

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

---

ACADEMIA DE  
ADMINISTRACIÓN  
EDUCATIVA



EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN MEDIA  
SUPERIOR PRIVADA.  
(CASO ESPECIFICO: ESCUELA PANAMERICANA  
DE HOTELERÍA, A.C., PLANTEL CD. DE  
MÉXICO, D.F.).

# TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN  
EDUCATIVA

P R E S E N T A  
FRANCISCA AZALEA SILVA MEZA

Asesor: Mtra. María del Carmen Treviño Carrillo

MÉXICO, D.F.

Julio 1996.

MCM 13/09/96

## DEDICATORIA

En el transcurso de muchos años de estudio y esfuerzo con la elaboración de este trabajo, culminó una gran carrera que tracé en la vida.

A mis Padres, Francisco Silva Alvarado y Carmen Meza Canizal, con todo mi amor y cariño, por sus valiosos consejos, su confianza, sacrificios y ayuda que me brindaron para lograr este propósito.

A mis hermanos: Francisco David, Julieta y Santiago por su apoyo y cariño.

A mi cuñado David y mis sobrinos Carolina y Abraham con afecto.

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Pedagógica Nacional por la oportunidad de formar profesionales de la educación en México.

A mi asesora Mtra. María del Carmen Treviño Carrillo por sus conocimientos y dedicación que me brindo para la realización de este trabajo.

Al jurado que contribuyeron a mi formación académica.

A la Lic. Norma Barrientos Martínez por la aportación de ideas y comentarios importantes en el desarrollo del trabajo.

A Javier Reyes Velázquez por sus múltiples manifestaciones de apoyo y ayuda en la elaboración de esta tesis.

A mis tíos y primos por su apoyo incondicional.

A mis compañeros y amigos por compartir experiencias en el transcurso de la carrera.

# I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCIÓN.....	5
CAP. I ANTECEDENTES.....	8
1.1. Contexto Histórico.....	8
1.2. Antecedentes de creación de la Escuela Panamericana de Hotelería, A.C.....	18
1.3. Fundamentos legales de creación.....	20
1.4. Evolución y desarrollo de los planes y programas de estudio impartidos por la escuela.....	25
1.5. Perfil del egresado y ámbito laboral.....	32
CAP. II DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR MEDIANTE EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EPH, A.C.....	35
2.1. El proceso administrativo como sistema.....	35
2.2. Diagnóstico sobre las fases del proceso administrativo en la E.P.H., A.C.....	42
2.2.1. Previsión.....	42
2.2.2. Planeación.....	46
2.2.3. Organización.....	55
2.2.4. Integración.....	62
2.2.5. Dirección.....	67
2.2.6. Control.....	74
CAP. III ANALISIS COMPARATIVO.....	84
CAP. IV PROPUESTA DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION ESCOLAR EN LA E.P.H.,A.C.....	95
CAP. V CONCLUSIONES.....	102
ANEXOS.....	108
BIBLIOGRAFIA.....	163

## INTRODUCCIÓN

El tema que se aborda en este trabajo lleva por título "El sistema de administración educativa en una institución de educación media superior privada". (Caso específico: Escuela Panamericana de Hotelería, A.C. Plantel Cd. de México, D.F.).

La investigación esta formada por cinco capítulos. El primero muestra la importancia que fue adquiriendo el turismo conforme fue evolucionando en México desde los inicios de este siglo hasta la actualidad, destacando que la actividad turística nacional es una fuente generadora de divisas, impulsa a crear rutas aéreas, férreas, marítimas y terrestres; impulsa a acrecentar las áreas de alojamiento y esparcimiento en el territorio nacional permitiendo la generación de empleos.

El turismo es una actividad constante y compleja al considerar que México cuenta con un importante potencial de recursos naturales, historia, tradición, folklore, gastronomía, artesanías, iglesias, museos, playas, variedad de climas, zonas arqueológicas y sitios turísticos, lo cual en la actualidad le permite la participación en la competencia mundial, ocupar un sitio de reconocimiento mundial, ser un sector importante en el área económica del país y cumplir con la necesidad de capacitar e instruir a personas para cubrir la demanda laboral en el área turística por lo que instituciones públicas y privadas se organizan para modificar planes y programas de estudio para desarrollar en los educandos habilidades, actitudes y hábitos que les permita integrarse productivamente a su entorno social para garantizar la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios al turismo, también elaboran proyectos para la vinculación del sector productivo y el campo laboral para elevar la calidad de los servicios.

Para cubrir las necesidades del campo laboral se creó la Escuela Panamericana de Hotelería para formar técnicos y licenciados en beneficio de la actividad turística. Dicha escuela cumplió con requisitos legales basados con fundamentos jurídicos actuales para poder brindar el servicio educativo, también se presenta el procedimiento de incorporación ante la Secretaría de Educación Pública cuyo objetivo principal es proporcionar las claves y acuerdos para que los estudios de las carreras tengan validez oficial, así como los objetivos y funciones de las Direcciones dependientes de dicha secretaría que han supervisado, autorizado y legalizado las funciones y documentos de los profesores y alumnos inscritos, se exponen los planes y programas de estudio, el perfil y campo laboral de las carreras que ha impartido dicha escuela.

El segundo capítulo se denomina "Diagnóstico del sistema de administración escolar mediante el proceso administrativo en la Escuela Panamericana de Hotelería, A.C.", se conforma de dos subtemas: el proceso administrativo como sistema en donde se muestra el concepto de administración pública y privada, sistema y proceso administrativo como base para comprender el funcionamiento de este, las etapas en las que se divide dicho proceso que aporta Agustín Reyes Ponce para presentar el diagnóstico del funcionamiento del mismo aplicado a dicha escuela alternando cada etapa con hechos reales, destacando que para presentar cada etapa no se toma en cuenta el procedimiento de las reglas y técnicas para realizar la etapa y para el análisis de cada etapa se presentan los conceptos de varios autores dependiendo del cuadro de la división de dicho proceso que utiliza el autor citado.

Dentro del tercer capítulo, tiene como finalidad analizar una comparación de administración escolar haciendo énfasis en los objetivos de las carreras que se imparten, los requisitos para la inscripción, horarios, planes de estudio y las cuotas de las colegiaturas en el Instituto Mexicano de Turismo, en el Instituto de Estudios Superiores de Turismo y en la Escuela Internacional de Turismo, siendo las tres

incorporadas a la Secretaría de Educación Pública y ubicadas en el Distrito Federal. En este análisis destacan algunos aspectos importantes de su organización e integración, esto puede formar parte del contenido de la propuesta para mejorar o cambiar algunos aspectos de la escuela en cuestión.

En el cuarto capítulo se hace mención de la propuesta de desarrollo del sistema de administración escolar en dicha escuela. La propuesta abarca la etapa de integración destinado a los alumnos, personal administrativo y docente. La coordinación y la motivación, dos etapas de suma importancia para obtener armonía y convivencia entre los integrantes de la escuela. Y algunas alternativas para adoptar nuevas medidas correctivas para evitar la reducción de alumnado y de personal.

En el último capítulo se señalan las conclusiones y la bibliografía utilizada en el presente trabajo.

## CAPITULO I ANTECEDENTES

### 1.1. CONTEXTO HISTÓRICO

El fenómeno turístico se detecto desde los inicios del presente siglo, llegó a significarse como una actividad más o menos importante hasta después de los años treinta. "Aunque la crisis económica mundial afectó el movimiento de viajeros, la década de 1930, posterior a la crisis restituiría la movilidad y ampliaría las posibilidades de viajar sentando bases del turismo internacional moderno que se expande y consolida hasta después de la Segunda Guerra Mundial"<sup>1</sup>.

Mientras tanto en el sexenio que abarca de 1934 a 1946, la expropiación petrolera "influye en el desarrollo de la infraestructura y el turismo, porque contribuye a facilitar el desarrollo de la red caminera y su tecnología . Así , durante el régimen de Lázaro Cárdenas se proyectan cada vez más carreteras que permiten comunicar al país. En este tiempo, el viajero ya no busca únicamente los centros económicos de país, sino que empieza a buscar los de tipo turístico"<sup>2</sup>. Por lo que a fines de la década de los treinta el turismo es básicamente por carretera y para la década de los cuarenta, las rutas de aviación se diversifican y amplían.

El presidente Manuel Ávila Camacho afirma en 1941, al iniciar su régimen: "El turismo ha sido considerado como una fuente de ingresos económicos y como medio para el desarrollo del espíritu de cooperación interamericana. El tipo de cambio internacional y las condiciones anormales de Europa, han sido factores para atraer hacia México una corriente de turismo cada vez más importante"<sup>3</sup> . En este régimen

---

<sup>1</sup> Jiménez Martínez, Alfonso de Jesús. "Turismo, estructura y desarrollo". Ed. Interamericana, México. 1984, p. 22

<sup>2</sup> Ibid., p. 23

<sup>3</sup> Ibid., p. 26

se pone énfasis en la publicidad para atraer turismo, aumentó la red de carreteras, se adquirió el ferrocarril, se empieza a participar en congresos y reuniones internacionales relacionadas con el turismo. Cabe destacar la definición de turismo como el "conjunto de actividades industriales y comerciales que producen, proveen y comercializan los bienes y servicios consumidos total o parcialmente por visitantes extranjeros o nacionales, y que tienen su origen en el desplazamiento de los mismos fuera de su lugar de residencia habitual"<sup>4</sup>. Otra definición del turismo la aporta Diego López Rosado, como "todo el equipo receptor de hoteles, agencias de viajes, transportes, espectáculos, guías, interpretes, las organizaciones privadas o públicas que sirven para fomentar la infraestructura y la expansión de servicios, las campañas de propaganda que hay que definir, ejecutar y difundir; la creación de oficinas de información, de escuelas para la enseñanza del turismo para deducir las líneas generales de política a seguir y la promoción del turismo"<sup>5</sup>. Esta concepción está directamente relacionada con los hoteles, transportistas, restaurantes e industrias de entretenimiento y de manera indirecta con todas las empresas que proporcionan servicios conexos. Así, se empieza a ver el turismo, por su creciente actividad en la que se desarrolla, como un fenómeno económico que puede permitir la obtención de las divisas necesarias para adquirir los bienes de capital que requiere la industrialización.

En México, el creciente número de viajeros se empieza a observar con interés. El fin de dicha guerra permite dar inicio a la primera etapa del turismo internacional moderno que abarca 1945 a 1958.

En el sexenio 1946-1952, período en el que gobernó el país Miguel Alemán Valdés considero que el turismo era una oportunidad para financiar la industria de la transformación, de esta manera, en el documento Carta Turística, señaló que: "la ampliación y establecimiento iniciales de numerosas industrias, particularmente de

---

<sup>4</sup> Torre Padilla, Oscar de la. "Administración Hotelera" Primer curso. Ed. Trillas, México. 1986, p. 8

<sup>5</sup> López Rosado, Diego. "El turismo: perfil de México en 1980". Tomo I Ed. Siglo XXI. México, 1978, p. 171

sus ramas básicas -eléctrica, química, siderúrgica y mecánica- requerirá de importación a gran escala de costos, equipos, aparatos e instrumentos... Las consideraciones anteriores explican la importancia que concedo a la industria del turismo. En una etapa que se prevé la necesidad de un aumento de las importaciones y la posibilidad de una disminución de las exportaciones, es lógico que nuestro interés se dirija hacia una actividad que constituye ya uno de los renglones de ingresos cuantiosos de nuestra balanza de pagos. Para 1945, la balanza turística informaba de un superávit de 35.9 millones de dólares; para 1950 era 101.6 millones, casi el triple de lo obtenido en aquel año" <sup>6</sup>. Sin embargo, las medidas concebidas para el fomento del turismo incluidas en el documento señalado fueron para impulsar la hotelería, comunicaciones y transportes, atractivos turísticos como la promoción de fiestas nacionales, costumbres folklóricas, la música, las danzas populares, las iglesias y el establecimiento de una escuela de capacitación técnica para la formación de personal especializado en la promoción turística y la administración de hoteles. Con estas medidas y de desarrollo turístico en el país, el gobierno se percató de la importancia económica, social y cultural que conlleva el turismo desde los años cincuenta. "De 1950 a 1967 se duplicó el número de aeropuertos y los medios de transportación aérea se mejoraron. Se ha iniciado un programa de desarrollo de nuevas zonas turísticas mediante la creación de la infraestructura básica por el Estado y la participación de la inversión privada en el establecimiento de nuevas instalaciones"<sup>7</sup>.

Se inicia una nueva etapa que se caracterizó por intentar el mejoramiento de la economía nacional y donde el turismo desempeñara un papel de suma importancia, porque se inicia con el desarrollo de macrocentros turísticos en los que se añaden a los centros turísticos tradicionales como Acapulco, Puerto Vallarta, Cancún, etc. Esta expansión de la infraestructura y el aumento de visitantes extranjeros se manifiestan en el segundo período del turismo internacional moderno (1958-1973) y el inicio de la tercera etapa a partir de 1973.

---

<sup>6</sup> Ibid., p. 45

<sup>7</sup> Ortiz Mena, Antonio. "Desarrollo estabilizador: Una década de estabilidad económica en México", Trimestre Económico, No. 146, junio 1970, México, p. 480

A fines de la década de los sesenta y en el decenio de 1970, el acontecimiento más importante para el turismo fue la aparición de nuevos centros comerciales en el mundo y un gran auge de la industria hotelera orientada a atender el movimiento de huéspedes que viajaron por motivo de negocios. No obstante, los intereses fundamentales de los países desarrollados permiten orientar la política general de operación a partir de la instalación de hoteles en regiones de alta prioridad. La participación de algunos países para la instalación de las cadenas hoteleras transnacionales fue uno de los factores que permitió la capitación de las corrientes turísticas internacionales debido a sus sistemas de comercialización, es así que "las cadenas hoteleras europeas empezaron a adquirir hoteles, lo que hizo renacer el interés en la participación en forma de inversiones de capital.

Sin embargo, las cadenas con base en Estados Unidos, Francia y Japón, prefieren, aún en nuestros días, la participación en forma de contratos de administración, mientras que en Europa, parecen preferir ser propietarios en alguna medida. Para fines de 1978, más de las dos quintas partes de todas las formas de participación de las empresas transnacionales eran a través de contratos de administración<sup>8</sup>. Las cadenas internacionales prefieren los contratos de administración que la inversión directa para operar las instalaciones para captar recursos y promover el turismo.

Por otro lado, de 1977 a 1982, se promueve la creación de grandes centros de turismo congruentes con la política básica que intenta mejorar el sector de la economía, por lo que se instalan más hoteles que permite la generación de empleos, ser factor de desarrollo regional, e incrementar el turismo nacional e internacional.

"La importancia del turismo nacional se manifiesta cuando al iniciarse el decenio de 1980, el turismo egresivo crece rápidamente mientras que algunos centros turísticos nacionales tienen problemas para lograr tasas de ocupación adecuadas. Los factores que convergen son varios (sobreevaluación de la moneda, inflación acelerada, descuido de la demanda nacional por parte de los prestadores de servicios, incremento en el costo de transporte aéreo nacional, etc.) pero el efecto es el mismo: la industria del turismo en México se encuentra en crisis. Por esto, se

---

<sup>8</sup> Jimenéz Martínez, Alfonso de Jesús. Op. cit., p. 127

diseña una nueva estrategia: la captación y fomento de la demanda interna permitiría subsanar las deficiencias y la fragilidad del mercado externo, permitiendo que los centros turísticos y las instalaciones, conjuntamente con las inversiones nacionales, puedan ser productivos y se aminore la grave crisis que atraviesa la actividad. Es así como en la declaración del Plan Nacional de Turismo y el Plan Global de Desarrollo, se tiene como objetivo número uno incrementar el turismo nacional, promoviendo el turismo social (derecho al descanso creativo y recreativo del trabajador como complemento al derecho del trabajo) orientando el apoyo gubernamental hacia la modificación de la estructura de la oferta turística nacional<sup>9</sup>. Por lo tanto, en la década de los ochenta, la política de apoyo se continua centrandose en la promoción de nuevas zonas de interés de desarrollo turístico, crédito inmobiliario, estímulos fiscales a la hotelería, la promoción de los medios de transporte y a los organizadores de viajes. También en este período se dieron cambios importantes dentro de las leyes y reglamentos que rigen la actividad turística. Con estos aspectos se elevó la calidad de los servicios que se proporcionaron, lo cual permitió ser más competitivos a nivel internacional. El Gobierno de México, consciente de la competencia internacional y de la necesidad de adecuar la estructura económica del país a las nuevas modalidades de integración, adoptó una serie de medidas encaminadas a lograr su ingreso a las corrientes comerciales internacionales: una de ellas fue el Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) entre 1983 y 1985, del cual se obtuvieron los siguientes beneficios: la necesidad de incrementar exportaciones con el objeto de generar divisas para el crecimiento económico, fomentó la inversión extranjera directa, fomentó las exportaciones, se obtuvo uniformidad a nivel internacional en los sistemas de valoración aduanera, se aplicó la estructura proteccionista que incluía un sistema complejo de precios oficiales, permisos de importación y controles aduanales.

Esta convenio tuvo desventajas tales como: el proceso inflacionario no se encontró controlado, la producción de productos agrícolas y la de manufacturas tradicionales sufrieron de restricciones no arancelarias, para poder exportar México exigió demasiados trámites y no existe una legislación adecuada que proteja a la industria nacional contra prácticas desleales al comercio. Para hacer frente a esta

---

<sup>9</sup> Ibid., p. 145

situación, México ingresa a otra corriente: a el Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos y Canadá en 1991, tratando de alcanzar "los siguientes objetivos:

- Promover un mejor y más seguro acceso de nuestros productos a los Estados Unidos.
- Reducir la vulnerabilidad de nuestras exportaciones.
- Permitir a México profundizar el cambio estructural de su economía, al propiciar el crecimiento y fortalecimiento de la industria nacional mediante un sector exportador sólido y con mayores niveles de competitividad.
- Coadyuvar a crear empleos más productivos que incrementen el bienestar de la población nacional.
- Facilitar la transferencia de tecnología.

Además, tendremos los siguientes beneficios:

- Un clima de mayor estabilidad y confianza para el comercio entre México y Estados Unidos.
- Los consumidores de ambos países tendrán acceso a productos más baratos, por ser elaborados con menores costos, e importados libres de arancel.
- Los productos tendrán un mejor y más seguro acceso a mercados significativamente más amplios y de mayores volúmenes de ventas, generando reducciones en los costos de producción derivados del mejor uso de los recursos productivos del país...
- Una zona de libre comercio más amplia (320 millones de habitantes), formada por ambos países, incrementará la eficiencia productiva de la región, al propiciar la especialización dentro de las industrias de cada país y entre los dos países. Ello es posible porque se buscará que las transacciones sean complementarias (Estados Unidos proveerá de insumos y capital que utilizaremos en nuestras exportaciones al resto del mundo, México proveerá a Estados Unidos de mano de

obra barata que los hará más competitivos en el exterior). De tal manera que, la participación de la manufactura en el PBI se incrementará en México"<sup>10</sup>.

El GATT y el TLC son dos convenios importantes para los intereses del turismo y los servicios directos de la producción.

El TLC puede convertirse en el mecanismo adecuado para la apertura de un intenso desarrollo del turismo, por ser una de las principales captadoras de los beneficios que puede generar este tratado, los efectos positivos serían:

- permite que la inversión hotelera pueda tener oferta externa para ampliar la competitividad
- la red de carreteras, autopistas, el transporte terrestre y aéreo se mejoren aun más
- en lo que se refiere al turismo náutico que su industria nacional es prácticamente inexistente, se podrían dar facilidades para la importación de embarcaciones y remolques, construir embarcaciones en el país para competir en calidad y precio con las del mercado internacional
- permite la creación de nuevas zonas turísticas y megaproyectos turísticos (Anexo B-1), que a partir de 1992, estos son instalados por inversionistas nacionales y extranjeros en coordinación con el Fondo Nacional del Turismo (FONATUR). Los megaproyectos turísticos son centros turísticos planeados en forma integral en los que mantienen el balance ecológico y preserva los recursos naturales en el desarrollo de hoteles, incluyen campos de golf, centros comerciales, zonas residenciales, condominios y todos los servicios que sean necesarios. Estos son ubicados cerca de destinos ya existentes con una imagen establecida, población, aeropuerto e infraestructura básica que garanticen su desarrollo continuo y permitan optimar las inversiones.

---

<sup>10</sup> Foro permanente de información, opinión y diálogo sobre las negociaciones del Tratado Trilateral de Libre comercio entre México, los Estados Unidos de América y Canadá. Turismo y Servicios directos a la producción. 5 de junio 1991. Senado de la República. p.p. 35-36

Con los aspectos anteriores y el contar México con una historia, tradición, artesanías, iglesias, zonas arqueológicas, museos, playas y sitios turísticos se elevará el número de turistas nacionales y extranjeros en el país, creando del turismo un gran sector de desarrollo económico.

Para impulsar el desarrollo económico del turismo se necesita llevar a cabo una promoción de los sitios turísticos, aplicar la legislación turística, aplicar políticas de control de todos los servicios turísticos y contar con recursos humanos para ofrecer servicios turísticos de calidad que permita elevar la competitividad en el plano internacional, lo cual implica que las escuelas de turismo formen estos recursos de acuerdo con la realidad del sector productivo. Este sector se desarrolla prácticamente a través de una serie de servicios de beneficio de uso y disfrute que son producto de la operación de: hoteles, restaurantes, bares, agencias de viajes, diversiones, transportistas, tiendas de artesanías, información y orientación al turista.

Es necesario capacitar técnicos y profesionales en estas áreas para garantizar la eficacia y eficiencia de la prestación de estos servicios al turista nacional y extranjero.

Por consiguiente, las instituciones de enseñanza turística cuentan con un sistema organizado para cumplir el objetivo principal: garantizar el buen servicio y trato amable hacia el turista para beneficiar el desarrollo turístico del país. Esta organización de la enseñanza turística se ve reflejado en la coordinación que existe entre la Secretaría de Turismo (SECTUR) y la Secretaría de Educación Pública (SEP), en 1991 convocaron a los representantes de centros de enseñanza turística, prestadores de servicios, instituciones y organismos vinculados con el turismo con finalidad de integrar un Grupo Consultivo para la formación de recursos humanos de este sector, cuyo objetivo es elaborar, analizar y evaluar los programas derivados de la SEP y SECTUR.

"A partir del 'Sistema Institucional de Desarrollo Curricular Participativo', como una estrategia que integra esfuerzos institucionales en forma permanente, ante los requerimientos de transformación social, y mediante el establecimiento de criterios normativos y metodológicos para la creación o liquidación de carreras y la

actualización de planes y programas de estudio, conforme a las atribuciones del grupo consultivo para la formación de recursos humanos en el área turística, en el que participan los sectores turístico, empresarial y educativo, se realizó un estudio de perfiles y niveles ocupacionales para el nivel medio superior, tomado como información de apoyo el documento de perfiles ocupacionales de la Secretaría de Turismo"<sup>11</sup>. Como consecuencia de la revisión de estos programas, se crearon las carreras: Bachillerato Tecnológico en Turismo, Técnico Profesional en Hotelería, Técnico profesional en Restaurantes y Técnico Profesional en Agencia de Viajes, quedando bajo vigilancia y autorización de parte de la S.E.P.

Es importante señalar también, que durante 1991 el Grupo Consultivo "se dio a la tarea de revisar y modificar un total de 110 perfiles ocupacionales de la actividad turística en sus diversas modalidades de servicio con el propósito de servir de base para la adecuación de planes y programas de estudio, lo cual permitirá la vinculación de los sectores educativo y empresarial"<sup>12</sup>.

Por otra parte, la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (D.G.E.T.I.) realiza cursos de capacitación con la finalidad de educar para y en el trabajo dependiendo de las necesidades y características de los puestos específicos de las empresas turísticas.

También se concedió atención especial a la impartición de conocimientos de idiomas extranjeros, en particular con el idioma inglés como instrumento indispensable para el mejor desempeño de las actividades relacionadas con esta rama.

Con lo que respecta al personal docente, a finales del año de 1992, "concluyó el Primer Diplomado de Enseñanza Turística, gracias a la Coordinación del Centro de Estudios Superiores de Turismo y la Dirección General de Capacitación, por parte de la S.E.C.T.U.R., así como de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo, como representantes del sector empresarial, el diplomado tuvo

---

<sup>11</sup> Secretaría de Turismo. "III Encuentro Nacional de Educación Turística ". marzo 18 a 20 de 1993, Puebla, Pue. p.p. 4-5

<sup>12</sup> Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo. "Panorama de la actividad turística en México". diciembre de 1991, México. p. 54

una duración de seis meses y su finalidad fue la actualización del personal docente de las instituciones de educación turística en sus diferentes niveles, así como orientar la educación turística hacia una cultura de calidad"<sup>13</sup>.

Por otro lado, la Asociación Mexicana de Centros de Educación Superior en Turismo en combinación con la S.E.P., S.E.C.T.U.R. y "organismos privados, se ha trabajado en forma importante con el propósito de homologar los planes y programas de las diferentes carreras que se imparten en el país sobre turismo, para que tomen un cauce congruente con la actuación del mercado y con las necesidades de desarrollo"<sup>14</sup>.

Se pueden detectar que existen universidades públicas y privadas que imparten una diversidad de carreras a nivel superior identificadas por la S.E.P., Universidad Nacional Autónoma de México y el Instituto Politécnico Nacional, las cuales son:

- 1.- Administración de Empresas Turísticas
- 2.- Administración y Desarrollo Turístico
- 3.- Administración del Tiempo Libre
- 4.- Administración (Especialidad en Turismo)
- 5.- Administración Hotelera y Turismo
- 6.- Administración Hotelera
- 7.- Administración Gastronómica
- 8.- Dirección de Empresas Turísticas
- 9.- Hotelería
- 10.- Hotelería y Turismo
- 11.- Relaciones Internacionales
- 12.- Relaciones Turísticas
- 13.- Turismo

---

<sup>13</sup> Ibid., p.p. 6-7

<sup>14</sup> CONCANACO Y SERVYTUR. "I Congreso Nacional de Turismo". febrero 1994, México. p. 150

El propósito que persigue la educación turística, ya sea, técnica o profesional, privada o pública, es la de brindar alternativas de preparación profesional y cumplir con el objetivo principal para beneficiar el desarrollo turístico del país.

## 1.2. ANTECEDENTES DE CREACIÓN DE LA ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERÍA, A.C.

Durante las décadas de los años sesenta y setenta surgió un gran número de escuelas que impartirían Administración Turística, tanto a nivel técnico como de licenciatura, sin embargo, diversos especialistas hoteleros consideraron que el turismo requería un mayor grado de especialización ya que dentro del ramo turístico, la hotelería representaba un renglón importante en la generación de empleos. Por esta razón, es de suma importancia que: del análisis (cuantitativo y cualitativo), "de las necesidades y requerimientos de personal para la actividad, así como del análisis de las oportunidades reales de trabajo, debe de partir la estructuración de cualquier plan de preparación académica o de adiestramiento.

En aspecto tan importante -enseñanza turística en la rama profesional- tanto en el estado como los prestadores de servicios turísticos participen activamente: el Estado mediante la promoción y apoyo al establecimiento de centros docentes o de programas educativos, así como la reglamentación de la formación y del ejercicio profesional, y por su parte, las empresas con el desarrollo de programas de adiestramiento para satisfacer sus propios requerimientos de personal<sup>15</sup>.

Con la convicción de que México requería del personal capacitado para continuar su evolución turística se dio paso al surgimiento de la Escuela Panamericana de Hotelería, A.C. en 1976, gracias a sus fundadores el Prof. Miguel Turrucó Marqués, el Lic. Jorge Alemán Velasco y el Lic. David Freyer Manjarrez. El objetivo fundamental ha sido desde entonces el capacitar y enseñar a las futuras generaciones de hoteleros, restauranteros e inclusive, agentes de viajes, desarrollando y creando en ellos una especial habilidad técnica y administrativa, un

---

<sup>15</sup> Torre Padilla, Oscar de la. "El turismo, fenómeno socioeconómico y cultural". Ediciones de la Secretaría de Turismo. México, 1976, p. 96

auténtico sentido de responsabilidad y concientización con respecto al trato amable para el turista nacional y extranjero.

En otro ámbito posterior de este capítulo, se indicará de las carreras que ha impartido la escuela con los datos estadísticos correspondientes desde que inicio su funcionamiento hasta la actualidad.

La Escuela Panamericana de Hotelería , A.C. (E.P.H., A.C.), empieza a impartir la carrera de Técnico en Administración Hotelera en septiembre de 1976, casi al finalizar el sexenio que gobernó Luis Echeverría Alvarez, durante el transcurso de 1976, "se permitió mediante el postergamiento del ajuste cambiario y con el propósito de defender el tipo de cambio de 12.50 pesos por cada dólar, una cuantiosa y recurrente salida de capital al extranjero, la dolarización interna, el endeudamiento masivo del sector público destinado a compensar -en buena medida- las fugas de capital privado y una sangría de las reservas internacionales de divisas del país"<sup>16</sup>.

También durante el período de 1970-1976, lo que se registró es el movimiento obrero organizado por recuperar su nivel real de salarios, las actividades agropecuarias y de energéticos eran prioritarias, los servicios educativos y los relacionados con la producción de la salud incrementaron el empleo, se reglamento el funcionamiento de las unidades económicas que fomentan el desarrollo industrial y turístico del país.

Por otra parte, "durante el gobierno de Echeverría, el estado intenta una conciliación política con los centros de educación superior, pero con una pretensión de que esa reforma implique una mayor eficiencia y vinculación con el aparato productivo"<sup>17</sup>.

No obstante, lo anterior se vio reflejado en los requerimientos que se observaron en el mercado de trabajo turístico, por lo que hubo expansión de escuelas de enseñanza turística a nivel medio, básico y superior.

---

<sup>16</sup>Tello, Carlos. "La política económica de México. 1970 - 1976". Ed. Siglo XXI, México. 1982, p.p. 168-169

<sup>17</sup>Leonardo R., Patricia de . "La educación superior privada en México". Ed. Línea, México. 1983, p. 211

Para 1976, México contaba con: "80 centros docentes que se ocupan de preparar el elemento humano que prestará sus servicios en la actividad turística. El desglose de esa cantidad por niveles es el siguiente:

A nivel básico 12; a nivel medio 49; a nivel superior 18, y a nivel de postgrado 1; estos centros de enseñanza capacitan aproximadamente 10 000 alumnos que vendrán a reforzar el desarrollo turístico de México"<sup>18</sup>.

Según cifras de la SECTUR, año con año ha ido en aumento las escuelas de turismo (Anexo B-2), se puede observar que hasta el año de 1991, existen 293 escuelas, de las cuales 105 son de educación superior, 188 son de educación técnica y bachillerato. La SEP y la SECTUR firmaron un convenio para que estas escuelas contaran con incorporaciones y reconocimiento de validez oficial de estudios, tomando en cuenta aspectos como: equipamiento de laboratorios, revisión de planes y programas de estudio, personal docente vinculado con el sector productivo, así como el estudio de entorno y demanda en empleo, todo lo cual implicará que las escuelas de turismo formen recursos humanos de calidad de acuerdo con la realidad del sector productivo. Actualmente, es necesario contar con recursos humanos para brindar sus conocimientos y servicios en los megaproyectos y otras nuevas zonas turísticas, se puede observar las cifras de empleos en la instalación de megaproyectos (Anexo B-1 y en el Anexo B-3) se puede captar el número de empleos directos e indirectos que genera la actividad turística.

### **1.3. FUNDAMENTOS LEGALES DE CREACIÓN**

Para ocupar las instalaciones e iniciar las actividades en la escuela, los fundadores planearon la ubicación y la compra del terreno para construir el edificio en donde se establecería la escuela. Posteriormente, los fundadores procedieron a cumplir con los requisitos que se requería de acuerdo con las disposiciones legales que exige el Estado.

---

<sup>18</sup> Torre Padilla, Oscar de la. Op. cit., p. 201

Primeramente se recurrió a las oficinas del Registro Público en el Distrito Federal para registrar las escrituras del terreno de acuerdo a las disposiciones con lo estipulado en el Artículo 3005 del Código Civil:

"....Sólo se registrarán:

- I. Los testimonios de escrituras o actas notariales u otros documentos auténticos;
- II. Las resoluciones y providencias judiciales que consten de manera auténtica;
- III. Los documentos privados que en esta forma fueren válidos con arreglo a la ley, siempre que al calce de los mismos haya la constancia de que el notario, el registrador, el corredor público o el juez competente se cercioraron de la autenticidad de las firmas y de la voluntad de las partes. Dicha constancia deberá estar formada por los mencionados fedatarios y llevar impreso el sello respectivo"<sup>19</sup>. Una vez registrados los documentos privados, se entrega la nota de venta, recibo de la escritura, y la escritura debidamente firmada y sellada por la Notaría.

Los fundadores de la Escuela Panamericana de Hotelería decidieron compartir el financiamiento y el manejo de la escuela por lo que formaron una Asociación Civil constituida conforme a las Leyes Mexicanas, constado en escritura Pública No. 1007, pasada ante la Fé del Lic. José Rojas Bernal en la Notaría, y cuyo objetivo social será: el capacitar a personal, cuadros medios, básicos y similares, para desarrollarse en la industria turística, en la hotelería, bares y restaurantes.

Las instalaciones para llevar a cabo el servicio estuvieron ubicadas en la calle de Culiacán en la Colonia Roma Sur de la Delegación Benito Juárez del Distrito Federal.

Cumpliendo con las disposiciones para constituir una Asociación Civil (Anexo A-1) la Escuela Panamericana de Hotelería tiene carácter de esta, siendo sus asociados el Prof. Miguel Torruco Marqués, el Lic. Jorge Alemán Velasco y el Lic. David Freyer Manjarrez.

---

<sup>19</sup>Código Civil. Ediciones Delma, México. 1990, p. 460

"La Asociación es una corporación: los asociados se rigen por normas estatutarias, la escritura constitutiva de la asociación forma los estatutos de la misma, ciertas reglas a las que deben sujetarse todos los asociados que han constituido la asociación y cualquier otro asociado que quiera formar parte de ella debe aceptar los estatutos. La asociación, además es una persona moral..."<sup>20</sup>. Para Ferrara, Persona Moral la considera como: "son asociaciones o instituciones formadas para la consecución de un fin y reconocidas por la ordenación jurídica como sujetos de derecho. No hay una sola definición completa, aceptable, más que una definición puede darse un concepto negativo: persona moral será todo aquel ser capaz de derechos y obligaciones que no constituya una persona física..."<sup>21</sup>. Las personas morales deberán registrarse de acuerdo con los datos que contiene el Anexo A-2.

Por otra parte, uno de los requisitos que revisan los inspectores de la Delegación Benito Juárez a la que pertenece la escuela, es la Licencia Sanitaria expedida por la Secretaría de Salubridad y Asistencia. Los fundadores de la escuela solicitaron este documento, por lo cual la Secretaría mando a Inspectores para que revisaran la seguridad e higiene de la escuela, una vez aprobados esos aspectos, se tramitó y se entregó la Licencia. Con este requisito se cumple el Artículo 30 de la Ley General de Salud: "...Son actividades de salubridad general del país, relacionadas con:

Las escuelas: rurales, elementales y superiores, secundarias y profesionales..."<sup>22</sup>

Por último, para concluir con los trámites legales, los fundadores de la escuela tramitaron el permiso y autorización para que dicha escuela realizará sus actividades en la Delegación Benito Juárez.

Cabe hacer mención de la definición de Delegación: "La Delegación es una unidad político administrativa regional que lleva a cabo todas las atribuciones y cometidos que correspondan al Departamento de Distrito Federal, dentro del territorio

---

<sup>20</sup>Lozano Noriega, Francisco. "Cuarto curso de derecho civil. Contratos". Asociación Nacional del Notariado Mexicano. México, 1990, p. 339

<sup>21</sup> Ibid., p. 330

<sup>22</sup> Acosta Romero, Miguel. "Segundo curso de derecho administrativo". Ed. Porrúa, México. 1993, p. 749

geográfico de la propia Delegación... Atribuciones de las Delegaciones del Distrito Federal.

Las principales son las siguientes: (...)

- 7.- Coadyuvar en la inspección de obras particulares,
- 8.- Tramitar permisos, licencias o autorizaciones para la realización de actividades mercantiles o industriales..."<sup>23</sup>.

Una vez cubiertos los requisitos legales que se tienen que cumplir con lo que establece la ley, los asociados podrán realizar las actividades en las instalaciones ubicadas en la Delegación correspondiente. Esta manda inspectores para revisar los documentos, instalaciones, seguridad e higiene de la escuela cada vez que se requiera dependiendo de las circunstancias anormales.

De esta manera se cumple otra disposición legal que marca el Artículo 46 del Reglamento Interior del Departamento del Distrito Federal: "...en razón que dicho artículo le impone al Delegado Político la obligación de practicar recorridos periódicos dentro de su demarcación territorial correspondiente para verificar la forma y condiciones en que se presten los servicios públicos, así como el estado en que se encuentran los sitios, obras e instalaciones de los que la comunidad tenga interés..."<sup>24</sup>.

Finalmente, una vez cubierto todos los requisitos anteriores, se procede a tramitar la incorporación ante la Secretaría de Educación Pública, el procedimiento se localiza en el Anexo A-3, en el que se señalan los pasos para la obtención del Reconocimiento de Validez Oficial de los Estudios impartidos por la escuela.

También los fundadores elaboraron el Reglamento Interior de Trabajo para iniciar las labores en dicha escuela, este reglamento "es un instrumento de origen jurídico que constituye gran ayuda para la administración de recursos humanos

---

<sup>23</sup> Acosta Romero, Miguel. "Teoría general del derecho administrativo". Ed. Porrúa, México. 1993, p. 320

<sup>24</sup> Ibid., p. 323

puesto que contiene disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajos dentro de la organización"<sup>25</sup>.

