



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

(UNIDAD AJUSCO)

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

EXPERIENCIA PROFESIONAL

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA
REORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA
SECUNDARIA “RICARDO FLORES MAGÓN”**

(UN ENFOQUE EMPRESARIAL)

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA

PRESENTA:

PABLO AVENDAÑO PEREZ

ASESOR:

PEDRO GÓMEZ

MÉXICO D.F. 2009

AGRADECIMIENTOS

Hoy quiero detenerme un momento en mi vida, para poder agradecer a todas aquellas personas que han sido, son y seguirán siendo parte fundamental en mi existencia.

A DIOS

Por permitirme vivir hasta hoy, por las bendiciones recibidas diariamente, y en cada momento.

A LA MEMORIA DE MIS PADRES

Por haberme dado la vida y el ejemplo de lucha y trabajo para salir adelante.

A MI ESPOSA. COMPAÑERA Y AMIGA, ANGELICA

Por todo el apoyo, comprensión y amor recibido, por estar en los momentos difíciles, pero sobre todo por compartir su vida y unirla a la mía.

A MIS HIJOS. HECTOR EDUARDO, GUSTAVO ENRIQUE Y ALMA ISABEL

Por venir a transformar mi vida e inyectar la energía para seguir viviendo y luchando a cada momento.

A CARMENCITA

Por permitirme conocer la verdadera amistad, por preocuparse por lo que me pasa y por todo el apoyo recibido en todos los aspectos.

A LA FAMILIA ROJAS AVENDAÑO

Por estar en las buenas y en las malas, por compartir con nosotros lo que tienen a su alcance, por querer a mis hijos como si fueran suyos.

A MIS HERMANAS Y HERMANO. EVA, GABINA Y FELICIANO

Por la unión, cariño y afecto recibido, así como el apoyo moral y económico.

Índice

Pág.

Capítulo 1 Experiencia profesional.

Descripción experiencia profesional.....	1
Estructura de las secundarias generales.....	4
Organigrama escolar.....	6
Tareas Actividades.....	7

Problematización

Problemas observados en el plantel educativo.....	11
Esquema externo del flujo de información.....	14
Esquema interno del flujo de información.....	15
Ausentismo de profesores.....	16
Deserción.....	16
Reprobación.....	18
Falta de dirección.....	20
Financiamiento.....	22

Capítulo 2 Marco teórico

Ubicación de las problemáticas.....	24
Por qué un enfoque empresarial.....	24
Importancia de la Administración.....	25
Concepto de la administración.....	27
Guías para la excelencia y el éxito de la administración.....	29
Principios de la administración.....	31
Proceso administrativo.....	34
Criterios de división del proceso administrativo.....	35
Previsión.....	38
Planeación.....	39
Principios de Planeación.....	40
Organización.....	40
Principios de la organización.....	41
Integración.....	43
Coordinación.....	44
Dirección.....	44
Principios de la dirección.....	45
Control.....	48

Capítulo 3 Propuesta

Propuesta.....	50
Planeación.....	51
Diagnóstico.....	52
Misión y visión Sec. Ricardo Flores Magón.....	54
Objetivos.....	54
Cómo lograrlo.....	55

Programación de actividades.....	61
Organización.....	62
Principios de la institución.....	62
Responsabilidades.....	63
Dirección.....	65
Control.....	66
A manera de conclusión.....	67
Bibliografía.....	69
Anexo.....	71

Capítulo 1

Experiencia Profesional
(Descripción)

Capítulo 2

Marco Teórico

Capítulo 3

Propuesta

Anexo

Problematización

Descripción experiencia profesional.

Transcurría el año de 1991, faltaban pocos meses para que el octavo semestre terminara, en poco tiempo la universidad dejaría y había que probar suerte en el campo laboral, ya me veía desempeñando los conocimientos adquiridos a lo largo de cuatro años en una institución educativa del sector público o en una oficina del sector privado. Mi conciencia por momentos parecía estar lúcida y en algunos otros no, ya que la actividad de mesero que realizaba en un restaurante hasta esos momentos había sido tan generosa que me costaba trabajo abandonarla; trabajo que durante diez años le había dedicado tiempo y mucho esfuerzo, a cambio me permitió vivir decorosamente, mantener una familia y por si fuera poco seguir estudiando.

El momento de tomar una decisión estaba próximo, así que tuve que analizar entre la actividad ya conocida y el trabajo desconocido, me sentía con miedo, temor, curiosidad, pero sobre todo estaba muy emocionado, hasta me hizo recordar la primera cita amorosa. Así que llegaría el momento en el que me olvidaría de las tareas, la asistencia diaria, la lectura obligatoria y todas esas actividades que se realizan en la vida de estudiante. El momento llegó y la universidad despidió a una generación que durante cuatro años había sido parte de la vida académica de esta institución, hubo alegría y tristeza cuando los mariachis entonaron esas canciones que removía sentimientos en cada uno de nosotros, el festejo no terminó en esos momentos, en otro lugar, lejos de nuestras casa de estudios (UPN) la diversión continuó. Al día siguiente parecía todo normal, trabajo, familia, pero no escuela, la vida estudiantil había quedado atrás.

Cuando tuve entre mis manos la invitación para la ceremonia de clausura, nuevamente la emoción se hizo presente, me entregarían documentos que me avalaban para enfrentarme al campo laboral y eso era extraordinario, el evento terminó y dentro de mí sentía una fuerza poderosa, seguridad y hasta un poco de presunción, finalmente había logrado lo que un día parecía difícil de alcanzar.

Al llegar a casa había que decidir el camino a seguir, no podía esperar mas tiempo, de lo contrario, terminaría convenciendome la actividad que hasta esos momentos conocía.

Dentro del ámbito familiar la noticia se difundió respecto a mi egreso de la universidad y rápidamente vino el ofrecimiento para emprender un proyecto para la incorporación y atención de un centro pedagógico particular que estaba integrado por un jardín de niños y una escuela primaria, la propuesta me agradó y finalmente renuncié a la actividad anterior que me vio crecer en todos los ámbitos de mi vida.

Mi nuevo centro de trabajo estaba ubicado en una comunidad de la colonia Santa Elena, perteneciente al municipio de Chimalhuacán, iniciaba su desarrollo, carecía de servicios, pero con una población infantil bastante numerosa, aspecto que para el centro pedagógico era importante.

Durante dos años me involucré en este proyecto realizando las siguientes actividades:

- a) Cobrando la colegiatura.
- b) Revisando las planeaciones de las docentes en el nivel de preescolar.
- c) Impartiendo clases en el nivel primaria, atendiendo un grupo multigrado (2º a 5º).
- d) Investigando los requisitos para la incorporación del centro pedagógico.
- e) Informando los avances académicos de los alumnos a los padres de familia.
- f) Planeando visitas y eventos que retroalimentaran el proceso enseñanza-aprendizaje.

Debido al factor económico y al horario, tuve que abandonar este proyecto, tenía puesto de director con sueldo de obrero y una jornada de trabajo de mas de 12 horas, así que era el momento de buscar nuevos horizontes.

UNA NUEVA EXPERIENCIA

Finalizando el ciclo escolar 1992-1993 se me presentaba la oportunidad de ingresar a impartir clases en una escuela secundaria en el Estado de México, la invitación la recibí de un profesor que ya trabajaba en esta institución, las asignaturas vacantes eran: geografía, civismo, física y química, me pidió que llevara todos mis documentos y me notificó día, hora y lugar, para mi fortuna la escuela se encuentra cerca, a 10 minutos aproximadamente de mi domicilio.

El día llegó y con seguridad me trasladé a la institución, no había alumnos, estaban en periodo vacacional, era el mes de Julio, localicé al profesor que me había invitado y juntos nos trasladamos a una aula donde se llevaría a cabo una reunión, cosa que me sorprendió, pensé que el director sería la persona que me entrevistaría y revisaría los documentos, así como indicarme la asignatura que impartiría, pero no fue así.

En el aula se encontraban los profesores que laboraban en esa secundaria y pronto iniciaron una reunión donde propusieron a compañeros que conduciría la misma, juntos propusieron la orden del día, pude observar que cómo último punto se encontraban las nuevas contrataciones. En esta reunión me enteré que la secundaria pertenecía a una organización social llamada “Coordinadora de Escuelas Democráticas en el Estado de México”, CEDEM. El pertenecer a esta institución me comprometía no solo a impartir clases, había que participar en el aspecto social y político de la organización, marchas, plantones, faenas, congresos y todo aquello que la CEDEM considerara importante para dotar de materiales a las escuelas ya existentes y lograr el reconocimiento de las de nueva creación, además, había que apoyar económicamente para cubrir los gastos que se realizaban en la organización.

Transcurrieron varios puntos establecidos en la orden del día sobre cooperaciones, tareas a realizar, fechas de posibles movilizaciones, faenas etc.

Hasta que llegaron al punto de las contrataciones, nos pidieron a las cuatro personas que asistimos para cubrir las asignaturas vacantes que nos colocaremos al frente y uno por uno fue pasando a presentarse, hubo preguntas por parte de los profesores respecto a los compromisos con la institución y la organización. Al terminar este proceso nos pidieron abandonar el espacio para que a través de la asamblea que era la instancia superior con capacidad de decisión, analizaron las propuestas y posteriormente nos llamaron para indicarnos como había quedado distribuidas las asignaturas, en mi caso se me otorgaron ocho horas de civismo y cuatro de geografía, decisión que no resulto del todo satisfactoria, esperaba que mínimo me dieran entre 16 y 20 horas.

El mes de Julio y parte de Agosto fueron de mucho trabajo, había que realizar pintas, faenas y asistir a un curso de actualización unos días antes de iniciar el ciclo escolar 1993-1994.

Fue así como llegué a la secundaria “Ricardo Flores Magón” No. 0469 ubicada en la colonia Avándaro, Valle de Chalco Solidaridad, Estado de México.

Impartí las materias de geografía y civismo, pero solo duré 15 días, posteriormente se me propuso la plaza de orientación técnica, puesto que hasta la fecha me encuentro desempeñando debido a que la persona que cubría esa plaza había renunciado. La escuela secundaria depende directamente del gobierno del Estado de México con la modalidad de secundaria general en la que su estructura y forma de trabajo es diferente a las escuelas secundaria técnicas y telesecundarias, mi centro de trabajo cuenta con once grupos; 4 en primero, 4 en segundo y 3 en tercero, con una matrícula de 320 alumnos, trabajamos en esta institución 28 profesores de los cuales 3 son directivos 19 profesores 1 secretaria y 5 orientadores, donde 4 orientadores atienden a dos grupos cada uno y solo un orientador atiende a tres grupos.

Cada ciclo escolar intercambiamos los grupos de tal forma que el alumno durante sus tres años trabajará con tres orientadores.

La plaza de orientación técnica fue diseñada para psicólogos, pedagogos y trabajadores sociales, pero el administrador educativo puede desempeñar este puesto debido a que existe trabajo administrativo.

Estructura de las secundarias generales.

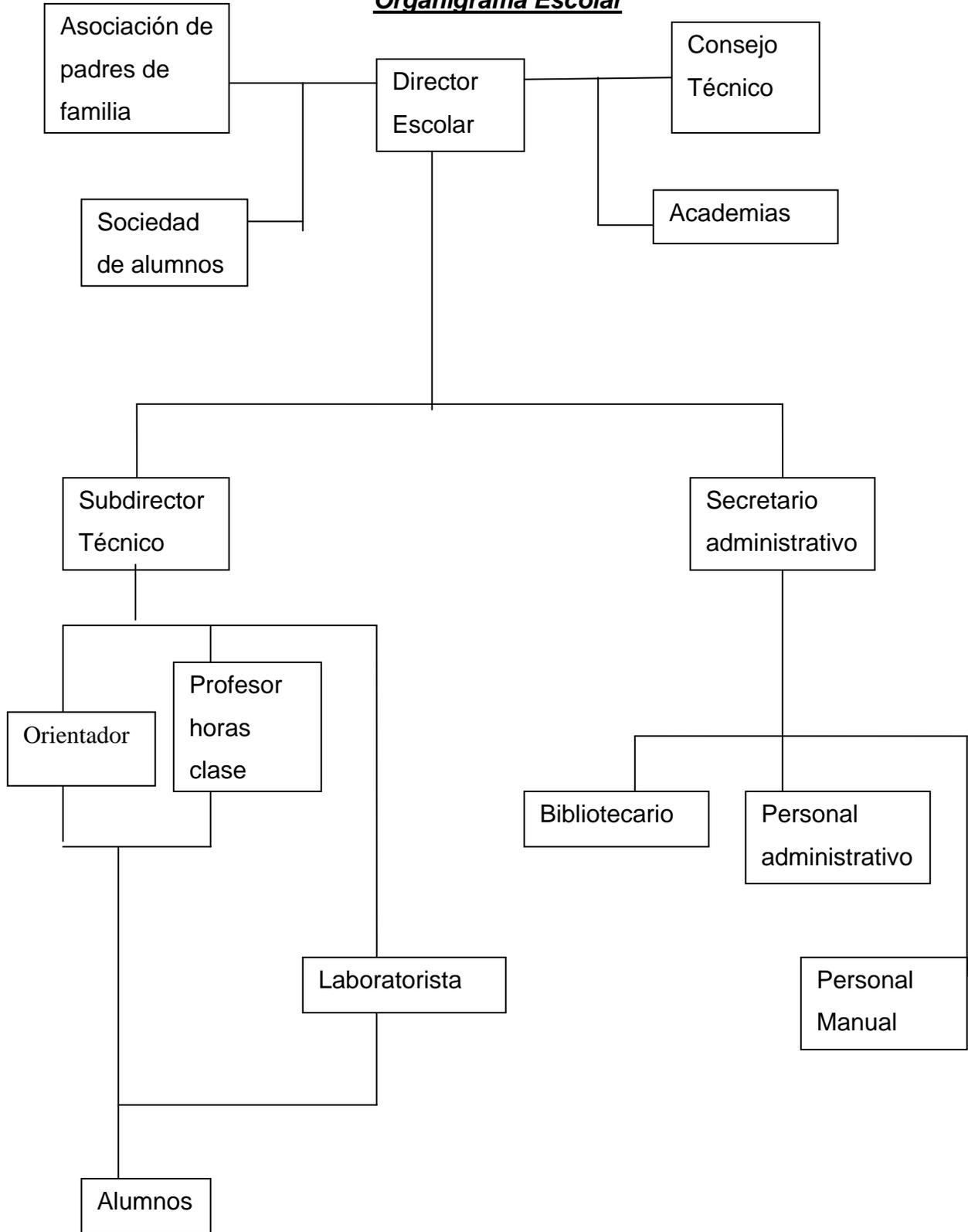
Las escuelas secundarias generales, se encuentran estructuradas de la siguiente forma.

El director es la autoridad máxima en las instituciones educativas y en las instancias que están a su cargo directamente son:

1. Asociación de padres de familia.
2. Sociedad de alumnos.
3. Consejo técnico.
4. Academias.

En otra línea el director delega autoridad al subdirector que tiene a su cargo al orientador así como al profesor horas clase y al laboratorista, los tres tienen a su cargo a los alumnos. Mi jefa inmediata es la subdirectora, es la persona que nos da la información y nos solicita los trabajos. El secretario escolar o administrativo también tiene autoridad y depende de él la secretaria, el bibliotecario y el personal manual (conserje y portero).

Organigrama Escolar



Cabe señalar que dentro de este organigrama hay espacios que no son cubiertos por falta de presupuesto, no se tiene una persona que se dedique específicamente como laboratorista, ya que los profesores de química, física y biología realizan esta función, incorporando prácticas en los contenidos programáticos.

Otro puesto que está sin presupuesto es el de bibliotecario, aunque existe una buena biblioteca en el plantel no hay un trabajador de planta, esta vacante es atendido por personas que solicitan realizar su servicio social.

Como ya mencioné anteriormente, la labor que desempeño en esta institución es la de orientador técnico, función que no ha sido fácil, si partimos que en este nivel estamos trabajando con adolescentes que presentan varias problemáticas durante esta etapa.

