

Apoyo en los eventos de inicio de ciclo escolar.

Hacer gafetes para Happy Kinder.

Checar adeudos del mes.

Mandar a hacer boletas y micas que hagan falta.

Actualizar carpetas de inscripciones.

Actualizar carpetas de casos de emergencia.

Actualizar carpetas de fotografías.

Entregar expedientes completos de niños de nuevo ingreso a las direcciones correspondientes.

Actualizar carpetas de actas de nacimiento y CURP.

SEPTIEMBRE

Confirmar que todos los niños tengan credenciales y tarjetones.

Mandar firmar documentos de becas.

Tener listas las copias de exámenes parciales.

Checar adeudos del mes.

Hacer toma de fotografías de niños y profesores de nuevo ingreso.

Apoyo en evento de mes.

Hacer pedido de papelería de reposición por fin de mes.

OCTUBRE

Tener listas las copias de exámenes bimestrales de Español e Inglés.

Apoyo en evento del mes.

Hacer pedido de papelería de reposición por fin de mes.

NOVIEMBRE

Empieza organización de evento de diciembre.

Cotizaciones y pedido de materiales necesario para el evento de diciembre.

Checar adeudos del mes.

Hacer pedido de papelería de reposición por fin de mes.

DICIEMBRE

Material listo para evento de diciembre (boletos y/o material impreso si se necesita).

Apoyo en la logística del evento.

Copias para exámenes.

Organización de evento para personal (fin de año).

Checar adeudos del mes antes de salir de vacaciones.

Hacer pedido de papelería por reposición de fin de mes.

Cotizaciones y pedido de material para promoción y reinscripciones.

Plan de promoción para reinscripciones e inscripciones de febrero.

De esta manera mi experiencia en el Departamento de Servicios Escolares me permite darme cuenta de la importancia de la administración educativa dentro de un organismo.

Lo importante de planear, organizar y dirigir con eficiencia una institución. Esta experiencia me permitió tener una visión amplia de el manejo administrativo y

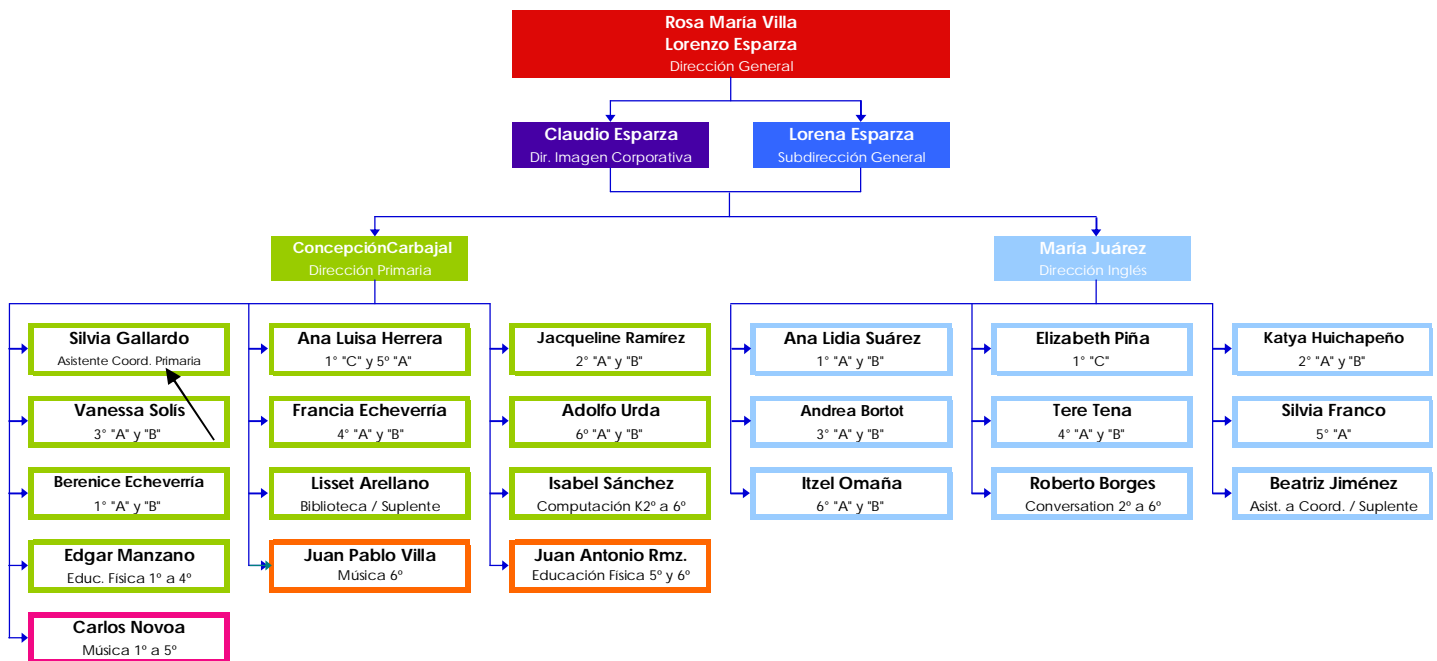
académico de los tres niveles involucrándome y colaborando durante tres años del mismo.

1.3 Mi experiencia laboral en Dirección Primaria.

En agosto de 2007 comienzo a colaborar en el área de Primaria desempeñándome como asistente de Dirección Primaria.

Organigrama académico

Área Primaria



Dentro de las actividades que tengo a mi cargo las enumero a continuación:

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS GENERALES

- Apoyo directo en actividades académicas y administrativas de la directora de Primaria.
- Captura de exámenes y documentos.

- Recepción de exámenes y fotocopiado de los mismos para cada grupo en fechas de evaluaciones.
- Trato directo con el Departamento de Servicios Escolares.
- Recepción de justificantes médicos.
- Realizar archivero de ciclo escolar con expedientes de nuestros niños y niños de nuevo ingreso.
- Recepción y atención de niños heridos y enfermos.
- Contacto con padres de familia en situaciones especiales.
- Informe diario de citas programadas con padres de familia a directora de Primaria
- Apoyo a maestras en caso de necesitar algún material didáctico para sus actividades.
- Atención de requerimientos de otros departamentos (préstamo de material compartido, documentos).
- Realización de diplomas de nuestros diferentes eventos especiales (torneo de cálculo mental, lector asiduo, reconocimientos de fin de cursos).
- Tener listo y estar al pendiente del material de papelería del departamento.
- Hacer requerimiento de papelería a Servicios Escolares.
- Realizar inventario mensual del departamento.
- Encargada del sistema de calificaciones para generar boletas internas.
- Confirmación telefónica de asistencia a eventos especiales de directoras de otros planteles.

INTERNET

- Publicación de tareas diarias en el Internet.
- Entrega de archivos de primaria con información de eventos para publicación en la página de Internet.

ADMISIÓN

- Informe diario de exámenes de admisión programados a directora de Primaria.
- Apoyo en aplicación de exámenes de admisión.
- Entrega de niños de nuevo ingreso que realizan examen de admisión e información de fechas de entregas de resultados.
- Recepción de documentación de niños de nuevo ingreso.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA ANTE SEP

- Apoyo en comunicación con la supervisión de la zona escolar que nos corresponde.

ACTIVIDADES DOCENTES

- Suplencia de profesoras en caso de alguna situación especial.

1.4 Problemática presente en el desarrollo de un informe en Villa Educativa.

Dentro de las actividades realizadas dentro del departamento de S.E. y ahora en el Departamento de Primaria puedo detectar que dentro de los procesos de captación de nuevos ingresos existen muchas deficiencias al dar un informe del servicio que ofrece la institución, ya que no se cuenta con un manual de procedimientos para realizar esta actividad donde nos detalle la información clave para captar estos ingresos desde el momento en que un padre de familia llega a pedir informes hasta darle seguimiento a los que programan examen de admisión y no inscriben en un plazo no mayor de una semana.

En febrero como en todas las instituciones de educación básica son las inscripciones, todos los años durante este mes tenemos un proceso de selección para nuestros niños de nuevo ingreso, partiendo de la premisa en la cual la fuente principal de ingresos en una escuela privada son los nuevos ingresos que logran captarse y los alumnos ya inscritos que deciden reinscribirse con nosotros.

En este mes usualmente los padres de familia inician la búsqueda de una institución educativa que cubra sus expectativas y las de sus hijos; hoy en día muchos factores externos influyen en estas decisiones, uno de ellos es el tan conocido Examen de Evaluación Nacional del Logro Académico en los Centros Escolares (ENLACE) el cual ha llegado a formar parte fundamental en las decisiones de un padre de familia para la elección de la escuela para sus hijos.

Otro es las recomendaciones de alumnos y exalumnos de nuestra institución. Por otro lado nuestra Directora General y fundadora destina una cantidad importante de recursos económicos en publicidad en las zonas aledañas a nuestro colegio, además de invertir en otros recursos para captar nuevos ingresos.