En la Ley Federal del Trabajo, en el artículo 424 "indica las normas que se deberán seguir para la formulación del reglamento interior de trabajo:

- I. Se formularán por una comisión mixta de representantes de los trabajadores y patrón;
- II. Si las partes se ponen de acuerdo, cualquiera de ellas dentro de los ocho días siguientes a su firma, lo depositará ante la Junta de Conciliación y Arbitraje;
- III. No producirán ningún efecto legal las disposiciones contrarias a esta ley, a sus reglamentos y a los contratos colectivos y contratos de ley; y
- IV. Los trabajadores o el patrón en cualquier tiempo podrán solicitar de la Junta se subsanen las omisiones del reglamento o se revisen sus disposiciones a esta ley y demás normas de trabajo ..."<sup>26</sup>.

Este es obligatorio para los Directores y los trabajadores, se imprimió y se colocó en un lugar visible en el Departamento de Servicios Escolares, surtió efectos a partir de su fecha de expedición, contiene horas de entrada y salida de los trabajadores, lugar y momento en que inician y terminan las jornadas de trabajo, días y horas para hacer limpieza de las instalaciones y su equipo, días de pago, normas para prevenir los riesgos de trabajo, permisos y licencias, labores peligrosas que no deben desempeñar mujeres y menores, disposiciones disciplinarias, las normas necesarias para conseguir mayor seguridad en el desarrollo del trabajo.

---

<sup>25</sup> Arias Galicia, Fernando. "Administración de recursos humanos". Ed. Trillas, México. 1989, p. 294

<sup>26</sup> Ibid., p.p. 295 - 296

#### 1.4. EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DE LOS PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO IMPARTIDOS POR LA ESCUELA

Las primeras instalaciones que dieron paso a la consolidación de la E.P.H., A.C. fueron ubicadas en la calle de Culiacán No. 163 Col. Roma Sur en la Delegación Benito Juárez en el Distrito Federal.

Los alumnos fundadores de la primera generación de Técnico en Administración Hotelera, concluyeron sus estudios en el año de 1979, de esa generación surgieron 106 egresados.

Dicha carrera llevó a cabo los planes y programas que proporcionó la S.E.P. Para la revalidación de materias, acreditación, revisión y certificación de los documentos de inscripción y calificaciones de los alumnos han sido inspeccionados por la D.G.E.T.I., cuyo objetivo es: "Formar bachilleres técnicos y técnicos profesionales que desarrollen, fortalezcan y preserven una cultura tecnológica y una infraestructura industrial y de servicios, que coadyuven a satisfacer las necesidades económicas y sociales del país..."<sup>27</sup>. Tiene dos funciones importantes que se relacionan con la escuela: "Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, métodos, materiales didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje para la educación media superior tecnológica industrial que imparta la Secretaría, y difundir los aprobados... Formular disposiciones técnicas y administrativas para la organización, operación, desarrollo, supervisión y evaluación de la educación media superior tecnológica industrial, difundir las aprobadas y verificar su cumplimiento..."<sup>28</sup>.

Esta Dirección ha supervisado los documentos de los alumnos que se han inscrito en Servicios Escolares.

Debido al constante crecimiento de la población estudiantil, las instalaciones originales de la escuela fueron insuficientes, razón por la cual las autoridades del

---

<sup>27</sup> Secretaría de Educación Pública. "Manual General de Organización de la S. E. P.". en Diario Oficial, 16 de diciembre de 1994, p. 32

<sup>28</sup> Idem.

plantel se vieron obligadas a cambiar de dirección en septiembre de 1979 para iniciar un nuevo ciclo escolar en Prolongación Martín Mendalde No. 1795 Col. Del Valle ubicada en la Delegación Benito Juárez del Distrito Federal (Se realizaron los mismos trámites legales ante las instituciones correspondientes). Sus instalaciones y equipo están considerados como los más modernos y adecuados para un centro educativo de especialización en el área hotelera que permite a los alumnos cubrir sus prácticas de manera que relacionen la teoría con la práctica cumpliendo una necesidad profesional de nivel medio que requieren las industrias y servicios del país.

La carrera de Técnico en Administración Hotelera se impartió hasta el mes de junio de 1985 teniendo inscritos 1450 alumnos aproximadamente. Estos cursaron el Plan TEAH-76 (Anexo B-8).

A principios del año de 1985, la D.G.E.T.I. mandó un oficio en el que ordenó liquidar el Plan TEAH-76 y entregó el Plan TPAET-85 (Anexo B-9), para impartir el plan de estudios de la carrera Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas. Dicha carrera se dejó de impartir en junio de 1993, en la que se inscribieron 2900 alumnos aproximadamente.

Por segunda ocasión, la DG.E.T.I. mandó un oficio en el que ordenó liquidar la carrera y mando el plan TPH-93 (Anexo B-10), para impartir la carrera de Técnico Profesional en Hotelería, para comenzar en el ciclo lectivo septiembre de 1993 a enero de 1994. Por cuestiones económicas y probablemente por la aparición de otras carreras en diferentes escuelas, únicamente se inscribieron 5 alumnos, razón por la cual se canceló la carrera y se devolvió la cuota de inscripción a los alumnos.

Los programas de estudio de 1976, condujeron a la necesidad de revisarlos de manera realista, las áreas de conocimiento y los aspectos teórico-prácticos de la actividad turística. "De esta forma se analizaron las diferentes propuestas hechas por los prestadores de servicios y las escuelas particulares y fueron los siguientes:

1. Un tronco general que en su etapa inicial sea una introducción a la actividad turística.
2. Dos grandes ramas: la de operación y la de ventas.  
Dentro de la operación, se deben dar especial atención a los conocimientos y habilidades sobre:
  - División cuartos
  - Alimentos y Bebidas
  - Controles en generalDentro de la rama de ventas:
  - Mercadotecnia y publicidad
  - Promoción
  - Relaciones Públicas
3. Un cuerpo de materias teórico-prácticas que representan la preparación básica en los cuatro primeros semestres y otro con materias teórico-prácticas especializadas conforme a los requerimientos del desarrollo turístico nacional, a impartirse en los dos últimos semestres.

Con estas bases, se analizaron los planes y programas de estudio de diversos centros educativos entre los que destacan:

- A. Los presentados por la Dirección General de Capacitación Turística, de la Secretaría de Turismo, correspondiente a tronco común, hotelería, alimentos y bebidas, agencias de viajes.
- B. Los planes de estudio y programas presentados por:
  - Escuela Panamericana de Hotelería
  - Escuela Internacional de Turismo
  - Instituto Técnico de Turismo
  - Escuela Mexicana de Turismo
  - Escuela Michoacana de Turismo<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Secretaría de Educación Pública. " Educación Profesional Técnica en el área de turismo" . México. 1974, p. 15

Su análisis y evaluación permitió la unificación de los planes y programas para hacerlos congruentes con los requerimientos de la demanda y los perfiles que reclama el campo laboral. Sin embargo, "Se propuso que en el plan de estudios contenga salidas laterales sobre lo que se acordó lo siguiente:

- A) Al segundo semestre, establecer una primera salida lateral acreditado con un diploma de Servicios básicos en Hotelería, y Alimentos y Bebidas.
- B) Al cuarto semestre, establecer una segunda salida lateral acreditada con un Certificado de Auxiliar Técnico en Administración de Empresas Turísticas y
- C) Finalmente, a nivel del sexto semestre y una vez cumplidos los requisitos de servicio social y tesis, se otorgará el título Profesional de Técnico en Administración de Empresas Turísticas, con la mención de:
  - I) Especialidad en Hotelería y Agencias de Viajes
  - II) Especialidad en Alimentos y Bebidas y Agencias de Viajes.

Finalmente, se acordó que los planes y programas de estudios estructurados por las comisiones intersectoriales, sean turnados a la S.E.P. para que los pondere y en su caso los pruebe y autorice para que tengan vigencia oficial<sup>30</sup>

La modificación de los planes y programas de la carrera Técnico Profesional en Administración Turística se aprobaron y autorizaron por la S.E.P. en 1985.

Se presentaron las características de los planes y programas, éstos son:

- A) "Las asignaturas responderán a las necesidades de los perfiles y serán distribuidas semestralmente
- B) En la carga académica se destinará en promedio el 30 % del tiempo de los estudios a las actividades prácticas, en laboratorio e industrias turísticas.
- C) La duración de la carrera será de seis semestres. En los dos últimos semestres se estudiará la especialidad.

---

<sup>30</sup> Ibid., p.p. 16-17

- D) Al término de la carrera deberá realizarse servicio social en un semestre.
- E) Para recibir el título de técnico en la especialidad, deberá aprobarse las materias que señale el plan de estudios, cumplir el servicio social, presentar y aprobar tesis profesional <sup>31</sup>.

Por otra parte, a partir de septiembre de 1985 se empezó a impartir la Licenciatura en Administración Hotelera inscrita en la Dirección General de Profesiones (D.G.P.) (Anexo C-4) con el registro: Exp. F00126. Cuyo objetivo es: "Llevar a cabo el desarrollo de la función del Gobierno Federal relacionada con la autorización y vigilancia del ejercicio profesional para armonizar el interés del individuo con el de la sociedad y el de ésta con el Estado" <sup>32</sup>. Una función importante que se relaciona con la escuela es: "registrar los títulos profesionales y grados académicos, así como también expedir cédulas profesionales" <sup>33</sup>.

Para la acreditación, revisión y certificación de los documentos de inscripción y calificaciones de los alumnos son inspeccionados por la Dirección General de Educación Superior (D.G.E.S.), (Anexo C-5). Cuyo objetivo es: "Atender y coordinar las instituciones de educación superior, promoviendo un desarrollo nacional y una operación eficiente tendientes a manejar el desempeño de sus funciones" <sup>34</sup>.

Algunas de sus funciones más importantes que se relacionan con la escuela: "Establecer las normas pedagógicas y los planes y programas de estudios para la educación superior que impartan las instituciones educativas de la Secretaría ... inspeccionar y vigilar, en términos de la Ley General de Educación, que los servicios educativos de educación superior a que se refiere esta Dirección, que cuente con reconocimiento de validez oficial de estudios de la Secretaría cumplan con las disposiciones legales aplicables y, en su caso impartir las sanciones que procedan.

Autenticar, conforme a la Delegación expresa que emita el Secretario a favor del director general o sus subalternos, los certificados, los títulos, diplomas o grados

---

<sup>31</sup> Ibid., p.p. 22-23

<sup>32</sup> Secretaría de Educación Pública, Op. cit., p. 26

<sup>33</sup> Idem.

<sup>34</sup> Ibid., p. 25

que se expidan por las instituciones educativas que presten los servicios de educación superior a que se refiere esta Dirección...<sup>35</sup> .

La D.G.P. y la D.G.E.S. han inspeccionado, revisado y autorizado los documentos de los alumnos y profesores que han sido familiarizados con la Licenciatura en Administración Hotelera. Esta carrera se impartió hasta junio de 1994, teniendo inscritos 1480 alumnos que cursaron el plan, Clave-DTES 235013405001 (Anexo B-11).

A principios del año de 1994, la DG.E.S. entregó los planes y programas para impartir en junio de 1994, las siguientes carreras:

-Licenciatura en Administración Hotelera con el acuerdo de RVOE No.85395

-Licenciatura en Administración Restaurantera con el acuerdo de RVOE No. 942141 (Anexo B-12).

El plan de estudios de ambas licenciaturas se componen de sesenta y cuatro asignaturas que se cursan en ocho semestres, tienen una duración de cuatro años; los primeros cuatro semestres de ambas licenciaturas, están formadas por un tronco común brindando con el estudio de las treinta y dos asignaturas que la conforman, la posibilidad de rectificación de la elección vocacional y profesional de los alumnos. Al término de cualquiera de las carreras el alumno deberá realizar Servicio Social cubriendo un total de 460 horas y Prácticas Profesionales cubriendo 920 horas. Para recibir el Título en la licenciatura, deberá aprobar todas las materias que señale el plan de estudios, cumplir el servicio social y las prácticas profesionales. Por último, presentar y aprobar tesis profesional.

Por otra parte, la E.P.H., A.C. impulsa la especialización en el ramo, por lo que empieza a impartir cursos de Especialización en Administración Hotelera a nivel Postgrado con reconocimiento de validez oficial con Acuerdo No. 943142 con fecha del 10 de octubre de 1994, (Anexo B-13). Cuya finalidad es investigar, diseñar,

---

<sup>35</sup> Idem.

captar e impulsar todo avance tecnológico para el aprovechamiento de la actividad turística nacional, lo cual resultará benéfico para la prosperidad de nuestro país.

El plan de estudios ofrece la profundización y ampliación de conocimientos relativos a la administración y la hotelería, vinculados con diferentes disciplinas como la producción y calidad de los servicios hoteleros, restauranteros y turísticos. Las habilidades que fomenta el programa académico facultan al egresado en el control de procesos, toma de decisiones y capacidad para construir, justificar y dar apoyo teórico y práctico a proyectos y programas de desarrollo y consolidación de actividades relacionadas con la administración hotelera.

También desde 1990, se imparten Cursos Externos a empresas (Anexo B-14). Estos cursos son para contribuir al esfuerzo que tanto hoteleros como restauranteros han venido realizando en materia de capacitación para el trabajo.

El 12 de noviembre de 1991, se inauguró la Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo (CONPEHT) con motivo de la conmemoración del XV aniversario de labor académica de la E.P.H., A.C. instaurada por sus fundadores Prof. Miguel Torruco Marqués, Lic. Jorge Alemán Velasco y Lic. David Freyer Manjarrez.

A partir de septiembre de 1993, la E.P.H., A.C. cuenta con un nuevo plantel, ubicado en calle Vulcano No. 10 Fraccionamiento Parque Américas, Col. Delicias en Cuernavaca, Morelos.

Dichas instalaciones responden a la cada vez mayor demanda de estudios superiores en el área hotelera dentro de esa región. El plantel imparte la Licenciatura en Administración Hotelera con los mismos planes de estudio que el plantel de la Ciudad de México; cuenta con toda la infraestructura necesaria para que el egresado desarrolle sus habilidades durante su labor escolar.

## 1.5. PERFIL DEL EGRESADO Y ÁMBITO LABORAL

Este ámbito señala el perfil del egresado y su campo laboral de acuerdo a las carreras que ha impartido la E.P.H., A.C., estas son:

- 1.- Técnico en Administración Hotelera
- 2.- Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas
- 3.- Licenciatura en Administración Hotelera
- 4.- Licenciatura en Administración Restaurantera

El perfil esta determinado por el contenido de los planes y programas de una determinada carrera cuyos conocimientos adquiridos por el alumno, pueda aplicarlos al concluir cierta carrera y el campo laboral son todas las fuentes de trabajo en donde el egresado va a aplicar sus conocimientos teóricos y prácticos adquiridos al estudiar cierta carrera.

### 1.- Técnico en Administración Hotelera

El egresado de esta carrera posee los conocimientos teóricos y prácticos para operar equipo propio en la industria hotelera y restaurantera, y desempeñar actividades de atención directa a los turistas.

El ámbito laboral esta ubicado en empresas de hospedaje, y en alimentos y bebidas, ocupando puestos en un hotel, tales como: recepción, reservaciones, cajero, telefonista, ama de llaves, capitán de botones, camarista, edecán, botones, mesero, cantinero, auxiliar de alimentos y bebidas, y cocinero.

### 2.- Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas

Cabe destacar la definición de este técnico profesional: "la persona que ha adquirido una información y dominio de las tecnologías turísticas, con una formación cultural y humanística-social que lo capacitan para actuar en el nivel medio de los servicios turísticos cumpliendo responsabilidades de: comprensión y atención al turista, interpretación de políticas, implantación y operación de sistemas, control del

personal y su inducción y conducción en el desempeño de sus labores, ejecución y supervisión de actividades en las distintas áreas de trabajo"<sup>36</sup>.

El egresado de esta carrera posee los conocimientos teorico-prácticos para desempeñar funciones auxiliares en la administración de hoteles, restaurantes, agencias de viajes y transportes.

Las fuentes de trabajo para este profesional se ubican en empresas de hospedaje, agencias de viajes, agencias de transportes aéreos y terrestres, compañías turísticas y en la Secretaría de Turismo. Este técnico profesional podrá aspirar a ascender a mandos superiores.

### 3.- Licenciatura en Administración Hotelera

El contenido de los programas consta de materias humanísticas, administrativas, técnicas restauranteras, contables y financieras, pero con un grado mayor de profundidad en comparación con la carrera de Técnico Profesional en Hotelería.

En el ámbito laboral se ubican las empresas de hospedaje, restaurantes, bares, agencias de viajes, centros nocturnos y centros de convenciones. El egresado podrá cubrir infinidad de puestos en diversas áreas como: recepción, teléfonos, contabilidad hotelera, división de cuartos, cajas, alimentos y bebidas, almacén y demás departamentos que incluye un hotel.

### 4.- Licenciatura en Administración Restaurantera

El contenido de los programas incluye la información necesaria para el ejercicio profesional en el sector de los servicios restauranteros.

El campo laboral se ubica en restaurantes, fuente de sodas, cafeterías, pastelerías, discotecas y bares. Los egresados podrán cubrir puestos de jefe de piso, cajeros, meseros, cocineros y cantineros.

---

<sup>36</sup> Secretaría de Educación Pública. "Educación Profesional Técnica en el área de turismo", México, 1974, p. 25

Los egresados de estas licenciaturas contarán con las bases necesarias y la capacidad para cubrir puestos a nivel medio superior y en un futuro puestos de dirección. También podrán elegir en las diferentes ciudades y zonas turísticas de nuestro país, la empresa en la que deseen laborar de acuerdo a su carrera y ambiciones.

Las características deseables de los estudiantes para poder estudiar y ejercer la profesión es que deberán tener espíritu de servicio, gusto por las actividades administrativas, ser persuasivo, sociable, con capacidad de adaptación e interés por los idiomas.

Por último, cabe hacer mención en cuanto a la distribución sectorial del empleo según estimaciones de la S.E.C.T.U.R., del total de los servicios turísticos, el empleo está distribuido de la siguiente manera: el 91.9% en hoteles y restaurantes; 3.9% en administración; 2.1% en bares y centros nocturnos; 1.0% en agencias de viajes; y el 0.8% y 0.3% en guías de turistas y transportación, respectivamente (Anexo B-4) .

Al egresar de la carrera, no se dan cuenta que en la vida profesional se requiere de una gran vocación de servicio y por lo tanto el empresario, recurre a la contratación de gente que realiza actividades más prácticas que teóricas, provocando una frustración sobre estos, lo que obliga a dedicarse a otro tipo de actividades. Para ocupar puestos superiores o medio superiores es necesario en la mayoría de los casos, la recomendación de parte de amistades o familiares. Otro de los obstáculos que impide el ingreso a una empresa turística es que el egresado debe dominar el idioma inglés y en algunos casos el idioma francés. Otro aspecto importante es el referente a la localización de las instituciones educativas, respecto de las zonas de desarrollo turístico, puesto que en la mayoría de estos se encuentran escuelas de tipo técnico, motivo por el cual los estudiantes de las carreras profesionales deben desplazarse a otras partes diferentes de su lugar de origen para buscar empleo.

## CAPITULO II

### DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR MEDIANTE EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA E.P.H., A.C.

#### 2.1. EL PROCESO ADMINISTRATIVO COMO SISTEMA

Antes de abocarse directamente al tema, es conveniente saber primero que es un proceso, existen varias definiciones, pero para los fines que se pretende alcanzar es suficiente mencionar que: "un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad".<sup>37</sup>

A partir de esta definición se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: "el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral"<sup>38</sup>.

Las primeras opiniones acerca del proceso administrativo fueron publicadas en 1916, su creador fue Henry Fayol. "De acuerdo con Fayol, el estudio, análisis y enseñanza de la administración se deben enfocar desde el punto de vista de sus funciones, que definió como (1) predicción y planificación, (2) organización, (3) dirección, (4) control, (5) coordinación. Destacando, que estas funciones se aplicaban a toda empresa administrativa..."<sup>39</sup>.

Cabe hacer mención que: "En la actualidad los términos función y proceso se usan con el mismo significado dentro del contexto administrativo. Ambos se refieren a

---

<sup>37</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. " Fundamentos de Administración" . Ed. Trillas, México. 1990, p. 29

<sup>38</sup> Idem

<sup>39</sup> George, Claude. "Historia del pensamiento administrativo" . Ed. Prentice Hall International, México. 1972, p. 147

áreas de actividad, a cosas que hace el administrador. En contraste como deban desempeñarse estas actividades"<sup>40</sup> .

Con respecto a la escuela del proceso administrativo, esta: "construye una teoría de la administración alrededor del proceso involucrado en administrar; el establecimiento de una estructura conceptual y la identificación de los principios en los cuales se basa.

La administración se ve como un proceso universal y prácticamente idéntico sin importar su esfera de operación: "gubernamental, industrial o institucional. Debido a que la administración se considera como un proceso, esta escuela efectúa el análisis de dicho proceso analizando las funciones del administrador: planificar, organizar, emplear, dirigir y controlar"<sup>41</sup> .

En cuanto a la definición de Administración, hasta la fecha, los distintos especialistas no se han puesto de acuerdo para definir esta. Cada autor le da un contenido distinto derivado por sus experiencias individuales. Así por ejemplo, y solamente por mencionar unos cuantos se presentarán a continuación algunas definiciones:

Jiménez Castro afirma que la Administración: "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 pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr... está clasificada entre las ciencias sociales, y por tanto tiene su propio cuerpo doctrinal, es decir sus propios científicos y adicionalmente sus técnicas o partes aplicadas." <sup>42</sup> .

---

<sup>40</sup> Miner, John. "El Proceso Administrativo". Compañía Editorial Continental, México. 1985, p. 56

<sup>41</sup> George, Claude. Op. cit., p. 147

<sup>42</sup> Jiménez Castro, Wilburg. "Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa ". Ed. Limusa , México. 1990, p. 24

Lourdes Münich Galindo y José García Martínez dicen que la administración es: "El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible"<sup>43</sup>.

Por tanto, y en términos generales, se puede decir que la administración es una forma de esfuerzo humano cooperativo para alcanzar un objetivo establecido, utilizando técnicas, principios y elementos para el buen funcionamiento de la empresa.

Se dice que la administración general tiene dos ramas especializadas, cada una con campos de acción específicos y diferentes. Una, la Administración Privada y la otra, la Administración Pública.

Para José Galván Escobedo la Administración Privada: "conciene a las actividades de los particulares en todos sus órdenes y es, por tanto, también muy amplia. La industria es la ilustración más evidente de la Administración Privada, pero también la encontramos altamente desarrollada en los organismos eclesiásticos, los colegios, las universidades y las instituciones privadas de beneficencia"<sup>44</sup>.

Este tipo de administración se dedica a ofrecer, producir e invertir bienes y servicios con la mayor eficiencia posible y que le permite tener un beneficio económico de la empresa.

En cuanto a la Administración Pública, Gulick y Urwick dicen que "es aquella parte de la ciencia de la administración que concierne al gobierno, fundamentalmente al Poder Ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las tareas fundamentales"<sup>45</sup>. Por su parte, José Galván Escobedo opina que es: "la ejecución y observancia de la política gubernamental, según ha sido delineada por las autoridades competentes, y por tanto a ella conciernen los problemas, poderes, organización y técnicas que llevan implícita la aplicación de las leyes y políticas formuladas por las dependencias gubernamentales encargadas de ello.

---

<sup>43</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 23

<sup>44</sup> Galván Escobedo, José. "Tratado de Administración General". Ed. Trillas. México. 1990, p. 37

<sup>45</sup> Ibid. , p. 35

La administración pública es la ley en acción, es la parte ejecutiva del gobierno. La administración pública, en consecuencia significa primordialmente las labores de las empresas civiles que se encargan, por mandato legal, de tramitar los negocios públicos que se le han asignado. Sin embargo, los negocios públicos pueden abarcar ámbitos políticos distintos y en esa forma la administración pública puede ser de carácter internacional o nacional; puede ser de tipo federal o central, estatal o departamental, municipal o urbana"<sup>46</sup>.

La administración pública consiste en llevar a cabo el trabajo del gobierno, su estructura organizativa esta formada por secretarías, departamentos, empresas de participación estatal, organismos descentralizados y fideicomisos. La administración pública esta integrada por ramas dependiendo de su actividad específica, estas pueden ser ejecutiva, legislativa, judicial, educativa, por mencionar algunas. La administración pública centra su estudio en la estructura, funciones, organización, procedimientos, métodos, etc. para optimizar sus recursos humanos, materiales, financieros para obtener eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus labores.

No obstante, "la administración pública y la privada son ramas especializadas de la misma ciencia administrativa y, por tanto, sus principios teóricos tienen bases científicas comunes, puesto que ambas son partes de un todo. Muchas de las técnicas que se usan pueden aplicarse indistintamente en los dos sectores requiriendo, desde luego, diferencias sustantivas de ambiente y ajuste de forma para adaptarlas a las situaciones variables de tamaño y naturaleza de la empresa o institución.

Existen algunas diferencias significantes entre la administración pública y la privada debido a algunos aspectos que caracterizan a la primera, que en resumen son los siguientes:

El tamaño y la complejidad de las estructuras y procedimientos de la maquinaria pública y la diversidad de las actividades que la componen que dificultan la toma de decisiones y la coordinación entre sus diferentes partes, la participación múltiple de personas y grupos y el alto grado de interrelación e independencia que

---

<sup>46</sup> Ibid., p. 36

existe entre diversos factores que componen ese sector público. Existe también un mando múltiple ejercido por diferentes personas y grupos que toman liderazgo y que actúan a través de funciones directas o indirectas en las decisiones legislativas y ejecutivas. Las presiones de grupo son de mayor magnitud y variedad en el sector público que el privado" <sup>47</sup>.

A pesar que hay diferencias y similitudes entre la administración pública y privada, cada una de las instituciones o empresas que las conforman tienen su propia organización, por lo que cada una escoge y adopta una forma muy especial al aplicar el proceso administrativo de acuerdo a su realidad y dependiendo de sus necesidades, el proceso administrativo se aplica en forma menos formal o desde el punto de vista académico. Es necesario tener en cuenta las circunstancias porque estas son diferentes y cambiantes. Los principios y funciones administrativas son flexibles y susceptibles de adaptarse a las necesidades. Existen varios autores que exponen los principios y funciones administrativas de acuerdo a su punto de vista, por lo que las personas que dirigen la administración pública o privada pueden escoger cualquiera de estas.

Los criterios en cuanto a las etapas o fases que conforman el proceso administrativo son muy variables de acuerdo al punto de vista de cada autor, cada uno ha desarrollado y adaptado diferentes enfoques a cada una de las funciones, aunque se trate de la misma función, cada autor le da un enfoque distinto. Por lo que resulta difícil a un administrador escoger un proceso administrativo de un determinado autor, pero afortunadamente con la acumulación y desarrollo de las aportaciones de los autores, se puede escoger un elemento o función de un determinado autor.

La opinión de numerosos autores que integran el proceso administrativo es variada, se puede observar en el Anexo B-15.

Sin embargo, la mayoría de ellos coincide en identificar como básicos, por lo menos, a los siguientes elementos: prever, planear, organizar, controlar, coordinar,

---

<sup>47</sup> Jiménez Castro, Wilburg. Op. cit., p.p. 33-34

investigar, comunicar, formular objetivos, cubrir vacantes, dirigir, motivar, tomar decisiones, guiar y evaluar.

El proceso administrativo constituye una parte importante de la administración, ya que muestra las diversas etapas o fases en que se puede dividir la acción administrativa. Es necesario dividir para su estudio con fines didácticos para entenderla mejor, y así poder identificar y separar los elementos predominantes en un momento dado, con lo cual se podrá estudiar mejor los principios, técnicas y elementos que rigen cada fase o etapa.

Para algunos autores el proceso administrativo se divide en dos, tres, cuatro, cinco o seis etapas pero lo importante radica en que ellas se comprendan y se apliquen en la realidad.

Para el estudio del proceso administrativo, Lyndall F. Urwick lo divide en dos fases: "mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro. Mientras que la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social"<sup>48</sup>.

Debe existir necesariamente la teoría que influye en la práctica y la realidad, conociendo la realidad es evidente consultar la teoría para modificar, ajustar o complementar de acuerdo con los resultados obtenidos.

La representación gráfica que expone Agustín Reyes Ponce es considerada como una herramienta útil, ya que incluye las partes necesarias para realizar la acción administrativa. Para este trabajo se usará la división del proceso administrativo que aporta este autor. Esta división consta de dos fases: la mecánica que incluye los elementos (previsión, planeación y organización) y la fase dinámica que incluye los elementos (integración, dirección y control), estos seis elementos a su vez se subdividen para su estudio y aplicación práctica en etapas. Por lo tanto, se relacionará cada etapa con hechos reales que lleva a cabo la E.P.H., A.C. En el siguiente ámbito se presentarán los seis elementos con sus respectivas etapas.

---

<sup>48</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 33

Por otra parte, en el plano de la realidad, el proceso administrativo es indivisible, quiere decir que todas sus partes están estrechamente relacionadas e interconectadas unas con otras ya que se refiere a la actuación del individuo, es inseparable porque cada parte está unida con las demás y se relacionan simultáneamente. Coincidiendo con la definición de sistema, el proceso administrativo es un sistema, porque un sistema es "un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo unitario o complejo"

<sup>49</sup>

Por lo tanto, el proceso administrativo es un sistema porque todas sus etapas se relacionan y están interconectadas para el buen funcionamiento de la empresa sea grande o pequeña.

La teoría de los sistemas aplicada a los fenómenos administrativos, se fundamenta en un ordenamiento de los conocimientos que existen dentro de la forma tradicional de organizar las empresas, por consiguiente su propósito es lograr un marco favorable al desarrollo de las funciones administrativas, además esta teoría se ocupa "del desarrollo de un marco teórico sistemático para la descripción de las relaciones generales del mundo empírico... se puede representar las organizaciones de negocios, ya que ellas son sistemas creados por el hombre con partes interrelacionadas que trabajan con objeto de lograr unas metas preestablecidas y con amplias relaciones con el mundo que las rodea"<sup>50</sup>. Por lo que, los administradores recurren a técnicas y procedimientos para agilizar la administración de su empresa, ya que para ellos es importante esta teoría porque pueden encontrar mayores aportaciones en el campo de la ciencia administrativa.

---

<sup>49</sup> Johnson, R. A., Kast, F. E. y Rosenzwing, J. E. " Teoría, integración y administración de sistemas". Ed. Limusa, México. 1972, p. 14

<sup>50</sup> Ibid., p. 16

## 2.2. DIAGNOSTICO SOBRE LAS FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA E.P.H., A.C.

Específicamente, la E.P.H., A.C. es una empresa privada, según Lourdes Münich Galindo y José García Martínez dicen que la empresa es un "grupo social en el que a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad"<sup>51</sup>. Cuya aportación económica es privada como lo señalan los autores anteriores: "lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa"<sup>52</sup>. Su actividad o giro de acuerdo con su objetivo general es un servicio: "como su denominación lo indica, son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos"<sup>53</sup>. Por consiguiente, la E.P.H., A.C. es una empresa privada que ofrece servicios educativos a la sociedad.

A continuación se presenta el diagnóstico del funcionamiento del proceso administrativo en dicha escuela.

### 2.2.1. PREVISIÓN

Forma parte de la fase mecánica, Agustín Reyes Ponce define a la previsión como: "el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa".<sup>54</sup>

Este elemento se divide en tres etapas:

Previsión	1) Objetivos
	2) Investigaciones
	3) Cursos Alternativos

<sup>51</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 42

<sup>52</sup> Ibid., p. 45

<sup>53</sup> Ibid., p. 43

<sup>54</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 101

## 1) Objetivos

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

Dos características primordiales poseen los objetivos:

- a) Se establecen a un tiempo específico.
- b) Se determinan cuantitativamente”.<sup>55</sup>

Los objetivos generales de la escuela son:

- Instruir y capacitar a los futuros prestadores de servicios turísticos para cumplir con las exigencias y normas de trabajo que le rigen, este objetivo esta establecido a largo plazo.
- La formación integral de profesionales que, al conocer las necesidades del sector turístico mexicano, puedan ocupar puestos destacados en el ámbito hotelero, convirtiéndose en agentes importantes del cambio para el crecimiento económico del país.
- La impartición de la Licenciatura en Administración Hotelera tiene como objetivo: fortalecer la capacidad de generar y probar alternativas innovadoras en la creación y operación de las organizaciones relacionadas con el sector turismo, especialmente dentro de la industria hotelera. Y también, que el egresado pueda aplicar con creatividad, los conocimientos teóricos adquiridos durante su preparación profesional.
- La impartición de la Licenciatura en Administración Restaurantera tiene como objetivo: formar profesionales que puedan desarrollar conocimientos teórico-prácticos, adquiridos en su formación profesional, en todas las ramas que integran el sector de alimentos y bebidas, como son restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos y discotecas.
- El objetivo de los Cursos de Especialización en Administración Hotelera es: la satisfacción efectiva de requerimientos de índole turístico, tomando en consideración que los recursos humanos constituyen un factor clave para un sistema basado en la calidad del servicio que se proporciona.
- Para la impartición de carreras y cursos, otro objetivo es: sensibilizar lo más posible al alumno en las áreas donde deberá desarrollarse como profesional. Es

---

<sup>55</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 81

por ello que las instalaciones están provistas de la infraestructura adecuada para que realicen sus prácticas lo más cercano a la realidad.

- Otros objetivos que parten de la CONPEHT: investigar la oferta educativa y demanda laboral, así como perfiles ocupacionales en el área hotelera y turística. Agrupar a las instituciones de más prestigio de enseñanza turística y hotelera de niveles básicos, medio, superior y de postgrado del Continente Americano y del Caribe. Realizar cursos, seminarios, mesas redondas y congresos, para actualizarse en temas específicos de hotelería y turismo que sean de interés común. Apoyar la promoción y edición de libros de texto sobre turismo y hotelería, así como su difusión.

## 2) Investigaciones

“La investigación aplicada a la planeación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos”<sup>56</sup>.

Según Samuel Romero Betancourt, se requiere de un conocimiento amplio acerca de las condiciones internas y externas de la organización que puedan contribuir en el desarrollo de las actividades, ya que estos factores” pueden influir favorable o desfavorablemente, en el futuro, sobre la marcha de una organización. Esta previsión equivale a la determinación de las premisas de la planeación”.<sup>57</sup>

Las premisas son “suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan”.<sup>58</sup>

Las premisas se clasifican en dos grupos:

- A) Externas: las que se refieren a condiciones o factores cuyo origen es ajeno a la empresa,
- B) Internas: cuando los factores se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de los objetivos.

“Por ejemplo en el primer caso:

- a) Grados de intervención estatal
- b) Tendencias de la población

---

<sup>56</sup> Ibid., p. 77

<sup>57</sup> Romero Betancourt, Samuel. “Principios fundamentales de La Administración de Empresas”. Ed. Limusa, México. 1989, p. 24

<sup>58</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 78

- c) Empleo, salario, nivel de precios, productividad, renta nacional
- d) Investigación sobre las características del medio económico y social, en relación con el servicio que se ofrece
- e) Las condiciones de adquisición de bienes y servicios como: materia prima, transportes, fuerza de trabajo, etc.

En el segundo caso, o sea el de factores internos:

- a) Previsión de servicios (con estimación general, sobre clase o tipo de productos, tasas, tarifas, precios y determinado período de tiempo).
- b) Investigación de capital (con estimación de la inversión en construcciones, maquinaria, equipo, recursos disponibles y posibilidades para el futuro, etc.).<sup>59</sup>

Los fundadores realizaron investigaciones acerca de las condiciones externas e internas que afectarían al establecimiento de la escuela, primero en su ubicación en la calle de Culiacán, y por segunda vez en Prolongación Martín Mendalde. Para ambas investigaron las premisas externas en lo que se refiere a la intervención y control estatal para cubrir los requisitos legales, legislación laboral, impuestos sobre ciertos servicios, nivel de salarios, nivel de precios de las colegiaturas, empleo y desempleo del área turística, competencia con otras escuelas que imparten las mismas carreras, y principalmente el estudio sobre las características del medio social y su poder adquisitivo en relación a este servicio educativo, así como la facilidad de transportación para llegar a la escuela. En tanto los factores internos se hizo el estudio de: la inversión en el material para la construcción, equipo y muebles para salones, laboratorios y oficinas, también acerca del precio de los servicios educativos, sus registros contables y estadísticos.

### 3) Cursos Alternativos

También se le conoce como Cursos Alternativos de Acción o Estrategias. "Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Son cursos de acción general, porque se establecen a nivel estratégico; muestran la dirección o camino que debe seguirse, sin indicar detalladamente como emplear los recursos, puesto que esto se efectúa en otras etapas de la planeación tales como los programas, presupuestos y los procedimientos".<sup>60</sup>

Los cursos alternativos consisten en establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo, facilitan la toma de decisiones al escoger aquella de las que se esperan mejores resultados y permite otras alternativas en caso de que no

<sup>59</sup> Romero Betancourt, Samuel . Op. cit., p.p. 24-25

<sup>60</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit.,p.p. 83-84

funcione una estrategia ya aplicada. Para elaborar las estrategias o cursos alternativos se necesita conocer los recursos con que cuenta la escuela, como son materiales, financieros, técnicos y humanos, para llevar a cabo la combinación más apropiada de los recursos para alcanzar los objetivos establecidos.

Cuando se estableció la escuela en la calle de Culiacán, el Presidente del Patronato y el Director decidieron integrar el Departamento de Servicios Escolares, Imprenta, Caja, Intendencia y Conserjería. Después de tres años hubo un incremento de alumnado teniendo la necesidad de buscar otras instalaciones en donde funcionaron los anteriores departamentos, pero se decidió tomar otras alternativas como fue integrar la Coordinación Administrativa, Académica y de Extensión Académica, instalar el Auditorio, Enfermería, Biblioteca y Cafetería.

Actualmente, hay otros cursos de acción como desintegrar la Enfermería, crear la Coordinación de Eventos Especiales, el Departamento de Pedagogía, Jefes de Área. Y con la creación del nuevo plantel en el Estado de Morelos, el Director paso a ser Director General y se integró un Director a cada plantel.