Tareas actividades.

Una de las primeras tareas actividades que tengo como orientador es la atención a los alumnos, en este ciclo escolar atiendo a 3 grupos de 32 alumnos cada uno, para ello cuento con un seguimiento en donde anoto los reportes que me hacen llegar los profesores; por falta de tarea, problemas de conducta, incumplimiento de materiales, inasistencia, retardos, ausencia de trabajo dentro del aula y problemas de reprobación. Hoy la reforma de la educación secundaria contempla que se les de a los alumnos una atención individual, donde el orientador tiene como prioridad conocer la forma de manejar los aspectos individuales de cada alumno, tomando en cuenta los antecedentes familiares, sociales y culturales que lo condicionan.

Otro ámbito de acción que tengo como orientador, es el trabajo con los padres de familia, no olvidando que son una parte importante dentro del proceso enseñanza-aprendizaje. Es necesario establecer una buena y constante comunicación para informales de los logros académicos de sus hijos a través de

reuniones para firma de preboletas, así como problemas de conducta que se puedan generar entre alumno-alumno o alumno-profesor, buscando definir acciones que enriquezcan su desempeño, reforzándolas a través del apoyo familiar.

El apoyo a las actividades que propongan profesores o directivos, así como la sociedad de padres de familia es otra de las actividades que realizo como orientador técnico. El apoyo a los docentes se da cuando se ponen en riesgo el desempeño académico o la permanencia del alumno en el plantel, el trabajo colegiado resulta estratégico, ya que el compartir información sobre la situación y problemática de cada alumno nos permitirá plantear alternativas y tomar decisiones respecto a las mismas.(Pocas veces se da)

Una cuarta tarea que tengo dentro de mis funciones como orientador es la de canalización de los alumnos que requieran apoyo psicológico o algún servicio de otras instituciones, con la finalidad de reintegrarlo a las actividades académicas de la institución.

La quinta tarea que realizo es la organización de redes de acción, esto con la finalidad de garantizar el bienestar de los alumno en el espacio escolar, como orientador debo propiciar condiciones en el plantel que permitan una convivencia respetuosa, solidaria y justa; con instalaciones adecuadas, seguras e higiénicas, propiciando el logro de una cultura de prevención a través de campañas, pláticas, talleres etc.

La sexta tarea a realizar como orientador es la aplicación de programas, en primer grado se la da prioridad a valores y hábitos, así como la integración de los alumnos a la escuela secundaria, ya que en la primaria la forma de trabajo es muy diferente, los alumnos están acostumbrados a trabajar con un solo profesor mientras que en la secundaria trabajarán con varios y un orientador, lo cual resulta difícil para ellos, ya que cada profesor trabaja de forma diferente, además son mas

asignaturas lo cual representa mayor carga de trabajo para él. En segundo grado nos enfocamos a valores, métodos y técnicas de estudio que sirvan de apoyo para su vida académica. En tercer grado el trabajo se carga doblemente; por un lado tengo que cumplir con el programa de la materia de Formación Cívica y Ética que corresponde al orientador impartir dicha materia, y por otro lado seguir con las funciones específicas de orientación. En este grado se le da importancia al aspecto vocacional, ya que el alumno recibe información respecto a las opciones educativas y tiene que concluir su trámite para ingresar al nivel medio superior.

La última tarea es el trabajo administrativo que se realiza en determinados periodos, las actividades que desarrollo son las siguientes:

- a) Realizar las inscripciones al inicio del ciclo escolar.
- b) Organizar los grupos de acuerdo a los siguientes parámetros: edad, sexo, promedio y taller. En el primer grado se aplica un examen de diagnóstico para elegir el taller, el cual llevará los tres años.
- c) Se organizan los expedientes así como los seguimientos de los alumnos que estén a nuestro cargo.
- d) Llenar las preboletas con los datos de los alumnos (nombre, grado y grupo). Las preboletas son consideradas como un documento oficial, por ello no deben de presentar tachaduras ni enmendaduras, en su impresión y llenado, será a máquina: para datos oficiales y encabezado, a mano y tinta negra: para el registro de calificaciones, conducta y asistencia.
- e) Registrar las evaluaciones de los grupos que estén a mi cargo, este registro se realiza durante cada bimestre. También se anotan las faltas y la conducta.
- f) Llevar un control de alumnos irregulares de 1º. 2º y 3º es nuestra responsabilidad actualizar los kardex en cada periodo de regularización (exámenes extraordinarios).
- g) Realizar indicadores bimestralmente con su respectivo análisis e identificar a los alumnos que requieren apoyo. (Que estén reprobando)

- h) Hacer gráficas de aprovechamiento, reprobación y deserción bimestralmente.
- i) Revisar con el secretario escolar las preboletas, cotejando con escalas de evaluación donde registraron las calificaciones bimestrales los profesores.
- j) Realizar el seguimiento de los egresados con la finalidad de evaluar el desempeño de la escuela; analizando los resultados de la COMIPEMS.
- k) Llenar a fin de año boletas y kardex, así como realizar la estadística final.
- l) Cubrir las horas vacantes, cuando el profesor horas clase no se presenta al grupo.
- m) Cobrar a los alumnos, las cuotas de la Cruz Roja u otras cooperaciones.
- n) Apoyar en los eventos que realiza la institución como son: concursos, festivales, desfiles etc.
- o) Vigilar el receso.
- p) Recibir a los alumnos a la hora de entrada.
- q) Realizar visitas domiciliarias, cuando se consideren necesarias, ya sea por retardos, problemas de conducta, e inasistencia etc.
- r) Promover campañas de limpieza de las aulas, así como su mantenimiento (pintura y butacas)
- s) Establecer mecanismos para que los alumnos reciban información respecto a las opciones educativas del nivel medio superior: Expo-vocacional, visitas, etc.
- t) Apoyar a los alumnos en el proceso de llenado de la solicitud de opciones educativas, así como en su registro.

*Ver en anexo, las funciones oficiales del orientador educativo.

Problemas observados en el plantel educativo.

En las instituciones educativas públicas de nivel básico, secundaria, como en otros niveles, tienen sus propios problemas que viven diariamente. La escuela secundaria Ricardo Flores Magón no escapa de esta problemática, por ello abordaré algunos problemas que considero son relevantes para la vida académica de la institución.

El primer problema que afecta a mi centro de trabajo es que la información que recibimos por parte de la Secretaría de Educación, no llega a tiempo, debido a que la información se baja de forma muy burocrática, por instancias; partiendo desde los altos mandos, es decir, viene en cascada. Con esta forma de bajar la información hace que no llegue a tiempo y cuando se solicitan datos, informes o proyectos; resulta que dichos trabajos eran para entregar un día anterior o en algunos casos es para el mismo día, situación que no es agradable para cada uno de nosotros, debido a que hay que dejar las actividades planeadas y abocarnos a sacar esos trabajos express.

En estos casos, el orientador es muy común que viva esta problemática, en ocasiones se nos solicita datos que no están a nuestro alcance o que causan molestia a los padres; por lo tanto, el trabajo se lleva más días de lo que puede estar planeado y como consecuencia se nos manda extrañamientos por el incumplimiento.

Al inicio del ciclo escolar nos llegó una circular en donde se nos solicitaba que había que pedir ciertos datos a los alumnos como son:

- CURP.
- Tipo de sangre.
- Talla.
- Peso.

En nuestra institución, se ha dejado de solicitar de manera general el certificado médico, sólo es indispensable para aquellos alumnos que tienen problemas de salud. Cuando se exigía de manera general faltaban datos en los certificados médicos (tipo de sangre) y el exigirle estos requisitos que contemplara el certificado médico causaba molestias al padre de familia, diciendo que le cobraban más por incluir el tipo de sangre y además tardaban, que mejor se lo llevaban a otra escuela donde no se pidiera este requisito.

Las instituciones públicas de salud debido a la alta demanda de certificados médicos, la revisión era el aspecto que menos interesaba, solo se otorgaba, pagando la cuota señalada ya que había grandes filas, fue el caso que se vivió en la Cruz Roja.

En relación a los padres de familia es difícil que manden o que lleven lo solicitado, iniciado este ciclo escolar se les solicito los siguientes documentos:

- Credencial de elector.
- CURP.
- Acta de nacimiento.
- Tipo de sangre.

Cabe mencionar que no fueron requisitos para inscribir a su hijo a la institución.

Uno de los primeros obstáculos, fue que el padre de familia no asiste a la escuela de manera constante, por lo que la forma de comunicarnos es a través del cuaderno de orientación, corriendo el riesgo que el alumno no entregue el recado y el padre de familia no revise el cuaderno, aunque la indicación es que lo haga diariamente.

El segundo obstáculo al que se enfrenta el orientador es que no tiene toda la información para convencer al padre de familia y si recurrimos al director, nos indica que es una determinación del departamento de educación, esto no convence al padre de familia y por lo tanto no cumple con estos datos.

Cuando el padre de familia se enteró que el tipo de sangre de su hijo, como el suyo, iban a estar en una página de Internet, se negó rotundamente a cumplir, argumentando que esto podía repercutir en la seguridad de su hijo y de él mismo.

Posteriormente, nos comentó el director que esos datos se utilizarían para requisitar un programa que serviría para capturar las evaluaciones y que era necesario para que el programa pudiera funcionar; que a partir de este ciclo escolar se deben mandar bimestralmente las calificaciones al departamento de educación y que el padre de familia tendrá la posibilidad de consultar de manera directa a través de una clave que se le dará.

Otro de los problemas que se presentó en esta ocasión, fue que el padre de familia no tiene documentos en regla, no cuentan con la CURP y algunos ni acta de nacimiento, para que nosotros pudiéramos sacar la raíz que sustituiría a la CURP.

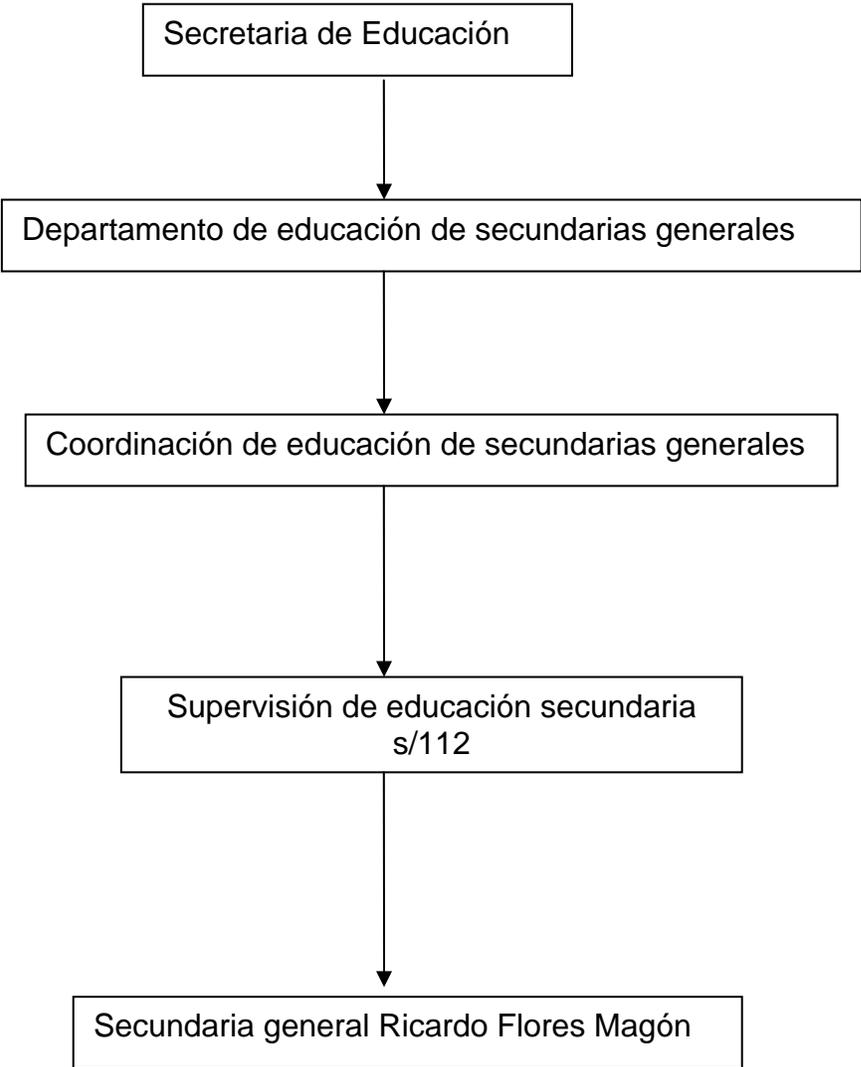
Al ver que la respuesta fue negativa, que había problemas con los padres de familia se nos informo que ya no era necesario pedir el tipo de sangre, pero ya algunos padres habían realizado el trámite, situación que causo molestia.

Este trabajo se nos solicito para una semana, sin embargo se vino a concluir a los 15 días de haberlo solicitado.

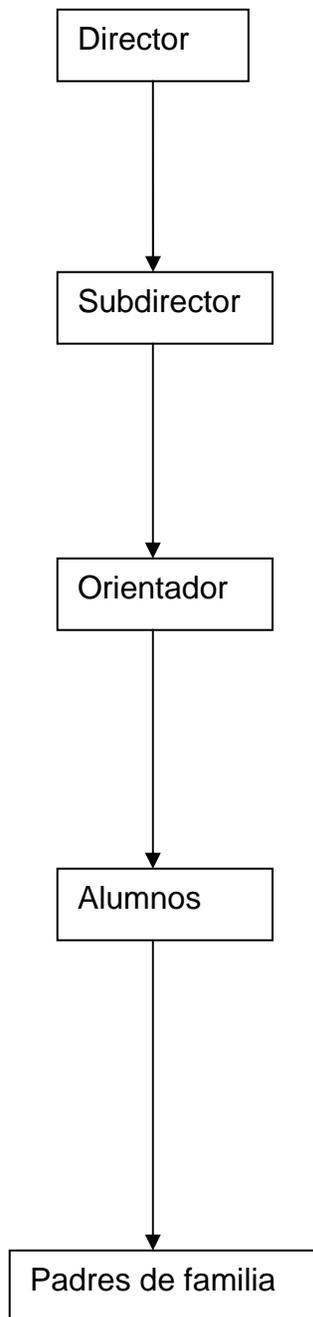
Este es un ejemplo de la importancia respecto a que la información debe de llegar rápida y directa, además de clara y precisa.

En el siguiente esquema, se puede observar de que forma llega la información a nuestra institución.

Esquema externo del flujo de información



Esquema del flujo de información interna en cada una de las instituciones de educación secundaria



AUSENTISMO DE PROFESORES

Un segundo problema que vive nuestro plantel es el ausentismo de profesores, donde considero que es difícil de atacar ya que el trabajador tiene o está en su derecho de ocupar sus 15 permisos económicos como el quiera, pero si a esto le anexamos que los profesores acuden a citas médicas, y en algunos casos presentan incapacidades por problemas de salud y otros, faltan injustificadamente, el problema es mayor.

Todo ello recae en el orientador, ya que tiene que cubrir todas las horas vacantes con trabajo de orientación y cuando falta un orientador los otros cuatro cubren los grupos que tiene a su cargo.

Aunque es un problema complejo, es necesario, para el bienestar del alumno aplicar tajantemente la normatividad en relación a los permisos económicos y las faltas injustificadas, esto es una función que el director debe de hacer; como el no permitir o aceptar todos los permisos económicos el mismo día, ya que deben de ser solicitados con tres días de anticipación y no se pueden otorgar en viernes o lunes.