Se organiza un desayuno con las directoras de diferentes Kinder de la zona con los que se tiene convenio previo que no cuentan con la continuidad a Primaria, de ello derivan relaciones con estos colegios los cuales nos envían a sus egresados con los cuales se tiene un acuerdo de no cobrarles el examen de admisión (el cual tiene un costo de 200 pesos), de esta manera se planea ser una opción atractiva para los padres de familia y alumnos para darnos la oportunidad de ofrecerles nuestro proyecto educativo.

Otra modalidad para aumentar nuestra matrícula es implementar juntas informativas que se imparten a papás externos que llegan a pedir informes sobre nuestro colegio, se hace una lista cada semana de los papás interesados en asistir a esta junta en donde se les muestran las instalaciones y se les habla del proyecto educativo que Villa Educativa ofrece.

Como administradora educativa me di a la tarea de hacer una recopilación de la experiencia que he tenido en la realización de este proceso. A continuación presento las deficiencias y problemas a los que nos enfrentamos en cada uno de los procesos de captación de nuevos ingresos y se propone un Manual de Procedimientos con la finalidad de darle a los responsables de esta área las herramientas para no dejar ir a nuestros clientes potenciales y captarlos con todos los elementos que este Manual de Procedimientos les brindara al proporcionarles la información clave para dar a los clientes la información exacta y concisa de lo que están buscando en cuanto a educación básica se refiere.

Las deficiencias que detecté en el proceso de captación de alumnos de nuevo ingreso son las siguientes:

- Saturación de actividades en el departamento de Servicios Escolares.
- Falta de personal especializado en atención de informes.
- Deficiente comunicación con otros departamentos.
- Falta de capacitación.
- Falta de un manual de procedimientos para dar un informe y darle seguimiento al mismo.
- Apresuramiento en la realización de esta actividad.
- Falta de seguimiento a alumnos que presentan examen de admisión y no inscriben.
- Competencia.

Cuando un padre de familia llega a pedir informes se atiende directamente en Servicios Escolares; dentro de este departamento existen 4 personas que atienden los asuntos administrativos de la institución de los tres niveles que se imparten, Kinder, Primaria, y Secundaria el primer conflicto al que nos enfrentamos es justamente ese, la saturación de actividades que se realizan dentro del departamento impiden de alguna manera atender de forma óptima y con rapidez a los padres de familia que solicitan información,

y el trato personal es excelente , pero la aglomeración de padres de familia y actividades dentro del mismo departamento impiden dirigir la atención debida a algo tan importante como es la captación de nuevos clientes interesados en adquirir los servicios educativos que la empresa ofrece.

- **Falta de personal especializado en atención de informes.**

La importancia que tiene dar un informe en nuestra institución es primordial para el desarrollo de la misma ya que define y determina que el cliente potencial prefiera nuestra opción educativa, el Departamento de Servicios Escolares no recibe una capacitación formal para la realización de este proceso y se va dando de manera intuitiva a través de la experiencia lo que muchas veces hace que se omitan características en la descripción de lo que se vende y son definitivas para que un cliente se decida por nuestra institución.

- **Deficiente comunicación con otros departamentos.**

No existe comunicación entre departamentos de servicios escolares y coordinaciones de Preescolar, Primaria y Secundaria para darles seguimiento a los clientes potenciales interesados en nuestra institución.

- **Falta de capacitación.**

No existe un curso de capacitación ni un manual de procedimientos en donde se describa por las directoras de cada uno de los niveles qué se ofrecen, para que esta información sea transmitida a los clientes potenciales.

- **Apresuramiento en la realización de esta actividad.**

En el mes de enero, febrero, marzo y junio se da un despliegue a nuestra escuela de padres de familia muy numeroso; de esta manera como el Departamento de Servicios Escolares atiende mucho asuntos se apresura la atención de cada uno de los informes con la finalidad de no hacer esperar a los demás y se descuidan factores importantes que debe incluirse en un informe detallado que cause impacto en el cliente.

- **Falta de seguimiento a alumnos que presentan examen de admisión y no inscriben.**

Cuando un padre de familia se interesa por nuestra institución decide programar examen de admisión, lo cual nos indica que puedes ser un nuevo ingreso seguro; sin embargo, tenemos muchos casos en los cuales se hace el examen de admisión y no inscriben en febrero, las llamadas de recuperación de estos clientes se realizan en mayo cuando ya inscribieron en otros colegios lo cual nos resta matrícula por justamente no tener este seguimiento inmediatamente después del examen de admisión.

- **Falta de un manual de procedimientos para dar un informe.**

Debido a la rotación constante de personal debería existir un manual que determine cómo debe ser dado un informe, sin embargo, no existe.

- **Competencia.**

Dentro de la zona en la que nos encontramos existe aproximadamente 70 escuelas más que ofrecen los mismos servicios, esto nos hace perder clientes seguros cuando no se les da el seguimiento oportuno.

La suma de problemas anteriormente planteados hace preocupante la captación de nuevos ingresos a nuestra institución debido a que no hay organización ni seguimiento a estos clientes en un futuro inmediato.

De la misma forma Villa Educativa es una opción educativa excelente y las personas que son designadas para dar información acerca de los servicios que se ofrecen y el modelo educativo con el que se cuenta, no están capacitadas y no cuentan con un manual de procedimientos que les defina cómo realizar esta actividad.

El objetivo del presente trabajo es dar a conocer mi experiencia profesional adquirida al egresar de la Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional, integrándome a laborar en un colegio de educación básica privado, cubriendo el perfil para el área administrativa y más adelante en el área de Dirección Primaria.

Por ende la premisa principal del trabajo tiene como objetivo detectar la problemática dentro de la organización y las necesidades del personal que imparte información acerca del colegio, ofrecida a los interesados en ingresar a este sistema con el fin de proponer los medios por los cuales mejorará y fortalecerá el servicio que se ofrece a los usuarios en beneficio de la institución.

A través del proceso administrativo en concreto de la organización y sus herramientas, propongo la existencia de un manual de procedimientos para dar información acerca de nuestra institución que incluya darle seguimiento constante a nuestros clientes potenciales una vez captados hasta concretar su ingreso a nuestra escuela.

CAPÍTULO

2

MARCO TEÓRICO

2.1 La Administración

Desde que el ser humano apareció en la tierra ha trabajado para subsistir, tratando de lograr sus actividades con la mayor efectividad posible; para ello, ha utilizado en cierto grado la administración. En la época primitiva, al trabajar el hombre en grupo surgió de manera incipiente la administración como una asociación de esfuerzos para lograr un fin determinado que requiere de la participación de varias personas. El crecimiento demográfico obligo a la humanidad a coordinar mejor sus esfuerzos en grupos sociales y, en consecuencia, a mejorar la aplicación de la administración. Con la aparición del Estado, surgieron la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y el urbanismo. En Mesopotamia y Egipto, estados representativos de la época agrícola, la sociedad se dividió en clases sociales.

El control del trabajo colectivo y el pago de tributos en especie eran las bases en que se apoyaban estas civilizaciones, lo que obviamente exigía una mayor complejidad en la administración. En la antigüedad grecolatina surgió el esclavismo, durante el cual la administración se orientaba hacia una estricta supervisión del trabajo mediante el castigo físico.

En el transcurso del feudalismo las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal, quien controlaba la producción del siervo. Durante la Revolución Industrial aparecieron diversos inventos y descubrimientos, por ejemplo, la máquina de vapor, que propiciaron el desarrollo industrial y, consecuentemente, grandes cambios en la organización social. Por otra parte, la complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas, incipientes administradores, que manejaban directamente todos los problemas de la fábrica.

El siglo XX se distingue por un gran desarrollo tecnológico e industrial y, en consecuencia, por la consolidación de la administración. A principios de este siglo surge la administración científica, cuyo iniciador fue Frederick Winslow Taylor, de ahí en adelante, multitud de autores se dedicaron al estudio de esta disciplina que en todas las organizaciones es indispensable para lograr una mayor competitividad.

Como lo menciona (Munch Galindo 1995:27), la administración es un proceso a través del cual se coordinan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos.

Esta disciplina posee ciertas características que la diferencian de otras: universalidad, debido que existe en cualquier grupo social; valor instrumental, dado que su finalidad es eminentemente práctica, por lo cual, la administración resulta ser un medio para lograr un fin, y no un fin en sí misma; unidad temporal, ya que es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente; amplitud de ejercicio, pues se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal; especificidad, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines; interdisciplinariedad, en virtud de que es a fin con todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con el logro de la eficiencia en el trabajo, y por último flexibilidad, pues los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social donde se aplican.

En este contexto, la administración es indispensable en el funcionamiento de cualquier organismo social aunque, lógicamente sea más necesaria en organizaciones más grandes. Esta disciplina simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad; de hecho, la productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración. A través de sus principios, la administración contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, mejorar las relaciones humanas y generar empleos, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en las actividades del hombre

2.2 Administración Educativa

Para hablar de administración educativa es necesario retomar dos conceptos fundamentales; el primero de ellos es EDUCACIÓN y el segundo pero no menos importante ADMINISTRACIÓN.

Como nos menciona (Larroyo Francisco 1986:35) La palabra educación tiene un sentido humano y social. Es un hecho que se realiza desde los orígenes de la sociedad humana. Se le caracteriza como un proceso por obra del cual las generaciones jóvenes van adquiriendo los usos, costumbres, las prácticas y hábitos, las creencias, en una palabra la forma de vida de las generaciones adultas.