Todas estas áreas han funcionado para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### 2.2.2. PLANEACIÓN

Forma parte de la fase mecánica, la planeación consiste “en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarios para su realización”.<sup>61</sup>

En la planeación se va a seleccionar entre las alternativas posibles lo que va a realizarse para que la escuela cuente, destine y controle los recursos humanos, técnicos y materiales adecuados a sus actividades tendientes a obtener el mayor rendimiento de los mismos para cumplir el servicio educativo.

Los planes sirven para dar paso a la ejecución de las actividades que habrán de realizarse en el futuro, estos pueden variar por cuestiones de las circunstancias de la empresa y se recomienda hacer un plan general para cada una.

---

<sup>61</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 165

"Los planes son el resultado del proceso de la planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos. Los planes, en cuanto al período establecido para su realización, se puede clasificar en:

a) Corto plazo. Cuando se determinan para realizarse en un término menor o igual a un año. Estos a su vez, pueden ser:

\* Inmediatos. Aquellos que se establecen hasta seis meses

\* Mediatos. Se fijan para realizarse en un período mayor de seis, o menor de doce meses

b) Mediano plazo. Su delimitación es por un período de uno a tres años.

c) Largo plazo. Son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor de tres años<sup>62</sup>.

El plazo es el lapso en el cual se va a realizar cierta actividad, en este período se deben lograr objetivos fijados.

En la escuela se imparte una carrera a nivel técnico y dos a nivel licenciatura, antes de iniciar un semestre se elabora un plan de actividades. Con lo que respecta a esto se incluye lo siguiente:

Para la planeación a corto plazo, las actividades están sujetas de acuerdo al calendario escolar que manda la SEP semestralmente, por lo que se:

- Proporciona publicidad en Centros Comerciales y en la escuela
- Aplica exámenes de admisión para alumnos de primer ingreso
- Ajusta fecha de inscripción
- Muestra un vídeo en el que se explica el funcionamiento de la E.P.H. con la finalidad de dar la bienvenida a los alumnos de primer ingreso y a los maestros.
- Inician las clases cediendo a los maestros la impartición de las mismas con libertad de cátedra
- Fijan cuotas de inscripción, mensualidades, derechos de titulación, exámenes extraordinarios, y a título de suficiencia.
- Fijan las fechas para los exámenes ordinarios, finales, extraordinarios y a título de

---

<sup>62</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 69

suficiencia.

- Durante el transcurso del semestre se lleva a cabo :  
Una convención en Acapulco, Guerrero, organizada por la CONPEHT; cada grupo escoge una compañera para concursar en Miss E.P.H.; se organizan algunos grupos para elaborar una exposición gastronómica y turística; se organizan equipos de fútbol; se imparten cursos de especialización, externos, inglés, y computación, se expone un periódico mural, la bolsa de trabajo y los alumnos que presentan examen de titulación .

Por otra parte este elemento se divide en cinco etapas:

	1) Políticas
	2) Procedimientos
Planeación	3) Programas
	4) Pronósticos
	5) Presupuestos

### 1) Políticas

"Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización".<sup>63</sup>

Sirve para guiar el pensamiento y la acción de los empleados en la toma de decisiones y lograr los objetivos.

En cuanto a la clasificación de las políticas se aplican las siguientes:

a) **Estratégicas o generales:** son formuladas por los directores con la finalidad de dar a conocer los lineamientos que guíen a los empleados de toda la empresa. Como el caso de ascender de puesto a un empleado dependiendo su experiencia laboral, antigüedad y escolaridad. Asignar horarios de acuerdo al departamento y puesto. Los empleados deberán checar tarjeta antes de la hora de entrada, como tolerancia se permite cinco minutos después, si se checa la tarjeta seis minutos después se regresa a la persona y se descuenta el día. Los empleados deben respetar el tiempo asignado para el descanso. Así como portar el uniforme respectivo de acuerdo al

---

<sup>63</sup> Ibid., p. 88

puesto. Cada persona que sea ajena a la escuela, deberá anotarse en una lista que se encuentra en la puerta de entrada.

Las secretarías deberán informar a los alumnos acerca de fecha de exámenes, cuotas, inscripciones, etc. de acuerdo con lo que los jefes superiores decidan dependiendo del plan de actividades.

b) Tácticas o departamentales: Cada departamento establece sus lineamientos. Por lo general, todos los empleados deben cuidar, mantener y vigilar las instalaciones de la escuela, principalmente todos los documentos que se manejan, las computadoras en existencia, y el equipo de los laboratorios.

Las políticas deberán redactarse en forma breve y precisa; ser firmada por los superiores; para que se de a conocer y sea aplicada, pueden ser cambiadas por los comentarios de los empleados, se debe revisar constantemente dependiendo de los objetivos.

Lo anterior, se lleva a cabo, claro que no se muestra el oficio pero cada jefe de departamento se encarga de dar a conocer las nuevas políticas.

De esta manera las políticas, son normas generales de ejecución que ayudan a lograr los objetivos. Las políticas se pueden confundir con las reglas, siendo la diferencia que, las reglas son órdenes que determinan la disposición o comportamiento que deberá seguir el personal o alumnos.

## 2) Procedimientos

“ Los procedimientos indican ‘como’ y ‘cuando’ se han de realizar o ejecutar las actividades... indican los detalles de la operación. Conviene que los procedimientos se consignen por escrito, que sean conocidos y debidamente aplicados. Muchas organizaciones recomiendan formar ‘manuales’ de operación para cada departamento, con instructivos especiales si se hacen necesarios”<sup>64</sup>.

Los procedimientos permiten establecer la secuencia de las actividades rutinarias dependiendo de los departamentos, el equipo, herramientas, material y máquinas disponibles.

En el departamento de informática se utilizan manuales para el buen manejo de las computadoras por parte de profesores y alumnos.

---

<sup>64</sup> Romero Betancourt, Samuel . Op. cit., p. 26

En el departamento de Servicios Escolares, la SEP proporciona los manuales para el manejo y llenado de formas, así como para llevar a cabo un sistema de computación escolar.

En la sala de proyecciones, en la imprenta, en el laboratorio de hospedaje y en el laboratorio de alimentos y bebidas existen instructivos para el buen funcionamiento de los aparatos o herramientas, por supuesto manejados y supervisados por el responsable del departamento.

En las Coordinaciones de : Extensión Académica, Administrativa, Eventos Especiales, Biblioteca, Servicios Escolares y Dirección, el personal utiliza Manuales de Procedimientos e Instructivos para el buen funcionamiento de las computadoras y máquinas eléctricas.

En lo que respecta a las inscripciones de los alumnos que aprueban el examen de admisión, estos deben informarse acerca de los requisitos que harán entrega en el departamento de Servicios Escolares, estos están impresos en el folleto que incluye el plan de estudios de las carreras. Estos requisitos son indispensables para dar seguimiento al trámite de incorporación de los estudios para cada alumno.

Los requisitos para cursar la Licenciatura son:

- 1) Acreditar el examen de admisión
- 2) Acta de nacimiento (original y dos copias)
- 3) Certificado de secundaria y bachillerato (original y dos copias)
- 4) Carta de buena conducta de la escuela de procedencia.
- 5) Carta de recomendación de persona o empresa relacionada con el medio turístico
- 6) Ocho fotografías (infantil de frente)
- 7) Cartilla de servicio militar (varones de 18 años , copia)
- 8) Certificado Médico

Los requisitos para cursar el nivel Técnico son los mismos que se solicitan para cursar la Licenciatura pero con la diferencia de que se entrega el certificado de secundaria (original y dos copias) y seis fotografías (infantil de frente).

Para el trámite de la titulación y la cédula profesional los alumnos de nivel técnico deberán entregar seis fotografías tamaño infantil, dos credencial en óvalo, diez diploma y seis filiación. Los alumnos de nivel Licenciatura deberán entregar seis fotografías tamaño infantil, seis filiación y diez título. Cada tipo de fotografía deberán ser entregadas de acuerdo a las características del cuadro de fotografías que esta publicado en el departamento de Servicios Escolares.

Por otro lado, para la inscripción del curso de Especialización, los alumnos deberán entregar los siguientes requisitos:

- 1) Solicitud
- 2) Certificado de estudios
- 3) Título profesional (carta de pasante o constancia de terminación de estudios)
- 4) Cédula profesional
- 5) Constancia laboral
- 6) Dos cartas de recomendación del medio turístico
- 7) Dos fotografías (infantil de frente)
- 8) Acta de nacimiento

En cuanto a los pagos, fecha de entrega de los documentos y los procedimientos que deben seguir los alumnos, se indica en la Coordinación de Extensión Académica.

### 3) Programas

Se puede definir como "un programa en donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución".<sup>65</sup>

En el departamento de Servicios Escolares, el Subdirector se encarga de elaborar los programas de acuerdo al calendario escolar que manda la SEP. Para elaborar los programas es necesario ordenar las actividades de acuerdo al Plan, conforme se van ordenando las actividades que se realizarán durante un semestre, se va señalando responsables y marcando el tiempo limitado para su realización, todo ello dentro de la secuencia y simultaneidad que se establece. Dependiendo de este programa se elaboran otros programas para la impartición de los cursos de inglés, computación y externos.

Estos programas se integran y se representan gráficamente para facilitar su comprensión y seguimiento. Estos deben ser difundidos a todas las personas involucradas (personal administrativo, maestros, alumnos, etc.). Estos pueden modificar la fecha y turno dependiendo de las circunstancias, como ejemplo: los alumnos organizan una exposición gastronómica durante cuatro días justamente en el período de exámenes ordinarios, como consecuencia se pospone una semana el período de estos. (Para ilustrar un Programa de Actividades Escolares se presenta en el Anexo B-16 como ejemplo). También existen programas de estudio para cada

---

<sup>65</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 91

materia de las carreras de Licenciaturas en Administración Hotelera y Restaurantera y para la carrera de Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas.

Un programa de estudio es el instrumento que indica las actividades de enseñanza-aprendizaje que deben aplicarse en un curso, este incluye el contenido temático de una determinada materia, también sirve como guía al profesor en determinado lapso de tiempo, los objetivos que se deben cumplir, y a su vez, indica al alumno lo que se espera obtener del curso.

En la escuela operan tres tipos de programas:

- 1) Programas Teóricos: son programas que no incluyen el desarrollo de prácticas de laboratorio o taller.
- 2) Programas Prácticos: son los programas dedicados a la realización de prácticas utilizando laboratorios o talleres.
- 3) Programas Teórico-Prácticos: son los programas que en su desarrollo incluyen sesiones teóricas y prácticas en talleres, laboratorios, y/o de campo en forma complementaria.

Los programas de estudio están integrados en términos generales por los siguientes elementos:

1. Objetivo general del curso
2. Objetivos específicos de cada unidad
3. Contenido temático
4. Tiempo
5. Actividades de aprendizaje
6. Prácticas
7. Bibliografía

Cada profesor debe cumplir con lo que esta establecido en el programa de estudio para poder evaluar a cada alumno. La evaluación va a captar los resultados del curso en relación con los objetivos fijados en el programa.

Cada profesor utiliza diferentes métodos y técnicas para el proceso de enseñanza-aprendizaje, uso de recursos didácticos, aplicación de técnicas participativas, prácticas y técnicas de evaluación. Mediante la evaluación se va a valorar el funcionamiento de los programas, permite asignar calificaciones justas, conocer si se alcanzaron los objetivos, y planear las actividades del aprendizaje de acuerdo a una secuencia temática de enseñanza-aprendizaje que exige cada grupo.

#### **4) Pronósticos**

Los pronósticos consisten en "un tipo especial de presupuestos lo constituyen los 'pronósticos' cuya característica principal es que establecen el número ( y a veces

los costos, utilidades, etc.) de unidades que se espera vender, gastar, producir, etc. Lo básico es que 'pronostiquen', con base en la experiencia pasada -proyectada hacia el futuro con la ayuda de instrumentos más o menos técnicos- lo que se espera lograr o realizar".<sup>66</sup>

A partir del año de 1993, se ha observado que cada vez que inicia un semestre, hay una reducción considerable de inscripción de alumnos debido a las cuotas de inscripción y a la crisis económica del país. También se debe probablemente a la aparición de más escuelas que imparten otras carreras.

### 5) Presupuestos

"El presupuesto es un plan de todas o algunas de las fases de actividades de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan".<sup>67</sup>

Los presupuestos son un elemento necesario al planear, con la finalidad de establecer los objetivos, compromisos económicos y de otra índole que conlleva a determinar el seguimiento de modificación necesaria para detectar desviaciones y cambios, de esta manera se realizan ajustes y modificaciones pertinentes.

Los presupuestos son manejados por el Presidente del Patronato de la escuela y auxiliado por el Director, el Coordinador Administrativo y el Contador Público. Se elaboran como un plan expresado en términos monetarios, se hacen a partir de los objetivos generales, se calculan de acuerdo a los pronósticos y participan los jefes de los departamentos en cuanto a que proporcionan información acerca de los materiales que necesita el departamento.

Los presupuestos se calculan por programas: "con base en programas de cada una de las áreas de la empresa, para que la distribución de los recursos se dirija a las actividades que reditúan mayores beneficios".<sup>68</sup> Como la escuela presta un servicio a la comunidad, los presupuestos se generan de las aportaciones económicas de los alumnos por adquirir un servicio educativo, al respecto de estos servicios se tienen los siguientes costos:

\* Carrera Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas :  
Inscripción .....\$ 900.00  
mensualidad (5) \$ 650.00

<sup>66</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 176

<sup>67</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 96

<sup>68</sup> Ibid., p. 97

- \* Carreras de Licenciatura en Administración Hotelera y Licenciatura en Administración Restaurantera:  
 Inscripción .....\$ 1000.00  
 mensualidad (5) .\$. 950.00

Para ambas carreras:

- al iniciar un semestre se paga la inscripción, primera mensualidad y derechos de titulación
- Los alumnos extranjeros pagan doble inscripción y mensualidad
- Se descuenta el 10% al pago total de las cinco mensualidades
- Las cuotas por insumos y materias primas en laboratorios, los gastos son por cuenta del alumno
- Es opcional el que los alumnos asistan al curso de inglés y/o computación

\* Cursos de Inglés: formando grupos de 15 personas, el curso completo consta de cuatro modulos, con duración de treinta horas cada uno, cuyo costo es de \$150.00

\*\* Cursos de Computación: Los modulos van a variar de acuerdo a las necesidades escolares. Actualmente se imparte el primer modulo: Administración Privada del Sistema de Hotelería. Consta de 10 días con duración de 20 horas cuyo costo es de \$ 250.00.

\*\*\* Especialización en Administración Hotelera a nivel postgrado: la duración es de 7 semanas por modulo, cuyo horario (viernes 4:00 a 8:00 p.m. y sábado 9:00 a 2:00 p.m.), la asesoría se imparte los martes, se entrega carpeta con material didáctico, recesos y diploma de reconocimiento (la lista de los módulos se encuentra en el Anexo B-13 ) Su costo es de \$ 1,550.00

Existen diversos presupuestos:

"1. Presupuestos de operación. Que abarca presupuestos de : ventas, producción, compras, mano de obra, gastos diversos.

2. Presupuestos de capital. Que comprenden los presupuestos de inversiones capitalizables que realiza la empresa, y de activos fijos tales como: maquinaria y equipo, edificios y construcciones, mobiliario, mantenimiento.

3. Presupuesto financiero. En el que se contemplan: balance, estados de resultados, de origen y de aplicación de recursos de flujo de caja".<sup>69</sup> En cuanto al primer tipo: se planea para gastos de papelería, gastos de transportación, gastos de los servicios; compra de : libros, aparatos eléctricos, uniformes, alimentos y bebidas para la venta en cafetería; otros gastos en: sueldos y remuneraciones, prestaciones y obligaciones de la ley, honorarios profesionales y otros dependiendo de las necesidades.

En lo que respecta al segundo tipo: incluye los presupuestos que se asignen para la construcción de un nuevo plantel, los muebles para oficina, las computadoras,

<sup>69</sup> Ibid., p. 98

pizarrones, bancas para salón de clases, herramientas para mantenimiento y otros relacionados a los anteriores.

Por último, con lo referente al tercero: se encarga el Coordinador Administrativo, el Contador Público, el Director General y el Presidente del Patronato de la escuela en cuestión.

### 2.2.3. ORGANIZACIÓN

Una vez que se han establecido los objetivos, es decir, habiendo cubierto las etapas de planeación, es necesario determinar las etapas de la organización: "es coordinar las actividades de todos los individuos que forman parte de una institución para el mejor aprovechamiento de los elementos materiales, económicos y humanos, en la realización de los fines que la propia institución persigue"<sup>70</sup>. En la organización se formulan las funciones de cada integrante que debe llevar a cabo para facilitar el proceso de dirección y control. También facilitar la coordinación racional de los recursos materiales y económicos.

La organización se divide en las siguientes etapas:

- |              |                 |
|--------------|-----------------|
| Organización | 1) Funciones    |
|              | 2) Jerarquías   |
|              | 3) Obligaciones |

#### 1) Funciones

Se establecen los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, es necesario definir las labores que harán de desarrollarse en cada uno de los puestos de los distintos departamentos. La descripción de las funciones se realiza a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades. En la escuela se elaboró la carta de distribución del trabajo con el fin de que los alumnos y el personal tengan información y se les facilite realizar cualquier trámite interno. A continuación se señalan las funciones de cada integrante:

<sup>70</sup>Romero Betancourt, Samuel. Op. cit., p. 54

133686

### Subdirector de Servicios Escolares

- elaboración de calendario de actividades
- elaboración de los horarios para las carreras en el turno matutino y vespertino, así como horarios para los profesores
- información a padres de familia acerca de las calificaciones (mensuales semestrales, certificados totales o parciales)
- trámite ante la S.E.P. en cuanto a documentos tales como: incorporaciones de las inscripciones, boletas, certificados, diplomas, número de control de cada alumno, etc.
- elaboración de los reportes de asistencia, inasistencia, retardos y suplencias de los profesores
- control de asistencia de alumnos y autorización para realizar exámenes
- autorización para pegar propagandas, anuncios en salones y en el plantel

### Coordinador Administrativo

- elaboración de inventarios
- realiza compras en general
- proporciona información acerca de pagos y colegiaturas
- recibe reporte de desperfectos de mobiliario y equipo
- distribuye papelería a los departamentos
- recibe quejas y sugerencias
- autoriza bajas temporales o definitivas y becas
- autoriza la publicación de eventos que llevará a cabo la escuela
- proporciona información y autorización de estacionamiento para alumnos
- realiza el pago a personal docente y administrativo

### Coordinador Académico

- supervisa la biblioteca y autoriza el préstamo de libros
- recibe el reporte de los problemas con maestros y alumnos
- entrevista y contrata a los maestros
- entrega los programas de las materias que impartirán los maestros

- asigna los asesores y sinodales
- controla y registra las solicitudes de inicio y término de las prácticas profesionales y servicio social

#### Coordinador de Eventos Especiales

- realiza actividades como concursos, exposiciones y conferencias
- informa acerca de las excursiones y convenciones
- controla y supervisa los laboratorios de hospedaje, la cava, alimentos y bebidas
- integra grupo de edecanes

#### Secretarias de Servicios Escolares

- proporcionan información acerca de exámenes, calificaciones, faltas, inscripciones y demás actividades
- elaboran los horarios de clases generales e individuales para profesores
- reciben los documentos de inscripción de las carreras
- elaboran formas con datos de la inscripción de cada alumno para formar los grupos
- archivan las solicitudes de inscripción y demás documentos en los expedientes de los alumnos
- elaboran reportes de asistencia, inasistencia, retardos y suplencias de los profesores
- distribuyen avisos, listas de calificaciones y asistencia a los profesores
- transcriben calificaciones y faltas en boletas parciales y definitivas de los alumnos, así como su archivo
- autorizan pagos para realizar exámenes extraordinarios y a título de suficiencia
- elaboran las credenciales
- realizan trámites de documentos ante la SEP

#### Cajeras

- reciben pagos de inscripciones, mensualidades y otros
- venta de chamarras, mandiles, mochilas y sacos con logotipo de la escuela
- pago de salarios

### Secretaría de la Coordinación Académica

- proporciona información acerca de prácticas profesionales y servicio social
- registra las solicitudes de tesis
- realiza trámites ante la SEP de título y cédula profesional
- programa los exámenes profesionales
- publica la bolsa de trabajo

### Departamento de Pedagogía

- aclara dudas sobre los programas de estudio
- da pláticas de orientación con respecto a las materias y tesis
- resuelve ó aclara problemas con profesores y alumnos con respecto al proceso de enseñanza-aprendizaje
- proporciona apoyo didáctico

### Departamento Técnico

- presta material didáctico
- maneja los aparatos eléctricos en los eventos especiales
- supervisa el auditorio
- maneja y vigila el equipo de proyección y otros aparatos eléctricos
- proyecta audiovisuales

### Auxiliar del Laboratorio de Alimentos y Bebidas

- proporciona material en las prácticas de alimentos y bebidas
- realiza el control e inventario de los materiales
- vigila y mantiene limpio el laboratorio

### Auxiliar de Imprenta

- fotocopiado
- elabora el inventario
- fotocopiado de formas de control que utilizan los diferentes departamentos
- distribuye la papelería a los diferentes departamentos
- busca y entrega los expedientes de los egresados en la bodega

### Coordinador de Informática

- prepara e imparte cursos de computación
- elabora avisos de los eventos especiales que lleva a cabo la escuela
- captura datos de interés de todos los departamentos

- supervisa y captura los datos de los alumnos de la carrera a nivel técnico

#### Coordinador de Extensión Académica

- programa, informa, inscribe y archiva los documentos de los alumnos de nuevo ingreso a la Especialización en Administración Hotelera
- contrata y entrevista a los profesores que impartan los Cursos Externos
- proporciona el material didáctico
- entrega constancias y diplomas

#### Prefecto

- vigila y controla la disciplina
- autoriza permisos para salir del plantel
- inspecciona los uniformes de los alumnos
- entrega avisos y boletas parciales
- orienta a profesores y alumnos con respecto a los servicios que proporciona la escuela
- controla, supervisa y archiva asistencia e inasistencias de los maestros
- autoriza la suplencia de profesores
- oprime el timbre para la entrada y salida de cada clase

#### Auxiliar de la Biblioteca

- clasificar y ordenar los libros
- tramitar préstamo de libros en la sala o a domicilio

#### Profesores

- impartir clase de acuerdo al programa de estudio y horario dependiendo la materia
- mantener el orden en el grupo
- pasar lista de asistencia
- aplicar exámenes mensuales, finales, extraordinarios y a título de suficiencia
- entrega de listas de asistencia y calificaciones
- cumplir con los objetivos del programa

#### Jefes de Área

- revisar los programas en relación con el Departamento de Pedagogía
- aportar sugerencias para nuevas técnicas de enseñanza
- planear prácticas de campo

### Conserjes

- realizar aseo después de la salida de clases
- dar mantenimiento y vigilar las instalaciones

### Auxiliares de Prevención

- vigilar la entrada de los alumnos, profesores, empleados y personas extrañas
- abrir la puerta de estacionamiento
- vigilar las instalaciones

### Secretarias de los Directores

- elabora el material de los cursos, conferencias, convenciones y demás eventos que planea el presidente del patronato y el director.
- recibe y controla llamadas telefónicas
- todas las funciones que se ofrezcan de acuerdo al plan de actividades

### Consejo Académico

- elaboran e imparten los programas de los cursos externos y de especialización
- participan en las conferencias, convenciones y demás eventos

### Presidente de Patronato y Dirección General

- planean, coordinan, supervisan, evalúan y toman decisiones de todas las actividades
- asignan funciones a los conserjes, auxiliares de prevención y vendedores de la cafetería

Estas son algunas de las funciones que realizan los miembros de la escuela, que a su vez forman un sistema de organización en donde se manifiesta que " las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización. Se expresan en las cartas o gráficas de organización, y se complementan con los Análisis de Puestos".<sup>71</sup>

De acuerdo con Lourdes Münich y José García proponen seis tipos diferentes, el mejor sistema que se adapta a la organización de la escuela es el funcional que consiste en "dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecuten el menor número posible de

---

<sup>71</sup> Reyes Ponce, Agustín. "Administración de Empresas". Segunda Parte. Ed. Limusa, México. 1982, p. 221

funciones”.<sup>72</sup> De este tipo de organización se observa que hay mayor especialización, la división del trabajo esta bien planeada por lo que se observa una alta eficiencia en los empleados y algo muy importante y notorio es que el trabajo manual se separa del trabajo intelectual.

Para el buen funcionamiento de la organización, existen técnicas de organización que son fundamentales “para llevar a cabo una organización racional; son indispensables durante el proceso de organización y aplicables de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. Las principales son las siguientes: los organigramas conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización, los organigramas son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad, existentes dentro de ella”.<sup>73</sup>

El organigrama que utiliza la escuela se clasifica en estructural porque muestra la estructura administrativa, y representa el organigrama en forma vertical en donde se muestran los niveles jerárquicos de arriba hacia abajo (ver Anexo C-6).

Entre otras técnicas, el departamento de Servicios Escolares e Informática utilizan manuales de procedimientos, diagramas de procedimiento y la carta de organización (distribución del trabajo o de funciones).

En la Dirección General cuenta con manual de políticas, manual departamental, manual de procedimientos y análisis de puestos.

## 2) Jerarquías

La jerarquización se define como “la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado e importancia.

Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad (comunicación) que se relacionen entre sí con precisión”.<sup>74</sup>

Como regla general, es indispensable definir en forma concisa el tipo de autoridad. De acuerdo a la estructura del organigrama se puede observar que se utiliza la autoridad lineal que consiste en el “mando por el que descienden las

---

<sup>72</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 125

<sup>73</sup> Ibid., p.p. 132-133

<sup>74</sup> Ibid., p. 117

órdenes a través de los planos o niveles de la organización” .<sup>75</sup> Se observa claramente de acuerdo al organigrama la relación del mando directo que existe entre un jefe y un subordinado.

### 3) Obligaciones

Una obligación es la “calidad o estado de una persona para estar sujeta a enjuiciamiento por una acción, o resultado, en relación con una tarea, o misión, para cuya ejecución le fueron dadas autoridad y responsabilidad”.<sup>76</sup>

Para la descripción de funciones, actividades y obligaciones se utiliza la técnica de Análisis de Puestos que consiste en “que se clasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes, que debe poseer el personal que lo desempeña”.<sup>77</sup>

Las finalidades de esta técnica son asignar autoridad y responsabilidad, definir funciones y obligaciones, promover cursos de capacitación, hacer eficiente el sistema de trabajo, incluye todos los datos personales del trabajador para desempeñar el puesto, la definición del puesto, relata las actividades y características de ubicación dentro de la empresa.

#### 2.2.4. INTEGRACIÓN

Esta etapa forma parte de la fase dinámica en la que tiene por objeto manejar y hacer actuar los recursos materiales y humanos.

Reyes Ponce afirma el concepto de integración: “es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social”<sup>78</sup> . Básicamente la integración consiste en incorporar personal para obtener los objetivos propuestos , comprometiéndose con certeza a realizar un esfuerzo dinámico y productivo.

<sup>75</sup> Romero Betancourt, Samuel. Op. cit., p. 66

<sup>76</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 142

<sup>77</sup> Ibid., p. 139

<sup>78</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 256

Las etapas de integración son:

- 1) Selección
- 2) Introducción
- Integración 3) Desarrollo
- 4) Integración de las cosas

### 1) Selección

La integración se desarrolla a través de un proceso para cubrir la demanda de los recursos humanos, cabe destacar que cada empresa sea pública o privada procede de diferente manera respecto a la obtención de recursos humanos, es decir, es variable la aplicación de las etapas de la integración, habrá algunas empresas que únicamente utilicen dos o la mayoría de las etapas.

La selección "es exclusivamente el conjunto de actividades que tienen por objeto determinar, en un grupo candidatos a un puesto determinado, al que mejor cubra los requisitos presentes y futuros de ese puesto"<sup>79</sup>.

Los posibles candidatos para cubrir un puesto se obtiene mediante el reclutamiento que "tiene por objeto hacer de personas totalmente extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella, tanto haciéndolos conocidos a la misma, como despertando en ellos el interés necesario"<sup>80</sup>.

Para el reclutamiento de personal docente o administrativo, se manifiestan dos actividades:

- a) amigos o parientes recomendados por los actuales trabajadores.
- b) anuncio en la puerta principal o en el periódico pidiendo se presenten los posibles candidatos con solicitud de empleo.

En cuanto a la selección se procede de la siguiente manera:

---

<sup>79</sup> Romero Betancourt, Samuel., Op. cit., p. 98

<sup>80</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 261

- a) Una vez entregada la solicitud de empleo, se revisa para determinar si el candidato puede cubrir el puesto.
- b) Con base en los documentos entregados se realiza la Entrevista para aclarar los datos de la solicitud, conocer los intereses y características del solicitante.  
Para el personal docente las entrevistas las realiza el Coordinador Administrativo y/o el Subdirector de Servicios Escolares.  
Para el personal administrativo, el Director realiza las entrevistas
- c) Las pruebas psicotécnicas sirven para verificar la capacidad que el trabajador posee para el puesto a que se destina. Únicamente se aplican pruebas de aptitud y capacidad para los puestos de secretarías.

## 2) Introducción

Como su nombre lo indica, significa inducir al nuevo empleado a su trabajo y a la escuela. Tiene como objeto presentar y armonizar al nuevo integrante de la organización por lo que existen dos formas:

- A) Introducción general a la organización que consiste en que “se hace firmar al solicitante el respectivo contrato de trabajo, se hacen las anotaciones necesarias en los registros, se toma su filiación, etc. Tras de esto, se da bienvenida al solicitante... suele terminarse con un recorrido por la planta, presentación personal con los principales jefes que ha de tratar y finalmente, con su jefe inmediato” .<sup>81</sup>

Con lo que respecta a la contratación:

- Tanto el personal administrativo como docente procede a firmar el contrato, que contendrá todas las cláusulas que amparan al empleado y que señalan sus obligaciones, así como también señala el tiempo determinado para la realización de sus funciones.
- Requisitos para asignar el número de registro para la nómina y la tarjeta de checar, afiliación al IMSS, INFONAVIT y SAR.

---

<sup>81</sup> Ibid., p. 265

## PERSONAL ADMINISTRATIVO

- Constancia de Estudios
- 2 Cartas de Recomendación
- 2 fotografías p/credencial y expediente
- Registro Federal de Causantes (R.F.C.)
- No. de afiliación al IMSS
- Copia de acta de nacimiento

## PERSONAL DOCENTE

- Copia de Constancia de Estudios
- Carta de Pasante, de preferencia cédula profesional
- 2 fotografías p/credencial y expediente
- Registro Federal de Causantes
- Copia de cédula de identificación fiscal
- Copia de acta de nacimiento
- Copia de constancia de cursos

Ya que la persona ha cubierto dichos requisitos se abre un expediente y se archivan en la Dirección y Servicios Escolares respectivamente.

Otra forma de Introducción que se manifiesta es:

- B) En su departamento y puesto en el que “se hará la explicación detallada de su trabajo, a base de la Descripción de Puesto correspondiente y la presentación a sus compañeros de trabajo; se le hará recorrer los sitios en que habrá de aprovisionarse de material, entregar los productos terminados, rendir informes, cobrar su sueldo, etc.”<sup>82</sup>

Para el personal administrativo que ingresa a la escuela, en el inicio de sus funciones, los compañeros explican el procedimiento para realizar una actividad específica, dónde obtiene papelería o material, en qué departamentos se entregan los documentos, y conforme la persona va acumulando experiencia laboral y antigüedad, mayor va a ser el conocimiento integral del funcionamiento de la organización y administración escolar.

En cuanto al personal docente, también la forma de integración al puesto es similar pero hay una gran diferencia entre ambos porque el personal docente esta sujeto al horario que se le asignó para impartir clases, sea matutino y/o vespertino.

### 3) Desarrollo

“Todo elemento que ingresa a una empresa, necesita recibir un desarrollo de las aptitudes y capacidades que posea, para adaptarlo exactamente a lo que el puesto va a requerir de él. Este desarrollo puede ser de un orden teórico, v.gr.: matemáticas, de taller, dibujo, etc., y en tal supuesto no siempre se da para todos los puestos y trabajadores. Pero puede ser de un orden meramente práctico, a fin de dar

---

<sup>82</sup> Idem.

a todo trabajador, empleado o jefe, independientemente de los conocimientos previos que él tenga, destreza, seguridad y rapidez en el desempeño de su labor”.<sup>83</sup>

Los nuevos integrantes y los trabajadores que laboran desde hace tiempo requieren capacitación o adiestramiento. En esta escuela no existe el Departamento de Recursos Humanos o de Personal que es el encargado de planear los cursos de capacitación, adiestramiento y desarrollo, por lo tanto, este tema es objeto de exposición en el cuarto capítulo.

#### 4) Integración de las cosas

Reyes Ponce propone cinco principales técnicas para la integración de cosas:

A. Principales Técnicas Financieras son manejadas por el Director, el Contador Público y el Presidente del Patronato. “Aunque el administrador de finanzas presupone, obviamente, el conocimiento de los aspectos jurídicos que regulan la operación de instrumentos financieros tales como las acciones, obligaciones, etc., así como los procedimientos e instrumentos contables que son auxiliares necesarios para las finanzas, su función básica dice relación directa con las técnicas para la adquisición, estructuración y manejo del capital necesario en una empresa”.<sup>84</sup>

Esta técnica tiene dos tipos:

- a) Técnicas para la adquisición de capitales y la estructuración financiera, y
- b) Técnicas para el manejo financiero.

B. Principales Técnicas de Producción.

a) Técnicas de instalación:

- todo lo referente a la construcción y equipamiento para instalar la escuela

b) Técnicas de Operación

- Todo el recurso material que necesita la Imprenta y la Conserjería para abastecer los almacenes, así como el almacén de Laboratorio de alimentos y bebidas, sin pasar por desapercibido el inventario, planeación y control de los materiales.

c) Técnicas de desarrollo

- Es importante hacer una investigación y evaluación de más escuelas y universidades que también imparten las carreras tomando en cuenta la promoción de ellas, índices de escolaridad, métodos de enseñanza, etc.

C. Principales Técnicas de Mercadotecnia

---

<sup>83</sup> Idem.

<sup>84</sup> Ibid., p. 298

- A este respecto; evaluación de competencia de más escuelas que imparten estas carreras, publicidad mediante folletos, anuncios en sección amarilla y principalmente en periódicos que constantemente aparecen en todos los eventos especiales que realiza el Presidente del Patronato, se elaboran pronósticos de las inscripciones en las carreras y cursos que imparten.

#### D. Principales técnicas de Conservación.

- Tienen como finalidad la conservación, mantenimiento y seguridad de la escuela. Cabe hacer mención que los conserjes se dedican a mantener en buenas condiciones las instalaciones, así como también su vigilancia y su limpieza constantemente. Los auxiliares de prevención están al pendiente para vigilar la entrada con suficiente esmero y trato amable para las personas que acuden a dicha escuela. A su vez los alumnos, personal administrativo y docente conservan limpia y ordenada la escuela, por lo que refleja prestigio y excelente organización.

#### E. Principales Técnicas de Compras

- Utiliza sistemas de información sobre los abastecimientos, investigación de calidad, precios, condiciones, etc. de los productos, inspección de lo adquirido, control de inventarios y procedimientos de compra de los productos.

### 2.2.5. DIRECCIÓN

Este elemento forma parte de la fase dinámica, es una de las más trascendentales dentro del proceso administrativo, ya que en ella se da la ejecución misma de la administración. Una definición bien acertada es la que presenta Agustín Reyes Ponce en la que dice que la "dirección es aquel elemento de la administración efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas"<sup>85</sup>.

---

<sup>85</sup> Ibid., p. 305

Los Directores son los que dirigen y ejercen más representativamente la función administrativa, porque ponen en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.

La dirección incorpora los objetivos de la empresa, los medios que hacen posible la prestación de este servicio educativo y los recursos humanos para lograr lo establecido en la planeación y organización, los jefes deben adoptar formas de conducta cordiales en los integrantes de la organización valiéndose de subetapas de la dirección. Estas son las siguientes:

- 1) Autoridad
- Dirección 2) Comunicación
- 3) Supervisión

#### 1) Autoridad

"La autoridad es la facultad de que está investida una persona, dentro de una organización, para dar órdenes y exigir que sean cumplidas por sus subordinados, para la realización de aquellas acciones que quien las dicta considera apropiadas para el logro de los objetivos del grupo"<sup>86</sup>.

Las personas que tienen la facultad de mandar y el poder para que los subordinados cumplan las órdenes, se manifiesta en dos elementos.

El primero, es la Delegación que consiste cuando se expresa la "concesión de autoridad y responsabilidad por parte de un superior hacia un subordinado"<sup>87</sup> En este caso, los Directores ceden la autoridad y responsabilidad a los jefes de departamento, para que los subordinados cumplan sus órdenes, ya que sería demasiado trabajo para los Directores, por lo que permite que se dedique a actividades más importantes, establecer responsabilidad con los jefes de los departamentos, motiva a los subordinados para obtener los objetivos, y que tomen decisiones con respecto a sus funciones.

---

<sup>86</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p.p. 162-163

<sup>87</sup> Ibid., p. 163

El segundo, es el Mando que se manifiesta en el "ejercicio de la autoridad o mando, asume dos formas:

- . Ordenes
- . Instrucciones

- A. La orden es el ejercicio de la autoridad a través de la cual un supervisor transmite a un subordinado la indicación de que una actividad debe ser realizada...
- B. Instrucciones. Son las normas que habrá de observarse en situaciones de carácter repetitivo; los medios más convenientes para transmitirlos son los instructivos y circulares".<sup>88</sup> Y los medios más convenientes para transmitir los órdenes se elige el momento más apropiado para explicar con claridad la necesidad de que se cumpla la orden y motivar al subordinado al emitir la orden.