DESERCIÓN

Un tercer problema, que vive la institución es la deserción, normalmente al finalizar el ciclo escolar se dan de baja entre 30 y 40 alumnos lo que representa mas de un grupo; debido a que en nuestra comunidad, Valle de Chalco, se da un movimiento natural en la población, la gente anda rentando y por esa situación su estancia no es fija, por otro lado la desintegración familiar es otro factor que incide en la deserción escolar, ya que el alumno es el último en decidir dónde o con quién de los padres se quiere quedar, ya sea que se lo lleven lejos o se quede donde está, pero por falta de atención termina saliéndose de la escuela.

Otro aspecto que ha influido, es la situación económica, ante la impotencia de no poder cumplir con los materiales que le solicita cada uno de los profesores, el alumno termina tomando la decisión de ya no concluir la escuela secundaria o el ciclo escolar que esté cursando, cuando se solicita al padre de familia que asista a la institución para indagar del por qué la falta de material da la respuesta que no es nada favorable, argumentado que no tiene dinero y que lo mejor es que lo saque de la escuela, o la otra, dice “es responsabilidad de él, yo ya le dije que no estudie, que mejor se ponga a trabajar y se quite de problemas”. En varias ocasiones se encuentra que el alumno no esta viviendo con ninguno de los padres, está con la tía, el padrino, o los abuelitos.

En Valle de Chalco todavía se encuentran familias entre siete u ocho integrantes, por ello ambos padres trabajan, saliendo desde las 5 o 6 de la mañana y regresando entre las 8 o 9 de la noche, donde solo asisten a dormir, desentendiéndose del aspecto académico de sus hijos: no revisan tareas, no vigilan que las hagan y por si fuera poco, debido al número de hijos no alcanza para darles ni atención ni dinero para los materiales, sintiendo un alivio cuando el alumno decide ya no concluir sus estudios.

El desinterés por parte del alumno, así como la falta de expectativas debido a la carencia de un proyecto de vida, termina por abandonar la educación escolar.

Ante esta situación el orientador poco puede hacer, ya que no tiene la solución en sus manos, ni depende de él, si no del alumno y del padre de familia.

Ante el cambio de domicilio, por separación de los padres o por buscar una mejor comodidad o economía, el orientador no puede solucionar la problemática, por lo regular no informan a la escuela, solo se da cuenta cuando al alumno falta durante tres días consecutivos y se realiza la visita domiciliar, donde en varias ocasiones los vecinos informan que ya no viven en ese domicilio.

En relación a la falta de materiales por problemas económicos, se platica con el profesor que le haya solicitado el trabajo para que lo pueda realizar con materiales mas económicos o se le otorgue otro tipo de trabajo que no implica un desembolso económico, siempre y cuando el alumno como el padre de familia, tengan la disponibilidad y asuman el compromiso de realizarlo.

Cuando se trata del desinterés del alumno, hay un margen mayor de poder convencerlo, que la escuela no es el único medio para enfrentar a la vida, pero que si no se tienen otras alternativas debe de agotar y aprovechar este único medio que tiene en sus posibilidades. En la mayoría de los casos el alumno es renuente y comenta que para qué quiere estudiar, si lo que interesa es el dinero, que hay otras formas de poderlo ganar, que en su mente está irse a los Estados Unidos a trabajar, ya que existe algún familiar en ese lugar y que están ganando muy bien.

Los pocos que podemos convencer ante esta problemática, es por que el alumno quiere y el padre de familia se da cuenta que es necesario brindar el apoyo.

REPROBACIÓN

Un cuarto problema, es el índice de reprobación que se da bimestralmente y al finalizar el curso.

En muchas ocasiones los directivos consideran que es responsabilidad de los orientadores el que exista reprobación en los grupos que atienden, cuando inicialmente es el profesor quien debe controlar y proponer estrategias para la disminución, en muchas ocasiones el orientador es el último en enterarse, debido a que el profesor no reportó a tiempo, lo que limitó a que el orientador buscara alternativas de solución, además las escalas de evaluación son entregadas primero a la dirección y posteriormente al orientador.

Las causas más comunes por las que reprobaban los alumnos son las siguientes:

- a) Falta de tareas: Los profesores le otorgan un porcentaje a las tareas que va desde el 10% al 30% y al no entregarlas pierden automáticamente los puntos.
- b) Inasistencia: Aunque las inasistencias, actualmente, no afecta al alumno; ya que no es un requerimiento para tener derecho al examen, sí incide en la reprobación, el no asistir perjudica al alumno en la toma de apuntes, explicación de la clase, revisión de actividades o de tareas, desconocimiento de materiales y tareas solicitadas para la próxima sesión.
- c) El no entregar trabajos especiales: En la mayoría de las ocasiones, el alumno no entrega los trabajos, por olvido, desconocimiento o simplemente flojera, perdiendo la puntuación que da el profesor del 20% al 40% en algunos casos.
- d) Extravío de libretas o apuntes incompletos: Antes de la aplicación del examen los profesores revisan que el alumno tenga los apuntes y actividades completas, de ser así se les da un valor que va del 10 al 20%. El problema radica en que si no hay apuntes completos o actividades en su totalidad, pierde puntuación. Cuando el alumno pierde la libreta se pierde el seguimiento que el profesor va anotando, ya sean firmas, puntos extras, actividades evaluadas, tareas calificadas, etc.
- e) Carencia de hábitos de estudio: El alumno, a pesar de haber recibido información sobre hábitos de estudio no las ha puesto en práctica debido a una mala organización de tiempo, además de no implementar estrategias de repaso, como resolución de cuestionarios, realización de cuadros sinópticos, mapas conceptuales, cuadros comparativos, repaso de apuntes realización de formularios, resolución de ejercicios similares a los vistos dentro de la clase.

- f) clase del profesor: resulta interesante, cuando preguntamos a los alumnos del por qué reprobó la materia y la respuesta es, por que no le entendí al profesor, se le cuestiona que por qué no preguntó y la respuesta es por que me da pena o por que el profesor se enoja diciendo que ya explicó y al final, el alumno reprueba el examen.

FALTA D E DIRECCIÓN

En mi centro de trabajo, otro de los problemas que enfrenta es la ausencia de dirección, ya que no se involucra en los proyectos, además, no realiza los seguimientos de los mismos, quedando en varias ocasiones inconclusos.

Como ya mencioné anteriormente, la dirección escolar es la máxima autoridad dentro de una institución educativa, por ello considero que la persona que ocupa este puesto debe ser un gran líder estratega, con amplia visión para coordinar las otras instancias (subdirección, secretario escolar, orientación, profesores hora clase, sociedad de padres de familia y alumnos).

Este ha sido uno de los grandes problemas en nuestro plantel, como expliqué al inicio, la secundaria se formó a través de una organización social, CEDEM, donde se considera al director como un profesor más ya que la asamblea general es la que está por encima, es la instancia que todos debemos respetar, sin embargo por no haber claridad muchos se escudaron en una democracia mal entendida, realizando complot hacia cualquier compañero que no respondiera a los intereses de la gente y en muchas ocasiones se mayoritaba a través del voto decisiones que no convenían a sus intereses; dejando insabores en las minorías, (sobre todo cuando se trataba de trabajo), por eso digo que muchos escudaban su flojera en nombre de la democracia, es ahí donde queda que no siempre las mayorías tienen la razón, se equivocan.

Está situación quizás resultó muy cómoda para todos, especialmente para la dirección, de esa manera no había compromisos y todos éramos felices, en 14

años de trabajo sólo en tres ocasiones se nos ha presentado el proyecto institucional, pero no se le da seguimiento y termina sirviendo para nada, o solo para cumplir como requisito ante la instancia que lo requiera.

En otro aspecto la dirección no ha marcado los límites respecto a las funciones que tiene la sociedad de padres de familia, a pesar de que existe un manual para conformar la mesa directiva, las funciones que deben ejercer en un periodo de un año, situación que no ha sido respetada por que se prolonga en ocasiones a 2 o 3 años con un mínimo de integrantes, (presidente y tesorero) sin dar un informe detallado de los ingresos y egresos, lo cual se presta a malas interpretaciones.

En ocasiones, sin considerar a profesores y orientadores la sociedad planea actividades que ya han sido programadas causando enfrentamientos con los profesores. En varios momentos la sociedad de padres de familia ha querido intervenir en las funciones de profesores y orientadores lo cual no les compete, pero no es culpa de ellos, más bien del director quien trabaja directamente con la sociedad de padres.

En cada uno de los ciclos escolares se nos solicita un listado de material que se requiere para el trabajo de cada una de las academias, generalmente no se cubre ni la mitad del listado, nos dan lo mas necesario dejando inconcluso varias actividades planeadas.

Actualmente, la escuela secundaria se encuentra en un proceso de oficialización, donde el conjunto de profesores hemos decidido separarnos de la organización y entregarla al Estado. Aproximadamente hace unos seis años que no participamos de manera activa, nos negamos a participar en el aspecto electoral, ya que a nuestros dirigentes les interesa buscar diputaciones, presidencias en los diferentes municipios o regidurías, olvidándose del aspecto educativo.

Espero que con la oficialización se retomen las funciones y que salga quien tenga que salir, para bien de la institución y de los alumnos.

FINANCIAMIENTO

Por último, quiero abordar el problema del financiamiento del gobierno del Estado de México a las instituciones educativas públicas.

A partir de 1993 se marcó a la secundaria como obligatoria, en nuestra constitución política. en el artículo tercero se ha plasmado la gratuidad de la educación, sin embargo vemos que este término a quedado sólo en el papel, por que en la realidad el padre de familia a costeadado la educación de sus hijos, aportando una cooperación voluntaria, que si no la da no inscriben a sus hijos, ¿será por esto el término de “obligatoriedad”?, ¿qué pasa con los alumnos que se pierden en el pase de primaria a secundaria? en fin, lo que quiero mencionar es que cada día es mas difícil sostener a las escuelas, por ello se ha tenido que permitir que las cooperativas escolares, en la mayoría estén en manos de particulares. En mi centro de trabajo siempre ha sido de esta forma, estos pagan semanalmente una cuota para enfrentar los gastos que se genera con el conserje, portero y secretaria, otra instancia que aporta económicamente es la papelería y los eventos o actividades que se programen dentro de la institución como son: kermés, bailes o excursiones.

El presupuesto que dan para educación cada día es más raquítico.

¿Hasta cuándo los padres de familia podrán seguir sosteniendo a las escuelas públicas?

El panorama es difícil, la escuela se ha sostenido gracias a la gente comprometida con su labor docente, que ha propuesto trabajo, nuevos proyectos, profesores que se siguen actualizando, que no han perdido la humildad y han dejado a un lado la soberbia, profesionistas que no hemos perdido el lado humano.

Como administrador educativo, el estar en un puesto de orientación técnica no ha sido cosa fácil ya que el recurso que hay que administrar es el humano, el más delicado donde una palabra o una mala actitud dejara secuelas en el futuro del alumno, por ello la necesidad de actualizarse acudiendo a cursos que sirvan para un mejor desempeño profesional, que sirvan para apoyar a los jóvenes en esta etapa conflictiva de la adolescencia donde muchas veces no saben como manejarla.

Los problemas planteados han sido determinante en la vida institucional, actualmente los estamos pagando con baja matrícula, a pesar de ser turno matutino contamos con una población estudiantil baja en relación a otras escuelas de la zona, tenemos 11 grupos y en cada grupo hay entre 27 y 32 alumnos. Para el próximo ciclo escolar se nos pide que se tenga una matrícula entre 35 y 40 alumnos por grupo.

Todos los problemas mencionados anteriormente, que se han manifestado a lo largo de la vida académica las puedo simplificar de la siguiente manera:

- a) Desconocimiento de las funciones en su totalidad del personal que labora en la institución (de manera oficial).
- b) Falta de dirección.
- c) Implementación de manera sistemática del proceso administrativo.

Todo esto implica REORGANIZAR nuestra institución.

A través de la administración, pretendo darle un enfoque empresarial a mi centro de trabajo, con la finalidad de brindar un servicio de calidad al alumnado y padres de familia. Es decir, considerarla como una empresa y aplicar el proceso administrativo, ya que la única etapa que se da actualmente es la planeación, pero solo para fines administrativos, mientras que las otras etapas quedan olvidadas desperdiciando recursos y quedando inconclusas las actividades. Es necesario que se realice el seguimiento de todo el proceso.

Ubicación de las problemáticas.

Como mencioné anteriormente, mi centro de trabajo “Ricardo Flores Magón”, presenta varias problemáticas que han afectado a la institución y como consecuencia se ha visto reflejada en la baja matrícula.

Todas las problemáticas mencionadas, las ubico como problemas que tienen relación con la administración y concretamente en los recursos humanos y el proceso administrativo, debido a que existen problemas de liderazgo, motivación, relaciones humanas, perfiles de puesto, comunicación, cadena de mando, planeación, organización, dirección y control, entre otros. Para resolver las problemáticas planteadas, considero que es necesario abordar el centro educativo desde la perspectiva empresarial, con fundamento en el proceso administrativo, enfatizando en cada una de las etapas que ayuden a lograr los objetivos planteados, así como la reorganización de la institución; entendida como un análisis de funciones, fijación de objetivos, estrategias de organización, implementación de las etapas que no se llevan a cabo de manera sistemática del proceso administrativo, es decir, quitar lo que no ha sido funcional, replantear lo que no ha sido claro e implementar lo que no se ha realizado y no como quitar y cambiar todo. Necesitamos rescatar lo que si ha funcionado, por ellos es necesario realizar un balance de los logros de la institución.

¿Por qué un enfoque empresarial?

Iniciaré diciendo que mi centro laboral es una organización que tiene el compromiso con la comunidad y la sociedad de brindar un servicio de educación.

Max Weber utilizó el término organización como un organismo, empresa, entidad, institución, etc.¹

¹ Hernández y Rodríguez. Fundamentos de administración. Pág. 193

Así mismo, Emital Etzione define a la organización “como unidades sociales debidamente construidas y reconstruidas para alcanzar fines específicos, corporaciones, ejercito, hospitales, iglesias, escuelas y prisiones”.²

De acuerdo con el término de empresa es factible darle el tratamiento a través de un enfoque gerencial, si retomo que la palabra “empresa proviene del vocablo emprender, es decir, iniciar algo; empezar un conjunto de actividades encaminadas a un fin específico y predeterminado”.³

A las empresas se les considera como unidades productoras de bienes y servicios.

Al hablar de empresa nos remite inmediatamente al sector privado donde el objetivo primordial es utilidad y lucro, situación que varias instituciones públicas no tienen este propósito.

Sachse Matthias en su libro “**planeación estratégica en empresas públicas**” señala que es completamente legitimo usar el término empresa para actividades gubernamentales, aunque la mayoría de ellas carecen de autenticas metas de utilidad.⁴

En las empresas públicas y privadas el manejo de recursos humanos, materiales y técnicas están a la orden del día tomando en cuenta los elementos, insumo, transformación o proceso y un resultado o producto.

Considero, con todo lo anterior, que es posible darle el enfoque empresarial, ya que la administración esta presente en toda organización, buscando el logro de metas de una manera eficiente y eficaz.

Es necesario retomar pocos objetivos, que sean claros y precisos como lo hacen las empresas privadas y que las decisiones se tomen dentro de la institución y no por políticas externas.

² *Ibíd.*, 205

³ [http://www.google.com/evolucion del proceso administrativo](http://www.google.com/evolucion%20del%20proceso%20administrativo)

⁴ Sachse Matthias. Planeación estratégica en empresas públicas. pág. 12

Importancia de la administración

Chiavenato considera “que el mundo en que vivimos es una sociedad institucional y compuesta de organizaciones. Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes (productos) o con la prestación de servicios (actividades especializadas) las planean, coordinan, dirigen y controlan las organizaciones; a éstas las constituyen personas y recursos no humanos (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos, etc.).