Bajo esta definición, la función de la educación es la transmisión de la cultura.

Para E. Durkheim, la educación es la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las que no están aún maduras para la vida social. Tiene por objeto suscitar y desarrollar en el niño determinado número de estados físicos, intelectuales y morales que reclaman de él, por un lado la sociedad política en su conjunto y por otro, el medio especial al que está particularmente destinado.

Existen dos tipos de educación: la educación formal y la informal. La primera se refiere a aquella que es impartida premeditadamente dentro de una escuela regulada por políticas y normas elaboradas por el Estado, la segunda es aquella que recibimos constantemente y sin premeditación por influencia del medio ambiente en el que vivimos. Ambas tienen la misión de ayudar al individuo a convivir con el resto del género humano.

La educación es entonces un proceso social dinámico y constante que permite al individuo de cualquier edad o nivel socioeconómico adaptarse a su entorno y modificarlo en beneficio de sí mismo.

2.2.1 Definición de Administración Educativa.

Como lo menciona (Barcia R. 1880:86) El termino administración proviene de los vocablos latinos “a”, a o hacia, “ministrare”, servir. Acción de servir para algo o para alguien.

Como nos menciona (González García 2000-15:16) George R. Ferry, afirma que “la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñando para determinar y lograr objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y otros recursos. Es la actividad más amplia, más exigente, más vital y más sutil de todas las actividades humanas”

Como nos menciona (Rodríguez Valencia 1993:57), administración “Es un proceso para planear, organizar, integrar, dirigir, controlar y coordinar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanza un objetivo determinado.”

Entonces podríamos definir la administración como una actividad humana que a través de un proceso es capaz de aprovechar al máximo (eficiente y eficazmente) los recursos humanos, materiales financieros que posee una organización para alcanzar los objetivos determinados por ella misma.

(Puelles, Benítez 1986:23) nos comenta: ¿Qué es entonces Administración Educativa?. Al respecto De Puelles menciona, “la administración educativa es una disciplina especializada. La administración educativa es un punto de encuentro entre los quehaceres educativo y administrativo”.

Para (Palladino, E. 1998:29,33) “la administración educativa se ocupa del denominado sistema educativo formal o institucionalizado, que coexiste con la educación no formal...”
”La administración en materia educativa no se limita a los aspectos materiales y de

recursos, sino a la eficacia de la educación como tal: en lo externo debe responder a las necesidades de la sociedad y de la economía y en lo interno a la formación alcanzada (saber, saber hacer y ser).”

Administración Educativa es una disciplina social que permite a través del uso correcto de los recursos (humanos, materiales y financieros) alcanzar los objetivos educacionales de cualquier organización llámese escuela (administración escolar), empresa pública o empresa privada (adiestramiento, capacitación, actualización, etc).

Es aplicar el proceso administrativo con sensibilidad educativa.

El administrador educativo debe ser un conocedor de la realidad política, económica y social, lo cual le permitirá criticar pero también analizar para, a partir del presente construir el futuro. Debe ser sensible a las necesidades humanas, pensante, creador, agente de cambio que proponga y realice.

2.3 Proceso Administrativo

Para definir el concepto de Proceso Administrativo se consultaron varios autores y de ellos se destacan los siguientes:

El proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Este proceso es una metodología básica que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier persona, manejar eficazmente una organización, además de proporcionarle los fundamentos para aplicar otros enfoques o estilos de gestión. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿qué?, ¿para qué?,

¿cómo?, ¿con quién?, ¿cuándo? y ¿dónde?, interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración.

Desde mediados del siglo XX , se convirtió en práctica común definir la administración en términos de sus cuatro funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En consecuencia, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos organizacionales establecidos que incluyen no sólo categorías económicas como tierra, capital y trabajo, sino también información y tecnología. Es obvio que las personas constituyen el elemento inteligente y dinámico que maneja, opera y agiliza todos estos recursos.

Proceso significa secuencia sistemática de funciones para realizar las tareas; medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades. Se toma la administración como proceso para hacer énfasis en que los administradores, sin importar sus niveles ni funciones, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir, y controlar, para alcanzar los objetivos deseados. De ahí se deriva la denominación de proceso administrativo dado el conjunto y la secuencia de las funciones administrativas.

2.3.1 Planeación

La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarios para alcanzarlos de manera adecuada. Gracias a la planeación, el administrador se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basado en algún método, plan o lógica, en vez de dejar todo al azar. La planeación produce planes basados en objetivos y en los mejores

procedimientos para alcanzarlos de manera apropiada. Por tanto, planear incluye la solución de problemas y la toma de decisiones en cuanto alternativas para el futuro.

La planeación es el proceso de fijar objetivos y el curso de acción adecuado para conseguirlos.

2.3.2 Organización

La organización busca los medios y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la planeación y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos. Por consiguiente, es el proceso de distribuir y asignar el trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos entre los miembros de una organización, para conseguir los objetivos fijados.

La organización es el proceso de comprometer a las personas en un trabajo conjunto estructurado para conseguir objetivos comunes.

Según (Chiavenato Adalberto 1995:346), la organización “se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y órganos involucrados en su administración; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno”.

Además la organización es una actividad básica de la administración, sirve para agrupar y estructurar todos los recursos (humanos y no humanos), con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados; de todos los recursos, el elemento humano es el más importante, existe porque el trabajo que debe realizarse es demasiado para una sola persona, de ahí la necesidad con muchos auxiliares, lo cual conduce a un nuevo problema: lograr la coordinación entre las personas. Su función consta de cuatro componentes: “tareas, personas, órganos y relaciones”.

Dentro de los principios aplicados a la función de la Organización se destacan los siguientes:

- Principios de especialización: siendo la base fundamental de la organización la especialización.
- Principios de la definición funcional: los deberes, las atribuciones, la autoridad y las relaciones de cada participante en toda la empresa deben de ser claros y estar bien definidos por escrito en la descripción de los cargos.
- Principio de la correspondencia entre la responsabilidad y la autoridad: a la responsabilidad debe corresponder un grado de autoridad que permita asumirla, y a la autoridad debe corresponder un grado de responsabilidad que dé contenido al objetivo.
- Principios de las funciones de staff y de línea: las funciones de línea son aquellas que están ligadas directamente a los objetivos de la empresa o del departamento.

En tanto que las funciones de staff no se encuentran ligadas de modo directo a dichos objetivos.

2.3.2.1 Las metas u objetivos de la organización.

Según nos comenta (Franklin Benjamín 2001:22) La organización tiene tres objetivos, que pueden ser intercalados o ser independientes entre sí: el crecimiento, la estabilidad y la interacción. El último objetivo se refiere a las organizaciones que existen principalmente para proveer un medio para la asociación de sus miembros con otros. Es bastante interesante que estos objetivos parecen ser válidos para diferentes formas de organización en diferentes niveles de complejidad, extendiéndose desde los mecanismos sencillos, como los de tipo reloj, hasta sistemas sociales.

Estas similitudes de metas de organización han sido observadas por un gran número de personas y se desarrolló un campo de pensamiento e investigación llamado Teoría de

sistemas, dedicado a la tarea de descubrir factores universales de organización. El propósito de una teoría general de sistemas es crear una conciencia de los factores universales de organización o, en otras palabras, una ciencia universal usando elementos de organización comunes, encontrados en todos los sistemas como punto de partida.

2.3.2.2 La finalidad de la organización.

Las organizaciones son unidades sociales que persiguen fines específicos, constituyen una fuente de legitimidad que justifica las actividades y su existencia. Sirven a los miembros y a los extraños para apreciar el éxito (su efectividad y eficiencia); pero una vez formadas las organizaciones adquieren sus propias necesidades, que a veces se convierten en los señores de la organización, ya que disminuyen el servicio a sus fines iniciales para satisfacer las necesidades adquiridas de sus fines.

Dentro de la organización debe existir una relación sólida, aunque no necesariamente personal, entre los integrantes para facilitar la obtención de las metas u objetivos; por lo que la comunicación en el ámbito laboral es primordial para lograr los objetivos.

2.3.3 Dirección.

La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. En consecuencia, la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar a las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales.

La dirección es el proceso de influir y orientar las actividades relacionadas con las tareas de los diversos miembros del equipo o de la organización como un todo.

2.3.4 Control

El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos.