Por otra parte, las formas de mando quedan plasmadas en las políticas que van incluidas en los manuales, con lo que respecta a las Reglas va incluido en el Reglamento de Inscripción de los alumnos. En cuanto a las Instrucciones pueden ser que se manifiesten en la relación de jefe a subordinado o también que un subordinado indique a otro subordinado cómo debe realizarse un trabajo; existe otra manera que son los que se utilizan para manejar una máquina eléctrica, fax, teléfonos, computadoras y otros aparatos eléctricos . Y las Ordenes pueden ser verbales o escritas.

El tipo de autoridad que se manifiesta en la escuela es formal porque " es conferida por la organización, es decir la que emana de un superior, para ser ejercida sobre otras personas" .<sup>89</sup> Por lo tanto el tipo de autoridad es Formal Funcional porque es ejercida por varios jefes de departamento.

## 2) Comunicación

La comunicación es "un proceso por virtud del cual nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros" .<sup>90</sup>

La comunicación esta presente de manera integral y comprende múltiples integraciones que abarcan desde las conversaciones más simples hasta los sistemas de información más complicados .

---

<sup>88</sup> Ibid., p. 164

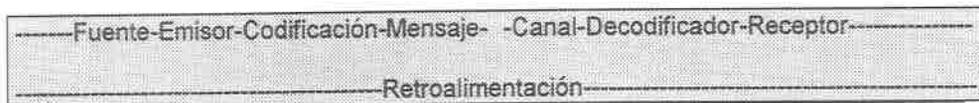
<sup>89</sup> Ibid., p. 163

<sup>90</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p 312

La comunicación se lleva a cabo mediante un proceso continuo por medio de los siguientes elementos:

- Emisor: es el encargado de iniciar la transmisión de las ideas
- Codificador: es el que toma las ideas de la fuente, ordena las ideas para transmitir las en un mensaje
- Fuente: es el objeto físico que comunica
- Mensaje: es el contenido de la idea, propósitos e intenciones en un conjunto de signos
- Canal: es el medio por el cual se transmite el mensaje
- Receptor: es el encargado de recibir la idea en el otro extremo del canal
- Decodificador: el mensaje que se envía en forma verbal o no verbal que puede o no requerir de ser decodificado por el receptor
- Retroalimentación: es la respuesta del receptor cuando ha comprendido el contenido del mensaje.

“Un esquema mínimo de tales elementos podría plantearse así:



No obstante lo anterior, en todo proceso de comunicación, por complicado o sofisticado que sea, habrá siempre tres elementos fundamentales: el emisor, el mensaje y el receptor”<sup>91</sup>

El origen de la información esta en lo que se conoce como fuentes, que pueden ser internas o externas, al recibir los mensajes se utilizan de la siguiente manera:

- 1) Fuentes Internas: para modificaciones acerca de conductas ,efectuar cambios operativos o de actuación.
- 2) Fuentes Externas: para decisiones sobre los costos de las inscripciones, finanzas, política, imagen, publicidad y principalmente por información de los lineamientos que manda la S.E.P.

Es necesario e indispensable que se emita correctamente la información, para lograr los objetivos y es el medio por el que se unifica la actividad organizada.

<sup>91</sup> González Alonso, Carlos. “Principios básicos de comunicación”. Ed. Trillas, México. 1990, p. 15

Por motivos de los canales que sigue y de su contenido se clasifican en formal e informal

1) Formal: "Aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales. Ejemplo: correspondencia, instructivos, manuales, órdenes, etc.

2) Informal: Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización. Ejemplo: chismes, comentarios, opiniones, etc.

Este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal e, inclusive, ir en contra de ésta; el administrador debe tratar de lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales".<sup>92</sup>

Para una comunicación efectiva de acuerdo con la función de transmisión de mensajes en la escuela, presenta ciertas características que a continuación se exponen en el siguiente cuadro:

Comunicación Formal	Vertical	Ascendente
		Descendente
Comunicación Informal	Horizontal	Oral
		Escrita

El sentido es dependiendo de la línea de mando, quiere decir que la información se realiza de acuerdo al nivel jerárquico.

Las características de la Forma Vertical Ascendente se resumen para tomar decisiones, por lo cual, fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior

Los medios por los cuales se emite son:

Comunicación Vertical Ascendente	Reportes
	Informes
	Quejas
	Sugerencias
	Ordenes
	Instrucciones
	Entrevistas
	Encuestas de Actitud

<sup>92</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 161

Las características de la Forma Vertical Descendente se toma más tiempo porque se transmite de nivel en nivel; se da para hacer explícita una decisión tomada y la forma de aplicarla por lo cual, fluye a niveles jerárquicos semejantes.

Los medios por los cuales se emiten son:

Comunicación Vertical Descendente	Manuales
	Folletos
	Políticas
	Reglamentos
	Instrucciones
	Ordenes
	Informaciones
	Memorándums
	Quejas
	Sugerencias

Las características de la Forma Horizontal es que asegura la recepción de la información al mismo tiempo que se emite. Generalmente se utiliza para lo mismo que la forma vertical descendente.

Los medios por los cuales se emiten son:

Comunicación Informal Horizontal	Oficios
	Memorándums
	Circulares
	Juntas
	Consejo Académico
	Avisos
	Conferencia de temas turísticos
	Convenciones que realiza la CONPEHT
	Mesas redondas
	Asambleas

La comunicación que se realiza en la escuela se presenta en dos formas:

- 1) **Forma Oral:** es la que se transmite verbalmente como lo es de persona a persona, en juntas, convenciones, conferencias, mesas redondas, asambleas, acuerdos, comunicaciones telefónicas principalmente y otras.

2) **Forma Escrita:** se transmite mediante material gráfico como señales, logotipos, fotografías, libros, periódicos, cartas, anuncios, dibujos, publicidad y otros.

En virtud de que el volumen de comunicación incrementa de manera considerable, existe el cuidado de la correcta aplicación de los medios en la que se emite la comunicación.

Cada departamento lleva a cabo su sistema para controlar la comunicación mediante recepción de llamadas telefónicas, manejo de memorándums, circulares, oficios y demás documentos que van relacionados al funcionamiento de su respectivo departamento. Por consiguiente, con la utilización de la comunicación formal e informal, permite el buen funcionamiento de la organización.

Por otro lado, los jefes superiores tienen bastante responsabilidad en cuanto a la toma de decisiones porque es importante la certeza de elegir una decisión que va a influir en el éxito de la escuela. Agustín Reyes Ponce coloca la toma de decisiones en el elemento de la Dirección porque son los jefes superiores los que ejecutan esta responsabilidad pero otros autores, la toma de decisiones la ubican en el elemento de Planeación. "El tomar decisiones es el acto generador de todas las actividades administrativas. Si se recuerda por Administración se entiende la labor que consiste en obtener resultados a través de los esfuerzos y cooperación de otras personas, puede advertirse sin dificultad que tales resultados y la actuación de quienes los logran, son consecuencias de las decisiones tomadas por el funcionario o ejecutivo que ejerce la autoridad"<sup>93</sup> En este caso es el Presidente del Patronato, Director General y Director del Plantel los encargados de tomar las decisiones.

### 3) Supervisión

"La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente"<sup>94</sup> Cada jefe de departamento asigna las actividades, los subordinados realizan estas, una vez terminadas, el jefe inmediato revisa que el trabajo ejecutado fue como se ordenó. En cada departamento es variable esta supervisión. De acuerdo al organigrama de la escuela ( Anexo C-6), se observa que los empleados que están en un nivel inferior del jefe de departamento, Coordinación o de los Directores, son los que reciben directamente las órdenes de su jefe inmediato, por lo que este es el indicado para supervisar el trabajo respectivo.

---

<sup>93</sup> Romero Betancourt, Samuel. Op. cit., p. 43

<sup>94</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 165

Cabe destacar el Departamento de Servicios Escolares ya que es de mayor importancia porque aquí es donde se reciben los documentos de los alumnos y profesores para su registro, control y autorización ante la SEP.

En cuanto al trabajo realizado por parte de las secretarías; la que tiene mayor antigüedad es la encargada de supervisar la mayor parte del trabajo ejecutado. Posteriormente el subdirector de este departamento supervisa una parte del trabajo realizado con finalidad de dar autorización como pueden ser boletas parciales y totales, así como autorización de inscripción, baja temporal o definitiva y otros trámites que sean solicitados por maestros y alumnos.

Como estas carreras están incorporadas ante la SEP, esta Secretaría es la encargada de supervisar que se cumplan las normas, que se lleven a cabo las disposiciones, el manejo de los manuales o instructivos para que las secretarías ejecuten el trabajo en cuanto al llenado de listas de calificaciones, llenado de formas y procedimientos para la acreditación y autorización de certificados, diplomas, boletas, etc.

Básicamente, es en esta función donde "confluyen todas las etapas de dirección anteriormente estudiadas, y su importancia radica en que de una supervisión efectiva dependerán :

- la productividad del personal para lograr los objetivos,
- la observancia de la comunicación,
- la relación entre jefe - subordinado,
- la corrección de errores,
- la observancia de la motivación y del marco formal de disciplina".<sup>95</sup>

Para que la supervisión sea eficiente y precisa: el jefe superior necesita distribuir el trabajo, tratar amablemente al personal, realizar entrevistas con estos, utilizar las formas de comunicación informal y formal, motivar, reconocer los méritos, guiar y corregir los errores en el momento preciso.

## 2.2.6. CONTROL

El control es la última etapa del proceso administrativo, sin embargo, en la práctica esta relacionada con las otras cinco, ya que la información que de esta se obtiene es básica para reiniciar el proceso y "requiere de ser valorada en su eficacia, en cuanto a la manera como se alcanzaron las finalidades y planes establecidos previamente.

---

<sup>95</sup> Ibid., p.p. 165- 166

La comparación de los resultados obtenidos contra los planes preestablecidos, constituye la esencia del control. Los diferentes sistemas de control que se establezcan, servirá para indicar la naturaleza de las fallas o desviaciones ocurridas, sirviendo también para señalar la posible aplicación de las correspondientes medidas correctivas para evitar nuevos errores en el futuro”<sup>96</sup> Por lo tanto, el control es el proceso para determinar lo que se esta llevando a cabo, se valoriza, si hay necesidad se aplican medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. Para que el control sea eficaz debe fundamentarse en los objetivos, analizar las variaciones que se presenten en relación con los planes, en tomar medidas correctivas con anticipación; en utilizar sistemas de control que permitan medir y ejecutar el control, el establecimiento de estos debe justificar el costo que represente en tiempo y dinero contra las ventajas reales que reporte; verificar que se este cumpliendo con la responsabilidad concedida, y que la autoridad delegada este siendo debidamente ejercida.

Las etapas del control son:

- |         |  |
|---------|--|
| Control | 1) Su establecimiento ( de los medios de control)          |
|         | 2) Su operación ( de recolección y concentración de datos) |
|         | 3) Su interpretación ( y valoración de los resultados).    |

### 1) Su establecimiento (de los medios de control)

Para establecer los medios de control “se requiere:

1. Contar con objetivos y estándares que sean estables.
2. Que el personal clave comprenda y este de acuerdo con los controles.
3. Que los resultados finales de cada actividad se establezcan en relación con los objetivos. Tomar en cuenta que un sistema de control por si sólo no contribuye a la eficiencia.
4. Evaluar la efectividad de los controles :
  - Eliminando aquellos que no sirven
  - Simplificándolos
  - Combinándolos para perfeccionarlos”<sup>97</sup>

El control es una función vital para el logro de los objetivos, este reúne las siguientes características: se ajusta a las necesidades de la empresa de acuerdo al servicio educativo que presta a la sociedad; puede proporcionar información en el momento que se requiera consultar; los sistemas de control son establecidos con

<sup>96</sup> Romero Betancourt, Samuel. Op. cit., p. 163

<sup>97</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 181-182

formas sencillas y fáciles para su aplicación e interpretación; por último, como cada departamento lleva un sistema de control, se considera al Departamento de Servicios Escolares una área de suma importancia y núcleo de recepción de las inscripciones de los alumnos, motivo por el cual siempre esta concurrido para solicitar informes.

Por otra parte, al aplicar el proceso de control deben considerarse cuatro factores:

Cuantitativos	cantidad tiempo costo
Cualitativo {	calidad

**Cantidad:** en actividades en las que el volumen es importante como ejemplo: los presupuestos, las estadísticas de inscripciones, los servicios brindados, medición del trabajo de cada integrante y control de inventarios.

**Tiempo:** a través de él se controlan las fechas programadas principalmente con el manejo de calendarios pos semestre, programación de los cursos externos y de especialización, y vigencia de los planes de estudio entre otros.

**Costo:** es un indicador de la eficacia administrativa, se mide mediante los presupuestos, pronósticos, productividad, rendimiento sobre la inversión, costo de las inscripciones y otros servicios.

**Calidad:** se refiere a las especificaciones que debe reunir un determinado producto, servicio o ciertas funciones como informes, procedimientos, calificación de méritos, evaluación de la actuación, inspecciones visuales y entrevistas.

Las técnicas de control son las herramientas con las que se auxilian los jefes de departamento para llevar a cabo el proceso de control. En esencia los controles son sistemas de información.

Las técnicas de control más usuales que se manejan en la escuela son:

A) Sistemas de Información que “comprenden todos aquellos medios a través de los cuales el administrador se allega de los datos e informes relativos al funcionamiento de todas y cada una de las actividades de la organización. Los sistemas de información que puede utilizar una empresa son múltiples y variables y pueden establecerse de acuerdo con las particularidades de cada empresa. Los sistemas de información comprenden técnicas tales como: contabilidad, auditoría, presupuestos, sistemas

computarizados, sistemas mecanizados, archivos, formas y reportes e informes” .<sup>98</sup>

La mayoría de los departamentos utiliza las formas impresas que “son elementos indispensables para la transmisión y registro de datos relativos a las actividades que se desarrollan en cada departamento; existen multitud de formas que se utilizan en la empresa que van desde una tarjeta de control de asistencia hasta una póliza.

Las formas facilitan la transmisión de información a la vez que sirven para registrar adecuadamente las operaciones” .<sup>99</sup> Cuando se ocupan estas formas, la información queda plasmada con claridad y concisión, se aprovecha adecuadamente los espacios debido al diseño, utilizan sólo las necesarias para cada caso específico, así como también el surtido de estas formas a cada departamento dependiendo de su utilización.

B) Control Interno que se “refiere a la aplicación de los principios de Control a todo el funcionamiento de la organización; sus propósitos básicos son:

- a) La obtención de información correcta y segura.
- b) La protección de los activos de la empresa
- c) La promoción de la eficiencia en la operación” .<sup>100</sup>

Su finalidad es optimizar el manejo de todos los recursos, por lo que el control debe aplicarse, preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, con el fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren de control.

Los controles que maneja esta escuela operan con los planes de actividades que cambian constantemente al iniciar otro ciclo escolar.

## **2) Su operación (de recolección y concentración de datos).**

En cada departamento que integra la organización de la escuela, utiliza diferentes técnicas de control que se adaptan a cada tarea para brindar el servicio educativo. El manejo de cada instrumento de control tiene su propio seguimiento, aplicación y destino dentro de la organización. No obstante, para “ que el control sea efectivo debe desarrollarse como una unidad y aplicarse en todo tiempo a la empresa, pudiendo así clasificarse en:

---

<sup>98</sup> Ibid.,p. 196

<sup>99</sup> Ibid., p. 198

<sup>100</sup> Ibid., p.p. 198-199

- A. Control preliminar. Es aquel que se efectúa antes de realizar las actividades.
- B. Control concurrente. Se ejerce de manera simultánea a la realización de actividades, como un proceso continuo. Un control esporádico de nada sirve para la consecución de las metas de la organización.
- C. Control posterior. Se aplica después de haber realizado las actividades planeadas. Su objeto es suministrar información para comparar los resultados obtenidos, con relación con lo preestablecido<sup>101</sup>.

Los sistemas de control actúan en el presente, pero también sirven para ser consultados los que pasan al archivo y también para corregir la ejecución en el futuro. Las técnicas de control se apoyan en los objetivos, presupuestos, planes y programas.

La EPH, A.C. utiliza Manual de la Organización, Manual de Procedimientos, Planes y Programas de las carreras que se imparten como base fundamental para llevar a cabo el control. Basándose en el Manual de la Organización que incluye el organigrama de la escuela, la exposición de las funciones detalladas de cada integrante y de la autoridad delegada a cada jefe de departamento, se pueden clasificar los instrumentos de control que utiliza cada departamento para ejemplificar las operaciones que se realizan para recolectar y concentrar los datos que se han generado del servicio educativo.

Por lo general, cada Coordinación y en la Dirección utilizan formas membreteadas con el logotipo de la escuela para elaborar circulares, avisos y constancias.

Cada departamento adopta un sistema computarizado basándose en un Manual de Procedimientos e instructivos, un sistema de archivo y un seguimiento para controlar la información.

El Departamento de Servicios Escolares es el más importante y trascendental de toda la organización, motivo por el cual a continuación se presenta su operación para concentrar los datos:

Primeramente, personas extrañas acuden a este departamento para solicitar informes acerca de las carreras que se imparten. Si las personas están interesadas en ingresar a la escuela de acuerdo a sus intereses y posibilidades, entonces proceden a realizar el examen de admisión, en caso de que aprueben este, prosiguen a entregar todos los requisitos que aparecen en el folleto (si se da el caso de algún documento faltante, la persona firma una carta en la que se compromete a entregar

---

<sup>101</sup> Ibid., p. 185

este en un determinado tiempo mismo que asigna este departamento); tendrá que leer el Reglamento para alumnos, a la vez llenar el Contrato de Prestación de Servicios Educativos y la Solicitud de Inscripción, (escogen el turno que les sea conveniente, en el turno matutino el horario es de 8:00 a.m. a 12:30 p.m. y en el turno vespertino de 4:30 p.m. a 9:30 p.m.) el alumno entrega estos para su revisión y autorización, para recurrir a la caja y hacer los pagos respectivos de acuerdo a las cuotas de inscripción, el lugar de estacionamiento por si lo solicitan. Una vez cubiertos los pagos, regresan para entregar la solicitud a este departamento para que sean archivados sus documentos, por lo que se procede a formar su expediente que consiste en:

- llenar la forma a máquina de acuerdo con los datos de cada solicitud (Anexo B-17)
- Se elaboran las credenciales de acuerdo con los datos del alumno
- Se llena otra forma que contiene el número de matrícula, en el momento en que hace los pagos, es asignado de acuerdo a la consecución del número de alumnos inscritos dependiendo de la carrera, esta forma se archiva (Anexo B-18)
- Se elabora la boleta
- Cuando ya se terminó este procedimiento, se agrupan las formas del (Anexo B-17), de acuerdo a la carrera, turno y semestre, con la finalidad de formar los grupos, en base a esto se elaboran las listas de asistencia para cada materia y mes (Anexo B-19), listas de calificaciones mensuales y definitivas (Anexo B-20), así como la lista de nuevo ingreso para tramitar el seguro escolar
- De acuerdo a la consecución de las formas por grupo se procede a : archivar los expedientes en orden alfabético, grupo, carrera y turno para su fácil y rápida localización
- Al inicio de cada semestre se entrega a cada jefe de departamento una lista de cada grupo por carrera y turno para su respectivo control
- En el transcurso del semestre, se van almacenando las demás formas que se utilizan de acuerdo a la situación escolar del alumno, como pueden ser formas de: cambio de turno, cartas de falta de documentación, cartas de inscripción provisional, por adeudo de materias, por repetición de semestre, vales que comprueban el préstamo de algún documento original, copias de constancias ya sea de terminación de estudios con o sin calificación de cualquier semestre, generales con o sin horario, constancias de prácticas profesionales y servicio social emitidas por la Coordinación Académica, reportes de conducta por no respetar el reglamento, y cartas de baja temporal y definitiva. Vale que compruebe retiro de documentos originales al término de la carrera ya que sin los mismos la escuela no puede hacer trámite ante la SEP, así como las certificados parciales o totales.

En este departamento también se lleva el control de los expedientes de los profesores, estos contiene:

- Solicitud de empleo, curriculum vitae, copias de constancia de estudios y de cursos de capacitación, carta de pasante, cédula profesional en caso de tener título, copias de constancias laborales, oficios de registro ante la SEP.

Por otra parte el subdirector de este departamento elabora los horarios para ambas carreras y turnos en forma general y por maestro de acuerdo a la hoja de disponibilidad de horario, los profesores llenan la forma (Anexo B-21) para la elaboración del directorio de personal docente para su localización, también se les asigna por orden alfabético un casillero para guardar y cambiar listas de asistencia, listas mensuales y definitivas de calificaciones, recados, avisos, instructivos, etc.

Antes de impartir cada clase deberán firmar el libro de asistencia anotando el tema que será impartido de acuerdo a la materia y grupo, con la finalidad de llevar un control de asistencias para el pago de sueldo y la supervisión de la SEP.

### 3) Su interpretación (y valoración de los resultados)

En esta etapa se va a medir o evaluar los resultados obtenidos durante el período por el cual se planearon las actividades, por lo general se lleva a cabo al final de cada ciclo escolar, es decir, cada semestre.

Como anteriormente se mencionó que el Departamento de Servicios Escolares es el más importante debido a que archiva todos los documentos, y por consiguiente, al finalizar el semestre las secretarías van a sumar las faltas de los cuatro meses de las listas de asistencia por materia que los profesores entregaron, con la finalidad de asignar a los alumnos que no tienen derecho a presentar examen final de acuerdo a la siguiente tabla:

si se rebasa el número de faltas no se presenta examen.				
	examen ordinario	extraordinario	a título de suficiencia	sin derecho
<b>Si la clase es de:</b>				
2 hrs. Semana	7	14	15 a 17	18
4 hrs. Semana	13	14 a 26	27 a 33	34

Las secretarías hacen entrega de las listas de calificaciones definitivas marcando los alumnos que no tienen derecho a presentar examen final; una vez realizado este, los profesores deberán entregar los exámenes indicando el grupo, materia y carrera, con las respectivas listas de calificaciones para elaborar otra lista de los alumnos que presentarán examen extraordinario; una vez aplicado el examen los profesores deberán entregarlos con la respectiva lista de calificaciones para elaborar la última lista de los alumnos que pasarán a examen a título de suficiencia, para que ellos sean canalizados. Hasta concluir con este procedimiento, se elaboran las boletas definitivas que se entregan a los alumnos que concluyeron el ciclo escolar, se elaboran las boletas definitivas del semestre y el certificado de terminación de estudios para ser legalizados por la S.E.P.

El diploma se entrega al alumno y el certificado se entrega hasta la titulación del alumno. Los expedientes de los alumnos que egresan, son archivados de acuerdo a el número de matrícula y carrera. Este ordenamiento permite realizar un seguimiento de egresados, que detecta aspectos como: promedio, porcentaje de titulados, la obtención de campo laboral con respecto al medio turístico, lugar que radican y actualización de estudios con relación al medio turístico, principalmente.

En el transcurso de la revisión de los egresados, de ambas carreras, se detectó que de un grupo de 35 alumnos deserten hasta 2 alumnos durante el primer semestre, 6 alumnos durante los siguientes dos semestres y 2 tramitan cambio de turno por cuestiones laborales de manera que el horario de clases les permita laborar. También esta revisión permitió elaborar una lista de los alumnos que obtuvieron un promedio mayor de 8 para tramitar la automática titulación.

Por otra parte, la Coordinación Académica entrega a cada alumno una forma en la que permite la evaluación de los profesores al finalizar el semestre, esta evaluación consiste en que el alumno aporta su opinión con respecto al profesor en cuanto a los siguientes aspectos: impartición de la clase, métodos y técnicas para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, uso y aprovechamiento de recursos didácticos, desarrollo del programa, aprovechamiento de libros de texto, realización de prácticas y uso de técnicas para calificar exámenes. La recopilación de estas opiniones sirven para mejorar los programas de las prácticas de laboratorios, sugerir bibliografía, sugerir nuevos materiales didácticos, asignar otros profesores para impartir la materia y decidir si el profesor continua prestando su servicio profesional.

Sin embargo, se observa que "esta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna (a tiempo), confiable (exacta), válida (que mida realmente el fenómeno que intenta medir), con

unidades de medición apropiadas, y fluida (que canalice por los adecuados canales de comunicación)" .<sup>102</sup>

Con lo que respecta a lo anterior, todos los procedimientos que se llevan a cabo en este Departamento durante en ciclo escolar cuya duración es de un semestre, los procedimientos son controlados con estricto orden, con datos exactos, elaboración de listas y demás documentos impecables de errores para el archivo o entrega de estos a alumnos o profesores de manera oportuna.

Al finalizar un determinado ciclo escolar, se puede utilizar los resultados para efectuar conexiones necesarias. Mediante la elaboración del cuadro del número de alumnos por semestre, turno y carrera (Anexo B-22), se puede pronosticar fácilmente el número de alumnos que se espera se inscriban al semestre inmediato superior, esperando contar con un determinado número de alumnos inscritos a primer semestre.

Al respecto, como se mencionó con anterioridad, la S.E.P. mandó un oficio en el que da la orden de suprimir la carrera de Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas e iniciar la impartición de la carrera Técnico Profesional en Hotelería, que reflejó un porcentaje demasiado bajo de inscripciones, por lo que se canceló la carrera. Este fenómeno conduce a efectuar correcciones necesarias, por lo que "el tomar acción correctiva es función de carácter netamente ejecutivo; no obstante, antes de iniciarla, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa" .<sup>103</sup>

Para realizar la acción correctiva es indispensable que los jefes superiores combinen algunos de los siguientes aspectos:

- a) "Ajuste físico interno y externo de aquellos factores que demuestren necesitarlo, para adecuar las realizaciones a la satisfacción de las metas o a la revisión y cambio de éstas.
- b) Revisión de las técnicas y enfoques directrices y transferencias de personal.
- c) Adiestramiento del personal.
- d) Modificación de los planes cuando la práctica demuestre su necesidad.
- e) Mejoramiento de las motivaciones en el personal, para lograr de él realizaciones mayores"<sup>104</sup>

---

<sup>102</sup> Ibid., p. 180

<sup>103</sup> Ibid., p. 181

<sup>104</sup> Jiménez Castro, Wilburg. Op. cit., p. 414

Para llevar a cabo lo anterior, las autoridades del plantel pueden realizar un análisis acerca de las causas que dan por resultado la baja de inscripciones de alumnos de la carrera de nivel licenciatura, la calidad de enseñanza, vinculación entre docencia e investigación, servicio social poco eficiente, índices de deserción, la existencia de el equilibrio entre egresados y mercado de trabajo, reducción de alumnado, como consecuencia, reducción de contratación de profesores y una posible futura reducción de personal administrativo. Estos factores destacan en los resultados de la etapa de control, pero el aspecto más importante es la reducción del alumnado, principalmente en el turno vespertino (Anexo B-23). Se puede observar la reducción del número de alumnado a partir del año de 1990 a 1995, para mejorar este aspecto es necesario que se adapten nuevas medidas correctivas, ya que de este modo se generan los demás aspectos, principalmente para evitar la reducción de personal docente y administrativo.

En el cuarto capítulo muestro algunas sugerencias al respecto.

## CAPITULO III

### ANÁLISIS COMPARATIVO

En este capítulo se expone una comparación del funcionamiento de la administración escolar en tres escuelas particulares que imparten carreras de turismo, estas son: Instituto Mexicano de Turismo, Instituto de Estudios Superiores de Turismo y la Escuela Internacional de Turismo.

#### 1) INSTITUTO MEXICANO DE TURISMO (I.M.E.T.)

“Lucas de Palacio” (integrante de la Universidad Insurgentes)

A) El objetivo para impartir la carrera de Técnico Profesional en Hotelería es formar personal para desempeñar actividades de atención directa a los turistas, proporcionando los conocimientos teóricos y prácticos.

El objetivo de la carrera de Bachillerato Tecnológico en Turismo es formar profesionistas con base en una preparación en el área económica y administrativa, así como una formación tecnológica que capacite para realizar funciones de operación, administración y producción dentro de las empresas turísticas.

El objetivo de la Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas es formar profesionistas para desempeñar con excelencia actividades de atención directa a los turistas, así mismo para supervisar, coordinar y dirigir empresas que prestan servicios al turismo.

Esta escuela esta ubicada en Calzada de Tlalpan No. 538 Col. Moderna, tiene 15 años de existencia y es miembro de la Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo (CONPEHT), cuyo fundador es el Prof. Miguel Torruco Marqués, Presidente del Patronato de la E.P.H., A.C.

B) En la Planeación destaca lo siguiente:

- Procedimientos: para la inscripción de los alumnos, no realizan examen de admisión, en el mes de enero o agosto entregan los siguientes requisitos para la carrera de Técnico y Bachillerato:
- Certificado de secundaria (original y dos copias)
- Acta de nacimiento (original y dos copias)
- Certificado médico (original y dos copias)
- Carta de buena conducta y/o recomendación (original y dos copias)
- 4 fotografías tamaño infantil (blanco y negro)
- Pago de inscripción y colegiatura

Para el nivel de Licenciatura, los requisitos son los mismos pero presentando:

- Certificado de secundaria y preparatoria (original y dos copias)

El uniforme para las mujeres es blusa de color blanco, falda y saco de color azul marino; para los hombres es camisa de color blanco, pantalón y saco de color azul marino.

Los horarios de clase:

Matutino 7:00 a.m. a 2:00 p.m.

Vespertino 4:00 p.m. a 10:00 p.m.

- Programas: ya que es incorporada a la S.E.P., sus actividades son distribuidas conforme al calendario de esta Secretaría.

El plan de estudios de la carrera Técnico Profesional en Hotelería (Anexo B-10) esta formado por seis semestres que se cursan en tres años,

Al egresar el alumno no podrá continuar estudios superiores, a diferencia del alumno egresado de Bachillerato Tecnológico en Turismo que también esta formado por seis semestres que se cursan en tres años, el plan de estudios se localiza en el Anexo B-25.

La Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas se cursa en tres años distribuidos en nueve cuatrimestres, el plan de estudios se localiza en el Anexo B-26.

Presupuestos: El pago de inscripción se realiza en el Banco.

- \* Carrera Técnico Profesional en Hotelería (15 a 25 alumnos por grupo)

Inscripción ..... \$ 650.00

mensual (5) ..... \$ 550.00

- \* Bachillerato Tecnológico en Turismo (15 a 25 alumnos por grupo)

Inscripción ..... \$ 660.00

mensual (5) ..... \$ 600.00

\* **Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas**

(15 a 20 alumnos por grupo, en ambos turnos)

Inscripción .....	\$ 770.00
mensual (4) .....	\$ 700.00

Los gastos de insumos y materias primas en laboratorio de alimentos y bebidas son por cuenta del alumno. Los gastos para conferencias y viajes son por cuenta del alumno, (aproximadamente \$ 700.00 por 1 o 2 viajes por semestre). En las tres carreras, el alumno deberá presentar 400 horas de prácticas profesionales, 480 horas de servicio social y presentar examen profesional de la respectiva tesis (excepto Bachillerato), para obtener el título de la carrera respectiva.

C) En la organización, de acuerdo al organigrama de esta escuela (Anexo C-7), destaca el Subdirector que supervisa al personal administrativo y docente para que cumplan con sus funciones, elabora el programa de actividades, sugiere la modificación de políticas, selecciona a profesores, vigila el orden y disciplina de los alumnos.

D) En el proceso de selección que se realiza para contratar Profesores, el Subdirector y el Coordinador Académico califican un examen oral al Profesor dependiendo de la materia que impartirá. Al inicio del semestre, el Director presenta a todos los profesores: en forma breve, menciona la historia del IMET; entrega contratos a los respectivos profesores y selecciona a un profesor para resolver los problemas que se llegaran a presentar en el grupo que impartirá clase. Esta rutina es la que se lleva a cabo para inducir al profesor, al inicio o término del semestre, no existen cursos para el personal docente.

En la integración de las cosas, el Coordinador Administrativo abastece papelería y material en la biblioteca, en los laboratorios de agencia de viajes, alimentos y bebidas, reservaciones y recepción, y control escolar.

## **2) INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE TURISMO (I.E.S.T.U.R.)**

A) Esta ubicada en Privada Lago Poniente No. 40 Col. Américas Unidas, en el Distrito Federal, cuenta con 17 años formando profesionales para el sector turismo.

Esta escuela imparte Bachillerato Tecnológico en Turismo con el Acuerdo SEP No. 944562 con fecha del 22 de Septiembre de 1993, cuyo objetivo es transmitir conocimientos de la actividad turística para satisfacer las necesidades del turismo

nacional e internacional, aplicar técnicas administrativas en las empresas turísticas para conducir adecuadamente los recursos de la empresa.

También imparte Bachillerato Tecnológico en Informática Administrativa, Bachillerato Tecnológico en Computación Fiscal - Contable, y Licenciatura en Turismo con el acuerdo de esta, SEP No. 82914 con fecha del 30 de agosto de 1982, cuyo objetivo es preparar profesionales para ocupar niveles intermedios y superiores en la administración de la industria de viajes y transportación turística.

B) El procedimiento para la inscripción de los alumnos es el siguiente: en el mes de enero y agosto, los aspirantes no realizan examen de admisión, entregan los requisitos para el ingreso a Bachillerato Tecnológico en Turismo:

- Acta de nacimiento, original y dos copias
- Certificado de secundaria, original y dos copias
- Carta de buena conducta, original y dos copias
- Certificado médico
- 6 fotografías tamaño infantil (color)

Para la inscripción de nivel Licenciatura, los documentos son los mismos, pero entregando:

- Certificado de preparatoria, bachillerato, vocacional o CCH los alumnos de ambas carreras no llevan uniforme

Los horarios de clase son:

Matutino	7:00 a.m. a	2:00 p.m.	(bachillerato)
Vespertino	2:00 p.m. a	9:00 p.m.	
Matutino	7:00 a.m. a	1:00 p.m.	(licenciatura)
Vespertino	5:00 p.m. a	10:00 p.m.	

- El I.E.S.T.U.R. es incorporada a la S.E.P., sus actividades son distribuidas conforme al calendario de esta Secretaría.

El plan de estudios de Bachillerato Tecnológico en Turismo (Anexo B-25) está formado por seis semestres que se cursan en tres años, cada grupo cuenta con 20 alumnos aproximadamente en el turno matutino y 13 alumnos en el turno vespertino. Al egresar el alumno podrá continuar con estudios de licenciatura.

La licenciatura en Turismo se cursa en tres años distribuidos en nueve cuatrimestres, el plan de estudios (Anexo B-27) está diseñado con materias humanísticas y técnicas en las áreas de hotelería, agencias de viajes, restaurantes,

bares, líneas de transportación, planeación, computación, inglés y desarrollo turístico. Cada grupo cuenta con 18 alumnos en el turno matutino y 13 en el turno vespertino aproximadamente.

Presupuestos: El pago de las inscripciones se realizan en el banco.

\* Bachillerato Tecnológico en: Turismo, Informática Administrativa y en Computación Fiscal Contable

Inscripción .....	\$500.00
Mensual (5) .....	\$515.00

\* Licenciatura en Turismo

Inscripción .....	\$700.00
Mensual (4) .....	\$625.00

Los gastos de insumos, materias primas en laboratorio de gastronomía, de campo, de investigación, conferencias y viajes son por cuenta del alumno (aproximadamente \$800.00 por un viaje por semestre.)

En todas las carreras, el alumno deberá realizar 420 horas de prácticas profesionales: para el nivel licenciatura, el alumno realizará 480 horas de servicio social y presentar examen profesional de la respectiva tesis para obtener el título de la carrera.

C) De acuerdo al organigrama del I.E.S.T.U.R. (Anexo C-8), destaca la Jefatura de Prácticas que se dedica a organizar y controlar el servicio social, las prácticas profesionales, viajes, conferencias, publicidad externa de eventos relacionados con el turismo, y prácticas dentro de los laboratorios de computación, física y gastronomía.

D) En el proceso de selección que se realiza para contratar profesores no se realiza examen oral o práctico al profesor, al inicio del semestre se lleva a cabo una junta dirigida al personal administrativo y docente para explicar las reglas y procedimientos para llevar a cabo el programa semestral y cuatrimestral. Por otro lado, no existen cursos para el docente.

En la integración de las cosas, el Coordinador Académico y el Jefe de Prácticas abastecen de papelería y material para la biblioteca, cafetería, en los laboratorios de computación, física, química, alimentos y bebidas, y control escolar.

### 3) ESCUELA INTERNACIONAL DE TURISMO (Instituto Internacional Universitario, E.I.T.)

Esta ubicada en la calle Amores No. 314 en la Col. Del Valle en el Distrito Federal. Otro plantel está ubicado en Guadalajara, Jalisco. Tiene 20 años de brindar servicios educativos.

Esta escuela imparte Bachillerato Tecnológico en: Administración, Programador, Diseño de Patrones Industriales, Supervisor en la Industria del Vestido, Turismo, y Alimentos.

El objetivo de Bachillerato Tecnológico en Turismo es formar profesionistas con base en una preparación en el área económica, administrativa y tecnológica que capacite para realizar funciones en la administración de la industria de viajes y la transportación turística.

El objetivo de Bachillerato Tecnológico en Alimentos es formar profesionistas con base en una preparación en el área económica, administrativa y tecnológica necesaria para desempeñar funciones auxiliares en el campo de la química y biología en relación con la elaboración de los productos alimenticios. Dentro de las principales funciones se encuentran las de coordinar y controlar la ejecución de los procesos de elaboración, conservación y empaqueo de productos alimenticios. Las fuentes de trabajos se ubican en las industrias productoras de alimentos, emparadoras de carne, legumbres y frutas.

A nivel superior imparte las Licenciaturas en: Administración de Empresas Turísticas, Gastronomía, Informática, Diseño de modas y Textiles, y Diseño Gráfico.

El objetivo de la Licenciatura de Administración de Empresas Turísticas ya se mencionó anteriormente, también el I.M.E.T. imparte esta licenciatura.

El objetivo de la licenciatura en Gastronomía es formar profesionistas altamente preparados para organizar, preparar y supervisar la confección de platillos y bebidas sin descuidar la calidad y presentación estética. Tiene un vasto campo de trabajo en restaurantes y bares.