La vida de las personas depende íntimamente de las organizaciones y éstas dependen del trabajo de las primeras. En la sociedad moderna; las personas nacen, crecen, aprenden, viven, trabajan, se divierten, se relacionan y mueren dentro de las organizaciones. Estas son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Existen organizaciones lucrativas, llamadas empresas, y otras no lucrativas, como el ejército, la iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (O.N.G.) etc. La teoría de la organización (T.O.) es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de las organizaciones en general. Por su tamaño y por la complejidad de sus operaciones, cuando alcanzan una cierta dimensión, las organizaciones necesitan que las administre un conjunto de personas estratificadas en diversos niveles jerárquicos que se ocupen de asuntos diferentes. La administración no es otra cosa que la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro. Ella implica planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades realizadas en una organización, diferenciados por la división del trabajo. Por tanto, la administración es imprescindible para la existencia, la supervivencia y el éxito de las organizaciones. Sin la administración, las organizaciones jamás tendrían condiciones que le permitan existir y crecer. La teoría general de la administración (T.G.A.) es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración en general, sin importar donde se aplique, ya sea en organizaciones lucrativas (empresa) o no lucrativas”.⁵

⁵ Chiavenato, Adalberto. Introducción a la teoría general de la administración, pág. 2

Concepto de la administración

En relación a la administración existen muchas definiciones, aunque Wilburg Jiménez Castro indica que “dar una definición precisa que cubra todos los aspectos de una materia tan amplia y compleja como la administración no es asunto fácil, ya que puede no satisfacer todos los criterios y puede ofrecer el peligro de que por solo este hecho se llegue a restar importancia, o bien a destacar aquellos aspectos que probablemente quedaron sin incluir dentro de la definición.”⁶

Autor	Concepto de administración
Broom Adams.	La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad. ⁷
Wilburg Jiménez Castro	Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puedan alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. ⁸
Guillermo Gómez Ceja	Función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros y obtener resultados a través de otros. ⁹
Koontz & O' Donnell	La organización de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. ¹⁰
Agustín Reyes Ponce	El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructuras y manejar un órgano social. ¹¹
Henry Fayol	-Es una actividad común a todas las organizaciones humanas y aplicable a toda la

⁶ Secretaria de Educación Pública. Administración escolar. Pág. 3

⁷ *Ibíd.* Pág. 3

⁸ *Ibíd.* Pág. 4

⁹ *Ibíd.* Pág. 41

¹⁰ Reyes Ponce. Pág.16

¹¹ Hernández y Rodríguez. op. cit. pág. 368

	<p>actividad de grupos, ya sea “la casa” “los negocios” o “el gobierno” y que, por lo mismo, es “universal”.¹²</p> <p>-Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.</p>
Peterson & Plowman	Una técnica por medio de la cual se determinan clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular. ¹³
J. D. Money	Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana. ¹⁴
E.F.L. Brech	Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado. ¹⁵
V. Clushkov	Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente. ¹⁶
Drucker	La administración es gerencial y gerenciar (es una combinación científica, técnica y artística). ¹⁷
Fernández Arenas	Es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales, por medio de mecanismos de operación y a través del proceso administrativo. ¹⁸

Fuente: elaboración propia.

Cada una de las definiciones anteriores no se contraponen, al contrario se complementan para lograr las metas de una organización.

¹² *Ibíd.* Pág. 121

¹³ <http://www.google.com/evolucióndelprocesoadministrativo>

¹⁴ <http://www.google.com/evolucióndelprocesoadministrativo>

¹⁵ <http://www.google.com/evolucióndelprocesoadministrativo>

¹⁶ <http://www.google.com/evolucióndelprocesoadministrativo>

¹⁷ <http://www.google.com/evolucióndelprocesoadministrativo>

¹⁸ <http://www.google.com/evolucióndelprocesoadministrativo>

Por lo anterior, considero que:

La administración es ciencia, técnica y arte que por medio de los recursos humanos, materiales y técnicas pretenden el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo, para lograr una mayor utilidad y es aplicable a cualquier tipo de organización, ya sean pequeñas o grandes, públicas o privadas, lucrativas o no lucrativas.

Reyes Ponce dice que reuniendo los elementos obtenidos podemos formar de la administración, la definición siguiente:¹⁹

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficacia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”

Continúa diciendo, si se quisiera sintetizar en pocas palabras, podríamos decir que la:

“Administración es la técnica de la coordinación”

Finaliza diciendo: de la administración de empresas, y a reserva de analizar podemos formular esta definición:

“Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficacia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.”

A continuación, Franklin nos proporcionó algunas sugerencias para lograr una administración exitosa.

Guías para la excelencia y el éxito en la administración²⁰

- a) 1.- Conocer los objetivos de la compañía.
- 2.- Seleccionar subordinados eficaces.
- 3.-Delegar permitiendo que los subordinados decidan asuntos dentro de sus respectivas esferas de operación.
- 4.-Controlar para cerciorarse de que los resultados obtenidos son satisfactorios.

¹⁹ Reyes Ponce, A. op. cit. pp. 26-27

²⁰ R. Ferry George y G. Franklin. Principios de administración. Pág. 27

- b)
 - 1.- Seleccionar con cuidado a los miembros de su grupo.
 - 2.- Motivarlos.
 - 3.- Crear buenas comunicaciones.
 - 4.- Esforzarse por lograr relaciones interpersonales efectivas.
 - 5.- Minimizar los conflictos entre los miembros del grupo.
- c)
 - 1.- Fortalecer las habilidades de relaciones humanas.
 - 2.- Aprender a hablar y escuchar con efectividad.
 - 3.- Fijar estándares elevados o niveles propuestos de logro.
 - 4.- Ver las situaciones desde el punto de vista de otra persona.
 - 5.- Llegar a ser efectivo en la toma de decisiones.
 - 6.- Adoptar una actitud interrogante para descubrir y utilizar nuevas ideas.
 - 7.- Ser un líder involucrándose en la acción.
 - 8.- Considerar la administración como la oportunidad para influir en otras personas de manera favorable.
 - 9.- Evaluar lo que se ha logrado y si es necesario, emprender una acción remediadora.
- d)
 - 1.-Dedicar tiempo a los asuntos de verdadera importancia.
 - 2.- Planear y seguir los programas.
 - 3.- Expresar sentimientos personales y entender los sentimientos de los otros.
 - 4.- Buscar lo mejor en otros –No lo peor-
 - 5.- Cerciorarse que cada miembro del grupo este asignado al trabajo mejor adaptado para esa persona.
 - 6.- Fomentar que los miembros asuman posibilidades.
 - 7.- Autoevaluarse y evaluar su desempeño con honradez.
 - 8.- Evaluar persistentemente a los miembros del grupo.
 - 9.- Mantener los gastos a un mínimo compatible con el servicio requerido.
 - 10.- Aumentar los conocimientos generales personales.

Para que las organizaciones logren, sus metas u objetivos, a través de la administración es necesario que haya principios, los cuales han sido formulados a través de años de experiencia y puestos a prueba en las organizaciones.

Principios de la administración

Ferry y Franklin dicen que un principio se puede definir como una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la decisión.²¹

También mencionan que los buenos principios deben de ser:²²

1. Prácticas, lo que quiere decir que puede ser aplicados en cualquier momento de la vida de la organización y que serán apropiados.
2. Pertinentes a las formas generales de estructura organizacional.
3. Congruentes para conjuntos de circunstancias similares en que se presentan resultados similares.
4. Flexibles, porque su aplicación habrá de tomar en cuenta diferencias o cambios particulares en las condiciones que afectan a la organización.

Principio de la administración científica según Taylor²³

1. **Principio de planeación:** Sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírico-práctica del operario en el trabajo por los métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método de trabajo.
2. **Principios de preparación:** Seleccionan científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método planeado. Disponer y distribuir racionalmente las maquinas y los equipos de producción.
3. **Principio de control:** Controlar el trabajo para cerciorarse que esta ejecutándose de acuerdo con las normas establecidas y según el plan

²¹ Ibíd. Pág.- 24

²² Ibíd. Pág. 28

²³ Chiavenato. Op. cit. pág. 56

previsto. La gerencia debe cooperar con los empleados para que la ejecución sea la mejor posible.

4. **Principio de ejecución:** Asignar atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina.

Fayol anunció 14 principios de administración, en lugar de los términos, reglas o leyes.²⁴

1. **División de tareas:** Cuantas más personas se especialicen, más eficientemente realizarán su trabajo. Este principio se comprendía en la moderna línea de montaje.
2. **Autoridad:** Los gerentes deben dar órdenes para poder hacer que se realicen las cosas. Aunque su autoridad formal les da el derecho de mandar, no siempre impondrán la obediencia a menos que cuenten además con una autoridad personal (Por ejemplo, una gran pericia).
3. **Disciplina:** Los miembros de una organización necesitan respetar las reglas y acuerdos que la rigen. Para Fayol, la disciplina resultará de un buen liderazgo en todos los niveles de la organización, de los acuerdos justos (como las normas para premiar un desempeño superior) y los castigos que se imponen prudentemente a las infracciones.
4. **Unidad de mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre determinada operación de una persona solamente. Fayol pensaba que, cuando un empleado “reportaba” a más de un superior, surgían necesariamente conflictos en las instrucciones y habría confusión de autoridad.
5. **Unidad de dirección:** Las operaciones de la organización que tienen los mismos objetivos deben ser dirigidas por un solo gerente que use un plan. Por ejemplo, el departamento de personal no debería tener dos directores, cada uno con distintas políticas de contratación.

²⁴ A. F. Stoner, James y Wanker Charles. pp. 40-41

6. **Subordinación del interés individual al bien común:** En cualquier empresa, los intereses de los empleados no se antepondrán a los de la organización en general.
7. **Remuneración:** El estipendio del trabajo ejecutado deberá ser justo para el empleado y el empleador.
8. **Centralización:** El papel decreciente de los subordinados en la toma de decisiones es la caracterización; un papel creciente en esa actividad es la descentralización. Fayol estaba convencido de que los gerentes deberían de conservar la responsabilidad suprema, aunque también es necesario que den a los subordinados suficiente autoridad para realizar bien su trabajo. El problema radica en encontrar el grado óptimo de centralización en cada cosa.
9. **La jerarquía:** La línea de la autoridad en una organización, representada a menudo por casillas y líneas bien definidas en el organigrama moderno, se dibuja por orden de rango, desde la alta gerencia hasta el nivel mas bajo de la empresa.
10. **Orden:** Materiales y personas deberían estar en el sitio adecuado cuando se necesiten. sobre todo las personas han de ocupar el puesto o realizar el trabajo para el que son más idóneas.
11. **Equidad:** Los gerentes han de ser a la vez amistosos y justos con sus subalternos.
12. **Estabilidad del personal:** Una alta rotación de empleados no favorece el funcionamiento eficiente de una organización.
13. **Iniciativa:** Los subordinados deberán de tener la libertad de idear y poner en práctica sus planes, aun cuando pueda incurrir en errores.
14. **Espíritu de quipo:** Favorecer el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Para Fayol, incluso los factores pequeños pueden fomentar este espíritu. Por ejemplo, recomendó utilizar en lo posible la comunicación verbal en lugar de la comunicación escrita y formal.

Principios de administración según Urwick²⁵

- a) **Principio de especialización:** Cada persona debe realizar una sola función, lo cual determina una división especializada del trabajo. Este principio origina la organización lineal, la de staff y la funcional.
- b) **Principio de autoridad:** Debe existir una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocida por todos, desde la cima de la organización hasta cada individuo de la base.
- c) **Principio de amplitud administrativa:** Este principio (span of control) determina que cada superior debe tener cierto número de subordinados. El superior supervisa a las personas y principalmente, las relaciones entre esas personas. La cantidad óptima de subordinados varía enormemente, dependiendo del nivel y la naturaleza de los cargos, la complejidad y la variabilidad del trabajo y la preparación de los subordinados.
- d) **Principio de definición:** Los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos.

Proceso administrativo

En la vida cotidiana, el ser humano ha implementado el proceso administrativo de manera consciente o inconsciente, en la medida que las actividades se volvieron más complejas, tuvo la necesidad de ponerlo en práctica, retomándolo todo tipo de organizaciones. Poco a poco el proceso administrativo se convirtió en una herramienta fundamental de la administración y para el administrador.

²⁵ Chiavenato. Op. Cit. Pág. 76

Existen diferentes opiniones respecto al proceso administrativo²⁶

Para Henry Fayol: “Los pasos o etapas básicas a través de los cuales se realiza aquella (administración)”.

George Ferry dice: “Que la planeación, organización ejecución y control constituyen el proceso administrativo y son los medios por los cuales se administra”.

Por otro lado **Francisco Javier Laris Casillas.** En su libro “administración integral” dice que es “la administración en marcha” y que su estudio se divide en 5 etapas, todas absolutamente dinámicas ya que no cabe concebir la administración si no es un movimiento constante (planeación, organización, integración, dirección y control).

Criterios de división del proceso administrativo.

Siendo toda división de algún modo arbitraria y con fines de estudio, es natural que se presenten criterios diversos para distinguir y separar los elementos de la administración máxima, tratándose de una técnica en pleno periodo de formación.

Mencionaremos los criterios más seguidos, haciendo notar los problemas que en cada uno de ellos se presentan.²⁷

A. División tripartita: La América Manage Mement (y más concretamente, Appley, su presidente), considera que en la administración existen dos elementos: 1.-Planeación y 2.- Control, pero al dividir éste último en organización y supervisión en realidad propone una división tripartita: planeación, organización y supervisión.

Esta división de elementos, además de ser sumamente amplia (apenas si añade nada a la división de fases: mecánica y dinámica de Urwich), tiene el

²⁶ Rodas Carpizo, a. y Arrollo de rodas, M. Administración básica. Pág. 94

²⁷ Reyes Ponce. Op. Cit. p,p, 56-51

inconveniente de que la organización, como elemento impar intermediario, no se puede saber si pertenece a la mecánica o a la dinámica, y con ello, si la organización se refiere al “como deben de ser las relaciones” o al “como son de hecho”.

- B. División en cuatro elementos:** Una de las formas más extendidas de agrupar los elementos, es quizá la que considera en ella cuatro, la cual es seguida, entre otros, por Ferry; estos elementos son planeación, organización, ejecución y control.

Una variante en esta clasificación es la de llamar el tercer elemento, en vez de ejecución, dirección, considerando que la ejecución, por parte de quien administra, consiste en dirigir.

Tiene esta división las ventajas de ser sencilla; de estar muy definida o generalizada, y de distinguir bien las etapas de la mecánica, planeación y organización, y las de la dinámica: dirección o ejecución y control.

Reyes Ponce encuentra con todo, dos limitaciones: la primera radica en que no distingue entre prevención y planeación; esto es entre “lo que puede hacerse” y “lo que se va a hacer de hecho”. Con ello, limita, como hacen notar muchos autores, las posibilidades de forzar la mente a encontrar entre los diversos cursos alternativos, el mejor, pues se da por hecho que partimos de “algo que debe hacerse”, o sean los planes.

La segunda limitación es que confunde en el término dirección o ejecución, lo que corresponde a cómo se debe integrar un organismo social, una empresa, y lo que se refiere a cómo dirigirlo, mandarlo o conducirlo.

- C. División en cinco elementos:** Fayol como ya sabemos pone cinco elementos en la administración; prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.
- D. División de Koontz y O'Donnell en cinco elementos:** el magnífico de Koontz y O'Donnell “Principles of Management” propone una división en los siguientes elementos: Planeación, organización, integración, dirección y control.

E. División en seis elementos: Urwick, sigue la división de Fayol, descomponiendo tan solo la previsión, primer elemento propuesto por este autor, en los repetidos antes: previsión y planeación, y justifica esto, tanto haciendo notar que en tiempos de Fayol realmente la previsión técnica apenas y consistía en mera adivinación – lo que hoy no ocurre, dada las diversas técnicas típicas de previsión, tales como la investigación operacional, las previsiones con base estadística, etc.-

Reyes Ponce recoge lo más útil de las diversas clasificaciones de los elementos, pero sobre todo de las de Ferry y de Koontz y O'Donnell, propone 6 elementos: Previsión, planeación, organización, integración, dirección y control. A los 3 primeros elementos se refieren a la fase que Urwich llama mecánica y los otros 3 elementos comprenden a la fase dinámica.