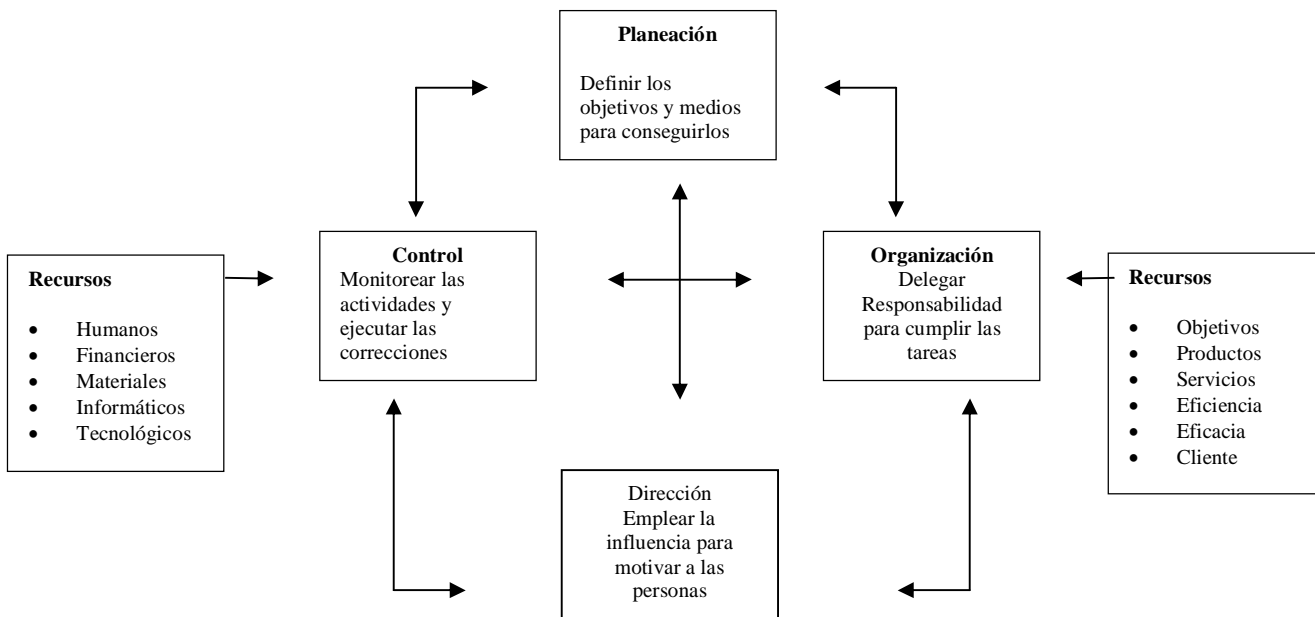
El control es el proceso que garantiza la conformidad de las actividades actuales con las actividades planeadas (Adalberto Chiavenato 1995:16).

En conjunto las cuatro funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control) conforman el proceso administrativo.

Esto significa que el administrador debe saber planear, organizar, dirigir y controlar actividades de las organizaciones y las personas, para conseguir objetivos establecidos.

Lo ideal sería equilibrar bien esas cuatro funciones.

Las cuatro funciones administrativas



El proceso administrativo según (Adalberto Chiavenato 1995:19) presenta las siguientes características básicas :

Es cíclico y repetitivo.- el proceso es permanente y continuo y siempre se está completando y repitiendo. En cada ciclo, el proceso tiende a mejorar y a perfeccionarse continuamente.

Es interactivo.- cada función administrativa interactúa con las demás, influenciándolas y dejándose influenciar por ellas.

Reiterado.- el proceso administrativo consta de pasos que, aunque no se sigan con rigidez, durante su implementación conforman un programa sujeto a ajustes y correcciones, avances y retrocesos.

Sistémico.- ninguna de las partes puede analizar aisladamente el proceso, sino en su totalidad y globalidad. Para entender cada una de las funciones administrativas, es necesario conocer las demás. Ninguna de ellas se puede administrar sin establecer estrecha relación con las otras.

2.4 El manual de procedimientos.

En todas las organizaciones existentes se necesita tener manuales de políticas y procedimientos bien diseñados para que los procesos tengan un mejor funcionamiento. Es importante mencionar que no todas las organizaciones hacen uso de ellos, ya que cuentan con la experiencia de todos sus empleados, pero la organización se vuelve vulnerable, y no son competitivas ya que si los empleados se van de vacaciones, renuncian o se jubilaran se crea un gran problema en la realización de las actividades.

Los manuales de procedimientos son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones la información, la información básica referente al funcionamiento de las

unidades administrativas; además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y desarrollo de las funciones (Franklin Benjamín, 2002:313).

El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que puede auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.

2.4.1 Objetivos de los manuales de procedimientos.

Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumentos administrativos tienen como objetivos:

- a) Compilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la institución, los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones y los formatos a utilizar para la realización de las actividades institucionales agregadas en procedimientos.
- b) Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- c) Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- d) Facilitar las labores de auditoría la evaluación del control interno y su vigilancia.
- e) Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- f) Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.
- g) Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.4.2 Justificación de su necesidad

Puede decirse que la utilidad del manual de procedimientos es múltiple, en virtud de ser un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Asimismo, auxilian en la inducción al puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal en virtud de que describen de forma detallada las actividades por puesto. Desde luego, es necesario precisar que la necesidad de un estudio de procedimientos se basa en la eficiencia con que se pretende lograr un objetivo determinado; es decir, un procedimiento será eficiente o no en tanto logre el objetivo para el cual fue planeado. Sin embargo, existen diversidad de índices que justifican el análisis o revisión de un procedimiento o un sistema, entre los que se pueden mencionar: trabajos en los que se logra poca eficiencia; falta de secuencia operacional; fallas frecuentes que obstaculizan la realización normal de las operaciones; trabajos que consumen mucho tiempo; procesos que provocan desperdicios, etc. De tal manera podremos afirmar que la necesidad de elaborar un manual de procedimientos se justifica cuando se presenta, entre otros, cualquiera de los siguientes casos (Franklin Benjamín, 2002:316):

- Trámites que mantengan cierto grado de complejidad, por lo cual sean necesarias las descripciones precisas de los mismos, de manera que sea fácil consultarlas para aclarar posibles dudas.
- Asegurar la uniformidad en el desarrollo de los trámites y procedimientos para lo cual resulte indispensable contar con descripciones claras de los mismos.
- Empezar tareas de simplificación del trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, estudios de simplificación de tareas, etc.
- Establecer un sistema de información, o bien modificar el ya existente, y se necesite conocer las fuentes de entrada, el proceso y las salidas de información, para lo cual son muy valiosos los manuales de procedimientos, ya que contienen información necesaria para la determinación de los flujos de ésta.

(Franklin Benjamín, 2002:317)

2.5 Contenido del manual de políticas y procedimientos.

El manual de políticas y procedimientos documentan las actividades y procesos que se desarrollan en cada área de una organización, (Rodríguez Valencia, 2002: 87) señala que un manual de políticas y procedimientos debe contener los siguientes incisos además de diseñar los procedimientos maestros que cada área autorizada debe tener sus propios manuales.

Contenido del manual:

Portada .

Índice .

I. Hoja de autorización por área.

II. Política de calidad cuando sea aplicable.

III. Objetivo (s) del manual.

IV. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.

V. Políticas.

VI. Procedimientos.

VII. Formatos.

VIII. Anexos.

El responsable de la edición, revisión y actualización del Manual de políticas y procedimientos generales es el Director, Gerente o Responsable de cada área emisora.

Otra fuente consultada nos indica que los manuales de políticas y procedimientos se deberán integrar con el siguiente contenido¹:

¹ SEP, Instructivo para la elaboración de manuales de procedimientos, 1990 P 39-41.

- Identificación.
- Índice.
- Introducción.
- Base Legal.
- Objetivo del procedimiento.
- Normas.
- Descripción de las actividades.
- Diagrama de flujo.
- Anexos.

2.5.1 IDENTIFICACIÓN.

Es la portada del documento y deberá contener los siguientes datos:

- En la parte superior deberá aparecer el nombre de la empresa y el nombre del departamento al cuyo cargo esté la realización del procedimiento.
- En la parte central se anotara el nombre completo del manual haciendo referencia al procedimiento que se describa.
- En la parte inferior al centro, se registrará la fecha de elaboración del documento.

2.5.2 ÍNDICE.

Es la relación de los capítulos que conforman el manual y se deberá elaborar de acuerdo con lo establecido en los criterios generales.

2.5.3 INTRODUCCIÓN.

Es la síntesis del contenido del manual y en ella se hará referencia además de lo establecido en los criterios generales, a los destinatarios, la forma en que deberá utilizarse y a las departamentos que participaron en su elaboración.

2.5.4 BASE LEGAL.

Es la relación de los ordenamientos jurídicos que sustentan el procedimiento que se va describir. Se deberá elaborar conforme a lo establecido en los criterios generales.

2.5.5 OBJETIVO.

Es la expresión cualitativa de los propósitos que se pretenden alcanzar con la aplicación del procedimiento.

2.5.6 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

Es la reseña de cada una de las actividades que se deben desarrollar para la consecución del procedimiento.

Para efectos de presentación, esta descripción se elabora en un formato tipo libreto que permite identificar al órgano o puesto responsable de la actividad y la descripción de la actividad en sí.

En el apartado “responsable”, se especificará el o los órganos y/o puestos que intervengan en la ejecución de cada actividad. Cuando un mismo órgano o puesto sea el responsable de realizar una serie de actividades de manera continua, sólo se anotará su nombre en la primera de ellas.

La descripción de las actividades, se deberá definir en forma clara y concisa, cómo, cuándo y dónde se ejecuta cada una de ellas.