B) En la planeación destaca lo siguiente:

- Procedimientos: para la inscripción de los alumnos es el siguiente: en el mes de enero a agosto, los aspirantes realizan examen de admisión, si se aprueba el examen se entregan los siguientes requisitos, para la inscripción al Bachillerato:

- Certificado de secundaria en original y dos copias
- Acta de nacimiento en original y dos copias

- Dos cartas de recomendación (no familiares)
- Carta de buena conducta de la escuela de procedencia
- Certificado médico
- Doce fotografías infantiles (seis de color, seis en blanco y negro)

Para la inscripción del nivel licenciatura, los documentos son los mismos pero entregando:

- Certificado de preparatoria en original y dos copias

A partir del semestre septiembre de 1995, se suprimió del reglamento de alumnos, el uniforme que portaban los alumnos.

El horario de clase es únicamente Matutino de 7:45 a.m. a 2:40 p.m.

- Programas: La E. I. T. es incorporada a la S.E.P., su programa de actividades es distribuido conforme al calendario de esta Secretaría.

El plan de estudios de Bachillerato Tecnológico en Turismo (Anexo B-28) y Bachillerato Tecnológico en Alimentos (Anexo B-29) están formados por seis semestres que se cursan en tres años, cada grupo tiene de 8 a 15 alumnos por grupo. Al egresar el alumno podrá continuar con estudios a nivel licenciatura.

La Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas (Anexo B-30) y la Licenciatura en Gastronomía (Anexo B-31) de acuerdo a su plan de estudios se cursan en ocho semestres durante cuatro años, cada grupo tiene inscritos de 3 a 10 alumnos.

- Presupuestos: El pago de las inscripciones se efectúa en la Caja de la escuela, las cuotas semestrales y mensuales son:

* Bachillerato	
inscripción semestral . . . . .	\$ 900.00
mensual de 1o a 3er. sem. (5) . . . . .	\$ 790.00
mensual de 4o. a 8o. sem. (5) . . . . .	\$1000.00
* Licenciatura	
inscripción semestral . . . . .	\$1000.00
mensual del 1o. al 3er. sem (5) . . . . .	\$ 890.00
mensual de 4o. a 8o. sem (5) . . . . .	\$1100.00

Para ambos niveles: credencial, trámites ante la S.E.P. y seguro escolar  
semestral ..... \$ 300.00

Examen de admisión (se podrá realizar cualquier día)..... \$ 50.00

Los gastos de insumos y materias primas en laboratorio de alimentos y bebidas son por cuenta del alumno. Los gastos para conferencias que realiza la escuela y los viajes en los que los alumnos llevan a cabo prácticas profesionales, el costo aproximado es de \$ 3,000.00 a \$5,000.00 por cada 1 o 2 viajes por semestre, aclarando que es obligatorio para el alumno asistir a las conferencias y a los viajes, si no cumple con su asistencia, no podrá pasar el semestre.

En todas las carreras, el alumno deberá presentar 480 horas de prácticas profesionales, 480 horas de servicio social y presentar examen profesional de la respectiva tesis para obtener el título y cédula profesional de Técnico o Licenciado dependiendo de la especialidad.

C) De acuerdo al organigrama de esta escuela (Anexo C-9), el Coordinador Académico va a dirigir, supervisar y seleccionar a los profesores de las carreras que se imparten en el bachillerato y la licenciatura. El Coordinador Administrativo va a dirigir, supervisar y abastecer al Auxiliar del laboratorio de agencia de viajes, laboratorio de alimentos y bebidas, restaurante, cocina, laboratorio de diseño del vestido y laboratorio de costura.. También abastece de mercancía la cafetería y la papelería.

El Jefe de Servicios Escolares dirige y supervisa a Prefectos, Maestros y Secretarías.

D) En el proceso de selección de los profesores, el Coordinador Académico realiza examen oral o práctico al Profesor, por lo general son personas recomendadas. Al inicio del semestre, el Director presenta a todos los profesores, en forma breve menciona el funcionamiento de la E. I. T. las políticas y procedimientos para lograr el buen funcionamiento de la escuela. Por otro lado, no existen cursos de capacitación para el docente.

El Director General y el Coordinador Administrativo supervisan al personal administrativo y docente, elaboran el programa de actividades, establecen las políticas, procedimientos, presupuestos y organizan las conferencias y viajes.

Algunas conclusiones comparativas de administración escolar de estas tres escuelas y la E.P.H., A.C. son las siguientes:

A) En la Previsión, la ubicación de las escuelas permite captar alumnado, estas cumplieron con los procedimientos para incorporar los estudios con validez oficial

ante la S.E.P., ante la Delegación respectiva y el registro ante SECTUR (son los mismos que utilizó la E.P.H., A.C.). Los objetivos para el buen funcionamiento de la escuela los establece cada Director y los objetivos de cada carrera ya se mencionó anteriormente.

B) La planeación se realiza en cinco etapas: las políticas, procedimientos y pronósticos se lleva a cabo de acuerdo a los objetivos establecidos por cada Director. Los procedimientos para la inscripción de los alumnos que deseen ingresar a nivel técnico, bachillerato o licenciatura son los mismos que exigen todas las escuelas, con excepción del número de fotografías. Cuando el alumno se inscribe se le entrega folletos, reglamento de alumnos y número de matrícula. Para el ingreso del aspirante a la E.I.T. y a la E.P.H. realizan examen de admisión cuyo costo es de \$50.00.

El procedimiento que realiza la S.E.P. para la acreditación, incorporación, revalidación de materias, aprobación y certificación es el mismo para todas las escuelas particulares incorporadas a esta Secretaría.

El programa de actividades semestrales y cuatrimestrales es elaborado de acuerdo al calendario que asigna la S.E.P., algunos programas para cada materia los entrega la S.E.P., otros programas los elabora la escuela, principalmente los programas de materias prácticas. Los horarios de clase son variables, la E.I.T. imparte clases únicamente en el turno matutino. Cada escuela realiza actividades culturales, deportivas, concursos y exposiciones gastronómicas. La E.P.H. destaca por la publicación en periódicos cuando lleva a cabo eventos, exposiciones y convenciones.

En cuanto a los presupuestos, cada escuela asigna las cuotas semestrales o cuatrimestrales, el costo varía de \$500.00 a \$1100.00 dependiendo el nivel. El I.E.S.T.U.R. es el más económico, imparte el nivel bachillerato y licenciatura en el turno matutino y vespertino, tiene inscritos de 13 a 20 alumnos por grupo. El I.M.E.T. imparte bachillerato, técnico y licenciatura en el turno matutino y vespertino, tiene inscritos de 15 a 25 alumnos por grupo. La E.P.H. imparte técnico (que está en liquidación) y licenciatura, tiene inscritos de 14 a 37 alumnos por grupo; también imparte cursos de inglés, computación, especialización y cursos externos. Entre otras cuotas que pueden pagar los alumnos es el estacionamiento, ropa y objetos con el logotipo de la escuela. En la E.I.T. tiene inscritos de 8 a 15 alumnos en bachillerato y en la licenciatura tiene inscritos de 2 a 10 alumnos por grupo, esta cantidad de alumnos se debe al costo de las colegiaturas que es más elevada que las demás escuelas, añadiendo que los alumnos pagan cuota para obtener la credencial, seguro escolar y por el costo de los viajes que es obligatorio asistir para aprobar el semestre. El costo de los viajes que realizan las otras escuelas oscila entre \$700.00 a \$1000.00.

En estas escuelas, si los alumnos pagan del día 1 al 5 de cada mes, se reduce un 10% de descuento, el pago normal de la mensualidad es del día 6 al 10 de cada mes. Por lo general, cada semestre aumenta un 10% de la colegiatura. Las materias primas para el laboratorio de gastronomía (alimentos y bebidas), las conferencias, la papelería para las prácticas, exposiciones, concursos, viajes y convenciones son por cuenta del alumno. Estas escuelas manejan bolsa de trabajo y no aceptan publicidad de otras escuelas o universidades relacionadas con el turismo, con excepción del I.E.S.T.U.R

C) En el establecimiento de la agrupación y asignación de funciones de los puestos que incluye cada escuela es similar dado que esta integrado por Coordinador Administrativo, Jefe de Control Escolar, Coordinador Académico, Auxiliar de Imprenta, Auxiliar del Laboratorio de Gastronomía, Auxiliar de Biblioteca, Conserjería, Prefectos, Secretarías y Maestros.

La estructura organizativa de la E.P.H. es más grande en comparación con las demás, en el organigrama de ésta, se detecta que cuenta con Coordinación de Eventos Especiales, Coordinación de Extensión Académica, Consejo Académico, Auxiliares de Prevención, Departamento de Pedagogía y Coordinación de Informática. Esto se debe a que imparte Cursos Externos y de Especialización, y la información se almacena en computadora.

La división y asignación de funciones de cada integrante permite desarrollar la especialización de cada área de trabajo.

D) En el proceso de selección, sólo el I.M.E.T. y la E.I.T. aplican examen oral al Profesor dependiendo de la materia que impartirá, cada una efectúa la contratación de una manera similar a la E.P.H. la cual ya se mencionó en la Integración. El proceso de enseñanza-aprendizaje es básico para capacitar adecuadamente al personal docente, pero no se imparten cursos a este personal, tal vez se deba a que la mayoría del personal docente tiene experiencia laboral en el área turística.

E) La dirección une los objetivos de la empresa, los medios que hacen posible la prestación de los servicios y los recursos humanos. De acuerdo a los organigramas, los puestos que ocupan mayor jerarquía como son el Director, Subdirector, Coordinador Académico, Coordinador Administrativo y el Jefe de Control Escolar principalmente dirigen y supervisan a los miembros de cada empresa para contribuir con efectividad y eficiencia en el logro de los objetivos de cada escuela, valiéndose de la comunicación, autoridad y supervisión.

F) El control permite evaluar los resultados obtenidos y sentar las bases de las acciones que se deberán seguir. En el Departamento de Control Escolar o de Servicios Escolares se concentra toda la información de los alumnos inscritos con

técnicas de control propias de cada escuela, el establecimiento de los medios de control son de acuerdo a sus necesidades, cada Departamento utiliza sistemas de información para la concentración de datos en formas con su respectivo logotipo de la escuela que tiene su propio seguimiento, aplicación y destino interno. El Departamento de Control Escolar es el núcleo en donde la información almacenada sirve para los demás departamentos, la interpretación de los resultados de este sirven para canalizar las estadísticas del número de alumnos reprobados, desertados, aprobados, egresados y titulados; estos resultados no fueron posible obtener por ser datos de información confidencial de cada escuela. Pero se puede observar que el número de alumnos inscritos, por lo general son de 10 a 25 en ambos turnos, estos resultados pueden compararse y detectar las desviaciones que se presenten entre lo ejecutado y lo planeado al finalizar un ciclo escolar se pueden utilizar los resultados para efectuar las correcciones convenientes.

## CAPITULO IV

### PROPUESTA DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION ESCOLAR EN LA E.P.H., A.C.

Este capítulo presenta una propuesta acerca del desarrollo del proceso administrativo aplicado a la E.P.H., A.C., dicha propuesta se va a deducir en algunos aspectos para el mejoramiento de la administración escolar. En el transcurso del análisis de la aplicación de este proceso en dicha escuela, se observa que las fases de previsión, planeación, organización y dirección se establecieron en forma adecuada de acuerdo a sus objetivos puesto que el éxito y prestigio se vio reflejado en la ubicación de las instalaciones que fue muy acertado para captar suficiente alumnado en casi 15 años de existencia, en implantar las políticas, los reglamentos, los manuales de procedimientos, folletos y la distribución de sus actividades en cada semestre, el contar con personal para cada área dependiendo de los servicios que se ofrecen. Los sistemas de información son idóneos para almacenar sus datos en computadoras y formas, así como también su archivo. Destaca ante la S.E.P. por la pulcritud y buen ordenamiento de los documentos de los alumnos para ser inspeccionados por esta secretaría.

En cuanto a la integración y control conviene presentar algunas sugerencias para el mejoramiento de estas fases.

Primeramente, el elemento de integración que se encarga de incorporar los recursos humanos y materiales a la escuela para lograr los objetivos, este elemento se subdivide en las etapas de Selección, Introducción, Desarrollo e Integración de las cosas. Se observó que falta aplicar algunos aspectos en cuanto a la Selección, Introducción y Desarrollo hacia el personal docente.

En el proceso de la selección se aplican pruebas para verificar la capacidad del trabajador, en el caso del personal docente se requiere de la aplicación de un examen oral y escrito con relación a la materia que se requiere asignar, en estos exámenes se puede percibir el grado de conocimientos, forma de exponer una clase, el carácter y el grado de control del grupo.

Con respecto a la contratación, que forma parte de la integración, falta anexar el certificado médico para el personal administrativo y docente. Después de la contratación, se recomienda realizar una encuesta socioeconómica que es "uno de los métodos más fáciles y más efectivos para comprobar la idoneidad, laboriosidad, capacidad, etc. del empleado, ya que debe haberlos revelado en el trabajo. Generalmente comprende los siguientes capítulos:

- a) Investigación de antecedentes penales.
- b) Investigación de cartas de recomendación, o
- c) Investigación del domicilio y familiares del solicitante<sup>105</sup>

Para inducir al nuevo empleado a la escuela y su trabajo en forma grata, rápida y adecuada, convendría elaborar un Manual de Bienvenida, su contenido sería el siguiente:

- 1) Índice
- 2) Carta de Bienvenida
- 3) Objetivos de la empresa
- 4) Su estructura organizacional (organigrama)
- 5) Ubicación de las áreas de la escuela: Esta aparece en la oficina de Servicios Escolares.
- 6) Dos formas de integración a la escuela (Incluidas en el capítulo anterior).
- 7) Lo que la empresa le ofrece: Como una remuneración competitiva con el mercado, de acuerdo al puesto que ocupa. Oportunidades de desarrollo de acuerdo a su capacidad. Un ambiente de cordialidad y compañerismo sincero y respetuoso.
- 8) Lo que la escuela espera de usted: Capacidad y disponibilidad para realizar eficientemente las actividades asignadas. Constante superación personal en armonía con la organización. Conservar la buena voluntad hacia la empresa, aumentando la estimación en la misma y contribuir a mantenerla como líder entre las de su misma índole, a fin de aprovechar todas las oportunidades. Contribuir al cumplimiento de los objetivos y planes.
- 9) Su trabajo: es importante para usted, para la empresa y para el país. Para usted, porque le proporciona un medio seguro para obtener beneficio económico. Para la empresa, porque a través de su personal puede alcanzar los objetivos. Y para el país, porque contribuye a aumentar el índice de empleos, obteniendo así una mayor productividad a nivel nacional.
- 10) Asistencia: Normalmente son pocas las razones para faltar al trabajo, sin embargo, si por algún motivo no pudiese asistir, deberá asegurarse que el jefe lo sepa y avisar la inasistencia durante el día en cuestión.

---

<sup>105</sup> Romero Betancourt, Samuel . Op cit., p.p. 99-100

- 11) El horario: Al momento de la contratación, usted queda integrado al horario de trabajo normal de la empresa, que se controla a través de las tarjetas de asistencia y reloj checador que es supervisado por los vigilantes. Por lo general, la mayoría del personal administrativo labora de lunes a viernes de 9:00 a.m. a 1:00 p.m. y de 4:00 a 8:00 p.m. contando con descanso de 1:00 a 4:00 p.m.

Otro horario es de 7:00 a.m. a 4:00 p.m. y de 12:00 a.m. a 8:00 p.m.

Para el personal docente, este está sujeto a la asignación de materias dependiendo del horario de los grupos, en cuanto a la asistencia, deberá anotar el tema y firma de acuerdo al grupo, carrera y turno que se le asigne, el prefecto es el encargado de supervisar estas asistencias.

- 12) Días y forma de pago: Usted recibirá en la caja de la escuela, el pago en efectivo que ampara sus percepciones y deducciones quincenales los días 15 y 30 de cada mes, o el día hábil anterior cuando el calendario lo impida. De su sueldo se descontarán los conceptos legales como son: impuestos sobre la renta, IMSS, días faltantes, etc. Cuando existan dudas en su pago se le recomienda recurrir a la Coordinación Administrativa para aclararlas.

- 13) Teléfonos y su uso: siendo el teléfono un medio de comunicación y un elemento indispensable para el buen funcionamiento de la escuela, se recomienda al personal ser breve. Todas las llamadas de larga distancia, son controladas por la encargada del conmutador (de la Coordinación de Eventos Especiales). Cada departamento cuenta con teléfono para que la secretaria pase las llamadas dependiendo a cual oficina se solicite, se recomienda usar el Anexo B-24 para dejar los datos de recado para la persona que no se encontró en ese momento de la llamada.

- 14) Prestaciones y servicios al personal: es importante que conozca las prestaciones, a fin de que pueda aprovecharlas adecuadamente, como algo adicional que se suma a su sueldo, para el personal administrativo y docente (los profesores que tienen más antigüedad se anexan en la lista de la nómina) tienen las siguientes prestaciones: pago de cuotas al IMSS, aportaciones al INFONAVIT y SAR, subsidio de la renta, aguinaldo, utilidades, pago de días festivos de acuerdo al calendario que marca la SEP, vacaciones, fondo de ahorro, compensación por antigüedad (sólo personal administrativo), jubilación y uniformes.

Para el personal docente que cobre su sueldo por honorarios profesionales, no percibe las prestaciones anteriores.

En caso de que necesite mayor información, el Coordinador Administrativo le orientará.

Estos aspectos serán incluidos en el Manual de Bienvenida, este sería utilizado cuando ingrese un nuevo trabajador, sea administrativo o docente, por lo general cada semestre ingresan hasta 6 profesores.

Para llevar a cabo la inducción de un nuevo trabajador, se le entregará este Manual, una vez leído se regresaría a la Dirección.

Para complementar el proceso de inducción, convendría la elaboración de un Folleto que involucraría lo siguiente:

- 1) Breve historia de la escuela
- 2) Dirección y mapa de localización en el D.F.
- 3) Plan de estudios de las carreras con sus respectivos Acuerdos y Registros
- 4) Objetivos de la carrera y campo laboral
- 5) Requisitos de inscripción y horarios
- 6) Cuotas para la inscripción
- 7) Instalaciones
- 8) Servicios (biblioteca, bolsa de trabajo, cafetería, estacionamiento, imprenta)
- 9) Laboratorios (restaurante, bar, cocina, recepción, cava, cuarto-hotel, inglés y computación)
- 10) Actividades escolares cuyo objetivo primordial es lograr una mayor integración del alumnado, estas son: viajes de práctica a zonas turísticas, zonas arqueológicas, monumentos coloniales, lugares históricos, centros recreativos, etc., proporcionando al alumnado un conocimiento real de nuestro país. Convenciones semestrales realizadas por la CONPEHT, seminarios, conferencias, cursos de computación e inglés.  
Equipos de fútbol, certámenes de belleza anuales y concursos diversos.  
Exposiciones turísticas y gastronómicas.  
Algunas de estas actividades se publican en los periódicos principales y son colocadas estas publicaciones en el Periódico Mural de la escuela.
- 11) Fechas de exámenes de admisión.

Este folleto se utilizaría para las personas que desearían ingresar a dicha escuela para tratar de evitar la deserción, para los alumnos y para los trabajadores que lo soliciten.

Por otra parte, en la etapa de Desarrollo, los nuevos integrantes y los trabajadores que laboran desde hace tiempo requieren de capacitación o adiestramiento. Como no existe el Departamento de Recursos Humanos que se encargaría de elaborar y aplicar los cursos de capacitación, por lo tanto, el Jefe de Servicios Escolares, el Coordinador de Informática y el Coordinador Administrativo podrán elaborar cursos de adiestramiento para las secretarías. "El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo

físico"<sup>106</sup>. Al respecto convendrá preparar cursos para el manejo de máquinas eléctricas y de computadoras, para las secretarías que no saben manejarlas, es indispensable que las secretarías sepan usar las máquinas en las ocasiones que lleguen a estar ausentes sus compañeras, de esta manera no habrá retraso en cuanto al trabajo pendiente. Otros cursos importantes que se podrían impartir son Actualización Secretarial y Atención al Público destinados para las secretarías que constantemente tienen trato con los alumnos, estos cursos serían de gran beneficio para brindar un excelente servicio, ya que el buen trato que se le da a los alumnos y a personas extrañas permitirá el incremento de alumnado y la buena imagen de la escuela.

Para los miembros de la empresa convendría impartir cursos de capacitación cuyo "objetivo principal es el de proporcionar conocimientos de carácter intelectual"<sup>107</sup>. Se recomienda un Curso de Administración de Recursos Humanos que consiste en "el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. De los miembros de la organización, en beneficio del individuo de la propia organización y del país en general"<sup>108</sup>. Y otro curso de Relaciones Humanas que es "cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones no se dan exclusivamente entre los miembros de la organización, sino en todas partes"<sup>109</sup>. Con estos dos cursos, facilitaría el cumplimiento de otro objetivo de la empresa: tratar de que los miembros de la escuela convivan para hacer un ambiente agradable entre ellos y que cada uno tenga la posibilidad de dar opiniones para mejorar el funcionamiento de esta.

En lo que respecta a los cursos de capacitación para los profesores, se impartirían mediante un Manual cuyo contenido sería el siguiente:

- 1) Introducción
- 2) Métodos didácticos para impartir clase
- 3) Técnicas para motivar al alumno en relación al aprendizaje
- 4) Dinámica de grupos (conferencia, foro, exposición, lluvia de ideas, diálogos simultáneos, discusión, demostrativa, dramatización, simposio, panel, asamblea, debate, mesa redonda)
- 5) Medios de comunicación educativa (libros, exposiciones, ilustraciones, periódico mural, gráficas, carteles, mapas, rotafolio, franelógrafo, pizarrón, transparencias, fotografías, audiovisuales, representaciones teatrales, visitas a zonas turísticas e investigaciones de campo)
- 6) Estructura de los programas (teóricos, prácticos y teórico-prácticos)

---

<sup>106</sup> Ibid., p. 101

<sup>107</sup> Idem.

<sup>108</sup> Arias Galicia, Fernando. "Administración de Recursos Humanos". Ed. Trillas, México. 1989, p. 27

<sup>109</sup> Idem.

## 7) Evaluación

Este curso se impartiría un mes antes de iniciar un semestre, se haría la división de varios grupos de profesores dependiendo la materia asignada con relación a cada área de que forma parte la materia, el curso sería impartido por los Coordinadores de Área (Alimentos y bebidas, Hospedaje, Agencia de Viajes, Humanística e Inglés).

Al finalizar cada curso se entregaría una constancia o diploma por la asistencia a éstos.

No obstante, los cursos de adiestramiento y capacitación permitirán mantener buenas relaciones humanas y mejorarlas, y obtener una satisfactoria coordinación de labores. "La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos"<sup>110</sup>. El proceso para llevar a cabo la coordinación consiste en la combinación de los esfuerzos del personal, la "dirección es necesaria dentro de esa coordinación, pero no es la coordinación misma, sino una de sus causas, aunque sea la más importante.

No se coordina para dirigir, sino que se dirige para coordinar..."<sup>111</sup>. Entonces, la dirección es conductora de la coordinación de las labores y motivadora de energía y participación. Los jefes de departamento que tengan personal a su cargo deben llevar a cabo la motivación. La motivación consiste en "todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo"<sup>112</sup>, es decir, inducir al personal a actuar del modo deseado con el máximo de sus capacidades, para lograr la motivación de "alguien para que haga o deje de hacer algo, se busca:

- I Conocer las motivaciones básicas de la persona o grupo.
- II Determinar cuál o cuáles se relacionan causalmente con la conducta que se quiere modificar o establecer.
- III Apelar a ellas para lograr el comportamiento deseado"<sup>113</sup>.

Las motivaciones positivas son atraídas y las negativas impiden que la persona realice el comportamiento deseado, la motivación se manifiesta cuando los jefes ofrecen diferentes tipos de recompensas, estímulos o incentivos; estas recompensas deben atraer y conservar el entusiasmo por el esfuerzo, ciertas necesidades determinan los factores de motivación social que son las que se originan en las relaciones humanas, estos factores podrían ser: actividades deportivas, el ascenso o rotación de puestos, incremento de sueldo, compensación extra, asistencia y puntualidad, entrega de despensa cada año, colocar en un pizarrón visible las fechas

<sup>110</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 124

<sup>111</sup> Reyes Ponce, Agustín. Op. cit. p.p. 306-307

<sup>112</sup> Arias Galicia, Fernando. Op. cit., p. 65

<sup>113</sup> Haro Leeb, Luis., "Psicología de las Relaciones Humanas". Ed. Porrúa, México. 1992, p. 49

de cumpleaños de cada integrante y asignar descanso ese día, desarrollar la creatividad en las ocasiones de los días festivos para elaborar adornos, encomendar tareas especiales, proporcionar préstamos monetarios en caso de requerirlo, para adquisición de bienes de consumo duradero, ser tomado en cuenta, cada fin de año proporcionar una comida en la que se rifan aparatos eléctricos o utensilios para cocina, en esta comida se puede entregar a cada persona un escudo con el logotipo de la escuela y el número de años de antigüedad.

Sin embargo, la limpieza y la comodidad de las instalaciones permite un ambiente agradable, también por el hecho de pertenecer a la escuela es una motivación.

Por último, los resultados que se obtuvieron en la etapa de control, se caracterizan primordialmente por la reducción del alumnado, y por ende la reducción de personal administrativo y docente, es necesario adoptar nuevas medidas correctivas para evitar este hecho.

Algunas de las alternativas para corregir lo anterior, sería la posibilidad de impartir las carreras de Técnico Profesional en Agencia de Viajes, Técnico Profesional en Restaurantes y/o Bachillerato Tecnológico en Turismo (los planes de estudio se localizan en los Anexos B-32, 33 y 25 respectivamente).

Esta posibilidad de impartir otras carreras implicaría una "retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

Es básico en el proceso de control, ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo.

De la calidad de la información, dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema"<sup>114</sup>.

Por lo tanto, si hay posibilidad de aceptación por parte de la S.E.P. para impartir cualquiera o las tres carreras, entonces se procede a llevar a cabo la planeación.

En lo que respecta a la etapa de procedimientos, se haría una revisión y reducción de las cuotas de inscripción, con la finalidad de aumentar el alumnado para ambos turnos.

---

<sup>114</sup> Münich Galindo, Lourdes y José García Martínez. Op. cit., p. 181

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES

A principios de este siglo, el turismo se fue desarrollando paulatinamente, este fenómeno permitió ser observado por las autoridades gubernamentales, ya que el turismo es trascendental e importante ya que influye el aspecto social, cultural y económico del país.

De 1930 a 1970, se expanden las carreteras, rutas aéreas, transportes, la hotelería, se fomenta el turismo, se desarrollan centros turísticos y se sientan las bases de la visita al país por extranjeros. A partir de 1973 a la actualidad, la participación del turismo en la economía del país se ve beneficiada por las exportaciones, la consolidación de acuerdos comerciales que establecen mayor captación de divisas (ingresos en moneda extranjera), por las inversiones nacionales y extranjeras, y por la creación de créditos para el desarrollo del turismo.

Los efectos económicos del turismo hacia el interior del país es que generan divisas, importaciones, inversiones, como factor dinámico en la creación de nuevos y múltiples empleos, impulsa el desarrollo regional que estimula las oportunidades de inversión en el ámbito federal, estatal y municipal en donde cada uno coordina programas de inversión, infraestructura y estímulos fiscales. Además crea un efecto multiplicador sobre otros sectores como el comercio, la construcción, las comunicaciones, los transportes y la educación. Y promueve la identificación e integración de los mexicanos con su espacio nacional, sus tradiciones y herencia cultural.

En consecuencia por el incremento del turismo, los servicios que él mismo generó y por los beneficios derivados de esta actividad dieron como resultado la necesidad de capacitar e instruir técnicos y licenciados en las diferentes especialidades de la actividad turística, por lo cual durante las décadas de los años sesenta y setentas surgió un gran número de escuelas que impartirían Administración Turística a nivel técnico y superior.

En 1976 surge la Escuela Panamericana de Hotelería, Asociación Civil (E.P.H., A.C.) justamente al finalizar el sexenio del presidente Luis Echeverría Álvarez, en su régimen hubo expansión de escuelas de enseñanza turística a nivel medio y superior, a la vez que este tipo de enseñanza implicó una mayor eficiencia y vinculación con el campo laboral turístico.

Para el buen funcionamiento de la escuela, los fundadores procedieron a cumplir con los requisitos de acuerdo a las disposiciones legales que exige el Estado, como registrar la Asociación Civil, Persona Moral para pagar impuestos correspondientes, obtener la licencia sanitaria y el permiso ante la Delegación cuya finalidad es realizar las actividades evitando sanciones. También se obtuvieron los

registros de la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Relaciones Exteriores con finalidad de participar y coordinar el fomento turístico con la escuela. Y la incorporación ante la Secretaría de Educación Pública es indispensable para que los estudios tengan reconocimiento de validez oficial.

Existen diversas escuelas y universidades públicas y privadas que imparten carreras a nivel técnico, bachillerato tecnológico y licenciatura reconocidas por la S.E.P., U.N.A.M. y el I.P.N.

La S.E.P., la S.E.C.T.U.R. e instituciones privadas de enseñanza turística se han organizado para formar recursos humanos mediante la elaboración, análisis y evaluación de los planes y programas de estudio de estas carreras para que sean acordes al campo laboral. Y su relación con la industria turística para elaborar proyectos para que los alumnos realicen prácticas profesionales para relacionar la teoría y la práctica. De esta manera, se presentan la diversidad de carreras que toman un camino congruente para su impartición, con la situación del campo laboral y con las necesidades de desarrollo turístico. Como consecuencia de la diversidad de carreras, los aspirantes podrán escoger la carrera dependiendo del perfil ocupacional y el nivel acorde a sus necesidades ya que al egresar de cualquiera de las instituciones de enseñanza turística, se incorporarán al campo laboral con la debida preparación y con un alto sentido profesional de servicio que tiende a multiplicar y diversificar los servicios turísticos para brindar un buen trato a visitantes nacionales y extranjeros en el país. El ámbito laboral se encuentra en bares, restaurantes, cafeterías, pastelerías, discotecas, centro de convenciones, centros nocturnos hoteles, agencias de viajes, líneas aéreas y terrestres, tiendas de artesanías, oficinas de publicidad turística y en la Secretaría de Turismo en el Distrito Federal o en cualquier Estado de la República Mexicana. Los egresados de carreras técnicas podrán ocupar puestos a nivel medio y después podrán aspirar y ascender a niveles superiores. Los egresados de las licenciaturas podrán ocupar puestos a nivel medio superior y podrán aspirar a ascender a niveles de dirección. Pero al egresar de estas carreras se encuentran con varios problemas respecto a las exigencias de los empresarios tales como experiencia dentro del área que se solicita, el dominio del idioma inglés y el francés en algunos casos, la colocación en puestos medio superiores o superiores por recomendación de amistades o familiares, y por la localización de zonas turísticas que obligan al egresado a trasladarse fuera del Distrito Federal o de su origen.

Acerca de la Escuela Panamericana de Hotelería, es una empresa privada que esta formada por recursos humanos, materiales y financieros para brindar un servicio educativo, de tal manera, pretende alcanzar resultados benéficos dada la naturaleza del trabajo educativo y los recursos de los que dispone para lograr sus objetivos, todo en conjunto se presenta creando un sistema donde se manifiesta un proceso administrativo.

Para este trabajo se utilizó el cuadro de la división del proceso administrativo que aporta Agustín Reyes Ponce, con base en este cuadro se presentó el diagnóstico del funcionamiento del proceso administrativo que consta de seis elementos y cada uno a su vez se subdivide en etapas para su estudio y aplicación a dicha escuela alternando cada una con hechos reales. El diagnóstico de este proceso aplicado obedeció a una metodología sistemática en el terreno teórico y práctico, esto generó lo siguiente:

En la Previsión sirvió para establecer los objetivos, el principal ha sido siempre el de formar, instruir y capacitar técnicos y licenciados para cubrir el campo laboral en el área turística, existen otros objetivos que se van generando. En la etapa de investigación, los fundadores fueron muy acertados en las premisas externas e internas puesto que la escuela fue ubicada en una zona propicia para interceptar un alto índice de alumnado. En cuanto a los cursos alternativos, se reconoció los departamentos con los que se contaban, por lo que hubo la necesidad de aparecer otros departamentos para llevar a cabo una combinación de las actividades más apropiadas para alcanzar los objetivos.

Se planea para que la escuela cuente, destine y controle los recursos humanos, técnicos y materiales adecuados a sus actividades y proyectos tendientes a obtener el mayor rendimiento de los mismos para cumplir el servicio educativo. Se cumple mediante procedimientos que determinan cómo deben ejecutarse las actividades en orden lógico para obtener eficiencia, por lo cual cada departamento cuenta con manuales, instructivos y folletos. Las políticas que sirven para establecer las normas que debe seguir el personal. El programa va a ordenar y dividir el plan de actividades durante un semestre de acuerdo al calendario de clases que manda la S.E.P., este está representado gráficamente marcando fechas y actividades para facilitar su comprensión y seguimiento durante un semestre. Los pronósticos sirven para calcular lo que se espera obtener en cuanto al número de alumnos. El presupuesto sirve para presentar por anticipado los gastos que se generen de las actividades y para reducir al mínimo los costos evitando compras innecesarias, despilfarros en materiales, etc.

En la Organización se estableció la estructura necesaria para la sistematización de los recursos humanos mediante la determinación de jerarquías y agrupación de actividades. En la carta de organización se desglosan las funciones de cada integrante. La escuela adopta la organización de tipo funcional en donde se divide el trabajo y cada persona desarrolla la especialización que permite lograr mayor eficiencia. Las técnicas de organización son herramientas útiles para lograr una coordinación de acuerdo a los requerimientos de la escuela, se utilizan manuales de procedimientos, manual de políticas, manual de organización, diagramas de procedimientos, carta de organización y el organigrama.

En la Integración abarca el reclutamiento, la selección, la inducción del personal y su capacitación. Es importante contar con personal participativo para lograr y desarrollar de manera positiva los planes, programas y objetivos para que sean factibles de realizarse. El personal es el principal recurso pues constituye el elemento que proporciona los cambios estructurales y de actitudes, su importancia estriba en que a través de él se desarrolla la prestación del servicio educativo. La integración de las cosas es una función permanente porque en forma constante se tiene que proveer de papelería y de mantenimiento a las instalaciones.

En la Dirección, el Presidente del Patronato y los Directores ejercen más representativamente la función administrativa porque ponen en marcha todo lo establecido en la planeación y la organización, para ello deben lograr formas de conducta cordiales con el personal, valiéndose de la comunicación, la autoridad y la supervisión. La calidad de la dirección se refleja en el logro de los objetivos. Es importante la comunicación porque permite el intercambio de información de una persona a otra cuando entre ellas existan intereses y fines comunes que motivan esa relación, esta presente en toda la organización de manera integral y comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas hasta los sistemas de información más complicados cuyo origen puede ser interno o externo, es elemental que se emita correctamente para contribuir al logro de los objetivos, para unificar la actividad, para tomar decisiones, motivar al personal y proyectar una buena imagen de la escuela. En cuanto a la supervisión, cada jefe de departamento revisa y vigila que las funciones se realicen como fueron ordenadas.

El Control es la última etapa del proceso administrativo donde se va a evaluar y medir la ejecución de los planes y el desempeño del personal con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias y asegurar que los objetivos se estén llevando a cabo. Se conjugan tres etapas: el establecimiento de los medios de control que se ajusta a las necesidades para brindar el servicio educativo. La operación de recolección y concentración de datos, cada departamento utiliza sistemas de información y técnicas de control que se adaptan a cada tarea, tienen su propio seguimiento, aplicación y destino interno, y se basan en los objetivos, presupuestos, planes y programas. La interpretación y valoración de los resultados se van a medir a través de la aplicación de unidades de medida para compararse y determinar las desviaciones y sus causas, por lo general se efectúa al finalizar cada ciclo escolar. Al finalizar un ciclo escolar se pueden utilizar los resultados para efectuar las correcciones pertinentes. Esta etapa se apoya en los sistemas de información, es importante que esta sea oportuna, válida y confiable; aumenta la productividad, ahorra tiempo al evitar errores, se aplica a las personas, cosas y actos; permite establecer medidas correctivas y reiniciar una nueva planeación.

Por otro lado, se hizo un estudio comparativo de administración escolar del Instituto Mexicano de Turismo, el Instituto de Estudios Superiores de Turismo y la Escuela Internacional de Turismo. Cada una imparte carreras a nivel técnico, bachillerato o licenciatura cuyo objetivo principal coincide en formar recursos humanos en el campo de la hotelería, restaurantes, agencias de viajes y empresas turísticas para brindar un buen servicio a turistas nacionales y extranjeros, contribuir a la competencia del mercado mundial y crear una excelente imagen del turismo en México y en el mundo. Otro de los objetivos que coinciden estas escuelas es aumentar el alumnado, ya que los recursos económicos que se obtienen son utilizados para el sostenimiento de las instalaciones, pagar impuestos, abastecer recursos materiales, pago a empleados y la creación de nuevos planteles. Cada una recibe los planes y programas de parte de la S.E.P. y el calendario que con base en este se elaboran los programas de actividades semestrales o cuatrimestrales. Ya que estas escuelas son incorporadas ante la S.E.P., esta secretaría supervisa, aprueba, autoriza y certifica los documentos de los alumnos inscritos para obtener el título de Técnico o Licenciado, es necesario que el alumno cumpla con las horas de prácticas profesionales, servicio social y presentar el examen profesional de la respectiva tesis. Dentro de la estructura organizativa de cada una, los puestos que coinciden es Director, Coordinador Administrativo, Coordinador Académico, Jefe de Control Escolar, Secretarías, Profesores, Prefectos, Conserjes, Auxiliar de Biblioteca y Auxiliar del Laboratorio de Gastronomía, cada integrante respeta las políticas, reglamentos, programas, procedimientos y utiliza sistemas de información para concentrar los datos con su respectivo seguimiento y destino interno de cada escuela. El departamento de Control Escolar o de Servicios Escolares es el más importante en cuanto a que registra, almacena y realiza los trámites ante la S.E.P. No obstante, el costo de la colegiatura influye en el índice del alumnado.