Rodas Carpizo y M. Arroyo De Rodas realizaron el siguiente cuadro, donde a las etapas, llamaron factores.

Autor	Año	Factores			
Henri Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión, Planeación	Organización	Comando coordinación	Control
William Newnan	1951	Planeación	Organización/ obtención de recursos	Dirección	Control
P. C. Davis	1951	Planeación	Organización		Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización/ integración	Dirección	Control
John F. Mee	1956	Planeación	Organización	Motivación	Control
George R. Terry	1956	Planeación	Organización	Ejecución	Control
Lous A. Alen	1958	Planeación	Organización	Motivación coordinación	Control
Dalton Mc. Farland	1958	Planeación	Organización		Control
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, Planeación	Organización/integración	Dirección	Control
Isaac Guzmán V.	1961	Planeación	Organización/ integración	Dirección y ejecución	Control
J. Antonio Fernández	1967	Planeación	Implementación		Control
Guillermo Gómez Ceja	1972	Previsión, Planeación	Organización/ integración	Dirección	Control
Francisco Larís C.	1977	Planeación	Organización/ integración	Dirección	Control
Alejandro Rodas Carp. y María Arroyo de Rodas	1982	Planeación	Organización	Dirección	Control

FUENTE. Carpizo, Arroyo; Administración Básica. Pág. 99

Previsión

Reyes Ponce: define a la previsión como “el elemento de la administración en el que, con base en la condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determina los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de esa misma aplicación de nuestro método”²⁸

Indica que la previsión comprende 3 etapas:

- a) Fijar los objetivos o fines que se persiguen.
- b) Investigar los factores, positivos y negativos que nos ayudan u obstaculizan de alguna manera en la búsqueda de esos objetivos.
- c) Coordinar los distintos medios en diversos cursos alternativos de acción, que nos permitan escoger alguno de ellos con base de nuestros planos.

La previsión responde la pregunta ¿Qué puede hacerse?

Para Fayol la previsión y la planeación significan lo mismo, por ello “entiende a la planeación como el acto de examinar el futuro. Lo describe en términos de fijar objetivos, tomar decisiones y establecer planes de acción”²⁹

D. Gvishiani dice que: El mejor de los planes no puede anticipar todas las eventualidades posibles; pero prevé un lugar para las mismas y prepara las armas que serán necesarias en las circunstancias inesperadas.³⁰

La previsión responde a la pregunta **¿qué puede hacerse?**, “prevé” las condiciones en las que deberá desarrollarse nuestra futura acción administrativa con base en esas previsiones, la planeación fija con precisión “lo que va a hacerse”.

²⁸ Reyes Ponce. Op. Cit. Pág. 101

²⁹ Hernández y Rodríguez. OP Cit. Pág. 121

³⁰ Ibíd. Pág. 122

Planeación

En la organización, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzarlas. Sin planes los gerentes no pueden saber como organizar su personal ni sus recursos debidamente y en muchos casos ni siquiera se tenga una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. El no contar con planes nos limita las posibilidades de alcanzar las metas.

Carpizo y Arroyo reúnen las siguientes definiciones:³¹

Para Francisco Javier Laris Casillas dice: Planear es decidir por anticipado lo que va a hacerse.

George R. Terry: La planeación es escoger, relacionar hechos para prever y formular actividades propuestas que se suponen.

Wilburg Jiménez Castro utiliza el término planificación y lo describe como “El proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer determinaciones políticas y lograr objetivos”

Guillermo Gómez Ceja: “planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y numero necesarios para su realización”.

La planeación también requiere esfuerzo mental que debe preceder siempre al esfuerzo físico.

Gotees ha dicho que planear es hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido.

La planeación se puede dividir en 3 etapas que son: **Políticas, procedimientos y programas.**

Retomando los conceptos mencionados y otros diré que la planeación es decir por adelantado ¿qué hacer? La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. Hacer posible que ocurran cosas que de otra

³¹ Carpizo y Arroyo. Op. Cit. pág. 100

manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados.

La planeación es un proceso intelectualmente exigente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentaciones de las decisiones en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas.

Principios de la planeación

En la planeación se pueden considerar los principios siguientes:³²

El principio de la precisión

“Los planes no debe hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, si no con la mayor precisión posible, por que va a dirigir acciones concretas”.

El principio de la flexibilidad

“Dentro de la precisión – establecida en el principio anterior- todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, ya en razón de la parte imprevisible, ya de las circunstancias que hayan variado después de la previsión”.

El principio de unidad

“Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función; y todos los que se aplican en las empresas deben estar, de tal modo coordinados e integrados, que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general”.

Podemos concluir que la planeación es fundamental, ya que mucho depende de ella para que una organización trascienda.

Organización

Se trata de determinar qué recurso y qué actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir; crear la estructura departamental de la

³² Reyes Ponce. Op. Cit. p.p. 166-168

empresa. De la estructura establecida, necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que al resultado al que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa

“**Organización**: es la máquina de la gerencia para alcanzar los fines determinados por la administración”.³³

“**Organización**: es el análisis y el agrupamiento de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, con fin de proporcionar una estructura de deberes y responsabilidades”.³⁴

“**Organización** se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para la mayor eficiencia”.³⁵

1. **Jerarquías**: fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.
2. **Funciones**: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
3. **Obligaciones**: Las que tienen en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

Principios de la organización

“Como el ingeniero que diseña su puente para satisfacer necesidades especiales, el planeador de la organización, al diseñar la estructura de una compañía, implica principios, puesto que muchos años de experiencias han enseñado que, si se siguen ciertos lineamientos sea cual sea el tamaño de la empresa, el resultado será una buena organización”.³⁶

³³ P. Sexton, William. Teoría

³⁴ Ibíd. Pág. 38

³⁵ Reyes Ponce. Op. Cit. Pág. 62

³⁶ Ibíd. Pág.37

A continuación algunas leyes básicas.

1. **Debe haber líneas claras de autoridad que vayan desde la cima hasta el fondo de la organización.**

Urwick define la autoridad como “el derecho formal para exigir la actitud de otros”.

2. **Nadie de la organización debe de presentar sus informes a más de un superior de línea.** Todos deben saber a quien deben presentar sus informes y quien les informa a ellos.

Esto se conoce como principio de unidad de mando, dicho en otras palabras, todos deben tener un solo jefe.

3. **La responsabilidad y la autoridad de cada supervisor deben definirse claramente por escrito.** (Todos sabemos lo que se supone que debemos hacer. No hay necesidad de expresar nuestros deberes por escrito).

4. **La responsabilidad debe ir acompañada siempre de la autoridad correspondiente.**

5. **La responsabilidad de la autoridad superior por los actos de sus subordinados es absoluta.**

(Aunque un supervisor delegue autoridad, se le seguirá considerando responsable de lo que hagan aquellos en quienes la delegó).

6. **La autoridad debe delegarse tan debajo de la línea como sea posible.**

Al permitir que se tomen decisiones en un nivel tan bajo como sea posible, se liberan las energías de los situados más arriba, para cuestiones a las que sólo ellos puedan atender.

7. **El número de niveles de autoridad debe mantenerse al mínimo.**

Cuanto mayor sea el numero de niveles, tanto más larga será la cadena de mando y tanto más tiempo se necesitará para que las instrucciones desciendan por la línea y la información ascienda y descienda por la organización.

8. **El trabajo de cada persona de la organización debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una simple función de dirección.**

(Este es el principio de la especialización).

9. **Siempre que sea posible, las funciones de línea deben separarse de las funciones staff y hacerse adecuado hincapié en actividades staff importantes.**
10. **Hay un límite, para el número de puestos que pueda coordinar un solo ejecutivo.** (Se conoce como principio de tramo de control).
11. **La organización deberá ser flexible, con el fin de que pueda ajustarse a las condiciones variables.**
12. **La organización debe ser tan simple como sea posible.**

Integración

“Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesario para su mas eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo”³⁷

Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas, y sobre todo, la de los elementos administrativos o de mando, única que contempla Koontz y O'Donnall bajo el titulo “staffing”.

De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca:³⁸

1. **Selección:** técnica para encontrar y escoger los elementos necesarios.
2. **Introducción:** La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
3. **Desarrollo:** Todo elemento es un organismo social busca y necesita progresar; mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa.

³⁷ Reyes Ponce. Op. Cit. Pág. 62

³⁸ *Ibíd.* Pág.62

Coordinación

Consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a espera de las metas de la organización.

Un grado importante de organización con toda `posibilidad beneficiará un trabajo que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia.

“**Fayol** incluye la coordinación como uno de los elementos de la administración, mientras que otros autores clásicos la incluyen entre los principios de la administración, Fayol considera que la coordinación es la reunión, unificación y armonización de toda actividad y esfuerzo, por su parte, **Gulick** afirma que si la subdivisión del trabajo es indispensable, la coordinación es obligatoria. Para **Money** “la coordinación es la distribución adecuada del esfuerzo de grupo, para lograr unidad de acción en la consecución de un fin común. La coordinación, que debe basarse en una comunión real de intereses, indica que hay un objetivo para alcanzar, que debe guiar los actos de todos. Básicamente, se suponía que cuanto mayor fuera la organización y la división del trabajo, tanto mayor sería la necesidad de coordinación para asegurar la eficiencia de la organización como un todo”.³⁹

En la estructura organizacional: existen factores internos y factores externos que influyen en la estructura organizacional de manera directa.

Dirección

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para

³⁹ Chiavenato. Op. Cit. Pág. 74

la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planeación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, equipo de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas.

La dirección tiene la responsabilidad básica de mostrar el camino a los que no son jefes.

“Dirección, es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados”.⁴⁰

Comprende por tanto las siguientes etapas:⁴¹

1. **Mando o autoridad:** Es el principio del que deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal, que es la dirección. Se estudia cómo delegarla y como ejercerla.
2. **Comunicación:** Es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
3. **Supervisión:** La función última de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se había planeado y mandado.

Principios de la dirección

Motivación: Es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona.

⁴⁰ Reyes Ponce. Op. Cit. Pág.63

⁴¹ Ibíd. Pág. 63

Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización.

Los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo las necesidades sociales y haciendo que se sientan útiles e importantes, de tal manera que se sientan parte de la organización.

Liderazgo: En forma general es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serían irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo, la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.

Democrático	Liberal	Autocrático
<ol style="list-style-type: none"> 1. Todo procedimiento se decide a través de las discusiones de grupo, con la orientación y la asistencia del líder. 2. Los procedimientos y tareas son establecidos de antemano. El líder presenta alternativas de elección y acción, es el grupo que opta por aquella que le parece más adecuada. 3. Es el grupo quien escoge los compañeros de trabajo, así como también la división del trabajo y de funciones, es igualmente prerrogativa del grupo. 4. Las críticas y elogios que hace un líder son de carácter objetivo, es decir se basan en hechos y no personas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. los procedimientos están en función de las decisiones individuales o del grupo sin que intervenga el líder. Se tiene total libertad de actuación. 2. Se omite totalmente al líder en cuanto al desarrollo de procedimientos y actividades. 3. El líder proporciona el material de trabajo, aunque no toma parte en las discusiones sobre el mismo, únicamente informa, o da aclaraciones únicamente cuando es cuestionado. 4. Las actividades del grupo no son comentada por el líder, a excepción de cuando es preguntado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El líder determina todo procedimiento y por tanto no da libertad de actuación. 2. Los subordinados son elogiados por el líder de forma estrictamente personal. 3. El líder no es hostil al grupo, aunque se mantiene alejado del mismo. 4. El líder es quien selecciona a los integrantes de cada grupo. 5. A medida que se desarrolla el trabajo, se establecen procedimientos y técnicas, manteniéndose inciertas y desconocidas las futuras actividades así como los objetivos a lograr.

FUENTE: Carpizo y Arroyo. Administración Básica. Pág. 120

Comunicación: La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas.

Equipos y trabajo en equipo: Sabemos que un equipo lo consideramos como dos o más personas que interactúan y se influyen entre si, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido 2 tipos de equipo los formales e informales. Los equipos formales son creados por los gerentes con el propósito de encargarles tareas específicas, el tipo de grupo formal, que prevalece es el equipo de mando, otro tipo de equipo formal es el comité el cual por regla formal dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten.

Los equipos informales son de naturaleza social, estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social. Estos equipos tienden a formarse alrededor de amistades o intereses comunes.

La dirección como parte del proceso administrativo se compone de varios elementos.

- a) **Toma de decisiones:** Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o la alternativa que mejor se sugiera.
- b) **Integración:** Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se le ambientará, para finalmente capacitarlos con el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- c) **Motivación:** Es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.

- d) **Comunicación:** Es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, si no en el buen uso que a la información se le da.
- e) **Supervisión:** Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Control

“Consiste en verificar que las actividades que realizan las organizaciones se efectúen como se planeó para corregir cualquier desviación significativa”.⁴²

“Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba corregir, mejorar y formular nuevos planes”.⁴³

Comprende por lo mismo 3 etapas:

1. **Establecimiento de norma:** Por que sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. **Operación de los controles:** Ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. **Interpretación de resultados:** Ésta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

En conclusión diré que el control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planos y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlos. Facilita el logro de los planes aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos; estos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas

⁴² Carpizo y Arroyo. Op. Cit. Pág. 122

⁴³ Reyes Ponce. Op: Cit. Pág. 63

específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

Aunque existe una estrecha relación entre los elementos del proceso administrativo, sobre todo entre los que se tocan, parece ésta ser más clara entre:

Previsión y planeación: están muy ligados con “lo que ha de hacerse”.

Organización e integración: Se refiere más “al como va a hacerse”.

Dirección y control: Se dirigen a “ver que se haga y como se hizo”

Propuesta

Con base en mi experiencia profesional, he observado que en mi centro de trabajo existen varias problemáticas que han afectado la imagen de la institución, como son:

- a) Problemas de reprobación.
- b) Ausentismo de profesores.
- c) Problemas de financiamiento.
- d) Problemas de comunicación y coordinación entre profesores.
- e) Alto índice de deserción.
- f) Bajo aprovechamiento.
- g) Problemas de planeación.
- h) Duplicidad de funciones.
- i) Falta de motivación hacia el personal.
- j) Falta de liderazgo.

Todos estos problemas los agrupé en tres grandes rubros como son:

1. Desconocimiento de las funciones oficiales del personal que labora en la institución (director, subdirector, secretario escolar, orientadores técnicos y profesores).
2. Falta de dirección.
3. Implementación del proceso administrativo de manera errónea.

Finalmente; considero que es necesario realizar una “reorganización” de la institución, con base en un enfoque empresarial, es decir, apoyándome en el proceso administrativo, donde esta reorganización implique quitar todo aquello que no ha funcionado, replantear lo que no ha sido claro e implementar lo que no se ha realizado. No debe ser entendida como la formación de una nueva organización y desaparecer la anterior.

Voy a manejar el término de reorganización en el sentido de cambiar, modificar e implementar.

En el marco teórico sustenté las etapas del proceso administrativo (previsión, organización, integración dirección y control).

Para esta propuesta trabajaré las 4 etapas que son: planeación, organización, dirección y control, que es generalmente lo que se retoma en las empresas privadas.

Planeación

La planeación en mi centro de trabajo, como mencioné anteriormente solo se da como un requisito administrativo de cumplir o no cumplir, para ponernos tache o palomita, sin embargo, se le ha restado importancia quizás por que nuestros directivos no le han dado crédito a esta etapa, por otro lado la mayoría de profesores ha presentado resistencia para realizarla, argumentando que ya saben lo que van a dar en clase. Sin embargo estoy de acuerdo con **Albert Einsten cuando menciona: “Si buscas resultados distintos no hagas siempre lo mismo”**.⁴⁴

Es necesario tomar conciencia de que la planeación es una herramienta que nos permite visualizar hacia donde ir, **Seneca afirmo: “si el hombre no sabe a cual puerto se dirige, ningún viento le es favorable”**.⁴⁵

De las definiciones anteriores respecto a planeación, retomo la de **Gotees donde afirma que: “planear es hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido”**.⁴⁶

En esta etapa las preguntas que se debe uno hacer es ¿dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? o ¿qué se va a hacer? y ¿cómo llegaremos allí?