2.5.7 DIAGRAMA DE FLUJO.

Es la representación gráfica de la secuencia que siguen las operaciones de un procedimiento y el recorrido de las formas muestran los órganos y los puestos que intervienen para cada operación descrita.

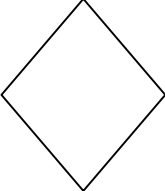


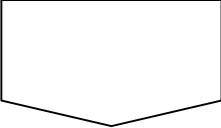

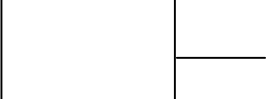
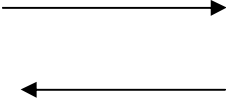
Un diagrama de flujo define la secuencia de los procedimientos, y estos pueden ser aplicados a la elaboración de un producto o bien a los servicios. Describe las etapas de un proceso y facilita entender el funcionamiento de dicho proceso.

Tiene múltiples funciones como dar seguimiento a un proceso, identificar clientes, como apoyo en las diferentes áreas de la organización. Es de gran utilidad la secuencia a seguir en el área de servicios para diseñar nuevos procesos y en este caso con el apoyo de los diagramas anteriores hacer cambios, a la vez de documentar un método estándar de operación.

2.5.8 LA SIMBOLOGÍA.

Para la elaboración de un diagrama de flujo existen símbolos que permiten documentar o agrupar la información en forma lógica y ordenada de acuerdo a los pasos que se estudian para lograr un proceso (símbolo de un rectángulo, un rombo, terminal en óvalo, la línea de flujo, el conector o círculo, el símbolo de documento). Éstas son las partes que lo integran como lo define (Álvarez Torres, 2000:47) y (Arellano Rodríguez, 1994: 32).

Cuadro 1: Simbología Empleada en los diagramas de flujo.

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Decisión	La pregunta siempre se contestará con un sí o no. Si existen más de dos opciones se deben incluir más preguntas.
	Proceso	Cualquier función de proceso.
	Inicio/Terminación	El punto inicial o final de un flujo; también se usará para señalar una interrupción o retraso.
	Conector fuera de página.	De un flujo a otro o de una misma parte del mismo flujo. Simboliza la entrada o salida de o para una página.
	Conector dentro de la página.	Salida o entrada de otra parte del flujo de la misma página.
	Explicación	Clasificación descriptiva adicional.
	Sí / No	Dirige hacia un cuadro de interrogación a uno cuya respuesta es sí o no.

2.5.9 ANEXOS.

En este apartado se proporcionará la información adicional que se juzgue conveniente para la correcta operación, comprensión y utilización del procedimiento a efecto de dar mayor claridad o énfasis a un determinado punto del procedimiento.

Generalmente, en este apartado se incluyen las formas que se utilizan en el procedimiento y su instructivo de llenado. Así mismo se presentan circulares, acuerdos, y en general aquellos documentos de apoyo que sustenten el contenido del manual²

2.6 Pasos importantes para la elaboración de Manuales de Procedimientos.

Para su elaboración hay que tomar en cuenta pasos muy importantes que no se deben dejar pasar por alto como lo define (Álvarez Torres, 2000:37) y consta de ocho pasos:

1. Capacitar a directores en la elaboración de manuales de políticas y procedimientos.
2. Enumerar las políticas y procedimientos de cada área emisora o bien las que se requiere desarrollar.
3. Enlistar en orden de importancia las políticas y procedimientos.
4. Elaborar una lista de procedimientos que se quieren desarrollar.
5. La persona que empieza a desarrollar las políticas y procedimientos, debe empezar por diseñar los diagramas de flujo que corresponden a cada procedimiento, a la vez que recopila información necesaria para diseñarla.

² SEP, Instructivo para la elaboración de manuales de procedimientos, 1990, PP. 40-42.

6. El encargado de diseñar las políticas y procedimientos, muestra el procedimiento a los colaboradores.
7. La persona asignada elabora las políticas y procedimientos de acuerdo a los lineamientos del procedimiento maestro.
8. El responsable de la elaboración de la política o procedimiento de cada área, sigue con la elaboración de los demás procedimientos y políticas antes ya planeadas, y después se regresa al paso número cuatro.

CAPÍTULO

3

Propuesta

Manual de procedimientos

para el área de informes

Villa Educativa Primaria.

El diseño del manual de procedimientos propuesto para el Villa Educativa en su sección primaria, quedará comprendido de la siguiente forma:

A) Justificación, en este apartado estarán especificados los datos que determinen la importancia del Manual de Procedimientos para el área de informes en Villa Educativa México.

B) Índice o contenido, relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman el documento.

C) Introducción, definición de las razones o motivos que sirvieron a la elaboración del documento, exponiendo brevemente el contenido.

D) Objetivos de los procedimientos, su finalidad es uniformar y cumplir con la aplicación del “Manual de Procedimientos”. Para el control de las rutinas de trabajo, evitando alteraciones arbitrarias; establecer las responsabilidades; facilitar las labores de auditoria (interna y externa); la evaluación de control interno y su vigilancia; que cada uno de los involucrados en los procesos tenga el conocimiento de cómo se están realizando las acciones.

E) Áreas de aplicación y alcance de los procedimientos, determinar la esfera de acción que cubren cada uno de los procedimientos. Para determinar las responsabilidades y la aplicación adecuada de cada una de las acciones, permitiendo que cada miembro de la institución educativa sea capaz de autoevaluarse y auto corregirse.

F) Responsables, determina cual es la responsabilidad de cada uno de los miembros de la organización y a quien corresponde el compromiso de que se cumplan los objetivos en tiempo y forma.



G) Políticas o normas de operación, en esta sección se incluyen los criterios y lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participan en los procedimientos. Deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudieran presentarse en la operación de los procedimientos.

- Establecer la misión, visión y metas de la institución educativa.
- Definir las políticas y / o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal.
- Elaboración de lineamientos con la intención de que cualquier persona, incluyendo las no familiarizadas con los aspectos administrativos, comprendan el procedimiento.


H) Procedimiento de las operaciones, presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Es conveniente detallar dentro las operaciones para simplificar su comprensión e identificación.

I) Diagramas de flujo, representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, donde se muestran cada una de las áreas, que intervienen en un proceso determinado. Deben hacerse mención de los equipos o recursos utilizados. Los diagramas brindan la descripción clara de las operaciones, para este efecto debe hacerse uso de símbolos o gráficos simplificados.


J) Glosario, lista de los conceptos de carácter técnicos relacionados con el contenido y técnicas de elaboración del Manual de Procedimientos, que sirve de apoyo para su uso o consulta


	Nombre del documento:	Revisión: 00		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página: 1 de 22		
		Vigencia:	28	02
 <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>				
CONTROL DE EMISIÓN				
Elaboró		Revisó:	Autorizó:	
Nombre: Silvia Gallardo				
Firma:				

	Nombre del documento:	Revisión: 00		
	ÍNDICE	Página: 2 de 22		
		Vigencia	28	02
<p>Justificación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Índice o contenido. 2. Introducción. 3. Objetivos de los procedimientos. 4. Áreas de aplicación y alcance de los procedimientos. 5. Responsables. 6. Políticas o normas de operación. 7. Procedimiento de las operaciones. 8. Glosario. 9. Anexos. 				
CONTROL DE EMISIÓN				
Elaboró:		Revisó:		Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo				
Firma:				

	Nombre del documento:	Revisión: 00		
	JUSTIFICACIÓN	Página: 3 de 22		
		Vigencia:	28	02
<p>Justificación</p> <p>Villa Educativa México se ofrece como una opción educativa en educación básica privada de vanguardia. El presente manual de procedimientos ha sido elaborado con el propósito de orientar y apoyar a los empleados administrativos encargados de proporcionar información acerca del modelo educativo que imparte Villa Educativa México en el nivel Primaria, aunado a esto incluye los procedimientos a seguir para darle seguimiento a los usuarios interesados en concluir el trámite de inscripción.</p>				
CONTROL DE EMISIÓN				
Elaboró:		Revisó:		Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo				
Firma:				

	Nombre del documento:	Revisión: 00
	INTRODUCCIÓN	Página: 4 de 22
		Vigencia: 28 02 2009
INTRODUCCIÓN		
<p>El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones que deberá llevar a cabo el personal administrativo que proporcione la información acerca del modelo educativo que ofrece Villa Educativa México en su modalidad primaria, aumentando con ello la eficiencia al dar a conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación y requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.</p> <p>El principal objetivo parte de la necesidad de tener una información clara y concisa de las actividades y modelo educativo que la institución ofrece con la finalidad de que el responsable de ejecutar esta actividad tenga con completa precisión lo que es un modelo educativo constructivista y de vanguardia y todo lo que Villa Educativa ofrece al elegir ésta como su mejor opción educativa en primaria.</p> <p>Define las áreas donde se llevarán a cabo esta actividad determinando las acciones y los responsables de cada una de ellas, con la pertinencia de definir correctamente los alcances y las limitantes de las metas al dar una buena información de nuestro sistema.</p> <p>De igual manera éste servirá como un instrumento de apoyo para el control, evaluación y seguimiento de los objetivos institucionales en cuanto a captación de nuevos ingresos, así como medio de orientación, para cada una de las tareas involucradas en el proceso de información.</p>		
CONTROL DE EMISIÓN		
Elaboró	Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo		
Firma:		