Con lo que respecta a la Propuesta se planteó:

- Aplicar exámenes oral y escrito a los profesores de acuerdo a las materias, anexar examen médico, realizar la respectiva encuesta socioeconómica e inducción a la escuela y a su trabajo en forma grata, rápida y adecuada, sería conveniente elaborar un Manual de Bienvenida que contenga en forma general todos los servicios que ofrece la escuela.
- Los jefes deberían proporcionar recompensas o factores de motivación para atraer el entusiasmo y lograr una mayor productividad, dirigir la conducta hacia los objetivos, esto puede lograrse mediante el ascenso de puesto, incremento de sueldo por puntualidad, proporcionar despensa, desarrollar la creatividad, préstamos monetarios, rifas o publicar en una revista mensual resaltando la labor de las personas más destacadas en el desempeño de sus labores.

- Preparar e impartir cursos de capacitación para las secretarías, temas como Actualización Secretarial y Relaciones Humanas con el fin de motivar y aumentar la comunicación a fin de que exista una mayor eficacia y coordinación de labores entre todos los trabajadores.

- Elaborar un Manual para impartir un curso introductorio semestral al docente con temas como métodos didácticos, dinámica de grupos, medios de comunicación educativa, estructura de programas y técnicas de evaluación.

- Control de quejas y sugerencias de alumnos y personal para mejorar el servicio y dar una mejor imagen de la escuela.

- Elaborar un folleto que incluya breve historia de la escuela, plan de estudios de las carreras, sus objetivos, campo laboral, requisitos, cuotas, prácticas y los servicios que ofrece, estará destinado a cualquier persona interesada en ingresar a ella y cuyo fin es evitar la deserción.

Por último, en los resultados que se obtuvieron en la etapa del control se detectó una considerable reducción de alumnado principalmente en el turno vespertino, las causas principales se deben a que las colegiaturas son elevadas, aunado a esto la crisis económica en que se encuentra el país y la aparición de más escuelas que imparten esta carrera a un costo más bajo, también por la creación de nuevas carreras técnicas que probablemente impliquen mayor beneficio como es el caso de informática o computación.

Es indispensable adoptar nuevas medidas correctivas para evitar la reducción del alumnado y por consiguiente del personal. Las alternativas para cubrir lo anterior sería la posibilidad de impartir las carreras de Técnico Profesional en Agencia de Viajes, Técnico Profesional en Restaurantes y/o Bachillerato Tecnológico en Turismo. Este paso implicaría iniciar la planeación para la impartición de cualquiera de estas y hacer una revisión y reducción de las cuotas de colegiaturas con la finalidad de aumentar el alumnado para ambos turnos.

## **ANEXO "A"**

1. Artículos del Código Civil para establecer una Asociación Civil
2. Datos que contiene el Artículo 3072 del Código Civil para registrar a Personas Morales
3. Procedimiento de incorporación ante la Secretaría de Educación Pública.

## DATOS QUE CONTIENE EL ARTICULO 3072 DEL CODIGO CIVIL PARA REGISTRAR A PERSONAS MORALES

Las personas morales deberán registrarse de acuerdo con los datos que contiene el artículo 3072 del Código Civil: "... Las inscripciones referentes a la Constitución de personas morales, deberán contener los datos siguientes:

- I. El nombre de los otorgantes;
- II. La razón social o denominación;
- III. El objeto, duración y domicilio;
- IV. El capital social, si lo hubiere, y la aportación con que cada socio deba contribuir;
- V. La manera de distribirse las utilidades y pérdidas, en su caso;
- VI. El nombre de los administradores y las facultades que se les otorguen;
- VII. El carácter de los socios y de su responsabilidad ilimitada cuando la tuviere; y
- VIII. La fecha y la firma del registrador...".<sup>117</sup>

Las personas morales deberán inscribirse en el Registro Público de Comercio para que la escuela esté registrada como Asociación Civil y con este registro las personas morales deben recurrir a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para dar de alta el número de causantes, este registro se va a utilizar para pagar impuestos.

---

<sup>117</sup> Ibid., p. 480

## ARTICULOS DEL CODIGO CIVIL PARA ESTABLECER UNA ASOCIACION CIVIL

Una Asociación Civil y su funcionamiento está estipulado en el Código Civil en los siguientes Artículos:

"... Artículo 2670. Cuando varios individuos convienen en reunirse de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.

Artículo 2671. El contrato por el que se constituyó una asociación debe constar por escrito.

Artículo 2672. La asociación puede admitir y excluir asociados.

Artículo 2673. Las asociaciones se regirán por los estatutos, los que deberán ser inscritos en el Registro Público para que produzcan efectos contra terceros.

Artículo 2674. El poder supremo de las asociaciones reside en la asamblea general. El director o directores de ellas tendrán facultades que les conceden los estatutos y la asamblea general, con sujeción a estos documentos..."<sup>115</sup>

Y el artículo 2683. "Los socios tienen derecho de vigilar que las cuotas se dediquen al fin que se propone la asociación y con ese objeto pueden examinar los libros de contabilidad y demás papeles de ésta..."<sup>116</sup>

---

<sup>115</sup> Código Civil. Op. cit., p.p. 403-404

<sup>116</sup> Ibid., p. 405

## PROCEDIMIENTO DE INCORPORACION ANTE LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

La Escuela Panamericana de Hotelería, A.C., empezó a impartir la carrera a nivel medio superior Técnico en Administración Hotelera y posteriormente la carrera a nivel superior Licenciatura en Administración Hotelera, cuyo objeto general es el de formar y capacitar a los futuros prestadores de servicios turísticos. Sin embargo, para que la escuela cumpla su objetivo y funcione eficazmente es importante e indispensable tener el reconocimiento de validez oficial que se obtiene en la Secretaría de Educación Pública (S.E.P.) (Anexo C-1).

El procedimiento de incorporación ante la S.E.P. se lleva a cabo de la siguiente manera:

Paso No. 1.- En la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación (D.G.A.I.R.), ubicada en la calle Netzáhualcoyotl No. 127 Col. Centro. (Anexo C-2), los particulares deben pasar a pedir informes para obtener el reconocimiento de validez oficial.

Paso No. 2.- En la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (D.G.E.T.I.), ubicada en Centeno No. 670 Col. Granjas México (Anexo C-3). En el Departamento de Inmuebles y Equipamiento, proporcionan un manual para la construcción, equipo y reforzamiento de inmuebles educativos como guía para construir e instalar el equipo para el buen funcionamiento de la escuela.

Paso No. 3.- Una vez ya terminada la construcción de la escuela, los particulares deben acudir a la Dirección de Incorporación y Revalidación (D.I.R.), para recoger la solicitud y la lista de documentos que deben presentar a fin de obtener el reconocimiento de validez oficial.

Paso No. 4.- Para recibir la documentación es indispensable que este competente y se recibe todo el año. Se entregan los siguientes documentos:

- A) Solicitud de reconocimiento de validez oficial de estudios, suscrita por el propietario del plantel con base en el Anexo B-5 (original y dos copias). Como se trata de persona moral (Asociación Civil), deberá formularla el representante legal acompañando una copia legalizada del acta constitutiva (original y dos copias).
- B) Solicitud de autorización del nombre del plantel conforme a los requisitos y lineamientos del Anexo B-6 (original y dos copias).
- C) Acta de nacimiento del solicitante (original y dos copias).
- D) Plano o croquis del plantel educativo (original y dos copias).
- E) Documento certificado ante notario público que acredite la ocupación legal del inmueble (original y dos copias)

- F) Constancia de Seguridad Estructural expedida por la autoridad administrativa correspondiente a la Delegación o perito autorizado (original y dos copias).
- G) Plantilla de Personal (anexando una copia del título y cédula profesional correspondiente).
- H) Planes y programas de estudio que impartirá la escuela. Estos serán entregados en D.G.E.T.I. para la carrera en Hotelería y en la Dirección General de Educación Superior (D.G.E.S.), éstos serán entregados para la carrera de Licenciatura en Administración Hotelera.

Paso No. 5.- La Dirección de Incorporación y Revalidación revisa todos los documentos; si no falta algún documento, se procede a elaborar la Resolución Administrativa que es un documento en que da decisión para que prosiga el trámite.

Paso No. 6.- Esta Dirección gira un oficio a la D.G.E.T.I. para que esta Dirección mande inspectores para la revisión de la construcción del edificio, si es positiva la inspección, la D.G.E.T.I. gira un dictamen para la D.I.R. en el que da resultado acreditado a la inspección.

Paso No. 7.- La D.I.R. dicta el Acuerdo de Incorporación (Anexo B-7). Se entrega el Acuerdo que sirve para incorporar los estudios ante la S.E.P. Se entrega la Clave que sirve como dato de control que maneja la S.E.P. para revisar e inspeccionar las listas de calificaciones, certificados, oficios y otros.

El 24 de noviembre de 1976 se entregó el Acuerdo: 117 y la clave: MST4-24 para incorporar la carrera de Técnico en Administración Hotelera.

A partir del semestre Septiembre de 1988 a Enero de 1989, según Oficio No. 220 (SR-XXI) DEI/10663/88 con fecha del 10 de noviembre de 1988, ha sido asignada la Clave: MST-093.24 para los estudios de Técnico Profesional. A nivel Licenciatura, se le asignó Clave: DTES-235013405001 y el acuerdo 85395, ambas expedidas por la S.E.P.

Todo este procedimiento hace cumplir el Artículo 3o. Fracción VI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: "... Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley, el Estado otorgará y reiterará el reconocimiento de validez oficial a los que se realicen en los planteles particulares..."<sup>118</sup>. Los particulares se comprometerán a cumplir la fracción III del mismo Artículo: "... deberán cumplir los planes y programas oficiales..."<sup>119</sup>.

---

<sup>118</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ed. Porrúa. México, 1994. p. 8

<sup>119</sup> Ibid., p. 12

Los particulares y la S.E.P. van a organizar la capacitación, investigación y el desarrollo tecnológico en el campo turístico. Así mismo la S.E.P. y la S.E.C.T.U.R. van a apoyar el desarrollo de escuelas como lo estipula el Artículo 23 de la Ley Federal de Turismo vigente señala:

"La Secretaría de Turismo en coordinación con la Secretaría de Educación Pública, promoverá el establecimiento de escuelas y centros de educación y capacitación para formación de profesionales y técnicos en las ramas de la actividad turística."<sup>120</sup>

Para que la escuela pueda tener coordinación con la S.E.C.T.U.R. en cuestiones de educación e información turística, se obtiene el Registro como lo señala el Artículo 73 de la misma Ley: "El Registro Nacional de Turismo quedará a cargo de la Secretaría y constituirá un instrumento para la información, estadística, programación y regulación de los servicios turísticos que se presten en el país"<sup>121</sup>.

La escuela tiene el Registro ante la S.E.C.T.U.R el siguiente: Of.VIII-D5/354-4 con fecha del 4 de noviembre de 1976.

También la escuela obtuvo el Registro ante la Secretaría de Relaciones Exteriores (S.R.E.) el siguiente: Reg. S.R.E.015904 Exp. 558356

El registro es para que la S.R.E. pueda intervenir en todo lo relativo a convenciones, congresos, conferencias, exposiciones internacionales en interior y exterior del país.

La S.R.E. y la S.E.C.T.U.R. van a participar y coordinar con la escuela para fomentar el turismo llevando a cabo acciones encaminadas a proteger, incrementar, mejorar y difundir los atractivos y servicios turísticos del país.

De esta manera, los alumnos que se inscriban en esta escuela incorporada a la S.E.P., tendrán confianza y seguridad en los planes y programas de estudio, por lo tanto, estarán satisfechos de no haber perdido su tiempo y su dinero, ya que sus estudios son con reconocimiento de validez oficial.

---

<sup>120</sup> Acosta Romero, Miguel. "Segundo curso de Derecho Administrativo" Ed. Porrúa, México. 1993, p. 725

<sup>121</sup> Ibid., p. 726

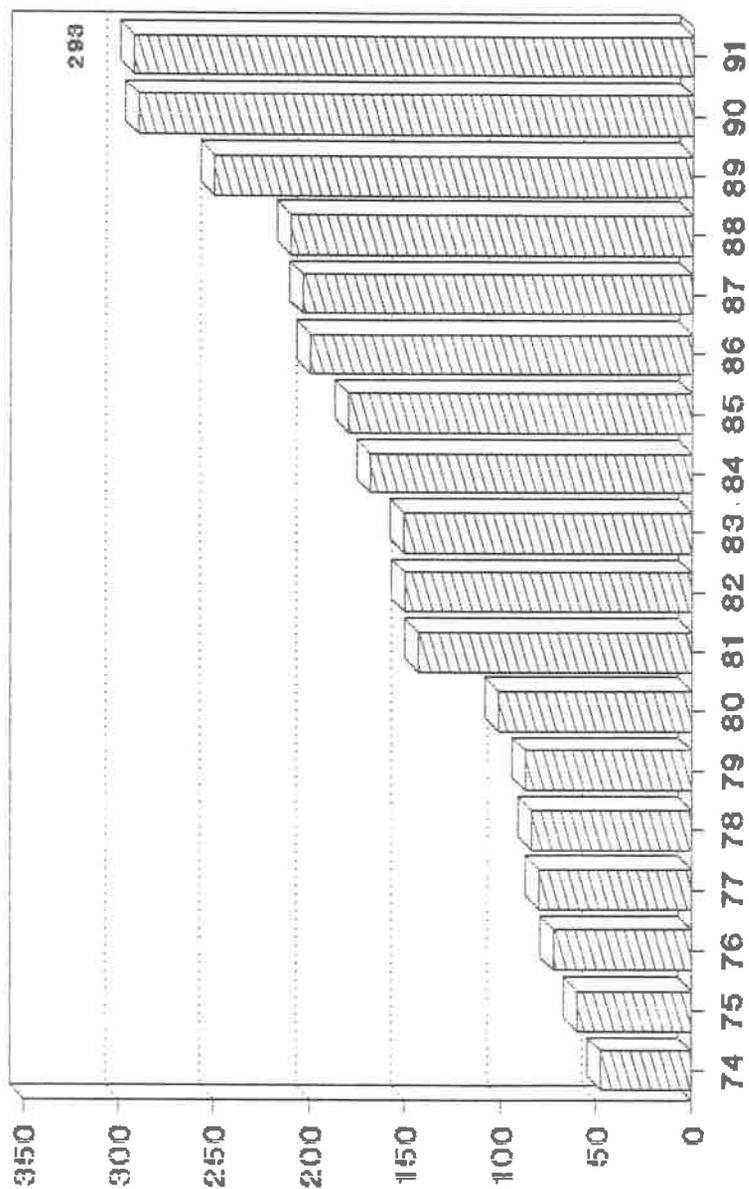
## ANEXO "B "

1. Megaproyecto turístico.
2. Gráfica de crecimiento de escuelas de turismo (1974-1991).
3. Cifras de empleos generados en la actividad turística (1987-1991).
4. Distribución sectorial del empleo.
5. Solicitud de reconocimiento de validez oficial de estudios
6. Solicitud para la autorización para el nombre de la institución, los requisitos y lineamientos para autorización del nombre para escuelas particulares.
7. Acuerdo de incorporación (como ejemplo: Instituto Alejandro Fleming).
8. Plan de estudios de la carrera Técnico en Administración Hotelera.
9. Plan de estudios de la carrera Técnico Profesional en Administración de Empresas Turísticas.
10. Plan de estudios de la carrera Técnico Profesional en Hotelería.
11. Plan de estudios de la Licenciatura en Administración Hotelera.
12. Plan de estudios de la Licenciatura en Administración Hotelera y de la Licenciatura en Administración Restaurantera.
13. Programa de cursos de la Especialización en Administración Hotelera a nivel Postgrado.
14. Programa de Cursos Externos.
15. Diversos criterios en las etapas del proceso administrativo.
16. Programa semestral de actividades escolares.
17. Forma que contiene datos de la solicitud de inscripción.
18. Forma que contiene el número de matrícula del alumno.
19. Lista de asistencia.
20. Lista de calificaciones.
21. Forma para el directorio de personal docente.
22. Forma del número de alumnos por grupo.
23. Estadística del número de alumnos a partir del año de 1990.
24. Forma para un recado telefónico.
25. Plan de estudios de la carrera de Bachillerato Tecnológico en Turismo.
26. Plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas.
27. Plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Turismo.
28. Plan de estudios de Bachillerato Tecnológico en Turismo.
29. Plan de estudios de Bachillerato Tecnológico en Alimentos.
30. Plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas.
31. Plan de estudios de la Licenciatura en Gastronomía.
32. Plan de estudios de la carrera Técnico Profesional en Agencia de Viajes.
33. Plan de estudios de la carrera Técnico Profesional en Restaurantes.

M E G A P R O Y E C T O	INVERSION (millones de USD)			I M P A C T O					
	INFRAEST.	SUPEREST.	TOTAL	EMPLEOS DIRECTOS	EMPLEOS INDIRECTOS	TURISTAS EXTRANJ. AL AÑO	DIVISAS (MILLONES DOLARES)	TURISTAS NACIONALES	MILES DE MILLONES DE PESOS
1. PUERTO CANCUN	213	1 300	1 513	11 714	29 285	570 000	350.0	180 000	200.0
2. SAN BUENAVENTURA	40	255	295	4 681	11 703	27 606	13.8	5 521	4.4
3. MARINA IXTAPA	68	450	518	8 460	21 150	227 527	113.8	136 516	109.2
4. PUNTA IXTAPA	15	172	187	3 002	7 505	32 624	16.3	19 574	15.7
5. PUERTO LORETO	39	521	560	4 000	10 000	126 000	69.0	23 750	25.0
6. PUERTO CHAHUE	11	61	72	595	1 488	17 880	8.0	4 470	3.6
7. STA. MA. DEL OBRAJE	2	17	19	330	825	9 900	5.4	2 500	17.5
8. BAHIA DE CACALUTA	75	340	415	4 055	10 138	195 000	112.0	49 000	40.0
9. PUNTA BONO	16	96	112	1 765	4 412	64 532	32.3	16 133	13.0
10. PUERTO BELLO	35	265	300	1 653	4 187	54 970	27.4	29 600	26.3
11. SOLDADO DE CORTES	143	2 007	2 150	17 988	44 970	967 000	1 100.0	84 000	19.3
12. LA PESCA	196	1 200	1 396	9 960	24 900	328 500	164.2	184 250	131.4
13. RANCHO MAJAGUA	90	34	124	5 325	13 313	161 000	64.4	69 000	55.2
14. PRESA DE LA AMISTAD	70	1 088	1 158	13 225	33 063	174 454	66.3	43 614	26.1
15. LAGO DE LA COLINA	105	192	297	3 000	4 500	15 000	2.6	210 000	49.8
T O T A L	1 116	7 998	9 116	89 753	221 639	2 971 993	2 145.5	1 037 928	736.5

FUENTE: FONATUR.

# 1974 - 1991



Tasa media anual de crecimiento: 12.6%

FUENTE: DIRECCION GRAL. DE CAPACITACION TURISTICA

**EMPLEOS GENERADOS EN LA ACTIVIDAD TURISTICA 1987 - 1991**

(miles de empleos)

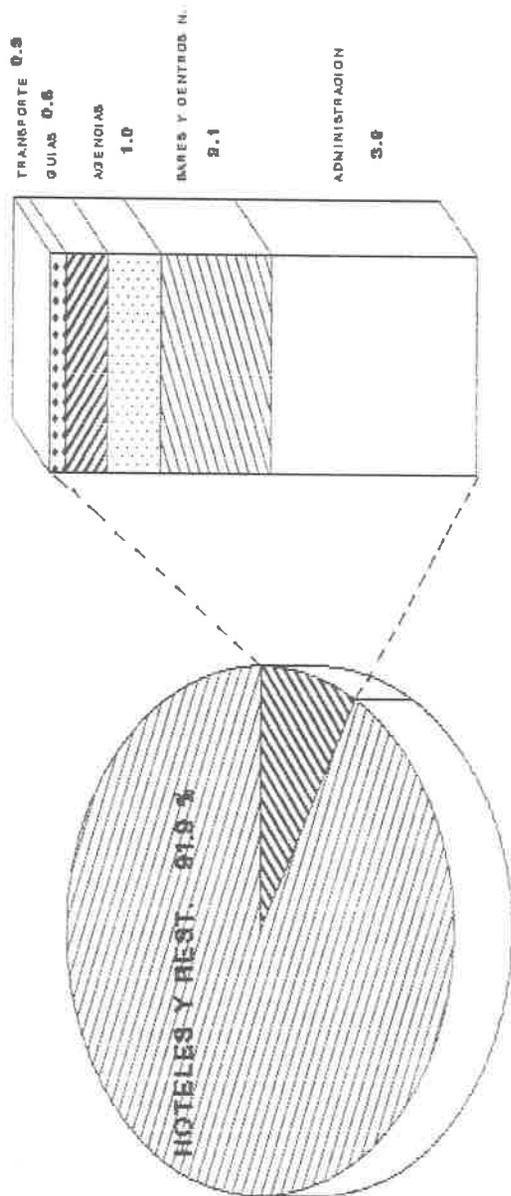
EMPLEOS	1987	1988	1989	1990/p	1991/e
DIRECTOS	522	527	537	549	559
INDIRECTOS	1,303	1,316	1,341	1,370	1,394
<b>T O T A L</b>	<b>1,825</b>	<b>1,843</b>	<b>1,878</b>	<b>1,919</b>	<b>1,953</b>

/p PRELIMINAR

/e ESTIMADAS TASA MEDIA ANUAL DE CRECIMIENTO 1.8 %

FUENTE: SECTUR

# DISTRIBUCION SECTORIAL DEL EMPLEO



FUENTE: DIRECCION GRAL. DE CAPACITACION  
S E C T O R H

**ASUNTO: Solicitud de reconocimiento de validez oficial de estudios para el programa académico de**

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 (especificar nivel y nombre del programa académico).

**C. Secretario de Educación Pública  
 Dirección General de Evaluación y  
 de Incorporación y Revalidación.  
 P R E S E N T E .**

Con fundamento en Los artículos 3o., 5o. y 8o. de la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos, el que suscribe \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ de nacionalidad \_\_\_\_\_

y domicilio particular en \_\_\_\_\_

Calle y número

Colonia

\_\_\_\_\_  
 Localidad Delegación o Municipio Entidad Federativa

\_\_\_\_\_, (por mi propio derecho) en

C.P.

Teléfono

representación legal de \_\_\_\_\_

(nombre de la persona moral)

constituida según Acta número \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ con la autorización de la Secretaría de Relaciones

Exteriores número \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_, pasada ante la fe del notario público número

\_\_\_\_\_, solicito el reconocimiento de validez oficial

de estudios para el programa académico de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ del nivel \_\_\_\_\_ que se impartirá en

el inmueble ubicado en \_\_\_\_\_  
Calle y número Colonia

Localidad Delegación o Municipio Entidad Federativa  
\_\_\_\_\_, con turno (s) matutino \_\_\_\_\_,  
vespertino \_\_\_\_\_, nocturno \_\_\_\_\_, y alumnado \_\_\_\_\_  
(masculino, femenino  
\_\_\_\_\_ o mixto)

Bajo protesta de decir verdad, el suscrito declara:

PRIMERA.- Que el inmueble es:

- a)\_\_\_ Propio (anexo copia de la Escritura Pública de Propiedad).
- b)\_\_\_ Arrendamiento (anexo copia del Contrato de Arrendamiento).
- c)\_\_\_ Otro (anexo documento que acredite la ocupación legal del inmueble).

SEGUNDA.- Que la ubicación y distribución del inmueble es la señalada en el croquis o plano que se anexan a la presente solicitud, y cuenta con \_\_\_\_\_ laboratorios, \_\_\_\_\_ salones, \_\_\_\_\_ bibliotecas, \_\_\_\_\_ talleres, \_\_\_\_\_ campos deportivos, \_\_\_\_\_ servicios, \_\_\_\_\_ sanitarios, \_\_\_\_\_ otros \_\_\_\_\_  
(especifique)

TERCERA.- Que el inmueble ofrece la seguridad necesaria considerando el uso que de éste se hace (presentar copia de la constancia del peritaje oficial).

CUARTA.- Que el edificio que ocupa el establecimiento educativo satisface las condiciones higiénicas y pedagógicas necesarias para el desarrollo del programa de estudio al que se refiere esta solicitud.

**QUINTA.-** Que las cantidades que se cobrarán por concepto de cuotas por alumno serán: (Deberán especificarse montos y periodicidad en cada concepto).

INSCRIPCION \$ \_\_\_\_\_.

COLEGIATURA \$ \_\_\_\_\_.

OTROS \$ \_\_\_\_\_ (Especificar) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Asimismo el suscrito acepta cumplir con las siguientes obligaciones, derivadas del otorgamiento, en su caso, del reconocimiento que solicita.

- 1.- Cumplir con el plan y los programas de estudio autorizados por la S:E:P:
- 2.- Contar con una planta de profesores con la preparación adecuada para impartir educación al nivel solicitado.
- 3.- Facilitar la supervisión y vigilancia que la S.E.P. realice de los servicios educativos respecto de los cuales se haya otorgado la incorporación.
- 4.- Dar a conocer al S.E.P. las cuotas escolares y sus periodos de vigencia, cuando menos 30 días antes de iniciarse el período de inscripciones y reinscripciones del ciclo escolar, así como las modificaciones de las cuotas cuando estas ocurran.
- 5.- Otorgar becas en los términos de las disposiciones relativas.
- 6.- Constituir el Comité de Seguridad Escolar, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Diario Oficial de la Federación del 4 de septiembre de 1986.
- 7.- Contar con el acervo bibliográfico y los recursos didácticos requeridos para el desarrollo del plan y los programas de estudio.
- 8.- Autenticar ante la S.E.P. los certificados y diplomas de estudio que expida la institución.
- 9.- Sujetar a la aprobación previa de la S.E.P., por conducto de la Dirección General de Evaluación y de la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación, cualquier modificación relacionada con su denominación, domicilio, turno de trabajo, organización de alumnado y personal directivo, docente y técnico, programas y planes de estudio.

- 10.- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Educación y las normas correlativas que se dicten en materia educativa, en el entendido de que de no aceptarlas o no cumplir con lo señalado en esta solicitud, las S.E.P: aplicará las sanciones marcadas en el artículo 76 de la Ley antes mencionada.
- 11.- Mencionar en la documentación que expida y publicidad que haga la calidad de incorporado a la S.E.P., así como la fecha y número del acuerdo que se expida.

---

Lugar y fecha

---

Firma del propietario  
o representante legal

**ASUNTO: Se solicita autorización del nombre  
de la institución**

Ciudad de México, a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 199\_\_.

**C. Secretario de Educación Pública  
Dirección General de Evaluación y  
de Incorporación y Revalidación.**

El suscrito \_\_\_\_\_

solicita aprobación del nombre de la institución ubicada en \_\_\_\_\_

Calle y Número	Colonia	Localidad
----------------	---------	-----------

Delegación o Municipio	Entidad Federativa	Código Postal
------------------------	--------------------	---------------

en la cual se impartirá educación \_\_\_\_\_  
(nivel)

De conformidad con Los requisitos y lineamientos establecidos se presenta a su consideración la siguiente terna de nombres:

- 1.-
- 2.-
- 3.-

Asimismo, acepto que la aprobación de nombre no entraña ninguna obligación para la Secretaría de Educación Pública, ni me confiere derecho o prerrogativa alguna, ya que de acuerdo a Los artículos 3o. de la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos y 54 de la Ley General de Educación, para que Los estudios realizados tengan validez oficial deberán obtener el reconocimiento del Estado y sujetarse a las disposiciones de la Ley mencionada.

Anexo al presente monografías, biografías, justificaciones, etc.

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL PROPIETARIO O  
REPRESENTANTE LEGAL

## REQUISITOS Y LINEAMIENTOS PARA AUTORIZACION DE NOMBRE PARA ESCUELAS PARTICULARES

### REQUISITOS:

- 1) Formular solicitud, suscrita por el propietario o representante legal del plantel.
- 2) Anexar las biografías, monografías o fundamentos de la terna de nombres propuestos y bibliografía que sirvió de fuente de consulta (autor, título de la obra, editorial, lugar y fecha de la edición). Una cuartilla por cada nombre.

### LINEAMIENTOS:

- 1.- Se propondrán tres nombres alternativos en orden de preferencia (decreciente).
- 2.- Se preferirán nombres que se refieran a valores culturales o universales (lemas, personajes o hechos históricos, científicos, técnicos o artísticos, nacionales o extranjeros).
- 3.- No se autorizara nombres de personas que aun vivan, salvo acuerdo expreso del Secretario de Educación Publica.
- 4.- No se autorizaran nombres relacionados con credos religiosos, salvo de personajes cuya acción merezca reconocimiento social.
- 5.- Si el nombre hace alusión a determinado nivel escolar, éste debe corresponder al que efectivamente se imparta.
- 6.- No se autorizaran nombres iguales a los previamente autorizados por la S.E.P., los Gobiernos de los estados y Organismos Descentralizados.
- 7.- No se antepondrá título o grado al nombre de los personajes.
- 8.- La propuesta de un lema, frase célebre, fecha o hecho histórico, deberá presentarse en español.

SUBSECRETARIA DE PLANEACION Y COORDINACION  
DIRECCION GENERAL DE ACREDITACION,  
INCORPORACION Y REVALIDACION  
EXPEDIENTE: 206-7/311/5944

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

ASUNTO: ACUERDO por el que se otorga reconocimiento de validez oficial a los estudios de Asistente Educativo del Ciclo de Capacitación para el Trabajo que se imparten en el "INSTITUTO ALEJANDRO FLEMING, PLANTEL TAXQUERA", propiedad de la ASOCIACION CIVIL INSTITUTO ALEJANDRO FLEMING.

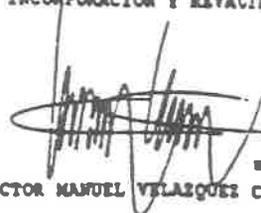
México, D.F., a 26 de mayo de 1994

ACUERDO NUMERO: 0000945052

VISTA la solicitud presentada por el C. RODRIGO CRUZ HEHRERA en su carácter de representante legal de la ASOCIACION CIVIL INSTITUTO ALEJANDRO FLEMING, propietaria del "INSTITUTO ALEJANDRO FLEMING, PLANTEL TAXQUERA" con alumnado mixto y turnos matutino vespertino y nocturno, ubicado en Cerro de las Torres número 7, Colonia Churubusco, Delegación Tlalpa, de esta ciudad, para que se otorgue reconocimiento de validez oficial a los estudios de Asistente Educativo del Ciclo de Capacitación para el Trabajo, que se imparten en el mencionado establecimiento educativo, y

DIRECTOR GENERAL DE ACREDITACION  
INCORPORACION Y REVALIDACION

\* NOTA: TEXTO ABREVIADO



DIRECTOR GENERAL DE  
ACREDITACION  
INCORPORACION Y REVALIDACION

VICTOR MANUEL VELAZQUEZ CASTAÑEDA

c.c.p.- Profra. Hilda Jessan Sánchez.- Directora de la Unidad de Educación Inicial.  
El Interesado.  
Archivo.

**TECNICO EN ADMINISTRACION HOTELERA**  
**Plan TEAH-76 Clave MST4-24 Acuerdo 00117**

**Primer Semestre**

Administración I  
 Contabilidad Hotelera I  
 Inglés I  
 Teoría General del Turismo  
 Oper. y Serv. de Restaurantes I  
 Técnica hotelera I

**Segundo Semestre**

Administración II  
 Contabilidad hotelera II  
 Inglés II  
 Oper y serv. de restaurantes II  
 Técnica hotelera II  
 Geografía turística de México

**Tercer Semestre**

Contabilidad hotelera III  
 Inglés III  
 Oper y serv. de restaurantes III  
 Técnica hotelera III  
 Control de alimentos y bebidas I  
 Ley Federal y Seguridad Social  
 Investigación de mercados  
 Psicología y relaciones humanas

**Cuarto Semestre**

Inglés IV  
 Oper. y Serv. de Restaurantes IV  
 Técnica Hotelera IV  
 Control de alimentos y Bebidas II  
 Promoción y venta de hoteles  
 Auditoria nocturna

**Quinto Semestre**

Inglés V  
 Oper. y serv. de restaurantes V  
 Control de alimentos y bebidas III  
 Administración de personal  
 Auditoría de ingresos  
 Grupos de conv. y paquetes

**Sexto Semestre**

Inglés VI  
 Oper y serv. de restaurantes VI  
 Control de alimentos y bebidas IV  
 Instalación y mantenimiento  
 Presupuestos y estadística  
 Ama de llaves y ropería  
 Vitivinicultura  
 Seminario de tesis

**EDUCACION MEDIA SUPERIOR TERMINAL**  
**PLAN DE ESTUDIOS DE TECNICO PROFESIONAL**  
**EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS TURISTICAS**

VIGENCIA A PARTIR DE 1982

CLAVE TPAET-82

CREDITOS 327

SEMESTRE I			
	T	P	T <sub>r</sub> C
MATEMATICAS	4	-	4 8
TECNICAS DE ESTUDIO, LECTURA Y REDACCION I	2	3	5 7
COMUNICACION Y RELACIONES HUMANAS	5	-	5 10
TEORIA GENERAL DEL TURISMO	3	-	3 6
PATRIMONIO TURISTICO DE MEXICO	3	-	3 6
TECNOLOGIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS I	1	4	5 6
TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE I	1	4	5 6
INGLES I	2	2	4 6
ACTIVIDADES PARAESCOLARES I	-	2	2 2
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>36 57</b>

SEMESTRE II			
	T	P	T <sub>r</sub> C
TECNICAS DE ESTUDIO, LECTURA Y REDACCION II	3	3	6 7
CONTABILIDAD I	1	3	4 5
TECNOLOGIA DE AGENCIA DE VIAJES I	1	4	5 6
PATRIMONIO TURISTICO UNIVERSAL	2	-	2 4
TECNOLOGIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS II	1	4	5 6
INTRODUCCION A LA ECOLOGIA	3	-	3 6
INGLES II	2	2	4 6
TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE II	1	4	5 6
ACTIVIDADES PARAESCOLARES II	-	2	2 2
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>36 57</b>

SEMESTRE III			
	T	P	T <sub>r</sub> C
ADMINISTRACION	4	-	4 8
INTRODUCCION A LA SOCIOLOGIA	3	-	3 6
ECOLOGIA REGIONAL	3	-	3 6
CONTABILIDAD II	1	3	4 5
TECNOLOGIA DE AGENCIA DE VIAJES III	1	4	5 6
TECNOLOGIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS III	1	4	5 6
TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE III	1	4	5 6
INGLES III	2	2	4 6
ACTIVIDADES PARAESCOLARES III	-	2	2 2
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>35 51</b>

SEMESTRE IV			
	T	P	T <sub>r</sub> C
INTRODUCCION A LA ECONOMIA	3	-	3 6
TECNOLOGIA DE AGENCIA DE VIAJES III	1	4	5 6
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	4	-	4 8
TECNOLOGIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS IV	1	4	5 6
TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE IV	1	4	5 6
CONTROL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS I	3	-	3 6
AUDITORIA NOCTURNA Y CASAS	3	3	6 9
INGLES IV	2	2	4 6
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>38 51</b>

SEMESTRE V			
	T	P	T <sub>r</sub> C
TECNOLOGIA I	4	-	4 8
ETNOLOGIA Y ENOLOGIA	3	-	3 6
PROMOCION Y VENTAS	1	3	4 5
ADMINISTRACION DE RECURSOS MATS.	4	-	4 8
OPERACION DE GRUPOS Y CONVENIENTES	1	3	4 5
CONTROL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS II	3	-	3 6
AUDITORIA DE INGRESOS	3	2	5 8
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO	3	-	3 6
INGLES V	2	2	4 6
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>34 53</b>

SEMESTRE VI			
	T	P	T <sub>r</sub> C
TECNOLOGIA II	4	-	4 8
DESARROLLO SOCIOECONOMICO ESTATAL	3	-	3 6
PRESUPUESTOS	4	-	4 8
INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO	-	3	3 3
AUDITORIA DE OPERACION DE HOTELES	3	2	5 8
CONTROL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS III	3	-	3 6
SEMINARIO DE TITULACION	3	-	3 6
ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS	4	-	4 8
INGLES VI	2	2	4 6
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>7</b>	<b>33 53</b>

**SUBSECRETARIA DE EDUCACION E INVESTIGACION TECNOLOGICAS  
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA INDUSTRIAL**

**EDUCACION MEDIA SUPERIOR TERMINAL  
PLAN DE ESTUDIOS DE TECNICO PROFESIONAL  
EN HOTELERIA**

VIGENCIA DE: SEPT. 1993

CLAVE: TPH-83

CREDITOS: 312

SEMESTRE I	T	P	Ti	C
MATEMATICAS	3		3	6
TECNICAS DE ESTUDIO LECTURA Y REDACCION I	2	3	5	7
INGLES I	2	2	4	6
INFORMATICA I	2	3	5	7
TURISMO I	3		3	6
COMUNICACION	2	1	3	5
ESTRUCTURA DE HOTELES	3		3	6
PRACTICA DE OBSERVACION DE HOTELES		10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>38</b>	<b>53</b>

SEMESTRE II	T	P	Ti	C
TECNICAS DE ESTUDIO LECTURA Y REDACCION II	2	3	5	7
INGLES II	2	2	4	6
INFORMATICA II	2	3	5	7
TURISMO II	3		3	6
CULTURA TURISTICA	3		3	6
OPERACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	3		3	6
OPERACION DE DIVISION DE CUARTOS	3		3	6
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (DIVISION DE CUARTOS)		10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>54</b>

SEMESTRE III	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD	3	1	4	7
INGLES III	2	2	4	6
INFORMATICA III	2	3	5	7
PATRIMONIO TURISTICO	3		3	6
RECEPCION	3		3	6
MANTENIMIENTO HOTELERO	2		2	4
SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	2	2	4	6
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (ALIMENTOS Y BEBIDAS)		10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>35</b>	<b>52</b>

SEMESTRE IV	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD HOTELERA	3	1	4	7
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO I	3		3	6
INGLES PARA HOTELERIA I	2	2	4	6
INFORMATICA PARA HOTELERIA I	2	3	5	7
PERSONAL	2		2	4
AMA DE LLAVES	3		3	6
PRODUCCION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	4		4	8
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (ADMINISTRACION)		10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>35</b>	<b>54</b>

SEMESTRE V	T	P	Ti	C
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO II	3		3	6
INGLES PARA HOTELERIA II	2	2	4	6
INFORMATICA PARA HOTELERIA II	2	3	5	7
DESARROLLO MOTIVACIONAL	3		3	6
GRUPOS Y CONVENCIONES	3		3	6
HIGIENE Y SANIDAD	2		2	4
COSTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	2	2	4	6
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (OPERACION DE GRUPOS)		10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>34</b>	<b>51</b>

SEMESTRE VI	T	P	Ti	C
AUDITORIA NOCTURNA Y CAJAS	3	1	4	7
SEMINARIO DE TITULACION		3	3	3
INGLES PARA HOTELERIA III	2	2	4	6
INFORMATICA PARA HOTELERIA III	2	3	5	7
DESARROLLO ORGANIZACIONAL		3	3	3
HOSPITALIDAD Y SERVICIO	3		3	6
PROMOCION Y VENTAS	3		3	6
PRACTICA DE ESPECIALIZACION		10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>35</b>	<b>48</b>

**Licenciatura en Administración Hotelera**  
**Clave DTES- 235013405002**

**Primer semestre**

Administración I  
 Contabilidad I  
 Teoría General del Turismo  
 Tecnología del Hospedaje I  
 Nociones de Nutrición  
 Técnicas de Investigación  
 Matemáticas básicas  
 Inglés Y

**Segundo Semestre**

Administración II  
 Contabilidad II  
 Derecho I  
 Tecnología del Hospedaje II  
 Tecnología de alimentos y Bebidas I  
 Comunicación (Relaciones Humanas)  
 Matemáticas financieras  
 Inglés II

**Tercer semestre**

Administración de personal  
 Interpretación de estados financieros  
 Derecho II (Laboral)  
 Tecnología del Hospedaje III  
 Tecnología de Alimentos y Bebidas II  
 Sociología  
 Estadística I  
 Inglés III

**Cuarto semestre**

Administración Hotelera  
 Contabilidad Hotelera  
 Derecho III (Mercantil)  
 Tecnología del Hospedaje IV  
 Tecnología de Alimentos y Bebidas III  
 Desarrollo Socioeconómico de México  
 Estadística II  
 Geografía turística de México I

**Quinto semestre**

Presupuestos  
 Mercadotecnia I  
 Derecho IV (fiscal)  
 Tecnología del hospedaje V  
 Tecnología de alimentos y bebidas IV  
 Economía  
 Investigación de operaciones  
 Geografía turística de México II

**Sexto semestre**

Relaciones públicas  
 Mercadotecnia II  
 Derecho V (turístico)  
 Auditoría nocturna y de ingresos  
 Tecnología de alimentos y bebidas V  
 Control de alimentos y bebidas  
 Geografía turística universal

**Séptimo semestre**

Promoción y venta de hoteles  
 Técnica de agencia de viajes I  
 Enología y vitivinicultura I  
 Operación de grupos y convenciones  
 Tecnología de alimentos y bebidas VI  
 Costos de alimentos y bebidas I  
 Historia del arte y la cultura

**Octavo semestre**

Seminario de administración hotelera  
 Técnica de agencia de viajes II  
 Enología y vitivinicultura II  
 Auditoría de operaciones de hoteles  
 Seminario de operación hotelera  
 Nociones de mantenimiento  
 Seminario de tesis  
 Costos de alimentos y bebidas II

**Licenciatura  
TRONCO COMUN**

**Primer semestre**

Matemáticas básicas  
Fundamentos de Administración  
Bases Contables  
Introducción al Turismo  
Historia de la Cultura

Ecología

Iniciación a la investigación

Taller de Integración I

**Tercer semestre**

Estadística

Administración del personal  
Contabilidad Hotelera y de Restaurantes  
Patrimonio Turístico Nacional  
Geografía Turística de México  
Tecnología del Hospedaje I  
Tecnología de Alimentos y bebidas I

Taller de Integración III

**ADMINISTRACION HOTELERA**

**Acuerdo RVOE No. 85395**

**Quinto semestre**

Auditoría Nocturna y de Ingresos

Análisis e interpretación de Edos. Finans.