Para iniciar la reorganización de la escuela es necesario dar el primer paso, que es realizar un diagnóstico de lo que hasta hoy hemos logrado y me pueda servir para formular la misión y visión de la escuela, así, como replantear los objetivos y definir las estrategias que nos puedan ayudar a alcanzarlos.

⁴⁴ <http://www.google.com/evoluciondelprocesoadministrativo>

⁴⁵ *Ibíd.*

⁴⁶ *loc. cit.*

Diagnóstico.

El diagnóstico es el punto de partida para cualquier planeación, para cualquier proyecto, para cualquier mejora, ya sea administrativa o académica. en el caso de la institución es necesario ser más sistemático en el proceso administrativo, y darle seguimiento, ya que la etapa que se trabaja como requisito administrativo es la planeación, y por ende al trascender como requisito debe de repercutir de manera positiva en la parte académica, con base en los tres principales actores que participan en el **proceso enseñanza-aprendizaje** que son **alumnos, profesores y padres de familia**, no pasando por alto el medio donde se desarrollan.

Iniciaré analizando la situación del alumno que integra nuestra comunidad escolar. El tipo de alumno que tenemos carece de expectativas y ambición, no tienen un proyecto de vida, lo que complica el proceso para la toma de decisión respecto al ingreso de las escuelas de nivel medio superior, otros se integran al campo laboral desarrollando actividades sencillas como consecuencia de la falta de recursos para continuar estudiando.

Son alumnos que carecen de hábitos en general (orden, estudio, puntualidad, higiene etc.), por ello se le da mayor importancia en primer grado a los hábitos y valores, en segundo, técnicas y métodos de estudio y en tercer grado al área vocacional.

La mayoría de los alumnos en su tiempo libre se dedican a los amigos, juegos o se pasan bastante tiempo frente a la televisión o videojuegos, debido a que están solos, no hay quien vigile y supervise que hagan las actividades académicas; por lo que no realizan la tarea, no cumplen con los materiales solicitados y por si fuera poco, provienen de familias desintegradas o en proceso de desintegración, pocos son los alumnos que viven con ambos padres, la mayoría solo vive con uno de los padres y en ocasiones viven con un familiar.

Padres de Familia

Respecto a los padres de familia y en relación al grado académico que poseen, la mayoría solo tiene primaria concluida o secundaria no terminada y solo algunos con preparatoria terminada o trunca, y un número más reducido de profesionistas (5), así también encontramos padres de familia que no saben leer y escribir, lo cual ha influido en el aprovechamiento de sus hijos, debido a que se van a trabajar muy temprano y regresan por la noche, no revisan que sus hijos hagan las actividades académicas, generalmente menos de la mitad de los padres asisten a la institución a informarse del aprovechamiento de sus hijos o cuando se les solicita por parte del profesor o el orientador.

Profesores

Los profesores que laboramos en la institución contamos con una experiencia buena, el profesor que menos experiencia tiene es de 10 años y en relación a la preparación profesional, de los 22 profesores que laboramos, 20 contamos con licenciatura concluida y solo 2 profesores no la han realizado, uno quedó con normal incompleta y el otro profesor con estudios a nivel técnico. Un problema que tenemos es en relación a los perfiles, que no van de acuerdo con la asignatura que imparten. Otro de los problemas, es que debido a la experiencia que cuentan los profesores no quieren realizar la planeación y esto se les ha permitido, quizás por que los directivos no lo consideran importante. El ausentismo es uno de los problemas que no se han podido superar. Los profesores suelen tratar poco con los padres de familia, generalmente son los orientadores los que dan informes a los padres aunque en ocasiones el orientador ignora la situación académica del alumno, falta comunicación y coordinación más estrecha entre profesores, orientadores y directivos para reducir los índices de reprobación.

Directivos

Respecto a los directivos, falta comunicación, falta realizar un proyecto institucional que involucre a todo el personal, se ha olvidado de las reuniones técnicas pedagógicas, falta motivación y guiar, así como liderar al personal, y el reconocimiento al personal que se lo merece.

Edificio Escolar

El edificio escolar cuenta con suficientes aulas, contamos con una buena biblioteca, sala de computo, talleres (4), laboratorio (falta equiparlo) es necesario darle mantenimiento.

Comunidad

En la comunidad donde se encuentra la institución encontramos problemas de alcoholismo, drogadicción y prostitución. La comunidad no tiene buena imagen de la escuela por que consideran que debe haber mayor exigencia en la situación organizativa y en la disciplina.

Misión y visión de la escuela secundaria Ricardo Flores Magón

El segundo paso consiste en construir la misión y visión de la escuela.

Misión: La escuela secundaria Ricardo Flores Magón es una institución que se apega al artículo 3-º, así como a las políticas educativas, donde la educación que se imparte es laica, gratuita y obligatoria, formando alumnos con valores y hábitos, que razonen, analicen y reflexionen, donde los conocimientos y competencias que adquieran les sirva para Integrarse a la sociedad y al campo laboral.

Visión: Ser a mediano plazo una escuela que tenga demanda y prestigio, basada en un servicio de calidad, para que los alumnos que egresen de la primaria nos consideren en su primera opción.

Objetivos

El tercer paso es la formulación de los objetivos.

- 1. Incrementar la matrícula de la institución cuya finalidad es seguir brindando el servicio a las comunidades que nos elijen.**
2. Implementar de manera sistemática el proceso administrativo en la vida escolar.
3. Mejorar el servicio educativo de la institución.
4. Brindar al alumno una orientación vocacional adecuada y oportuna.
5. Reforzar e implementar los valores en los alumnos, que les ayude a orientar las acciones hacia una convivencia social y armónica.
6. Involucrar al padre de familia en el proceso enseñanza-aprendizaje.
7. Actualizar al profesor de manera permanente en el uso de la tecnología y de su práctica docente.
8. Promover actividades que permitan un mejor financiamiento para la institución.
9. Reducir los índices de reprobación y bajo aprovechamiento.
10. Conformar comisiones para el desarrollo óptimo de la institución.
11. Promover e integrar el consejo técnico, sociedad de alumnos y sociedad de padres de familia.

¿Cómo lograrlo?

- 1. Para incrementar la matrícula se necesita:**
 - a) Asistir a las escuelas primarias a promover la escuela mediante trípticos, volantes, carteles.
 - b) Invitar a los alumnos que cursan el sexto grado de primaria a eventos que se realicen en la escuela.
 - Torneos deportivos (fútbol, básquetbol, atletismo).
 - Exposiciones académicas.
 - Visitas guiadas a la escuela.
 - Eventos de convivencia (kermés, bailes).

- c) Crear una página Web de la secundaria Ricardo Flores Magón.
- d) Proyección de videos educativos

2. Respecto a la implementación del proceso administrativo se requiere:

- a) Realizar círculos de lectura.
- b) Ponerlo en práctica en cualquier evento que se realice en la institución
- c) Iniciar la planeación en colegiado, para realizar el proyecto institucional se sugiere lo siguiente:
 - De manera individual, con base en su asignatura(s) o función que desempeñe y de acuerdo al grado que le corresponde.
 - Reunirse por academias (español, matemáticas, ciencias sociales (geografía e historia), ciencias naturales (biología, física y química), talleres, formación cívica y ética, ingles, educación física, dirección, orientación y tutoría).
 - En plenaria construir el proyecto institucional con base en las actividades de las academias, respecto a los contenidos programáticos se retomarán en las asignaturas afines; planeando contenidos necesarios e indispensables para cada uno de los grados.
 - De las actividades propuestas para el plan institucional, relacionar con las asignaturas.
- d) Modificar formato de planeación, que sea más claro.

3. Para mejorar el servicio educativo de la institución es necesario:

- a) Elaborar un proyecto educativo, con base en una corriente pedagógica.
- b) Utilizar materiales didácticos y lúdicos.
- c) Implementar visitas a lugares de interés donde el alumno pueda complementar lo visto en el aula (museos, empresas, centros arqueológicos, exposiciones, teatro, cine etc.).
- d) Darle utilidad a los espacios que existen en la escuela para complementar los contenidos programáticos.
 - Biblioteca.
 - Sala de medios.
 - Proyección de videos.

- Laboratorio.
 - La radio escolar.
 - Contratar el Internet
 - Reorganizar los talleres y equiparlos.
- e) Aplicar el reglamento de servidores públicos a los profesores en relación a:
- Ausentismo.
 - Asistencia.
 - Días económicos.
- f) Indagar los requisitos, para integrar nuestra institución al programa de escuelas de calidad (Pec).
- g) Preparar a los alumnos para el examen único COMIPEMS y el examen de ENLACE.

4. Para que los alumnos reciban una orientación vocacional oportuna:

- a) Realizar la visita a la expo-orienta que realizan las diferentes instituciones (UNAM, IPN, COMIPEMS, UNIVERSITAS).
- b) Rescatar la expo-orienta que se realizaba en la escuela Secundaria “Ricardo Flores Magón”.
- c) Realizar visitas de acuerdo al interés de cada alumno a las diferentes instituciones que integra la COMIPEMS.
- d) Analizar en el aula la información recibida.
- e) Apoyar a los alumnos en el llenado de documentos para el ingreso nivel medio superior.

5. Para trabajar los valores con los alumnos se necesita:

- a) Revisar los valores que conocen y complementar los que desconocen.
- b) Seleccionar lecturas y trabajarlas en el aula.
- c) Realizar un calendario con los valores y éste permanecerá pegado en el aula.
- d) Proyectar videos donde se pueda rescatar los valores.
- e) Realizar periódicos murales.
- f) Los profesores necesitamos ser congruentes al trabajar los valores.

6. Para involucrar a los padres de familia en el proceso enseñanza-aprendizaje se requiere:

- a) Concientizar al padre de familia de la importancia de su participación en este proceso.
- b) Diseñar talleres para padres donde se trabaje con ellos:
 - Lecturas
 - Videos
 - Conferencias
 - Platicas
- c) Establecer calendario de reuniones.
- d) Involucrarlo en las actividades propias de la institución.

7. Para actualizar al profesor en relación a la tecnología, se necesita:

- a) Promover asesorías o cursos de:
 - Computación.
 - Multimedia.
 - Edusad.

8. Respecto a lograr un mayor financiamiento para la institución es necesario:

- a) Realizar eventos donde participe la comunidad (bailes, kermés, rifas).
- b) Aportaciones de exalumnos.
- c) Aportación de la cooperativa.
- d) Aportación de la papelería.
- e) Aportación exámenes extraordinarios.
- f) Aportación por trámites escolares (constancias y credenciales).
- g) Donaciones.

9. Para reducir los índices de reprobación tomar en cuenta:

- a) Planear el trabajo académico, profesores horas clase, orientadores y directivos (director, subdirector y secretario escolar).
- b) Utilizar material didáctico en las clases.
- c) ser claros y precisos en los parámetros de evaluación cada bimestre.

- d) Llevar el seguimiento de los alumnos respecto a faltas de tarea, ausentismo, falta de material, problemas de conducta.
- e) Realizar visitas domiciliarias cuando sea necesario.
- f) Realizar reuniones técnicas bimestralmente, donde se analice los índices de reprobación.
- g) Programar calendario de exámenes bimestralmente.
- h) Verificar, antes del examen bimestral que el alumno tenga todos los apuntes.
- i) Proporcionar guías de estudio para la aplicación del examen.
- j) Retomar al padre de familia cuando el alumno presente problemas académicos o de conducta.
- k) Trabajar tiempo extra con alumnos que presenten problemas de reprobación.
- l) Retomar el programa de lectura.
- m) Fomentar hábitos, métodos y técnicas de estudio.
- n) Establecer redes de acción con los alumnos reprobados.
- o) Canalizar al servicio psicológico al alumno que presente problemas de aprendizaje.
- p) Que las visitas de clase por parte de la subdirección sea de manera constante.

10.El conformar o integrar comisiones para el desarrollo óptimo de la institución:

- a) Comisión de mantenimiento del edificio escolar (pintura, butacas, puertas, ventanas y chapas).
- b) Comisión pedagógica
 - Buscar alternativas para la actualización del profesor.
 - Elaborar propuesta de proyecto pedagógico.
 - Innovar o proponer estrategias para el desarrollo de una mejor clase.
 - Proponer lecturas que ayuden a mejorar nuestra práctica laboral.

- Retomar pláticas, conferencias o talleres que ayuden a un mejor desempeño.
- c) Comisión de eventos sociales.
- Convivios (cumpleaños).
 - Festivales (10 de mayo, 21 de marzo, 16 de septiembre y 18 de mayo).
 - excursiones
- d) Comisión de seguridad escolar.
- Sismos y temblores.
 - Desbordamiento de canal (inundación).
 - Operación mochila.
 - Vigilancia en los alrededores de la institución.

Es importante mencionar que para planear el trabajo se debe realizar en horarios de jornada laboral.

11. Realizar lo siguiente para conformar la sociedad de alumnos, padres de familia y consejo técnico:

- a) Publicar la convocatoria para la organización de la sociedad de alumnos, apegado al reglamento.
- b) Realizar posteriormente una reunión con dirección para indicar funciones y límites de acción.
- c) Mediante una reunión convocar a los profesores para integrar el consejo técnico, donde el director debe de ser el presidente, solo faltarían los demás integrantes y la propuesta sería que lo conformaran los representantes de academia.
- Determinar funciones y límites de acción con los integrantes del consejo técnico, posteriormente.
- d) Convocar a los padres de familia a la reunión donde en plenaria se propongan quiénes la van a conformar (presidente, tesorero y vocales).
- Realizar con dirección una reunión posterior para indicar cual es su campo de acción.

Organización

Hasta este momento, ya evaluamos lo que hemos hecho mediante el diagnóstico, ya se estableció la misión y visión de la escuela y con base en ello se plantearon objetivos y estrategias o actividades para lograrlos.

La organización es la parte mecánica, es la segunda función administrativa, retomando la definición; se dice que la organización “es la máquina de la gerencia para alcanzar los fines determinados por la administración”⁴⁷

En esta etapa se responde a la pregunta ¿cómo se va a realizar?

En mi centro de trabajo, esta etapa es la que nos cuesta mucho, por que el trabajo colegiado no se da, todo mundo se siente jefe y quiere ordenar, intervienen en funciones que no les corresponde, no hay claridad en el trabajo, uno piensa que el otro lo va hacer y el otro piensa que la otra persona lo va a realizar y finalmente nadie lo hace. Por ello es importante establecer acuerdos, con base en el compromiso, responsabilidad y sobre todo en la disponibilidad y respeto.

Principios de la institución.

1. Trabajar en equipo o en colegiado destacando la comunicación y coordinación.
2. Revisar las funciones del personal que laboramos en el plantel, esto permitirá delegar responsabilidad, evitar duplicidad de funciones y respeto de jerarquías.
3. Revisar el reglamento interno de la institución, ya que existe inconformidad en aspectos como son: hora de entrada, corte de cabello, uniforme, uñas y maquillaje, se propone de la siguiente manera:
 - a) Por grupo.
 - b) Por grado.
 - c) En asamblea general.
 - d) Sociedad de alumnos, padres de familia y consejo técnico.
4. La responsabilidad que delegue hacia sus subordinados, debe de ser con autoridad.

⁴⁷ loc. cit.

- Supervisar y dar seguimiento a las comisiones y al trabajo del personal, haciendo los llamados pertinentes oralmente o bajo un escrito.