	Nombre del documento:	Revisión: 00
	OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS	Página: 5 de 22
		Vigencia: 28 02 2009
<p>Establecer los procedimientos para llevar a cabo un informe del modelo educativo que ofrece Villa Educativa Primaria, describiendo cada una de las acciones que debe seguir las personas responsables de este proceso.</p> <p>Definir claramente los puntos clave en un informe para la captación de nuevos ingresos.</p> <p>Mostrar a cada uno de los integrantes de la institución, la forma adecuada y eficaz para la realización de esta actividad, reduciendo tiempos y aumentando la eficiencia en la captación de nuevos ingresos.</p> <p>Contar con un instrumento que regule el registro, proceso de ingreso e inscripción de aspirantes a nuestra institución educativa.</p>		
CONTROL DE EMISIÓN		
Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo		
Firma:		

	Nombre del documento:	Revisión: 00
	Áreas de aplicación y alcance de los procedimientos	Página: 6 de 22
		Vigencia: 28 02 2009

ÁREA ADMINISTRATIVA

- En ella se llevan acabo todos los procedimientos administrativos que tienen que ver con la institución.
- Relaciones públicas.
- Inscripciones.
- Atención a clientes.
- Elaboración de documentación.
- Cobranza.
- Compras.

RESPONSABLE: Coordinadora de servicios escolares.


ÁREÁ COORDINACIÓN PRIMARIA

- En ella se lleva a cabo todo lo relacionado a la coordinación, dirección, planeación y organización referentes al nivel básico que se ofrece.
- Seguimiento a los planes, programas y adaptación de estos a un sistema constructivista de enseñanza.
- Aplicación de exámenes de admisión a nuevos ingresos.
- Seguimiento de nuevos ingresos hasta el momento de su inscripción.


RESPONSABLE: Directora de Primaria.

CONTROL DE EMISIÓN


Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo		
Firma:		


	Nombre del documento:		Revisión: 00
	POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN		Página: 7 de 22
			Vigencia: 28 02 2009
<p>Misión:</p> <p>Brindar información acerca de nuestro servicio educativo bicultural con calidad y calidez en un ambiente agradable que celebre la diversidad, educando la razón y el corazón para despertar en los alumnos el interés y la alegría por aprender, promoviendo el descubrimiento y la potencialización de sus habilidades a través de una guía respetuosa y firme para formar personas seguras, independientes y exitosas que sean agentes de cambio en su comunidad y en México.</p> <p>Visión:</p> <p>Alcanzar nuevas expectativas de crecimiento a través de vender el modelo educativo ofrecido, y con esto se pueda ofrecer a los estudiantes un lugar en el cual puedan continuar con sus estudios de educación media, en un ambiente donde se dé seguimiento a la filosofía, misión y valores de la escuela. Con esto pretendemos llegar a ser una de las mejores escuelas que ofrecen educación básica en el país.</p> <p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr aumentar considerablemente el número de alumnos captados para nuevos ingresos. • Alcanzar y superar los objetivos marcados en la proforma de matrícula esperada para el siguiente ciclo escolar elaborada en el mes de febrero de cada ciclo escolar. • Tener una visión clara del modelo educativo que se ofrece. 			
CONTROL DE EMISIÓN			
Elaboró:		Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo			
Firma:			


	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>		Revisión: 00
			Página: 8 de 22
<p>Área: Seguridad Privada Responsable: Personal de Seguridad privada</p>			
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia	
1.	Recibe a los papás, se registran en la entrada con el policía el cual les pide una identificación. A cambio les entrega un gafete de identificación, con la leyenda "VISITANTE"	Gafete y formato de registro en la entrada.	
2.	Los acompaña al departamento de Servicios Escolares, informando el grado del cual se solicita el informe.		
CONTROL DE EMISIÓN			
Elaboró:		Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo			
Firma:			


	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>	Revisión: 00	
		Página: 9 de 22	
		Vigencia: 28 02 2009	
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>			
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia	
3.	Recibe de los padres del educando, los datos del mismo necesarios para proporcionarle información de acuerdo al grado, edad y escuela de procedencia.	Video (informes)	
4.	Pide que pase a la oficina de informes para proyectar video informativo únicamente el adecuado al área de interés. (Se proyecta la introducción y el grado de interés).		
5.	Presenta su nombre y cargo en la institución a los padres del educando, indicándoles en resumen cual va ser el itinerario de los siguientes 15 minutos de la entrevista informativa. (Toma de datos, recorrido de las instalaciones y aclaración de dudas y comentarios).		
6.	Llena formato de registro e información del alumno relacionados a sus datos personales y antecedentes escolares.		
7.	Inicia entrevista con los padres del educando preguntando los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> • Edad del alumno. • Grado de interés. • Antecedentes escolares. • Cómo se enteraron de la escuela. 		Formato nuevo ingreso.
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>			
Elaboró:			Revisó:
Nombre: Silvia Gallardo		Autorizó:	
Firma:			


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO	Revisión: 00
		Página: 10 de 22
		Vigencia: 28 02 2009
Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.		
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia
8.	Traslada a los padres del educando a las instalaciones de Primaria (patio) y ahí les platica del modelo educativo que se ofrece, enfatizando en la información que a continuación se enlista. <ul style="list-style-type: none"> • Patio de juego con 1000 m2, canchas de voleibol, básquetbol y futbol. • Instalaciones modernas con una seguridad de primer mundo con cámaras monitoreando las 24 hrs. las entradas de las instalaciones así como lugares estratégicos de la escuela. • La persona que recoja al alumno deberá portar la credencial del mismo ya que sin ésta no podrá hacerle entrega de él, y por seguridad contamos con una base de datos que contiene toda la información de nuestros alumnos para estar en contacto con los padres de familia en caso de alguna situación especial que requiere su presencia inmediata. • Tienda con comida realizada higiénicamente u opción de lunch escolar servido diariamente con costo adicional. • Recreo dividido en 3 partes para mayor espacio de juego y seguridad: 1º y 2º 10:00 a.m., 3º y 4º 10:30 a.m. y finalmente 5º y 6º 11:10 a.m. • Baños exclusivos de uso para niños en donde una persona es encargada de permanecer ahí todo el tiempo por cualquier situación que necesiten los alumnos. 	
CONTROL DE EMISIÓN		
Elaboró:		Revisó:
Nombre: Silvia Gallardo		Autorizó:
Firma:		

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>	<p>Revisión: 00</p>
		<p>Página: 11 de 22</p>
		<p>Vigencia: 28 02 2009</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>		
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia
<p>9.</p>	<p>Traslada a los padres de familia al salón muestra el cual está ubicado a un costado de dirección general, y enfatiza los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escuela Incorporada a la Secretaría de Educación Pública (SEP). • Planes y programas basados en los oficiales dándoles un enfoque de aprendizaje constructivista. • Escuela bicultural, impartiendo como segunda lengua el idioma inglés, basado en el programa Whole Language, avalado por la Universidad de Cambridge de la cual somos un centro de evaluación y cada año certifican a nuestros niños aplicándoles exámenes de Young Learners a partir de 2° de Primaria. • Los alumnos de 6° año de primaria logran ya hablar el idioma inglés. • 3 horas y media los alumnos toman asignaturas de español y 3 horas y media de inglés. • Aulas Constructivistas. • Grupos de 30 alumnos como máximo. • Material de decorado que refuerza los contenidos realizado por alumnos y profesores. 	
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>		
<p>Elaboró:</p>	<p>Revisó:</p>	<p>Autorizó:</p>
<p>Nombre: Silvia Gallardo</p>		
<p>Firma:</p>		


	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>	<p>Revisión: 00</p>
		<p>Página: 12 de 22</p>
		<p>Vigencia: 28 02 2009</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>		
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia
	<ul style="list-style-type: none"> • Mediación: El profesor es guía del conocimiento para que a partir de las experiencias previas el alumno logre tener nuevos conocimientos significativos. • Aula amplia, iluminada, ventilada, con bancas constructivistas que permiten el acomodo en mesas redondas, por equipos e individual. • Pizarrón interactivo con acceso a Internet inalámbrico. • Aula especial para el área de español y otra para el área de inglés. • Profesora de español titulada en educación primaria, especializada en su área y en capacitación constante por parte de la institución. • Profesora de Inglés certificada en el idioma y con Teachers para impartir clases del idioma y en capacitación continua por parte de la institución. 	
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>		
<p>Elaboró:</p>	<p>Revisó:</p>	<p>Autorizó:</p>
<p>Nombre: Silvia Gallardo</p>		
<p>Firma:</p>		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO		Revisión: 00
			Página: 13 de 22
			Vigencia: 28 02 2009
Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.			
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia	
10.	<p>Comentar a los padres del educando la información relacionada a nuestras clases especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Música: la toman una vez a la semana, profesor especializado en el área con permiso por parte de la SEP para impartir la asignatura quien los acompaña con guitarra, acordeón o teclado. En 1° y 2° de primaria tocan flauta dulce y a partir de 3° tocan el instrumento que eligen entre: guitarra, batería, melódica, flauta y percusiones. • Educación Física: El profesor es especializado en el área con permiso por parte de la SEP para impartir la asignatura, los alumnos toman la asignatura una vez por semana y se trabaja mucho el desarrollo de la coordinación motriz gruesa de los alumnos, a través de variadas actividades; se trabajan diversos deportes como: Volleyball, Basketball, Handball, Fooball, jockey y paddington, entre otros. 		
CONTROL DE EMISIÓN			
Elaboró:		Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo			
Firma:			