Mercadotecnia y Promoción Turística I

Derecho Fiscal  
Informática I  
Tecnología del Hospedaje III

Enología y Vitivinicultura  
Taller de Integración V

**Segundo semestre**

Matemáticas financieras  
Administración  
Contabilidad  
Conciencia Turística  
Organización Institucional del Turismo  
Fundamentos de Tecnología Hotelera  
Fundamentos de Tecnología de Alimentos y bebidas  
Taller de Integración II

**Cuarto Semestre**

Administración Hotelera y de Restaurantes  
Presupuestos  
Desarrollo Económico de México  
Derecho Laboral  
Geografía Turística Mundial  
Tecnología del Hospedaje II  
Tecnología de alimentos y bebidas II  
Taller de Integración IV

**ADMINISTRACION  
RESTAURANtera**

**Acuerdo RVOE No. 942141**

**Quinto semestre**

Comunicación y relaciones públicas  
Análisis de interpretación de Estados Financieros  
Mercadotecnia y Promoción turística I  
Derecho Fiscal  
Informática I  
Tecnología de Alimentos y Bebidas III  
Introducción a la Gastronomía  
Taller de Integración V

**Sexto semestre**

Auditoría de sistemas hoteleros  
Control de alimentos y bebidas  
Mercadotecnia y promoción turística II

Legislación Turística  
Informática II  
Tecnología del Hospedaje IV

Fundamentos de la Psicología Industrial  
Taller de Integración VI

**Séptimo semestre**

Mantenimiento de hoteles

Costos de alimentos y bebidas I  
Mercadotecnia y promoción hotelera

Agencias de viajes y serv. de transportación I  
Paquetería aplicada a la hotelería

Operación de grupos y convenciones

Relaciones públicas  
Taller de integración VII

**Octavo semestre**

Seminario de administración hotelera

Seminario de Mercadotecnia hotelera

Turismo recreativo

Agencias de viajes y serv. de transportación II  
Seminario de Operación hotelera

Organización hotelera

Ecoturismo  
Taller de integración VIII

**Sexto semestre**

Derecho Mercantil  
Control de alimentos y bebidas  
Mercadotecnia y promoción turística II  
Legislación Turística  
Informática II  
Tecnología de alimentos y bebidas IV  
Gastronomía I  
Taller de Integración VI

**Séptimo semestre**

Mantenimiento y Organización de restaurantes  
Costos de alimentos y bebidas II  
Mercadotecnia y promoción de restaurantes  
Enología y vitivinicultura  
Paquetería aplicada a los restaurantes  
Evaluación de proyectos de inversión  
Gastronomía II  
Taller de Integración VIII

**Octavo semestre**

Seminario de Administración restaurantera  
Seminario de Mercadotecnia Restaurantera  
Operación de grupos y convenciones  
Coctelería  
Seminario de operación restaurantera  
Organización de pequeñas y medianas empresas  
Gastronomía III  
Taller de Integración VIII

**ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION HOTELERA A NIVEL POSTGRADO**  
**Programa de acuerdo de reconocimiento de validez oficial**  
**de estudios de la S.E.P. No. 943142 de fecha 10/oct./1994.**

**DIRECCION HOTELERA**

Administración hotelera  
 Actividades gerenciales  
 Análisis transnacional  
 Fijación de metas  
 Comunicación  
 Factor humano  
 Notas técnicas  
 Estudios de casos

**COMERCIALIZACION**

Publicidad  
 Actividades gerenciales  
 Planeación de mercadotecnia  
 Promociones nacionales  
 Promociones internacionales

Desarrollo de nuevos productos  
 Notas técnicas  
 Estudio de casos

**MANTENIMIENTO**

Mantenimientos y prevención  
 Mantenimiento correctivo  
 Sistema contra incendios  
 Contabilidad administrativa  
 Operación de máquinas  
 Notas técnicas  
 Estudio de casos

**CONTRALORIA**

Introducción  
 Contraloría Interna  
 Auditoría  
 Presupuestos  
 Estadística Financiera  
 Disposiciones Fiscales  
 Notas técnicas  
 Estudios de casos

**ALIMENTOS Y BEBIDAS**

Auditoría  
 Operación de restaurantes  
 Servicios y áreas de soporte  
 Control de costos de alimentos  
 Planeación y mercado de menús  
 Desarrollo de nuevos productos  
 Seguridad e higiene  
 Enología  
 Estudio de casos  
 Notas técnicas

**DIVISION DE CUARTOS**

Administración  
 Ama de llaves  
 Botones  
 Habitaciones  
 Reservaciones  
 Seguridad  
 Servicio a huéspedes  
 Teléfonos  
 Notas técnicas  
 Estudio de casos

## CURSOS EXTERNOS

### GERENCIA MEDIA EN LA HOTELERIA

Ubicación del jefe en la empresa  
La importancia del jefe en la empresa

El proceso administrativo  
Teorías gerenciales

Comunicación efectiva  
Motivación  
El jefe como capacitador  
Principios de la delegación  
Formación de equipos de trabajo  
Liderazgo situacional

### AMA DE LLAVES

Proceso administrativo  
Teorías gerenciales

Motivación y comunicación  
Delegación  
Liderazgo situacional

### VENTAS PROFESIONALES

Conocimiento del producto  
Características del mercado  
Planificación de las ventas

Instrumentos de ventas  
Técnicas de venta  
Planes de acción

### EL SUPERVISOR DE LA HOSPITALIDAD

Empresa de servicio  
Expectativas del huésped  
Relación con el huésped

Actividades gerenciales

### FORMACION DE INSTRUCTORES

Análisis de adiestramiento  
Planificación de las actividades de aprendizaje  
Aprendizaje en el adulto  
El instructor: características y actitudes  
Comunicación  
Técnicas didácticas  
Material didáctico  
Evaluación de la Instrucción

### SERVICIO DE ALIMENTOS BEBIDAS

Servicio y áreas de soporte  
Operación de tipos de bares, restaurantes y banquetes  
Control de costo y compras  
Seguridad e higiene  
Administración

### DESARROLLO DE SUPERVISORES

Concepto general de empresa  
Función del supervisor  
Teorías del comportamiento humano  
Fuentes de autoridad  
Estilos de dirección

### EL PROFESIONAL DEL SERVICIO

Servicio de calidad  
Comprendiendo al huésped  
Técnicas profesionales de servicio  
Entendamos al equipo y sus refuerzos  
Como manejar situaciones difíciles

Tabla 1.2. Diversos criterios en las etapas del proceso administrativo.\*

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Etapas</i>			
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando, coordinación	Control
Harry Arthur Hopf	1935	Planeación	Organización	Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión, Planeación	Organización	Comando, coordinación	Control
Willian Newman	1951	Planeación	Organización, obtención de recursos	Dirección	Control
R. C. Davis	1951	Planeación	Organización		Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
John E. Mee	1956	Planeación	Organización	Motivación	Control
George R. Terry	1956	Planeación	Organización	Ejecución	Control
Lous A. Allen	1958	Planeación	Organización	Motivación, coordinación	Control
Delton Mc. Farland	1958	Planeación	Organización		Control
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
Isaac Guzmán V	1961	Planeación	Organización, integración	Dirección, ejecución	Control
J. Antonio Fernández	1967	Planeación	Implementación		Control
R. Alec Mackenzie	1969	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
Robert C. Appleby	1971	Planeación	Organización	Dirección	Control
William P. Leonard	1971	Planeación	Organización	Dirección	
Sisk y Sverdlik	1974	Planeación	Organización	Liderazgo	Control
Leonard Kazmier	1974	Planeación	Organización	Dirección	Control
Robert F. Buchele	1976	Planeación	Organización-Staffing	Liderazgo	Control
Burt K. Scanlan	1978	Planeación, toma de decisiones	Organización	Dirección	Control
Eckles Carmichael y Sarchet	1978	Planeación	Organización	Coordinación	Control

\*Fuente: *El proceso administrativo*, de José A. Fernández Arena, Herrero Hnos., México, pág. 75, con datos actualizados por los autores a partir de 1969.

## PROGRAMA SEMESTRAL DE ACTIVIDADES ESCOLARES

(Como ejemplo: Ciclo Escolar FEB./JUN. 1995-2)

## FEBRERO

20 - 24 inicio de clases (24 festivo)  
27 - 28 clases

## MARZO

1º - 3 clases (1º festivo)  
6 - 10 clases  
13 - 17 clases (curso de inglés)  
20 - 24 primer examen parcial (21 festivo)  
27 - 31 primer examen parcial

## ABRIL

3 - 7 clases  
10 - 14 vacaciones  
17 - 21 vacaciones  
24 - 28 clases

## MAYO

1º - 5 segundo examen parcial (1º y 5 festivos)  
8 - 12 segundo examen parcial  
15 - 19 clases  
22 - 26 clases (convención de la CONPEH y T)  
29 - 31 clases

## JUNIO

1º - 2 clases  
5 - 9 clases  
12 - 16 tercer examen parcial  
19 - 23 tercer examen parcial  
26 - 30 clases, examen final

## JULIO

3 - 14 examen extraordinario  
17 - 21 examen a Título de Suficiencia  
24 - 28 Inscripciones



## ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA

AÑO \_\_\_\_\_ GRUPO \_\_\_\_\_ ESPECIALIDAD \_\_\_\_\_ TECNICO PROFESIONAL  
 EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS TURISTICAS  
 TURNO MAT.   
 VESP.  MATRICULA No. \_\_\_\_\_

APELLIDO PATERNO	MATERNO	NOMBRE O NOMBRES	
EDAD	LUGAR DE NACIMIENTO	NACIONALIDAD	
NOMBRE DEL PADRE	PROFESION DEL PADRE	LUGAR DONDE TRABAJA	TEL.
NOMBRE DE LA MADRE	DOMICILIO DEL ALUMNO	TEL.	
DOMICILIO DEL PADRE O TUTOR	TEL.		
ESCUELA DE PROCEDENCIA	ULTIMO GRADO DE ESTUDIOS		



## ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA

AÑO \_\_\_\_\_ GRUPO \_\_\_\_\_ ESPECIALIDAD \_\_\_\_\_ LICENCIATURA EN  
 ADMINISTRACION HOTELERA  
 TURNO MAT.   
 VESP.  MATRICULA No. \_\_\_\_\_

APELLIDO PATERNO	MATERNO	NOMBRE O NOMBRES	
EDAD	LUGAR DE NACIMIENTO	NACIONALIDAD	
NOMBRE DEL PADRE	PROFESION DEL PADRE	LUGAR DONDE TRABAJA	TEL.
NOMBRE DE LA MADRE	DOMICILIO DEL ALUMNO	TEL.	
DOMICILIO DEL PADRE O TUTOR	TEL.		
ESCUELA DE PROCEDENCIA	ULTIMO GRADO DE ESTUDIOS		





# ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA, A. C.

## LISTA DE ASISTENCIAS

PROF: JUAN ANTONIO ARROYAVE MIRANDA MATERIA: MATEMATICA

TURNO: MATUTINO 1o. AÑO: 1er. SEMESTRE GRUPO: 209

ESPECIALIZACION: ADMINISTRACION HOTELERA

E N E R O

N O M B R E S	A S I S T E N C I A S										TOTAL FAL
	03	05	10	12	17	19	24	26			
9001 AVILA HERNANDEZ JULIO CESAR	.	.	.	.	/	.	.	.			
9002 BAHENA AVILEZ JAVIER	.	.	.	.	.	.	.	.			
9003 CAMACHO RODRIGUEZ CAROLINA	/										
9004 CERVANTES SAAVEDRA FANNY			X	X							
9005 CHAVEZ GOMEZ KARLA						/	/				
9006 DOMINGUEZ DEL OLMO EDUARDO			/								
9007 FUENTES HERNANDEZ MARIA DEL CARMEN	X							/			
9008 GAMA SOLIS ASUCENA			/	/			X				

*[Handwritten Signature]*

NOTA: FAVOR DE NO SUMAR LAS FALTAS.

GRACIAS.



**ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA, A. C.**

TECNICO PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS TURISTICAS

Materia \_\_\_\_\_

Profesor \_\_\_\_\_

**NOTAS MENSUALES**

	ASPECTO	PROMEDIO MENSUAL		PROMEDIO MENSUAL		PROMEDIO MENSUAL		PROMEDIO MENSUAL T Y P	
	T								
	P								
	T								
	P								
	T								
	P								
	T								
	P								
	T								
	P								
	T								
	P								



**ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA, A. C.**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION HOTELERA

Materia \_\_\_\_\_

Profesor \_\_\_\_\_

**NOTAS FINALES**

	PROMEDIO MENSUAL	EXAMEN ORDINARIO	RESULTADO	CALIFICACION DEFINITIVA	

ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA, A.C.  
DIRECTORIO DE PERSONAL DOCENTE

NOMBRE: \_\_\_\_\_  
 APELLIDO PATERNO MATERNO NOMBRE (S)

DOMICILIO PART: \_\_\_\_\_  
 CALLE No. COLONIA

ENTIDAD FEDERATIVA DELEGACION O MUNICIPIO C.P.

DOMICILIO FISC: \_\_\_\_\_  
 CALLE No. COLONIA

ENTIDAD FEDERATIVA DELEGACION O MUNICIPIO C.P.

No. R.F.C. No. I.V.A. TEL. PART. FECHA DE NACIMIENTO

ESTADO CIVIL PROFESION ACTIVIDAD PROFESIONAL

DOM. DE LA OFICINA TEL. OFICINA

FORMA DEL No. DE ALUMNOS POR GRUPO  
CICLO 1995-2 FEBRERO-JUN  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION HOTELERA

TURNO MATUTINO

SALON Y GRUPO	201 1º	203 2º	205 3º	207 4º	202 5º	101 6º	102 7º	103 8º
NUMERO	25	29	35	38	37	39	36	39

TURNO VESPERTINO

SALON Y GRUPO	101 1º	102 2º	103 3º	201 4º	202 5º	203 6º	204 7º	205 8º
NUMERO					34	37	34	39

TECNICO PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

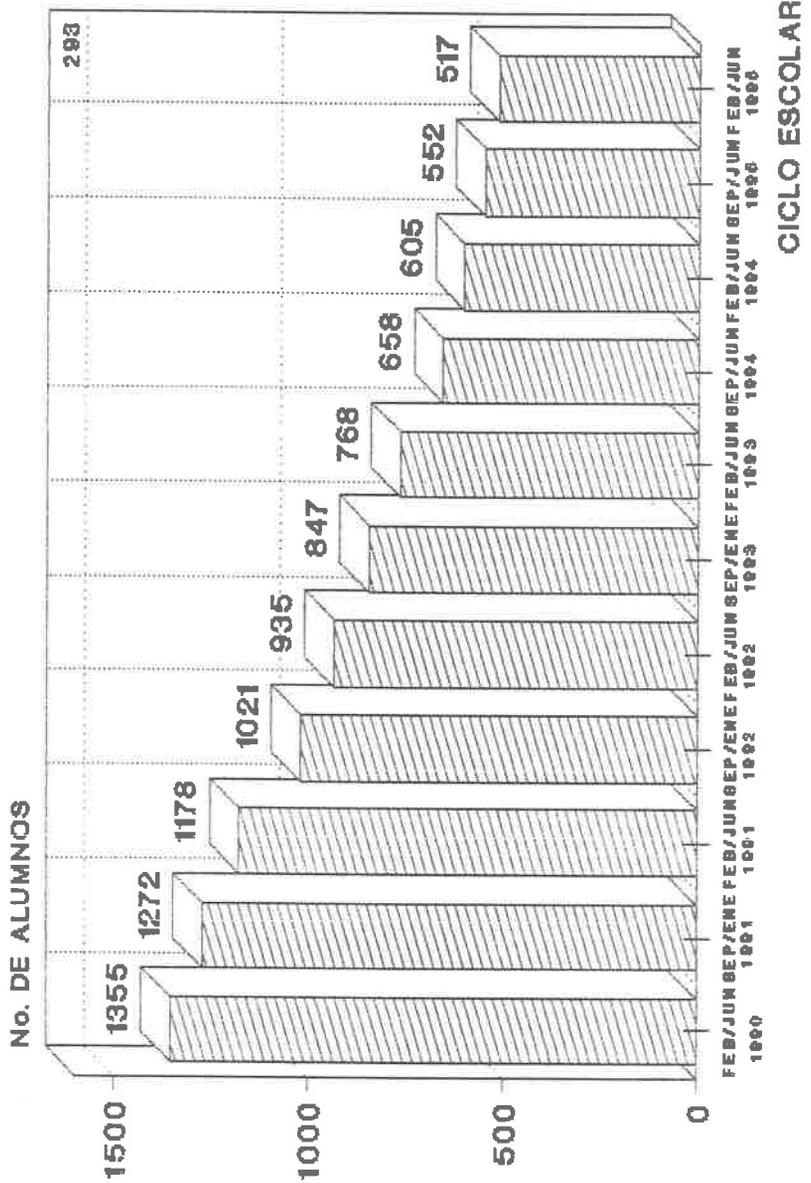
TURNO MATUTINO

SALON Y GRUPO	1º	2º	3º	4º	5º	206 6º
NUMERO						16

TURNO VESPERTINO

SALON Y GRUPO	1º	2º	3º	4º	201 5º	6º
NUMERO					14	

### GRAFICA DEL No. DE ALUMNOS A PARTIR DE 1990 A 1995.



RECIBO TELEFONICO

PARA EL SR.		
DE PARTE DEL SR.		
DE LA COMPANIA	TELEFONO No.	
COMO UD. NO ESTABA, DISEÑEMOS QUE:		
LE HABLARA AL LLEGAR	_____	
PASARA A VERLO	_____	
EL LE HABLARA DESPUES	_____	
EL VENDRA A VERLO A LAS	_____	
ASUNTO:		
_____		
_____		
_____		
_____		
RECIBIDO POR:	HORA:	FECHA:
_____	_____	_____

**SUBSECRETARIA DE EDUCACION E INVESTIGACION TECNOLOGICAS  
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA INDUSTRIAL**

**EDUCACION MEDIA SUPERIOR BVALENTE  
PLAN DE ESTUDIOS DE BACHILLERATO TECNOLOGICO  
EN TURISMO**

VIGENCIA A PARTIR DE: SEPT. 1983

CLAVE: TTUR-83

CREDITOS: 317

SEMESTRE I				
	T	P	Ti	C
MATEMATICAS I	5		5	10
TALLER DE LECTURA Y REDACCION I	2	2	4	6
QUIMICA I	3	2	5	8
LENGUA ADICIONAL AL ESPANOL I	2	2	4	6
INFORMATICA I	2	2	4	6
TURISMO	3		3	6
EMPRESAS TURISTICAS	2	4	6	8
ACTIVIDADES COCURRICULARES I		3	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>34</b>	<b>53</b>

SEMESTRE II				
	T	P	Ti	C
MATEMATICAS II	5		5	10
TALLER DE LECTURA Y REDACCION II	2	2	4	6
QUIMICA II	3	2	5	8
BIOLOGIA	3	2	5	8
LENGUA ADICIONAL AL ESPANOL II	2	2	4	6
INFORMATICA II	2	2	4	6
HOTELERIA, DIVISION CUARTOS	2	4	6	8
ACTIVIDADES COCURRICULARES II		3	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>36</b>	<b>55</b>

SEMESTRE III				
	T	P	Ti	C
MATEMATICAS III	5		5	10
METODOS DE INVESTIGACION I	4		4	8
FISICA I	3	2	5	8
INGLES I	2	2	4	6
INFORMATICA APLICADA I	2	2	4	6
DERECHO I	2		2	4
ADMINISTRACION HOTELERA	2	4	6	8
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>50</b>

SEMESTRE IV				
	T	P	Ti	C
MATEMATICAS IV	5		5	10
METODOS DE INVESTIGACION II	4		4	8
FISICA II	3	2	5	8
INTRODUCCION A LAS CIENCIAS SOCIALES	4		4	8
INGLES II	2	2	4	6
INFORMATICA APLICADA II	2	2	4	6
DERECHO II	2		2	4
PRODUCCION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	2	4	6	8
DESARROLLO MOTIVACIONAL	3		3	6
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>37</b>	<b>64</b>

SEMESTRE V				
	T	P	Ti	C
MATEMATICAS V	5		5	10
CONTABILIDAD I	2	1	3	5
HISTORIA DE MEXICO	4		4	8
INGLES III	2	2	4	6
FILOSOFIA	4		4	8
SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	2	4	6	8
DESARROLLO ORGANIZACIONAL		3	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>28</b>	<b>48</b>

SEMESTRE VI				
	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD II	2	1	3	5
ECONOMIA	3		3	6
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO	4		4	8
INGLES IV	2	2	4	6
CULTURA TURISTICA	4		4	8
PSICOLOGIA	3		3	6
AGENCIAS DE VIAJES	2	4	6	8
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>27</b>	<b>47</b>

**PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
TURISTICAS**

**PRIMER CUATRIMESTRE**

Historia mundial económica y social I  
  
Formación de la sociedad mexicana I  
  
Teoría social  
  
Metodología de la investigación  
Estadística

**TERCER CUATRIMESTRE**

Historia del pensamiento económico  
Ciencia política  
Relaciones humanas  
Lógica de la investigación  
Teoría general del turismo

**QUINTO CUATRIMESTRE**

Geografía turística de México II  
Contabilidad II  
Administración de alimentos y bebidas II  
Administración hotelera I  
Derecho I

Administración de recursos materiales

**SEPTIMO CUATRIMESTRE**

Derecho III  
Control de alimentos y bebidas I  
Auditoría de operación de hoteles  
Agencia de viajes I  
Presupuestos

Mercadotecnia

**NOVENO CUATRIMESTRE**

Seminario de titulación  
Administración de restaurantes  
Seminario de calidad total en el servicio  
Evaluación de proyectos turísticos  
Técnicas de dirección empresarial  
Finanzas de empresas turísticas

**SEGUNDO CUATRIMESTRE**

Historia mundial económica y social II  
Formación de la sociedad mexicana II  
Taller de redacción e investigación documental  
Sociología  
Economía

**CUARTO CUATRIMESTRE**

Geografía turística de México I  
Introducción a la administración  
Intr. al estudio del derecho  
Contabilidad I  
Admón. de alimentos y bebidas  
Informática

**SEXTO CUATRIMESTRE**

Admón. de alimentos y bebidas III  
Administración hotelera II  
Derecho II  
Contabilidad hotelera  
Administración de recursos humanos  
Operación de grupos y convenciones

**OCTAVO CUATRIMESTRE**

Control de alimentos y bebidas II  
Agencia de viajes II  
Ecología turística  
Mercadotecnia turística  
Administración de recursos financieros  
Vitivinicultura y enología

## PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN TURISMO

### PRIMER CUATRIMESTRE

Intr. al estudio de la economía  
 Intr. al estudio de la contabilidad  
 Derecho civil y mercantil  
 Álgebra general  
 Inglés I  
 Computación I

### TERCER CUATRIMESTRE

Geografía y patrimonio tur. nac.  
 Técnica y métodos contables II  
 Administración I  
 Matemáticas financieras II  
 Inglés III  
 Computación III

### QUINTO CUATRIMESTRE

Agencias de viajes y transportación I

Tecnología del Hospedaje I  
 Administración de Recursos Humanos  
 Tecnología de alimentos y bebidas I

Intr. al estudio de la mercadotecnia  
 Legislación turística

### SEPTIMO CUATRIMESTRE

Animación turística y sociocultural  
 Presupuestos

Auditoría de operación hotelera  
 Compras y almacén  
 Mercadotecnia turística  
 Historia del arte y de las culturas

### NOVENO CUATRIMESTRE

Planeación y operación de circuitos turísticos  
 Proyectos de inversión  
 Cultura de calidad  
 Congresos y convenciones  
 Inglés técnico II  
 Computación aplicada II

### SEGUNDO CUATRIMESTRE

Intr. al estudio del turismo  
 Tec. y métodos contables Y  
 Derecho const. y administrativo  
 Matemáticas financieras Y  
 Inglés II  
 Computación II

### CUARTO CUATRIMESTRE

Geografía y patrimonio tur. inter.  
 Contabilidad de costos  
 Administración I  
 Estadística y probabilidad  
 Inglés IV  
 Computación IV

### SEXTO CUATRIMESTRE

Agencias de viajes y  
 transportación II  
 Tecnología del Hospedaje II  
 Contabilidad Hotelera  
 Tecnología de alimentos y  
 bebidas II  
 Investigación de mercados I  
 Economía turística

### OCTAVO CUATRIMESTRE

Ventas y relaciones públicas  
 Administración de recursos  
 financieros  
 Planeación turística  
 Control de alimentos y bebidas  
 Inglés técnico I  
 Computación aplicada I

# BACHILLERATO TECNOLÓGICO EN TURISMO

## PRIMER SEMESTRE

MATEMÁTICAS I  
 TALLER DE LECTURA Y REDACCIÓN I  
 QUÍMICA I  
 LENGUA ADICIONAL AL ESPAÑOL I  
 INFORMÁTICA I  
 TURISMO  
 EMPRESAS TURÍSTICAS  
 ACTIVIDADES COCURRICULARES I  
 PATRIMONIO TURÍSTICO DE MÉXICO  
 TEORÍA Y PRÁCTICA DE ALM. Y BEB. I

## SEGUNDO SEMESTRE

MATEMÁTICAS II  
 TALLER DE LECTURA Y REDACCIÓN II  
 QUÍMICA II  
 BIOLOGÍA  
 LENGUA ADICIONAL AL ESPAÑOL II  
 INFORMÁTICA II  
 HOTELERÍA DIVISIÓN CUARTOS  
 ACTIVIDADES COCURRICULARES II  
 TEORÍA Y PRÁCTICA DE ALM. Y BEB. II

## TERCER SEMESTRE

MATEMÁTICAS III  
 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN I  
 FÍSICA I  
 INGLÉS III  
 INFORMÁTICA APLICADA I  
 DERECHO I  
 ADMINISTRACIÓN HOTELERA  
 QUÍMICA III

## CUARTO SEMESTRE

MATEMÁTICAS IV  
 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN II  
 FÍSICA II  
 INT. A LAS CIENCIAS SOCIALES  
 INGLÉS IV  
 INFORMÁTICA APLICADA II  
 DERECHO II  
 PROD. DE ALIMENTOS Y BEBIDAS  
 DESARROLLO MOTIVACIONAL

## QUINTO SEMESTRE

MATEMÁTICAS V  
 CONTABILIDAD I  
 HISTORIA DE MÉXICO  
 INGLÉS V  
 FILOSOFÍA  
 SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS  
 DESARROLLO ORGANIZACIONAL  
 TEORÍA Y PRÁCTICA DE AGENCIA DE VIAJES I

## SEXTO SEMESTRE

CONTABILIDAD II  
 ECONOMÍA  
 DES. SOCIOECONÓMICO DE MÉXICO  
 INGLÉS VI  
 CULTURA TURÍSTICA  
 PSICOLOGÍA  
 TEORÍA Y PRÁCTICA DE AGENCIA DE VIAJES II  
 OPER. DE GPOS. Y CONVENCIONES

# BACHILLERATO TECNOLÓGICO EN ALIMENTOS

PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE
MATEMÁTICAS I TALLER DE LECTURA Y REDACCIÓN I QUÍMICA I LENGUA ADICIONAL AL ESPAÑOL I ACTIVIDADES COCURRENDALES I INTRODUCCIÓN A LA CIENCIA DE LOS ALIMENTOS SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	MATEMÁTICAS II TALLER DE LECTURA Y REDACCIÓN II QUÍMICA II LENGUA ADICIONAL AL ESPAÑOL II ACTIVIDADES COCURRENDALES II BIOLOGÍA I TECNOLOGÍA DE ALIMENTOS I
TERCER SEMESTRE	CUARTO SEMESTRE
MATEMÁTICAS III MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN I QUÍMICA III FÍSICA I ANÁLISIS QUÍMICOS BIOLOGÍA II TECNOLOGÍA DE ALIMENTOS II	MATEMÁTICAS IV MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN II INTRODUCCIÓN A LAS CIENCIAS SOCIALES FÍSICA II DESARROLLO MOTIVACIONAL BIOQUÍMICA TECNOLOGÍA DE ALIMENTOS III MICROBIOLOGÍA GENERAL
QUINTO SEMESTRE	SEXTO SEMESTRE
MATEMÁTICAS V FILOSOFÍA FÍSICA III DESARROLLO ORGANIZACIONAL BIOQUÍMICA DE LOS ALIMENTOS HISTORIA DE MÉXICO MICROBIOLOGÍA DE LOS ALIMENTOS	COMPUTACIÓN EMPAQUETECIA CONTROL DE CALIDAD ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA DE MÉXICO ANÁLISIS DE ALIMENTOS NUTRICIÓN

# LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS TURISTICAS

<p><b>PRIMER SEMESTRE</b>  <b>MATEMATICAS I</b>  <b>TECNICAS DE REDACCION</b>  <b>TEORIA GENERAL DEL TURISMO</b>  <b>PATRIMONIO TURISTICO DE MEXICO</b>  <b>TECNICAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS I</b>  <b>TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE I</b>  <b>INGLES I</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES I</b>  <b>FRANCES I</b>  <b>LABORATORIO DE MECANOGRAFIA</b></p>	<p><b>SEGUNDO SEMESTRE</b>  <b>CONTABILIDAD I</b>  <b>TECNOLOGIA DE AGENCIAS DE VIAJES I</b>  <b>PATRIMONIO TURISTICO UNIVERSAL</b>  <b>TECNICAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS II</b>  <b>INTRODUCCION A LA ECOLOGIA</b>  <b>TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE II</b>  <b>ESTADISTICA APLICADA</b>  <b>INGLES II</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES II</b>  <b>FRANCES II</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION I</b></p>
<p><b>TERCER SEMESTRE</b>  <b>ADMINISTRACION</b>  <b>INTRODUCCION A LA SOCIOLOGIA</b>  <b>CONTABILIDAD II</b>  <b>TECNICAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS III</b>  <b>TECNICAS DE AGENCIAS DE VIAJES II</b>  <b>TECNOLOGIA DEL HOSPEDAJE III</b>  <b>INGLES III</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES III</b>  <b>FRANCES III</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION II</b></p>	<p><b>CUARTO SEMESTRE</b>  <b>INTRODUCCION A LA ECONOMIA</b>  <b>INTRODUCCION AL DERECHO</b>  <b>HISTORIA DEL ARTE EN MEXICO</b>  <b>CONTROL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS I</b>  <b>AUDITORIA NOCTURNA Y CAJAS</b>  <b>ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS</b>  <b>INGLES IV</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES IV</b>  <b>FRANCES IV</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION III</b>  <b>ALIMENTOS Y BEBIDAS IV</b></p>
<p><b>QUINTO SEMESTRE</b>  <b>DERECHO MERCANTIL</b>  <b>VITIVINICULTURA Y ENOTOGIA</b>  <b>PROMOCION Y VENTAS</b>  <b>ADMINISTRACION DE RECURSOS MATERIALES</b>  <b>OPERACION DE GRUPOS Y CONVENCIONES</b>  <b>CONTROL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS II</b>  <b>INGLES V</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES V</b>  <b>FRANCES V</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION IV</b></p>	<p><b>SEXTO SEMESTRE</b>  <b>SEMINARIO DE TITULACION</b>  <b>DEONTOLOGIA</b>  <b>PRESUPUESTOS</b>  <b>INSTALACIONES, MANTENIMIENTO E HIGIENE</b>  <b>CONTROL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS III</b>  <b>ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS</b>  <b>DERECHO LABORAL</b>  <b>INGLES VI</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES VI</b>  <b>FRANCES VI</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION V</b>  <b>AUDITORIA DE OPERACION DE HOTELES</b></p>
<p><b>SEPTIMO SEMESTRE</b>  <b>DERECHO FISCAL</b>  <b>FRANCES VII</b>  <b>RELACIONES INDUSTRIALES</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION VI</b>  <b>METODOS DE INVESTIGACION</b>  <b>CONTABILIDAD DE COSTOS</b>  <b>INGLES VII</b>  <b>ADMINISTRACIOND DE TIEMPO LIBRE</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES VII</b></p>	<p><b>OCTAVO SEMESTRE</b>  <b>SEMINARIO DE ADMINISTRACION Y OPERACION DE HOTELES</b>  <b>SEMINARIO DE ADMINISTRACION Y OPERACION DE RESTAURANTES</b>  <b>SEMINARIO DE AEROPUERTOS Y AGENCIAS DE VIAJES</b>  <b>INGLES VIII</b>  <b>FRANCES VIII</b>  <b>ACTIVIDADES PARAESCOLARES VIII</b>  <b>LABORATORIO DE COMPUTACION VII</b>  <b>SEMINARIO DE TITULACION.</b></p>