Responsabilidades

- Respecto a la promoción de la escuela delegar la responsabilidad a los orientadores en coordinación con los directivos para realizar la visita a las escuelas primarias y retomar como apoyo a los profesores para las actividades que se realicen en la institución.
- En relación a la implementación del proceso administrativo, delegar la responsabilidad al personal que maneje esta información. coordinando con el director o en su defecto buscar un ponente con dominio del tema para darle credibilidad y seriedad, ya que cuando es un compañero del mismo centro de trabajo quien lo realiza, consideran que no se les puede enseñar nada y no es aceptado.
- En la mejora del servicio educativo todos estamos involucrados, sin embargo no todos vamos a realizar todas las actividades, cada uno de acuerdo a las funciones debe retomar su responsabilidad, basándose en los objetivos y actividades planeadas.

Actividad	Comisión	Profesores	Orientación	Directivos
Elaborar proyecto educativo con base en una corriente pedagógica.	X			X
Utilización de materiales didácticos y lúdicos.		X	X	
Visitas a lugares de interés para los alumnos.		X	X	X
Dar utilidad a los espacios con los que cuenta la escuela		X	X	
Aplicar el reglamento de servidores públicos.				X
Indagar requisitos para entrar al programa de escuelas de calidad.				X
Preparar a los alumnos para el examen único y el de ENLACE.		X	X	

4. En relación a la orientación vocacional que reciben los alumnos de tercer grado es responsabilidad del orientador que tenga a su cargo los grupos de tercero y solo en el caso de salir se pide el apoyo de algún profesor o algún directivo.
5. Reforzar e implementar los valores en los alumnos es responsabilidad de profesores, orientadores y directivos en los diferentes espacios de la institución, en el aula y fuera de ella.
6. Respecto al involucramiento del padre de familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje, corresponde en primera instancia al profesor y orientador hacer el llamado al padre de familia y solo se retomará a dirección cuando no haya solución en esta primera instancia.
7. La actualización del profesor de manera permanente, corresponde a la comisión pedagógica y al director, buscar los espacios y traer la información para brindarla a los demás profesores, y de manera voluntaria lo puede hacer cualquier profesor que maneje la información.
8. La promoción de actividades para lograr recursos financieros, es responsabilidad del director y la sociedad de padre de familia, ya que son los que manejan el dinero, los profesores y orientadores funcionaremos como apoyo para las actividades planeadas.
9. Reducir los índices de reprobación y bajo aprovechamiento.

Actividad	Comisión	Profesor	Orientador	Directivos
Planear el trabajo académico.		X	X	X
Utilizar materiales didácticos y lúdicos.		X	X	
Ser claros y precisos en los parámetros de evaluación, bimestralmente.		X	X	
Realizar visitas domiciliarias cuando sea necesario.			X	
Programas calendario de exámenes bimestralmente.				X
Verificar que el alumno tenga apuntes completos antes del examen.		X	X	

Proporcionar guías de estudio para la aplicación del examen.		X		
Retomar al padre de familia cuando el alumno no haya cumplido.		X	X	
Trabajar tiempos extras con alumnos reprobados.		X	X	
Retomar el programa de lectura.		X	X	
Fomentar hábitos, métodos y técnicas de estudio.			X	
Establecer redes de acción con los alumnos reprobados.		X	X	X
Canalizar al servicio psicológico al alumno que presente problemas de aprendizaje			X	X

Fuente: elaboración propia.

10. El conformar comisiones para el desarrollo óptimo de la institución, es responsabilidad del director convocar a reunión, dando el tiempo necesario para que una vez integradas las comisiones éstas puedan planear las actividades en tiempo y forma.

11. La integración de la sociedad de alumnos, padres de familia, así como el consejo técnico es responsabilidad del director, el debe convocar para poder integrarlas.

Dirección

La dirección es la tercera función administrativa, una vez definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas.

En esta etapa del proceso administrativo es importante impulsar, coordinar, orientar y supervisar al personal de manera individual con la finalidad de lograr los objetivos de manera eficaz.

Es importante mencionar que en la institución donde laboro esta etapa recae en el director y ha sido un constante reclamo y quejas del personal por que consideran que no hay dirección, que la ha relegado a otras funciones que no son las propias.

El director, ejerciendo esta etapa debe de:

1. Coordinar el trabajo del personal.
2. Capacitar al personal de manera constante.
3. Lograr una comunicación más estrecha con el personal.
4. Motivar al personal dando reconocimientos por su labor sobresaliente.
5. liderar al personal.
6. Orientar al personal en el desarrollo del trabajo.
7. Supervisar y dar seguimiento de las actividades realizadas por los profesores.

Control

El control “consiste en verificar que las actividades que realizan las organizaciones se efectúen como se planeo para corregir cualquier desviación significativa”⁴⁸

En los centros educativos, esta etapa de control la consideramos como la evaluación, la cual debe de darse bimestralmente y al finalizar el ciclo escolar, aunque aquí, quien ejerce la dirección deberá de realizar una evaluación en cada una de las actividades con base en el seguimiento durante el ciclo escolar.

Es importante en esta etapa considerar:

1. Reuniones técnicas-pedagógicas bimestralmente donde se analice el desarrollo y cumplimiento de objetivos.
2. Retomar los resultados del examen de ENLACE y examen único como parámetros.
3. Que se den a conocer en una reunión de balance el seguimiento de cada profesor con base en los siguientes aspectos: asistencia, puntualidad, comisiones, planeación anual, semanarios y logro de resultados.

⁴⁸ loc. cit.

A manera de conclusión:

- a) Donde existe una organización social, ahí estará presente la administración.
- b) No sirve de mucho que en una empresa existan las mejores instalaciones, el mejor equipo, material y humano, sí estos no son administrados para alcanzar los objetivos de la organización.
- c) La administración es un proceso universal ya que se da en cualquier país, sea capitalista o tercermundista.
- d) La administración es importante porque se aplica a cualquier tipo de organización, sea pequeña o grande, pública o privada, con deseos de aumentar su productividad y éxito, dependiendo para esto del elemento humano, material y técnico con base en el proceso administrativo.
- e) Por medio de la administración se puede elevar la productividad y los niveles de la vida.
- f) Toda organización, para lograr un adecuado funcionamiento deberá llevar a cabo una administración adecuada en la empresa, pues es la encargada de darle buen uso a los recursos.
- g) La administración, básicamente tiene la tarea de hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente.
- h) La administración adquiere importancia de manera conciente o inconciente. “La T.G.A. estudia la administración de las organizaciones y empresas desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las seis variables principales (tareas, estructuras, personas, tecnología, ambiente y competitividad)”

En el trabajo de investigación, experiencia profesional, maneje como una solución, el darle a mi institución educativa un enfoque empresarial, que sirviera para mejorar el servicio educativo que brindamos a la comunidad, sin embargo al realizar la investigación, encontré que existen semejanzas operativas, organizativas y estructurales, así como un gran número de diferencias entre las empresas públicas y privadas, por ello en mi centro de trabajo se implementara el proceso administrativo como una herramienta que nos ayude a resolver las problemáticas

planteadas, así como el servicio a la comunidad, ya que hasta este ciclo escolar solo se tocó la fase de la planeación de una manera superficial, restándole importancia y no siendo sistemático en las otras fases.(Organización, dirección y control)

Bibliografía

- A. F. Stoner, James y Wanket. **Evolución de la teoría administrativa**, México, Ed. Prentice-Hall, 1989.
- Chiavenato, Adalberto. **Introducción a la teoría general de la administración**, México, Ed. Mc. Graw Hill. 2004.
- Fernández Arenas, José Antonio. **El proceso administrativo**, Ed. Herrero Hnos., México, 1973.
- Gobierno del Estado de México, Secretaria de Educación Cultura y Bienestar Social. **Administración de la educación, una nueva cultura**. CAPINTE.1999-2005.
- Gobierno del Estado de México, Secretaria de Educación Cultura y Bienestar Social. **“Evaluación de la cultura escolar del plantel”**. CAPINTE. 1999-2005.
- Gobierno del Estado de México, Secretaria de Educación Cultura y Bienestar Social. **“Funciones directivas, responsabilidades y áreas de influencia”**. CAPINTE. 1999-2005.
- Gobierno del Estado de México, Secretaria de Educación Cultura y Bienestar Social.”**El liderazgo directivo y la toma de decisiones”**. CAPINTE. 1999-2005.
- Gobierno del Estado de México, Secretaria de Educación Cultura y Bienestar Social.”**El directivo como mediador y administrador”**. CAPINTE. 1999-2005.
- Hernández y Rodríguez. **Fundamentos de administración**, México, Ed. Interamericana, 1985.
- Koontz, Harold. **Administración, una perspectiva global**, México, Ed. Mc. Graw. Hill. 1991
- R. Terry George y G. Franklin. **Principios de Administración**, México, Continental.1993.
- Reyes Ponce Agustín. **Administración de empresas**. México, Limusa,1976

- Rodas Carpizo, Alejandro y Arrollo De Rodas. **Administración básica.** Ed. Limusa.1987
- Sachse, Matthias. **Planeación estratégica en empresas públicas.** México, Ed. Trillas.1990.
- Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social.”**La función directiva, la gestión escolar y la innovación.** CAPINTE.1999-2005.
- Secretaria de Educación Pública. **Administración escolar.** México, 1977.
- Secretaría de Educación Pública. **El papel de los directivos y supervisores escolares en el apoyo a la implementación del plan de estudios 2006.** México, 2006.
- Secretaría de Educación Pública. **Plan de estudios 2006. Educación básica, secundaria,** México ,2006.
- Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social. **Programas de desarrollo de competencias directivas en el contexto escolar.”cómo lograr objetivos a través de los demás”.**
- Volpentesta, Jorge. **Organizaciones procedimientos y estructura..**
- W. J. Redding. **Efectividad gerencial,** México, Ed. Diana, 1991.

Paginas de Internet

- De Welsch, Hilton Gordon. **El proceso administrativo,** (Documento en línea) disponible. <http://www.google.com/organización/elprocesoadministrativo.htm>.
- **El director del plantel de Educación Secundaria** (Documento en línea) disponible. <http://www.lecepo.gob.mx/pdf./manualorg.secgen.pdf>.
- **Historia de la administración** (Documento en línea) disponible. <http://www.google.com/organización/historia de la administración>.

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Director de escuela de educación secundaria

No. de plazas: Una por plantel

Ubicación: Física: oficinas administrativas de la escuela.
Administrativa: en los Estados, en las delegaciones generales, en el Distrito Federal, la Dirección General de Educación Secundaria.

Ámbito de operación: Escuela de Educación Secundaria.

RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe inmediato: En los Estados: jefe del departamento de educación secundaria de la delegación correspondiente.
En el Distrito Federal: jefe del departamento escolar correspondiente.

Subordinados: Subdirector, personal docente, técnico especializado, administrativo y de intendencia de la escuela.

PROPÓSITO DEL PUESTO

Planear, organizar, dirigir y evaluar la prestación del servicio de educación secundaria, conforme a las normas y a los lineamientos establecidos por las leyes, reglamentos y disposiciones dictadas por las autoridades de la Secretaría de Educación Pública.

FUNCIONES

En materia de planeación

1. Programar y promover la realización de acciones que propicien el desarrollo de las actividades académicas, tecnológicas, culturales, deportivas y sociales del plantel.

2. Captar la información de la demanda de servicios educativos del plantel, y proponer a las autoridades educativas correspondientes, el número de grupos por grado con que pueda operar la escuela.

En materia de personal escolar

1. Distribuir las tareas encaminadas a atender los servicios técnico-pedagógicos, asistenciales, administrativos y de intendencia del plantel, entre los miembros del personal, con criterio de equidad y conforme a las responsabilidades y a las obligaciones que implican sus respectivos nombramientos.
2. Organizar reuniones con el personal escolar para orientarlo, instruirlo y motivarlo para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, alentando su iniciativa y resolviendo los problemas que se presenten en la labor educativa.
3. Vigilar la puntualidad y asistencia del personal escolar e informar a las autoridades sobre las irregularidades en que éste incurra.
4. Evaluar el desarrollo del trabajo encomendado a cada uno de los miembros del personal, y otorgar estímulos o promover las medidas pertinentes para superar las deficiencias.
5. Expedir los créditos escalafonarios anuales del personal de la escuela.
6. Conceder licencias económicas al personal a sus órdenes en los términos establecidos en los reglamentos y disposiciones vigentes.
7. Tratar con la representación sindical los asuntos relacionados con la situación laboral del personal de la escuela, e informar sobre los mismos a las autoridades superiores cuando se requiera.
8. Levantar las actas administrativas que procedan por irresponsabilidad e incumplimiento en que incurra el personal.
9. Supervisar la elaboración y la actualización de la plantilla del personal de la escuela.
10. Proponer a las autoridades superiores la designación o remoción de personal escolar, de acuerdo con las normas y los procedimientos establecidos y las necesidades del servicio.

En materia de recursos materiales y financieros

1. Administrar debidamente los recursos financieros y materiales de la escuela.
2. Determinar las necesidades de material y equipo para la prestación de los servicios de la escuela y realizar las gestiones conducentes para satisfacerlas.
3. Vigilar que se lleven eficientemente los inventarios de activo fijo y de material de consumo de la escuela.
4. Supervisar tanto el funcionamiento, estado de limpieza, conservación, apariencia y seguridad de las aulas y demás anexos del plantel, como la funcionalidad de los locales, mobiliario instalaciones y equipo.
5. Coordinar la elaboración del proyecto de presupuesto de la escuela y presentarlo a las autoridades correspondientes.
6. Proponer a las autoridades superiores correspondientes las modificaciones presupuestarias, que en su caso se requieran, para el cumplimiento de las labores encomendadas a la escuela.
7. Ejercer el presupuesto autorizado y presentar la documentación que justifique los gastos realizados por el plantel conforme lo indican las normas establecidas.

En materia de control escolar

1. Autorizar la inscripción de los alumnos que cumplan con los requisitos establecidos.
2. Revisar y firmar la documentación oficial expedida por el plantel referente al control escolar.
3. Vigilar la aplicación de los sistemas de control de asistencia, disciplina escolar, evaluación del aprovechamiento y seguimiento de los educandos.
4. Solicitar a las autoridades superiores, las revisiones o convalidaciones de estudios de los alumnos que requieran este trámite.
5. Entregar a la autoridad educativa correspondiente la documentación relativa al registro de inscripción y calificaciones de los alumnos conforme a los procedimientos y el calendario establecido para el caso.

6. Coordinar la aplicación de los exámenes extraordinarios y, cuando proceda, la de los exámenes a título de suficiencia en el plantel, de acuerdo con el calendario y con las disposiciones específicas que determinen las autoridades competentes.
7. Establecer los mecanismos convenientes para atender con eficiencia y comedimiento a los padres de familia o tutores, e informar sobre el aprovechamiento y comportamiento escolar de los alumnos.

En materia de servicios de asistencia educativa

1. Vigilar que se logren las finalidades de los programas de orientación educativa y vocacional, trabajo social, educación para la salud y prefectura, y solicitar a la autoridad competente la asesoría requerida para la mejor prestación de estos servicios.
2. Cumplir con los lineamientos establecidos para la integración de la Asociación de Padres de Familia y prestar asesoría en relación con su funcionamiento.
3. Integrar la Sociedad de Alumnos, y orientar y vigilar su funcionamiento.
4. Constituir la Cooperativa Escolar de Consumo, tramitar su registro ante la Unidad de Cooperativas Escolares y supervisar su funcionamiento.
5. Propiciar el funcionamiento óptimo y el incremento constante de la biblioteca del plantel.
6. Solicitar la autorización que corresponda, para promover y realizar actividades deportivas, artísticas, sociales y culturales entre la comunidad escolar.
7. Vigilar que los trámites de becas para los alumnos del plantel, se realicen conforme a las disposiciones y a los procedimientos establecidos al respecto.
8. Presidir los actos en que participen los alumnos, maestros o padres de familia, en su calidad de miembros de la comunidad escolar.
9. Promover, entre los alumnos y maestros, la elaboración y difusión de trabajos de carácter científico, tecnológico, artístico o recreativo, y orientarlos en sus finalidades.