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO	Revisión: 00
		Página: 14 de 22
		Vigencia: 28 02 2009
Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.		
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia
11.	<p>Informa a los padres de familia de los servicios adicionales que Villa Educativa ofrece enfatizando en los siguientes aspectos:</p> <p>Clases especiales “Club Villa”</p> <p>Se ofrece a los alumnos la oportunidad de participar en las siguientes actividades artísticas y deportivas después de clases dentro de las instalaciones de la institución, cada una se imparte dos veces por semana con duración de una hora cada una.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Karate. • Jazz. • Gimnasia Rítmica. • Guitarra. • Football. • Club de tareas español. • Club de tareas Inglés. <p>Informa el costo de estas actividades haciendo énfasis en que es adicional y se desglosa de la siguiente manera:</p> <p>Inscripción anual: \$500.00 Colegiatura mensual: \$500.00</p>	
CONTROL DE EMISIÓN		
Elaboró:		Revisó:
Nombre: Silvia Gallardo		
Firma:		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO		Revisión: 00
			Página: 15 de 22
			Vigencia: 28 02 2009
Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.			
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia	
12.	<p>Trasladar a los padres del educando a las instalaciones del laboratorio de computación enfatizando en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La profesora de computación está especializada en el área y cuenta con los permisos oficiales para impartir la asignatura. • Los alumnos tienen dos clases a la semana una en idioma inglés y otra en idioma español. • Contamos con un laboratorio que se actualiza constantemente para ir a la vanguardia en cuando a tecnología de hardware y software se refiere, todas cuentan con Internet inalámbrico de alta velocidad. • Contamos con 33 computadoras, por lo cual perfectamente cada niño puede ocupar una computadora como herramienta para reforzar temas vistos en clase y para hacer trabajos de investigación. 		
CONTROL DE EMISIÓN			
Elaboró:		Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo			
Firma:			

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>	<p>Revisión: 00</p>
		<p>Página: 16 de 22</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>		
No. de actividad	Actividad	Documentación de referencia
<p>13.</p>	<p>Trasladar a los padres del educando a las instalaciones de la biblioteca enfatizando los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con acervo de 3,000 libros, videos y material didáctico, elegido especialmente para la edad de los alumnos y que abarca todos los temas que se ven en los grados de primaria. Esto permite a los alumnos desarrollar sus habilidades de investigación y tener un gusto por la lectura. • Son ellos quienes eligen lo que quieren leer. • Los anaqueles de libros son perfectamente diseñados para su edad ya que los libros están a la vista y a su alcance. • Los alumnos cuentan con pasaporte de lectura (mostrar pasaporte), el cual es sellado cada que leen un libro y entregan un reporte. • Al final de cada bimestre se hace un conteo de los libros que leyeron por grupo y se reconoce a los alumnos ganadores con premios y reconocimientos. 	<p>Formato de Pasaporte muestra</p>
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>		
<p>Elaboró:</p>		<p>Revisó:</p>
<p>Nombre: Silvia Gallardo</p>		<p>Autorizó:</p>
<p>Firma:</p>		

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>	<p>Revisión: 00</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>		<p>Página: 17 de 22</p>
No. de actividad	Actividad	Documentación de referencia
<p>14.</p>	<p>Trasladar a los padres del educando a la oficina de informes donde se concluirá el informe.</p> <p>Enfatiza en la trato personalizado que la institución ofrece a nuestros alumnos y padres de familia.</p> <p>Indica el uniforme que utilizamos:</p> <p>Niños</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bermuda beige con logotipo de la escuela. • Playera con logotipo de la escuela. • Suéter azul con franjas y logotipo de la escuela. • Calcetas azules con logotipo de la escuela. • Zapatos tipo bota color café de venta en zapaterías “La Guía”. • Contamos con nuestro proveedor de uniforme. <p>Enseña uniforme muestra.</p>	<p>Uniforme muestra de diario y de Educación Física</p>
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>		
<p>Elaboró:</p>		<p>Revisó:</p>
<p>Nombre: Silvia Gallardo</p>		<p>Autorizó:</p>
<p>Firma:</p>		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO	Revisión: 00
Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.		
No. de actividad	Actividad	Documentación de referencia
15.	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a los padres del educando el costo de la colegiatura, inscripción, libros y material. <p>Con bonificación pagando los primeros 10 días naturales de cada mes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciclo escolar 2008-2009 <ul style="list-style-type: none"> • Inscripción.....\$ 5,980.00 • Colegiatura.....\$ 3,078.00 (de agosto a diciembre) • Colegiatura.....\$ 3,330.00 (de enero a junio) <p>Sin bonificación pagando después de los primero diez días naturales de cada mes, y como límite el día 16 natural de cada mes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colegiatura.....\$ 3,385.00 (de agosto a diciembre) • Colegiatura.....\$ 3,553.00 (de enero a junio) 	
CONTROL DE EMISIÓN		
Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo		
Firma:		

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>		<p>Revisión: 00</p>
			<p>Página: 19 de 22</p>
			<p>Vigencia: 28 02 2009</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>			
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia	
16.	<p>Informa el costo de los libros escolares, haciendo énfasis en que incluyen cuadernos, libretas de tareas, libros, de inglés y español además de credenciales, seguro escolar y material interno</p> <p>1° Primaria.....\$ 5,190.00 pesos. 2° Primaria.....\$ 4,870.00 pesos. 3° Primaria.....\$ 4,960.00 pesos. 4° Primaria.....\$ 5,000.00 pesos. 5° Primaria.....\$ 5,250.00 pesos. 6° Primaria.....\$ 5,310.00 pesos.</p> <p>Informa las formas de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cheque a nombre de Villa Educativa • Fichas de pago personalizadas (impresas por la escuela) en el Banco Scotiabank Inverlat. • Tarjetas (crédito o débito) con un cargo de 1.9 %. <p>NO SE ACEPTA EFECTIVO.</p>		
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>			
Elaboró:		Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo			
Firma:			

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>	<p>Revisión: 00</p>
		<p>Página: 20 de 22</p>
		<p>Vigencia: 28 02 2009</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>		
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia
<p>17.</p>	<p>Informa a los padres de familia los requisitos de inscripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración académica (la cual tiene un costo de \$200.00 pesos). • Acta de nacimiento (original y copia.) • Original boleta y/o certificado SEP. • Original boletas internas. • 6 fotografías tamaño infantil a color. • Copia de la cartilla de vacunación. • Certificado médico actualizado. • Copia de la CURP. <p>Indica a los padres de familia que es indispensable la documentación completa para el trámite de inscripción.</p>	<p>Formato informativo de Villa Educativa</p>
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>		
<p>Elaboró:</p>	<p>Revisó:</p>	<p>Autorizó:</p>
<p>Nombre: Silvia Gallardo</p>		
<p>Firma:</p>		

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DAR UN INFORME ACERCA DEL MODELO EDUCATIVO Y SERVICIOS QUE OFRECE VILLA EDUCATIVA MÉXICO</p>		<p>Revisión: 00</p>
			<p>Página: 21 de 22</p>
			<p>Vigencia: 28 02 2009</p>
<p>Área: Dirección de Servicios Escolares y Relaciones Públicas. Responsable: Coordinadora de Servicios Escolares.</p>			
No. de actividad	Actividad	Documentación de Referencia	
18.	<p>Programa Examen de Admisión:</p> <p>Indicar al padre del educando el procedimiento a seguir para inscribir a nuestra institución resaltando que como primera instancia se tiene que acreditar el examen de admisión.</p>		
19.	<p>Programa la valoración verificando la agenda electrónica que se maneja indicando el día y la hora del examen.</p>		
20.	<p>Solicita a los padres del educando que el día del examen traigan consigo dos cuadernos: uno de inglés y otro de español de su colegio anterior o actual, así como una copia de las boletas internas del grado actual que cursa.</p>		
21.	<p>Entrega el video informativo, así como nuestro tríptico informativo y hoja de costos.</p>		
22.	<p>Pide que llenen una encuesta calificando el servicio informativo que se les ofreció.</p> <p>Agradece su interés y acompaña a la salida reiterando que quedamos a sus órdenes.</p> <p style="text-align: center;">FIN DEL PROCEDIMIENTO</p>		
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>			
Elaboró:		Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo			
Firma:			