# LICENCIATURA EN GASTRONOMÍA

<p><b><u>PRIMER SEMESTRE</u></b></p> <p>HISTORIA GASTRONÓMICA I            TECNOLOGÍA Y SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS I            INTRODUCCIÓN A LA CIENCIA DE LOS ALIMENTOS            INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN            MATEMÁTICAS            COMPUTACIÓN I            INGLÉS I</p>	<p><b><u>SEGUNDO SEMESTRE</u></b></p> <p>HISTORIA GASTRONÓMICA II            TECNOLOGÍA DE SERVICIOS Y ALIMENTOS Y BEBIDAS II            FUNDAMENTOS DE QUÍMICA DE ALIMENTOS            CONTABILIDAD GENERAL            ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS            COMPUTACIÓN II            INGLÉS II</p>
<p><b><u>TERCER SEMESTRE</u></b></p> <p>HISTORIA GASTRONÓMICA III            TECNOLOGÍA Y SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS III            GASTRONOMÍA MEXICANA I            MÉTODOS DE CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS            CONTABILIDAD DE COSTOS            ADMINISTRACIÓN DE RESTAURANTES            INGLÉS III</p>	<p><b><u>CUARTO SEMESTRE</u></b></p> <p>EQUIPAMIENTO DE COCINAS Y RESTAURANTES            GASTRONOMÍA MEXICANA II            GASTRONOMÍA FRANCESA I            NUTRICIÓN I            PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS            ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN            INGLÉS IV            FRANCÉS I</p>
<p><b><u>QUINTO SEMESTRE</u></b></p> <p>ENOLOGÍA Y VITIVINICULTURA I            PASTELERÍA Y PANADERÍA INTERNACIONAL            GASTRONOMÍA FRANCESA III            NUTRICIÓN II            DERECHO            ECÓNOMÍA GENERAL            INGLÉS V            FRANCÉS II</p>	<p><b><u>SEXTO SEMESTRE</u></b></p> <p>ENOLOGÍA Y VITIVINICULTURA II            FUNDAMENTOS DE MICROBIOLOGÍA DE ALIMENTOS            NUTRICIÓN III            ADMINISTRACIÓN FINANCIERA            PLANEACIÓN DE MINUTAS Y DIETÉTICA            INGLÉS VI            FRANCÉS III</p>
<p><b><u>SÉPTIMO SEMESTRE</u></b></p> <p>ENOLOGÍA Y VITIVINICULTURA            GASTRONOMÍA ORIENTAL            GASTRONOMÍA INTERNACIONAL I            MANEJO HIGIÉNICO DE ALIMENTOS            ECOLOGÍA            FRANCÉS IV            INGLÉS VII</p>	<p><b><u>OCTAVO SEMESTRE</u></b></p> <p>CALIDAD TOTAL DEL SERVICIO            GASTRONOMÍA INTERNACIONAL II            METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN            SEMINARIO DE TESIS Y TITILACIÓN            MERCADOTECNIA            VALORES EN EL EJERCICIO PROFESIONAL            DIRECCIÓN DE EMPRESAS</p>

**SUBSECRETARIA DE EDUCACION E INVESTIGACION TECNOLOGICAS  
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA INDUSTRIAL**

**EDUCACION MEDIA SUPERIOR TERMINAL  
PLAN DE ESTUDIOS DE TECNICO PROFESIONAL  
EN AGENCIAS DE VIAJES**

VIGENCIA A PARTIR DE: SEPT. 1983

CLAVE: TPAV-83

CREDITOS: 283

SEMESTRE I	T	P	Ti	C
MATEMATICA	3		3	6
TECNICAS DE ESTUDIO LECTURA Y				
REDACCION I	2	3	5	7
INGLES I	2	2	4	6
INFORMATICA	2	3	5	7
TURISMO I	3		3	6
COMUNICACION	2	1	3	5
ESTRUCTURA DE AGENCIAS DE VIAJES	3		3	6
PRACTICA DE OBSERVACION DE AGENCIAS DE VIAJES			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>53</b>

SEMESTRE II	T	P	Ti	C
TECNICAS DE ESTUDIO LECTURA Y				
REDACCION II	2	3	5	7
INGLES II	2	2	4	6
INFORMATICA II	2	3	5	7
TURISMO II	3		3	6
CULTURA TURISTICA	3		3	6
TRAFICO	2	2	4	6
SERVICIOS DE VIAJE	3		3	6
PRACTICA DE OBSERVACION EN SERVICIOS DE VIAJE			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>37</b>	<b>54</b>

SEMESTRE III	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD	3	1	4	7
INGLES III	2	2	4	6
INFORMATICA III	2	3	5	7
PATRIMONIO TURISTICO	3		3	6
TARIFAS	2	2	4	6
RESERVACIONES	2	1	3	5
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (COMERCIALIZACION)			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>47</b>

SEMESTRE IV	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD PARA AGENCIAS DE VIAJES I	3	1	4	7
DESARROLLO ECONOMICO DE MEXICO I	3		3	6
INGLES PARA AGENCIAS DE VIAJES I	2	2	4	6
INFORMATICA PARA AGENCIAS DE VIAJES I	2	3	5	7
GESTION DOCUMENTAL	2	2	4	6
MERCADOTECNIA	3		3	6
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (ADMINISTRACION)			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>33</b>	<b>48</b>

SEMESTRE V	T	P	Ti	C
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO II				
INGLES PARA AGENCIAS DE VIAJES II	3		3	6
INFORMATICA PARA AGENCIAS DE VIAJES II	2	2	4	6
OPERACION DE GRUPOS I	2	3	5	7
PROMOCION Y VENTAS	2	1	3	5
DESARROLLO MOTIVACIONAL	4		4	8
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (OPERACION)	3		3	6
			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>48</b>

SEMESTRE VI	T	P	Ti	C
INGLES PARA AGENCIAS DE VIAJES III	2	2	4	6
OPERACION DE GRUPOS II	2	1	3	5
HOSPITALIDAD Y SERVICIO	3		3	6
SEMINARIO DE TITULACION		3	3	3
DESARROLLO ORGANIZACIONAL		3	3	3
PRACTICAS DE ESPECIALIZACION			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>33</b>

**SUBSECRETARIA DE EDUCACION E INVESTIGACION TECNOLOGICAS  
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA INDUSTRIAL**

**EDUCACION MEDIA SUPERIOR TERMINAL  
PLAN DE ESTUDIOS DE TECNICO PROFESIONAL  
EN RESTAURANTES**

VIGENCIA A PARTIR DE: SEPT. 1983

CLAVE: TPR-93

CREDITOS: 315

SEMESTRE I	T	P	Ti	C
MATEMATICAS	3		3	6
TECNICAS DE ESTUDIO LECTURA Y REDACCION I	2	3	5	7
INGLES I	2	2	4	6
INFORMATICA I	2	3	5	7
TURISMO I	3		3	6
COMUNICACION	2	1	3	5
ESTRUCTURA DE RESTAURANTES	3		3	6
PRACTICA DE OBSERVACION DE RESTAURANTES			10	10
			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>53</b>

SEMESTRE II	T	P	Ti	C
TECNICAS DE ESTUDIO LECTURA Y REDACCION II	2	3	5	7
INGLES II	2	2	4	6
INFORMATICA II	2	3	5	7
TURISMO II	3		3	6
CULTURA TURISTICA	3		3	6
GASTRONOMIA	3		3	6
TECNOLOGIA DE RESTAURANTES	3		3	6
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (TECNOLOGIA)			10	10
			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>54</b>

SEMESTRE I	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD	3	1	4	7
INGLES III	2	2	4	6
INFORMATICA III	2	3	5	7
PATRIMONIO TURISTICO	3		3	6
PRODUCCION Y SERVICIO DE BEBIDAS	1	3	4	5
MANEJO HIGIENICO DE ALIMENTOS	3		3	6
COMPRAS Y ALMACENES	3		3	6
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (ADMINISTRACION)			10	10
			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>53</b>

SEMESTRE IV	T	P	Ti	C
CONTABILIDAD PARA RESTAURANTES	3	1	4	7
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO I	3		3	6
INGLES PARA RESTAURANTES I	2	2	4	6
INFORMATICA PARA RESTAURANTES I	2	3	5	7
MONTAJE Y PROCESOS DE SERVICIOS	3	2	5	8
OPERACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN HOTELES	2		2	4
PREPARACION DE ALIMENTOS	2	3	5	7
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (SERVICIO)			10	10
			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>38</b>	<b>55</b>

SEMESTRE V	T	P	Ti	C
DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO II	3		3	6
INGLES PARA RESTAURANTES II	2	2	4	6
INFORMATICA PARA RESTAURANTES II	2	3	5	7
DESARROLLO MOTIVACIONAL	3		3	6
ATENCION AL CLIENTE	3		3	6
COSTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	2	2	4	6
PRODUCCION DE ALIMENTOS	4		4	8
PRACTICA DE FAMILIARIZACION (PRODUCCION DE ALIMENTOS)			10	10
			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>36</b>	<b>55</b>

SEMESTRE VI	T	P	Ti	C
CONTRALORIA DE RESTAURANTES	3	1	4	7
SEMINARIO DE TITULACION		3	3	3
FRANCES PARA RESTAURANTES	2	2	4	6
INFORMATICA PARA RESTAURANTES III	2	2	4	6
DESARROLLO ORGANIZACIONAL		3	3	3
HOSPITALIDAD Y SERVICIO	3		3	6
MANTENIMIENTO DE RESTAURANTES	2		2	4
PRACTICA DE ESPECIALIZACION			10	10
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>33</b>	<b>45</b>

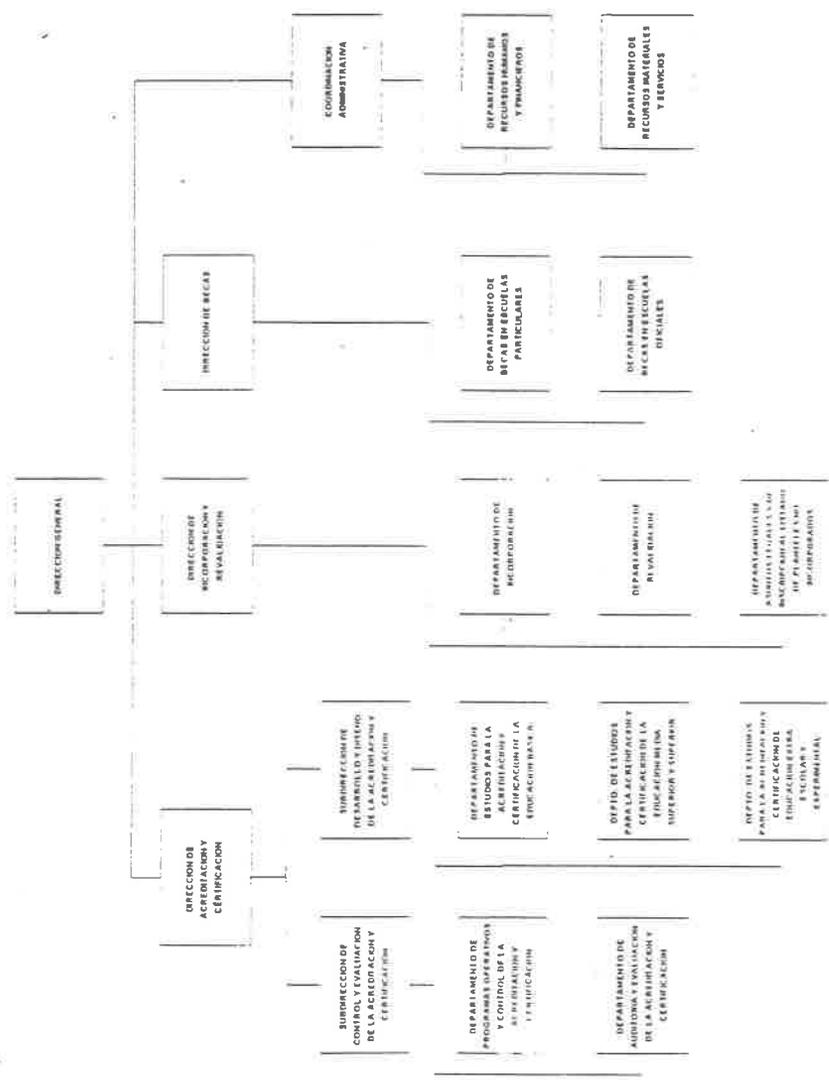
## **ANEXO "C"**

### **ORGANIGRAMAS DE:**

1. Secretaría de Educación Pública
2. Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación
3. Dirección General de Educación Tecnológica Industrial
4. Dirección General de Profesiones
5. Dirección General de Educación Superior
6. Escuela Panamericana de Hotelería, A.C.
7. Instituto Mexicano de Turismo
8. Instituto de Estudios Superiores de Turismo
9. Escuela Internacional de Turismo

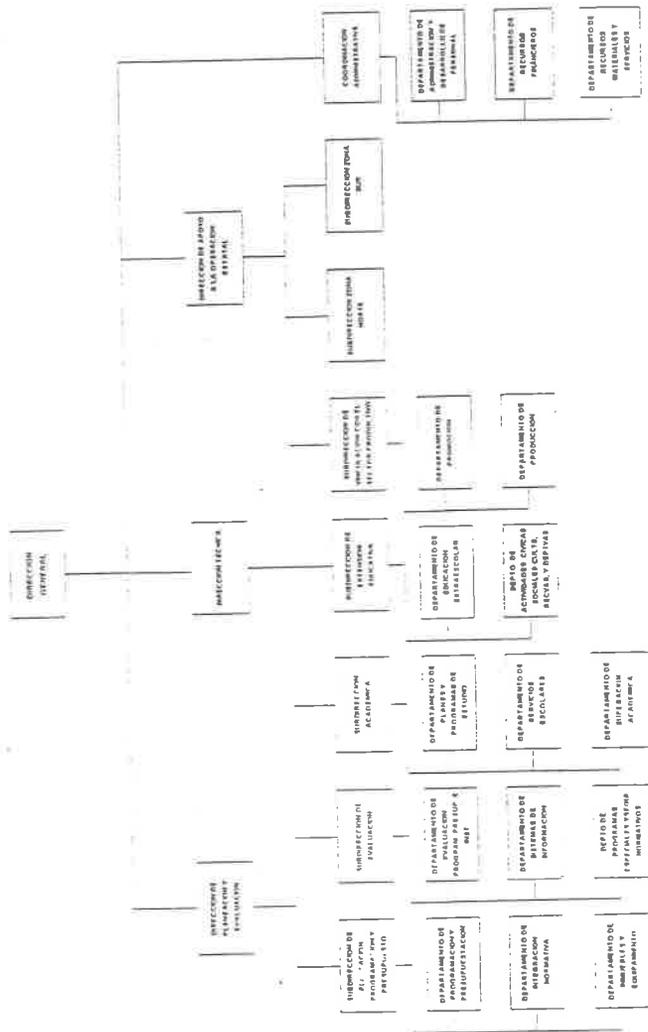


# DIRECCION GENERAL DE ACREDITACION, INCORPORACION Y REVALIDACION



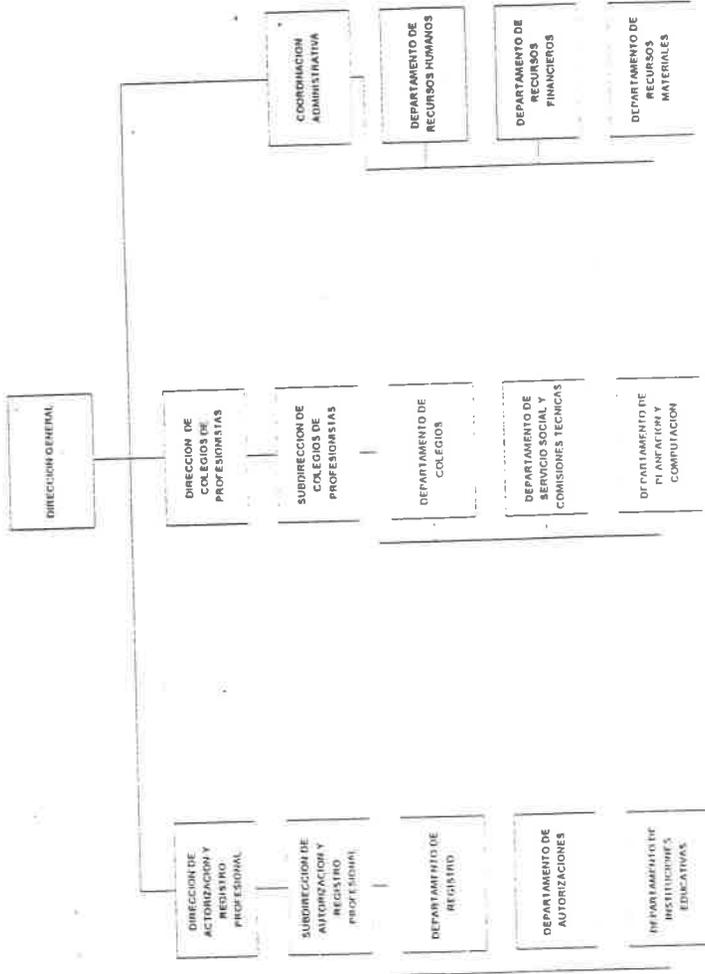
Fuente: Secretaría de Educación Pública. "Manual General de Organización de la Secretaría de Educación". Diario Oficial. Segunda Sección, dic. 16 de 1994 México.

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA INDUSTRIAL



Fuente: Secretaría de Educación Pública. "Manual General de Organización de la Secretaría de Educación".  
 Diario Oficial. Segunda Sección, dic. 16 de 1994 México.

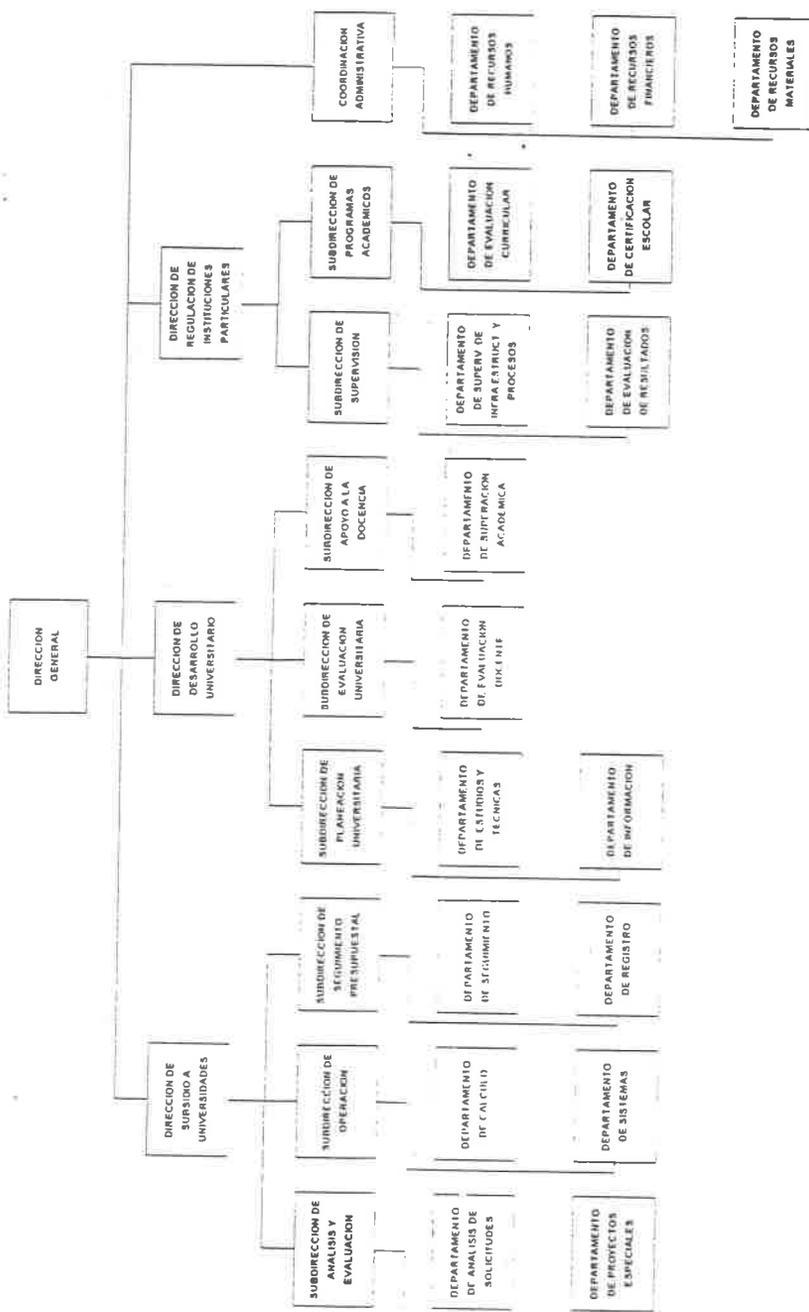
DIRECCION GENERAL DE PROFESIONES



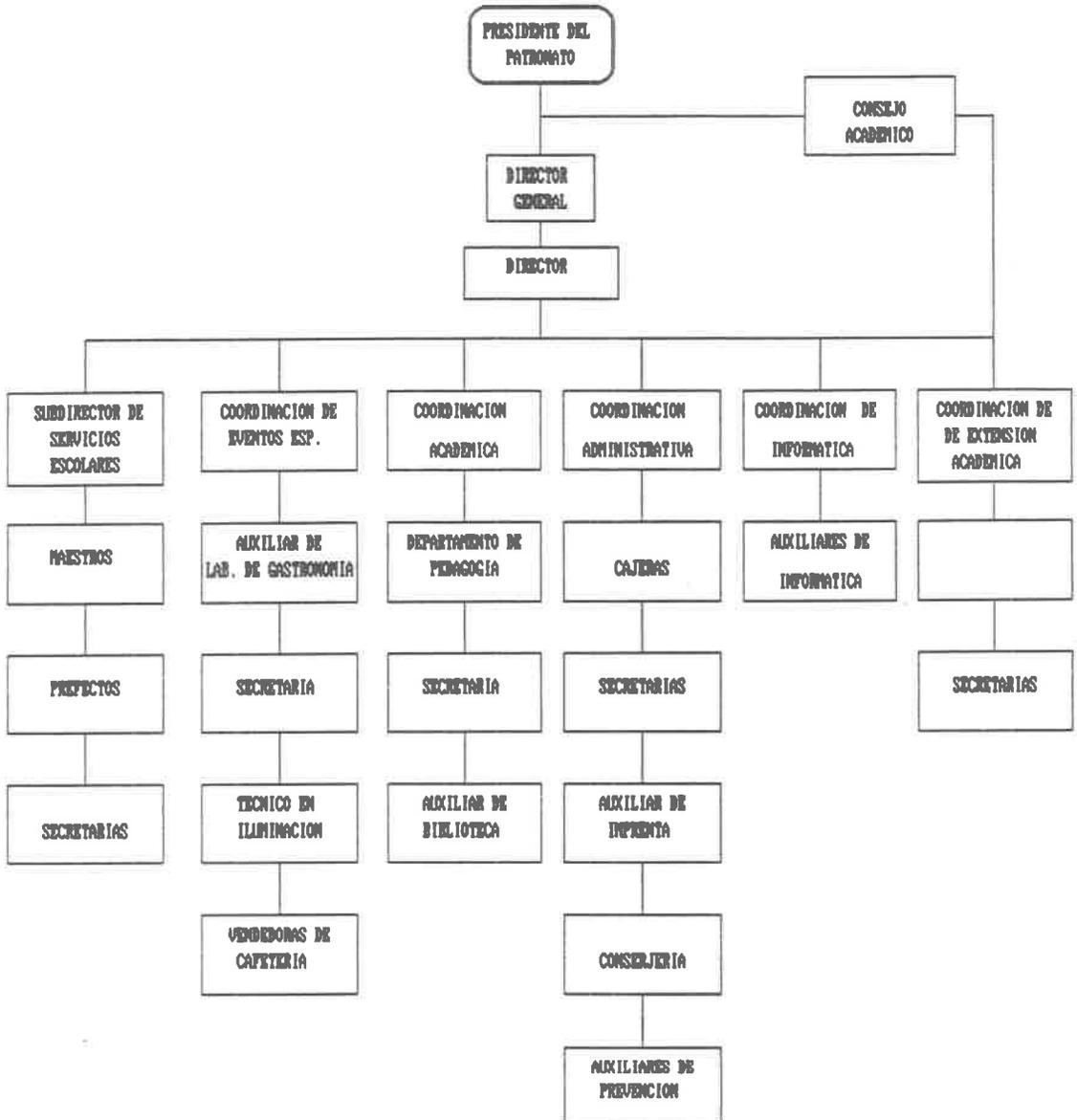
Fuente: Secretaría de Educación Pública. "Manual General de Organización de la Secretaría de Educación". Diario Oficial. Segunda Sección, dic. 16 de 1994 México.

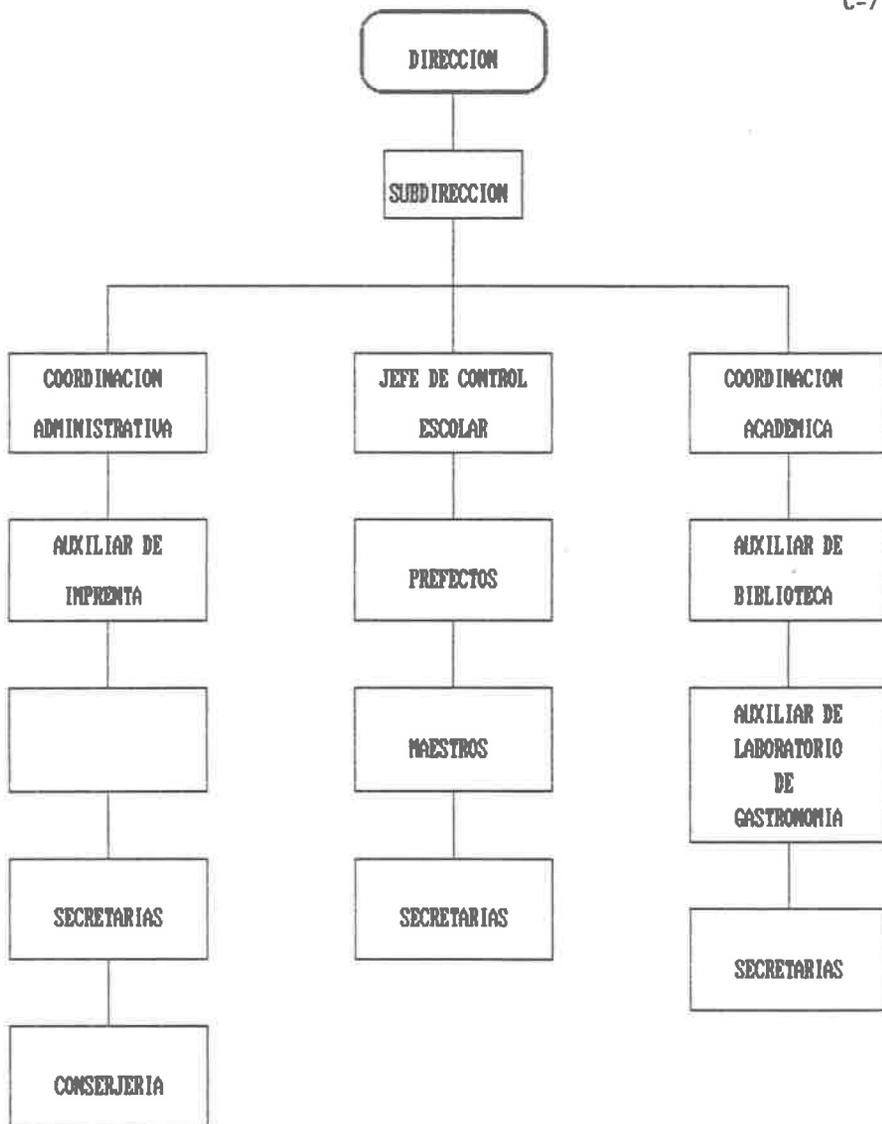
# DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SUPERIOR

C-5



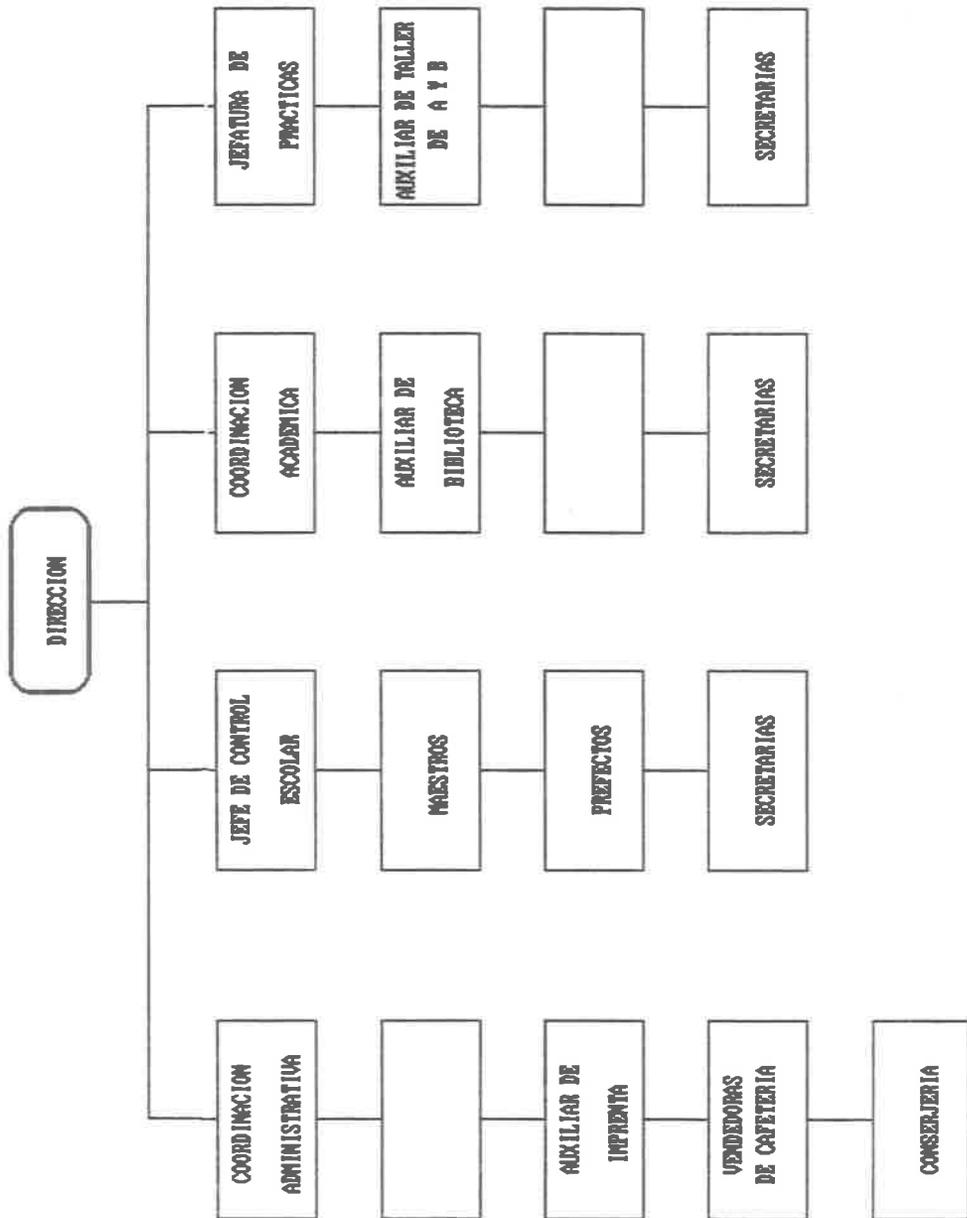
Fuente: Secretaría de Educación Pública. "Manual General de Organización de la Secretaría de Educación".  
 Diario Oficial. Segunda Sección, dic. 16 de 1994 México.



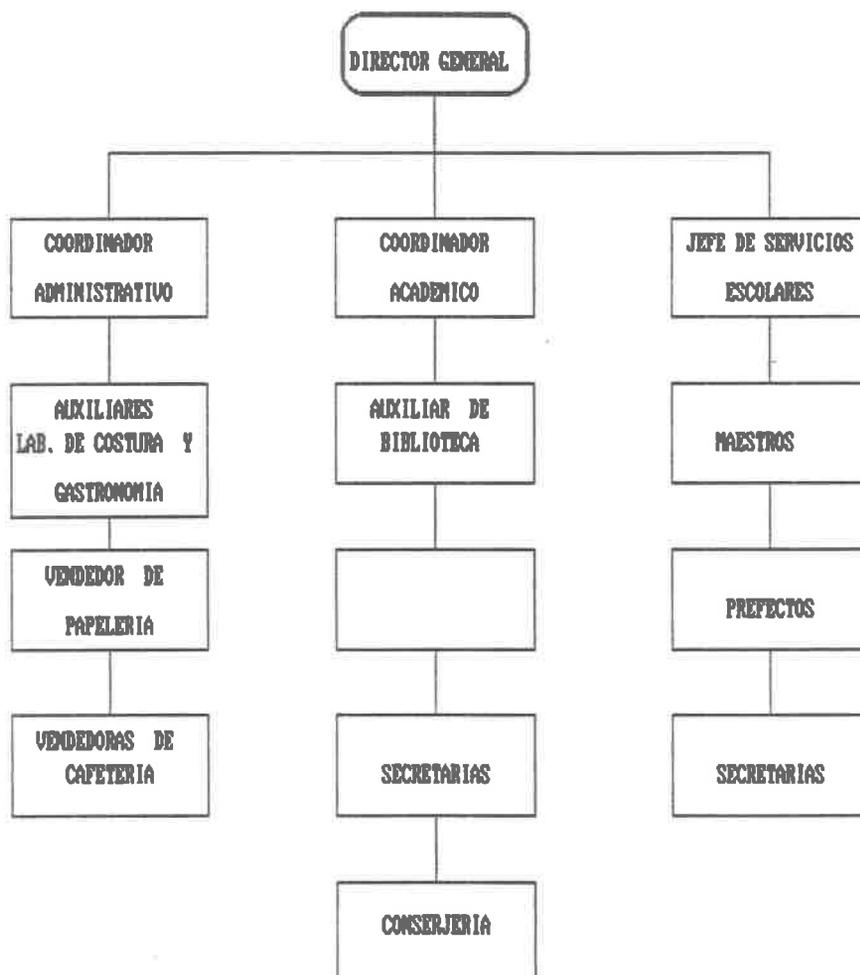


INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE TURISMO

C-8



## ESCUELA INTERNACIONAL DE TURISMO



## BIBLIOGRAFIA

1. ACOSTA ROMERO, Miguel. Segundo Curso de Derecho Administrativo. 2ed. México, Ed. Porrúa, 1993. 1165 p.
2. ACOSTA ROMERO, Miguel. Teoría General del Derecho Administrativo. 11 ed. México, Ed. Porrúa, 1993. 982 p.
3. ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 4 ed. México, Ed. Trillas, 1989. 535 p.
4. ARTICULO 3o. CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACION. México, Secretaría de Educación Pública, 1993. 94 p.
5. CODIGO CIVIL. Para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia Federal. México, Ediciones Delma, 1990. 482 p.
6. CONFEDERACION DE CAMARAS NACIONALES DE COMERCIO, SERVICIOS Y TURISMO. "I Congreso Nacional de Turismo". D.F., México, febrero 1994, 214 p.
7. CONFEDERACION DE CAMARAS NACIONALES DE COMERCIO, SERVICIOS Y TURISMO. "Panorama de la actividad turística en México". D.F., México, diciembre 1991, 59 p.
8. CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. 103 ed. México, Ed. Porrúa, 1994. 134 p.
9. GAIVAN ESCOBEDO, José. Tratado de administración general. 4 ed. México, Ed. Trillas, 1990. 296 p.
10. GEORGE, Claude. Historia del Pensamiento Administrativo. 2 ed., Tr. de Guillermo Maldonado Santa Cruz. México, Ed. Prentice Hall International, 1972. 217 p.
11. GONZALEZ ALONSO, Carlos. Principios Básicos de Comunicación. México, Ed. Trillas, 1990 (cl984) 96 p.
12. HARO LEEB, Luis. Psicología de las relaciones humanas. 12 ed. México, Ed. Porrúa, 1992. 242 p.
13. JIMENEZ CASTRO, Wilburg. Introducción al estudio de la teoría administrativa. México, Ed. LIMUSA, 1990 (cl987) 429 p.

14. JIMENEZ MARTINEZ, Alfonso de Jesús. Turismo, estructura y desarrollo. México, Nueva Editorial Interamericana, 1984, 242 p.
15. JOHNSON, R.A., KAST F.E. y ROSENZWIG J.E. Teoría, integración y administración de sistemas. 3 ed. México, Ed. LIMUSA, 1972. 347 p.
16. LEONARDO R., Patricia de. La educación superior privada en México. México, Ed. Línea, 1983. 286 p.
17. LOPEZ ROSADO, Diego. El turismo: perfil de México en 1980. Tomo I. México, Ed. Siglo XXI, 1978. 318 p.
18. LOZANO NORIEGA, Francisco. Cuarto curso de Derecho Civil. Contratos. 5 ed. México, Asociación Nacional del Notariado Mexicano., 1990 (c1962) 523 p.
19. MINER, Jhon. El proceso administrativo. 5 ed., Tr. de Germán Otalura Bay, México, Compañía Editorial Continental, 1985. 558 p.
20. MÜNICH GALINDO, Lourdes y José García Martínez. Fundamentos de administración. México, Ed. Trillas, 1991 (c1982) 240 p.
21. ORTIZ MENA, Antonio. "Desarrollo estabilizador: una década de estabilidad económica en México". Trimestre Económico. No. 146, junio de 1970, México, 537 p.
22. REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas. Teoría y práctica. V.1,38 ed. México, Ed. LIMUSA, 1992. 189 p.
23. REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas. Teoría y práctica. V.2,20 ed. México, Ed. LIMUSA, 1992. 392 p.
24. ROMERO BETANCOURT, Samuel. Principios fundamentales de la administración de empresas. México, Ed. LIMUSA, 1989 (c1986) 185 p.
25. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. "Manual General de organización de la Secretaría de Educación Pública". Diario Oficial. Segunda Sección, dic. 16 de 1994, México, 96 p.
26. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA Y SECRETARIA DE TURISMO. "Profesional técnico en el área de turismo". México, S.E.P., 1979, 56 p.
27. SECRETARIA DE TURISMO. "Formación de recursos humanos en el sector turismo". 18 de marzo de 1993, México, 10 p.