En materia técnico-pedagógica

1. Vigilar que la aplicación del plan y el desarrollo de los programas de estudio, se efectúen conforme a las normas ya las disposiciones establecidas.
2. Evaluar la efectividad de los métodos, técnicas y materiales didácticos empleados en la conducción del aprendizaje.
3. Programar, organizar y presidir las reuniones técnico-pedagógicas procedentes.

LÍMITES DE AUTORIDAD

1. Presentar, cuando procedan, las propuestas sobre necesidades de personal para cubrir los servicios del plantel.
2. Autorizar los planes de trabajo del subdirector y demás personal escolar.
3. Señalar los grupos que deba atender cada profesor y autorizar los horarios de clases.
4. Designar a los maestros asesores de grupo, ya los jefes locales de clase, y formar las comisiones que requiera el servicio, conforme a las horas de servicio escolar, la experiencia profesional y la capacidad para desempeñar cada función.
5. Evaluar la eficiencia general de la escuela.
6. Autorizar la documentación oficial del plantel.

RESPONSABILIDADES

1. Dirigir el funcionamiento del plantel hacia el logro de los objetivos del sistema educativo nacional, conforme a las normas y a los procedimientos establecidos.
2. Aplicar la estructura orgánica autorizada.
3. Coordinar a los integrantes de la escuela en el desempeño de sus funciones para el logro de los objetivos del plantel.

4. Verificar que las actividades del plantel se realicen conforme al calendario escolar vigente.
5. Promover actividades que permitan proyectar la acción educativa de la escuela hacia la comunidad.
6. Estimular el desarrollo de valores cívicos y sociales entre los miembros de la comunidad escolar.
7. Participar, conjuntamente con los cuerpos de supervisión, en la organización y desarrollo de las juntas de academia, cuya realización promueva las autoridades educativas.
8. Fungir como presidente del Consejo Técnico Escolar.
9. Disponer del libro de visitas de supervisión.
10. Atender las instrucciones y aplicar las medidas pertinentes que resulten de las supervisiones o auditorías efectuadas en el plantel.
11. Cuidar de la integridad física y moral del educando.
12. Estudiar los casos de alumnos que infrinjan las disposiciones y aplicar las sanciones pedagógicas que procedan, conforme a las disposiciones vigentes.
13. Denunciar, ante las autoridades civiles, los hechos delictivos que se cometan en el interior de la escuela y comunicarlos a las autoridades educativas.
14. Permanecer en el plantel el tiempo que le señale su nombramiento, con excepción del que requiera la tramitación de asuntos oficiales.
15. Ser el enlace inmediato entre el personal a sus órdenes y las autoridades educativas.
16. Informar al personal de la escuela de las disposiciones técnico-pedagógicas y administrativas que dicten las autoridades correspondientes.
17. Enviar la información requerida por las autoridades superiores conforme a las disposiciones que se señalen.
18. Ser responsable del patrimonio escolar.
19. Cuidar el uso debido de los sellos oficiales de la escuela y del edificio escolar.

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

ESCOLARIDAD: Título de estudios de Normal Superior

EXPERIENCIA: Haber desempeñado el puesto de profesor y el de subdirector, en el subsistema.

ANTECEDENTES ESCALAFONARIOS: Dictamen de subdirector.

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Subdirector
No. de plazas: Una por turno
Ubicación: Física: oficinas administrativas del plantel
Administrativa: Subdirección del plantel
Ámbito de operación: Escuela de Educación Secundaria, en el turno correspondiente

RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe inmediato: Director de la escuela
Subordinados: Personal docente, técnico especializado, administrativo y de intendencia de la escuela.

PROPÓSITO DEL PUESTO

Colaborar con el director en la planeación, organización, dirección y evaluación de las actividades pedagógicas, técnicas y administrativas del plantel, encaminadas a prestar el servicio de educación secundaria.

FUNCIONES

En materia de planeación

1. Presentar al director el plan de actividades laborales, para que en su caso, lo apruebe.
2. Participar en la formulación de los programas de actividades del personal escolar.

3. Concentrar la información y elaborar las estadísticas relativas a la operación del plantel.
4. Elaborar estudios orientados a mejorar los servicios que proporcione la escuela.
5. Formular horarios para las actividades escolares.
6. Coordinar la elaboración de los programas de actividades extraescolares.

En materia de personal escolar

1. Orientar y controlar el trabajo del personal, y facilitarle los recursos y los servicios con que cuente la escuela para el cumplimiento de su labor.
2. Comunicar, clara y oportunamente al personal, las disposiciones que dicten las autoridades educativas.
3. Organizar y vigilar la prestación de los servicios de aseo, mantenimiento y otros.
4. Evaluar el rendimiento del personal a su cargo e informar de los resultados a la Dirección del plantel.
5. Informar oportunamente al personal de la escuela de los programas de capacitación docente, técnica y administrativa que realice la Secretaría de Educación Pública.
6. Sugerir al director el personal adecuado para cubrir las plazas vacantes en la escuela.
7. Crear un ambiente propicio para la realización del trabajo escolar.

En materia de recursos financieros

1. Participar en la elaboración del proyecto del presupuesto requerido para el funcionamiento del plantel.
2. Revisar la documentación y cuenta de gastos, los movimientos de fondos, y la correspondiente a los valores pertenecientes a la escuela.

En materia de recursos materiales

1. Proponer al director la adquisición de equipo y materiales que se requieran para el cumplimiento de las actividades educativas del plantel.
2. Vigilar el empleo y el mantenimiento adecuado de las instalaciones, equipo, maquinaria y las herramientas de la escuela.

3. Supervisar el uso correcto del inventario del activo fijo y el de materiales de consumo

En materia de control escolar

1. Orientar a quienes lo soliciten, respecto a los trámites que se deben seguir para obtener constancias de estudio, duplicados y rectificaciones de datos en documentos escolares y realizar, si proceden, dichos trámites.
2. Asesorar y supervisar al personal administrativo, en el control de la escolaridad de los educandos de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos.
3. Coordinar las actividades de selección, inscripción y control de documentos, de acuerdo con las disposiciones respectivas.
4. Supervisar la elaboración de toda la documentación escolar.

En materia de servicios de asistencia educativa

1. Participar en la planeación, desarrollo y evaluación de las actividades escolares y extraescolares.
2. Colaborar con el director en la supervisión de los servicios de asistencia educativa, en materia de orientación educativa y vocacional, trabajo social, medicina escolar, prefectura, cooperativa escolar, etcétera, a fin de que se realicen en forma eficaz y coordinada.

En materia técnico-pedagógica

1. Evaluar el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, y vigilar que la educación que se imparta en la escuela se desarrolle conforme al plan y los programas de estudio vigentes, y a las normas establecidas por la Dirección General de Educación Secundaria.
2. Vigilar que los maestros rindan oportunamente los informes de asistencia, comportamiento y evaluación del aprovechamiento de los alumnos.
3. Vigilar el uso y el aprovechamiento adecuado de los materiales didácticos del plantel.

4. Participar en la organización y desarrollo de las reuniones técnico-pedagógicas que realice la Dirección de la escuela.

LÍMITES DE AUTORIDAD

1. Acordar con el director lo relacionado con el funcionamiento del plantel, y auxiliarlo en el desarrollo de sus funciones.
2. Proponer al director del plantel las adecuaciones que procedan a las técnicas y métodos para la enseñanza-aprendizaje
3. Ejercer autoridad lineal y directa para con el personal docente, técnico especializado, administrativo y de intendencia del plantel.
4. Agilizar los mecanismos administrativos de la institución.
5. Firmar, por acuerdo del director, la documentación oficial que se requiera.

RESPONSABILIDAD

1. Sustituir al director en sus ausencias eventuales, asumiendo sus responsabilidades.
2. Proporcionar al director la información y documentación escolar que le sean solicitadas.
3. Concurrir a las juntas del personal escolar y vigilar que se levanten las actas correspondientes.
4. Mantenerse actualizado en las innovaciones que se presenten en materia técnico- pedagógica y administrativa que normen la operación del plantel.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

ESCOLARIDAD: Título de Normal Superior.

ANTECEDENTES ESCALAFONARIOS: Dictamen en la plaza inmediata anterior.

EXPERIENCIA: La adquirida como maestro de grupo, en servicio.

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Profesor de enseñanza secundaria

No. de plazas: Variable según las necesidades del plantel.
Ubicación: Física: aulas, laboratorios, talleres del plantel.
Administrativa: Área de servicios docentes del plantel.
Ámbito de operación: Escuela de Educación Secundaria

RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe inmediato: Subdirector de la escuela
Subordinados: Ninguno

PROPÓSITO DEL PUESTO

Contribuir a la formación integral del educando, mediante su actualización y mejoramiento profesional permanentes, que le permitan adquirir y aplicar la metodología más avanzada en el proceso enseñanza-aprendizaje, y consolidar su profesión para ejercerla con la más alta responsabilidad social.

FUNCIONES

1. Coordinar sus acciones con la jefatura local de clase para elaborar el plan anual de trabajo que se debe desarrollar con los grupos que le sean asignados, y presentarlo a la subdirección en el inicio del periodo escolar.
2. Solicitar oportunamente los materiales que requiera para realizar sus actividades docentes.
3. Adecuar el desarrollo de sus actividades docentes a las características de cada grupo que atienda.
4. Evaluar el aprendizaje de los alumnos a su cargo conforme a las normas establecidas al respecto.
5. Mantener al corriente y presentar oportunamente a la subdirección del plantel los registros de control de asistencia y de evaluación del aprovechamiento de los alumnos a su cargo.
6. Preparar oportunamente, de acuerdo con los lineamientos establecidos, tanto los instrumentos de evaluación inicial, parcial y final como los cuestionarios para los exámenes extraordinarios de regularización y, en su caso, para los exámenes a título de suficiencia.

7. Informar sobre el resultado de las evaluaciones del aprendizaje con la oportunidad que se requiera.
8. Fomentar en los alumnos el espíritu cívico y social.
9. Intervenir como guía y consejero en el proceso de formación de los alumnos.
10. Informar a los responsables de los servicios de asistencia educativa acerca de las características individuales y generales de los alumnos, de los grupos que atiende.
11. Colaborar con la Sociedad de Alumnos únicamente en asuntos académicos y culturales, previa autorización de la Dirección del plantel.
12. Colaborar con el personal directivo y el resto del personal escolar para promover la cooperación de los padres o tutores de los alumnos en el proceso educativo.
13. Acompañar a su grupo en las actividades educativas, debidamente autorizadas, que se realicen fuera del plantel.
14. Colaborar en la organización y realización de actividades demostrativas que realice la escuela y promover la participación de los alumnos y la presencia de los padres de familia o tutores en dichos eventos.

LÍMITES DE AUTORIDAD

1. Evaluar permanentemente el aprovechamiento de los alumnos de los grupos a su cargo, y de aquellos que presenten exámenes de regularización en su materia.
2. Sugerir a la Dirección del plantel las medidas que considere procedentes para mejorar la prestación del servicio educativo.

RESPONSABILIDADES

1. Desarrollar los programas de estudio vigentes de su área o asignatura en los grupos a su cargo.
2. Adecuar el desarrollo del programa al número de clases en el año escolar, estableciendo correlación en las demás áreas o asignaturas del plan de estudios.
3. Contribuir a la formación de actitudes y hábitos de responsabilidad y buen comportamiento en los alumnos, dentro y fuera del plantel.

4. Reorientar el mal comportamiento de los alumnos que incurran en alguna falta.
5. Informar a las autoridades directivas acerca de los problemas graves que se presenten en los grupos a su cargo, y colaborar en la búsqueda de la posible solución.
6. Ser responsable del empleo y la conservación adecuada del material escolar que le sea proporcionado.
7. Vigilar que el equipo escolar y las instalaciones del plantel, especialmente en las que desarrolle sus actividades, se mantengan en condiciones higiénicas y en buen estado.
8. Cumplir sus actividades docentes dentro del horario asignado por la Dirección.
9. Cumplir con las comisiones que se le encomienden en relación con su función educativa.
10. Participar en las juntas técnico-pedagógicas y administrativas que promuevan las autoridades educativas.
11. Elaborar y presentar oportunamente al personal directivo los informes y reportes relacionados con su labor educativa que le sean requeridos.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

ESCOLARIDAD: Maestro egresado de Normal Superior o técnico con especialidad, o estudiante universitario o con estudios equivalentes.

EXPERIENCIA: En el manejo de materiales y equipo de laboratorio de la especialidad.

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Orientador educativo y vocacional

No. de plazas: Variable, según las necesidades de la escuela

Ubicación: Física: Oficina Administrativa, cubículo de orientación.

Administrativa: Área de servicios de asistencia educativa.

Ámbito de operación: Escuela de Educación Secundaria

RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe inmediato: Subdirector de la escuela secundaria.

Subordinados: Ninguno.

PROPÓSITO DEL PUESTO

Colaborar al desarrollo integral del educando, favoreciendo la creación de actitudes para lograr una vida plena, equilibrada y constructiva en el ambiente escolar, familiar y social.

FUNCIONES

1. Elaborar el plan anual de actividades de orientación educativa que se debe desarrollar, de acuerdo con el programa oficial vigente y con base en el análisis de los problemas de la escuela, para someterlo a la consideración de la Dirección del plantel.
2. Coordinar con los maestros, asesores de grupo, médicos escolares y trabajadores sociales, el desarrollo de los respectivos programas de acción que habrán de desarrollarse en el plantel.
3. Coordinar sus actividades con el demás personal escolar, con el objeto de proporcionar sus servicios en forma integrada.
4. Establecer comunicación constante con los padres ó tutores de los alumnos y entrevistar, por lo menos a aquellos, cuyos hijos requieran atención especial.
5. Prever las necesidades de materiales y equipo que se requieran para realizar su trabajo y solicitarlos a la Dirección del plantel.
6. Realizar estudios y análisis psicopedagógicos de los alumnos, incorporando los datos resultantes a la información proporcionada por el médico escolar y el trabajador para integrar la ficha individual de cada educando.
7. Aprovechar las fichas individuales y los demás elementos disponibles, para prestar el servicio de orientación, educativa, en la forma más eficiente posible.
8. Colaborar en la aplicación de la prueba de exploración.

9. Participar en la clasificación de alumnos por turnos y grupos, y en su ubicación en la especialidad de educación tecnológica que corresponda.
10. Promover, con el personal docente, la aplicación de técnicas de estudio dirigido en los procesos de aprendizaje.
11. Participar en la promoción, organización y el desarrollo de campañas, actividades y agrupaciones de alumnos que contribuyan en el proceso formativo de éstos.
12. Colaborar con el personal directivo en la organización de programas de actividades escolares y extraescolares de proyección comunitaria que favorezcan el desarrollo bio-psicosocial de los alumnos.
13. Coordinarse con el trabajador social y el médico escolar, con el fin de dar asesoría a los padres o tutores, para que éstos atiendan con mayor eficiencia los problemas de los educandos.

LÍMITES DE AUTORIDAD

1. Colaborar con las autoridades de la escuela, maestros alumnos y padres de familia o tutores, para desarrollar actividades que favorezcan la formación integral de los alumnos.

RESPONSABILIDADES

1. Planear y desarrollar actividades de orientación educativa para los alumnos de la escuela y orientar a quienes se requieran atención específica hacia las instituciones correspondientes
2. Mantener buenas relaciones con los alumnos y padres o tutores dentro y fuera de la institución.
3. Orientar a los alumnos para que den solución a sus propios problemas.
4. Mantener discreción en cuanto a la información que maneje.
5. Facilitar a través de actividades de orientación, la adaptación del alumno al ambiente escolar y social.
6. Participar en las reuniones técnico-pedagógicas o administrativas que promuevan las autoridades educativas.
7. Asistir a los cursos de capacitación y actualización que realicen las autoridades educativas.

8. Colaborar con el trabajador social y el médico escolar para ofrecer la adecuada orientación psicopedagógica a los alumnos.
9. Participar en el Consejo Técnico Escolar.
10. Participar en las comisiones que las autoridades educativas le confieran.
11. Presentar, ante el personal directivo, los informes relacionados con el desarrollo de sus funciones.