	Nombre del procedimiento: <p style="text-align: center;">GLOSARIO</p>	Revisión: 00 Página: 22 de 22 Vigencia: 28 02 2009
<p>GLOSARIO</p> <p>Constructivismo: el constructivismo está basado en los postulados piagetianos en los que el desarrollo de la inteligencia es construido por el propio individuo a través de la interacción con el medio.</p> <p>Bicultural: Es el conocimiento de la cultura de los Estados Unidos al mismo tiempo que la de nuestro país, México. Esto se logra a través de la incorporación y combinación de los programas curriculares de ambos países.</p> <p>Mediación: La mediación sigue una serie de fases en las que se promueve la comunicación y el entendimiento entre las partes en conflicto. Enriquece la utilización del reglamento disciplinario del centro, ofreciendo alternativas a través del diálogo y evitando la pérdida de relaciones interesantes y la vivencia de sentimientos de desencuentro que influyan negativamente en el proceso educativo.</p> <p>Multimedia: Es un término que se aplica a cualquier objeto que usa simultáneamente diferentes formas de contenido informativo como texto, sonido, imágenes, animación y video para informar o entretener al usuario.</p> <p>Wi-Fi: Tecnología que permite conectar un ordenador o cualquier otro tipo de dispositivo electrónico (PDA) a Internet de forma inalámbrica. Estas conexiones se hacen desde lugares privados o públicos, dependiendo del tipo de acceso que ofrezcan a los usuarios</p> <p>Young Learning: Son exámenes de inglés (YLE por sus siglas en inglés) que están diseñados para ofrecer un acercamiento comprensivo a los exámenes de inglés para los aprendices entre 7 y 12 años. También constituyen un primer paso para llegar a los exámenes de Cambridge Main Suite (por ejemplo KET y PET), los cuales están diseñados para jóvenes y adultos.</p> <p>Los exámenes tienen en cuenta investigaciones importantes en varias áreas y de acuerdo con las necesidades específicas de las personas potenciales que utilizarán el examen (niños, padres y adultos).</p> <p>Whole Language: Sistema integral de enseñanza del idioma inglés basado en 4 habilidades: speaking, reading, learning, listening.</p>		
<p>CONTROL DE EMISIÓN</p>		
Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Nombre: Silvia Gallardo		
Firma:		

ANEXOS

FORMATO ACTUAL PARA EL REGISTRO DE INFORMES.

REPORTE DE INFORMES		
Nombre:	_____	
Edad:	Grado a cursar:	Teléfono:
_____	_____	_____
Dirección:	_____	
Escuela anterior:	_____	
Cómo se enteró de Villa Educativa ?		
_____ recomendación	_____ internet	_____ pasó por aquí
_____ volante	_____ sección amarilla	_____ cancioncito
otro:	_____	

FORMATO PROPUESTO PARA EL REGISTRO DE INFORMES

REGISTRO DE INFORMES
CICLO ESCOLAR 2008-2009

FOLIO: 001

Nombre Padre o tutor: _____ Fecha: _____

Nombre del Alumno: _____ Edad: _____

Grado a cursar: _____ Teléfono: _____

Dirección: _____

Escuela Anterior: _____

¿A visitado otros colegios?, ¿Cuáles? _____

Como se entero de VILLA EDUCATIVA:

Recomendación: _____ Volante: _____ Internet: _____ Paso por aquí: _____

Sección Amarilla: _____ Revista: _____ Otro: _____



FORMATO DE SALIDA PROPUESTO
PARA EVALUAR EL ÁREA DE INFORMES

ENCUESTA DE SALIDA

Nombre de la persona que atendió el informe _____

Esta satisfecho con la información que se le proporciono:

SÍ _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

La atención que se le proporciono fue:

Mala _____ Buena _____ Excelente _____

La persona que atendió el informe tiene un manejo de la información.

Malo _____ Bueno _____ Excelente _____

El tiempo que duro el informe fue:

Malo _____ Bueno _____ Excelente _____

Cubre Villa Educativa con sus expectativas educativas para su hij@

SÍ _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

Las Instalaciones de nuestra Institución le parecen:

Malas _____ Buenas _____ Excelentes _____

Inscribirá a su hijo en nuestra institución.

SÍ _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

Agradeceremos si tiene algún comentario adicional que nos ayude a mejorar para servirle mejor

CONCLUSIONES

La Administración es un proceso que se puede entender como el esfuerzo cotidiano de un grupo social para obtener un fin con la mejor eficiencia y la menor inversión de tiempo.

La calidad educativa, representa en nuestros días un reflejo de la excelencia y es un camino además muy largo y de mucho tiempo, un proceso que no tiene fin y que requiere de iniciativas, planeación, continuidad, realidades, acción y un sin fin de adjetivos más. Todo aquello que pueda ser útil para agilizar ya sea un departamento, área de trabajo o una actividad específica.

Los manuales de procedimientos son documentos donde se describen las funciones que permiten conocer el funcionamiento de las Unidades Administrativas, por lo que respecta a descripción de tareas y puestos responsables de su ejecución, así como también uniforman y controlan el cumplimiento de las actividades, evitan cambios arbitrarios en la ejecución de actividades, auxilian en la inducción y en la capacitación del personal y facilitan las labores de auditoria.

Los manuales de vital importancia, ya que ayudan a tener una mejor relación en el trabajo pues con ellos se especifica a cada miembro cuáles son las funciones que realizara mediante líneas de responsabilidad.

El presente trabajo tiene como finalidad potenciar el servicio de información a los niños y padres de familia de nuevo ingreso, darles una visión clara y específica de lo que la institución les ofrece; esto beneficiará a la institución con un aumento en la captación de nuevos ingresos y con esto incrementar considerablemente la matrícula anual de los

alumnos que se reciben por ciclo escolar, de la misma forma dará a los responsables de esta área la principal arma para empezar a mejorar, modificar o transformar el ingreso de alumnos a nuestra institución y la forma de llevar a cabo estos procedimientos.

En tal caso, la información y el conocimiento por lo que se hace o se hará es parte fundamental para el éxito de cualquier planeación llamada a dar calidad en servicios.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ Torres, Martín G. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama, México: 1996.

ARELLANO Rodríguez, Alberto. Guía del manual de procedimientos. México: Escuela Nacional de Biblioteconomía, 1994.

BARCIA, R. Diccionario Etimológico. Tomos I, V y VI, Seix Editor, Madrid, 1880.

BAENA, Guillermina, Montero. Sergio. Tesis en 30 días. México: Editores Mexicanos Unidos, 2001.

BAENA, Guillermina, Instrumentos de investigación. México: Editores Mexicanos Unidos, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Trad. Germán Villamizar, rev. Luis Hernando Ruiz, 4ª reimpresión, Mc Graw Hill, Colombia, 1995.

FERNÁNDEZ, Arena José Antonio, El proceso Administrativo 2ª edición 1991 Editorial Diana, México.

FRANKLIN, Benjamín y Gómez Ceja Guillermo. Organización y métodos, un enfoque competitivo. 1ª edición, Editorial Mc Graw Hill, México 2002.

FRANKLIN, F. Enrique Benjamín, Organización de Empresas 2ª edición, Editorial Mc Graw Hill, México 2004.

GONZÁLEZ García, Marcos. Administración Escolar. La administración Enfocada a las Instituciones Educativas. 2ª edición, Ediciones Castillo, México.

JIMÉNEZ Castro, Wilburg. Introducción al estudio de la teoría de la administración. México: Limusa, 1987.

KOONTZ, Harold y Wehrich Heinz, Administración una perspectiva global, México, McGraw-Hill, 1998, 11ª ed, pp.

MÜNCH Galindo y García Martínez. Fundamentos de Administración. Trillas, México, 1995.

PALLADINO, Enrique y Palladino Leandro E. Administración Organizacional. 1ª edición, Espacio Editorial Buenos Aires, Argentina, 1998.

PUELLES Benítez Manual de Elementos de administración educativa. Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid, España, 1986.

REYES Ponce, Agustín. Administración moderna. México: Editorial Limusa, 1999 (8ª reimpresión).

RODRÍGUEZ, Valencia, Joaquín, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, Ecasa, México.

SALVAT Universal Diccionario Enciclopédico, Barcelona, Salvat, 1993. Tomo 20.

TERRY, George R. Principios de administración. – México : CECSA, 1971

WILLIAM B, Martín , Ph. D. Calidad en el servicio al cliente: guía para la excelencia en el servicio, México: Iberoamericana, 1997.

HEMEROGRAFÍA

Instructivo para la elaboración de Manuales de procedimientos, SEP México 1990, Secretariado técnico de la comisión interna de administración y programación.

Adminístrate Hoy, Vol 2, No. 14, 1995, SICCO, Álvarez Torres, Martín G. "Como elaborar manuales administrativos". Pag. 29

Adminístrate Hoy, Evaluación de las organizaciones: diagnóstico administrativo, No.89, septiembre 2001, México, Gasca Sico, revista mensual.

Guía técnica para la elaboración de manuales de servicios al público, Presidencia de la República Coordinación de Estudios Administrativos. México, Colección Guías Técnicas, 1980.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS CONSULTADAS

www.congresodelaunion.gob.mx

www.congresodelaunion.gob.mx

www.sre.gob.mx/normateca/doc/guia_elab_manu_proc.pdf

www.cgeson.gob.mx/documentos/PDFs/Guia_elab_man_proc_08.pdf