

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

**LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA
APLICADA EN EL AREA DE RECURSOS
HUMANOS DE UNA INSTITUCION
EDUCATIVA PRIVADA**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A N:

**Cortina Perea Felipe Javier
Guerrero Cedillo Francisco E.
Paz Zuñiga Marco Antonio de
Sánchez González Sergio**

**Director de Seminario:
L.A.E. Patricia Díez de Bonilla**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

	PAGINA
INTRODUCCION	
OBJETIVO DEL ESTUDIO	
HIPOTESIS	
1. LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA	
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Normas de la Auditorfa Administrativa	5
1.1.2 El Auditor Administrativo	7
1.2 Definiciones de Auditorfa Administrativa	12
1.3 Objetivos de la Auditorfa Administrativa	15
1.4 Diferentes criterios para su realizaci3n	16
1.5 Alcances y Limitaciones	21
1.6 La Auditorfa Administrativa aplicada al 3rea de Recursos Humanos	26
2. LA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA EN MEXICO	
2.1 Desarrollo de la educaci3n en M3xico	35
2.1.1 Significado etimol3gico de la palabra educaci3n	35
2.1.2 Epoca Antigua	36
2.1.3 Epoca Colonial	40
2.1.4 Epoca de la Enseñanza Libre	47
2.1.5 El Porfirismo	56
2.1.6 La Obra Educativa de Justo Sierra	60
2.1.7 El Movimiento Educativo de la Revoluci3n.	63
2.1.8 Jos3 Vasconcelos y el Restablecimiento de la Secretarfa de Educaci3n ----	

	PAGINA
Pública	68
2.1.9 Período Gubernamental del Presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940)	72
2.1.10 Período Gubernamental del Presidente Manuel Avila Camacho (1940-1946)	74
2.1.11 Período Gubernamental del Presidente Miguel Alemán Valdez (1946-1952)	75
2.1.12 Período Gubernamental del Presidente Adolfo Rufz Cortines (1952-1958)	75
2.1.13 Período Gubernamental del Presidente Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970)	76
2.1.14 Período Gubernamental del Presidente Luis Echeverría Alvarez (1970-1976)	79
2.1.15 Período Gubernamental del Presidente José López Portillo (1976-1982)	84
2.1.16 Período Gubernamental del Presidente Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988)	90
2.2 La Educación Privada en el México de hoy	101
2.2.1 Antecedentes de las instituciones - privadas en México	101
2.2.2 Asociación Nacional de Escuelas Par- ticulares en la República Mexicana, A.C.	103
2.2.3 Confederación Nacional de Escuelas - Particulares, A.C.	104
2.2.4 Problemática actual de las escuelas particulares	105
2.2.5 Análisis del ciclo escolar 1982-1983 de la educación privada y pública	107

	PAGINA
2.2.6 Estadísticas	111
2.3 Marco Legal de Observación	127
2.3.1 La Secretaría de Educación Pública	135
2.3.2 Requisitos Legales de Funcionamiento	141
2.3.3 Opciones Legales	144
3. APLICACION PRACTICA DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA	
3.1 Antecedentes de la Institución Auditada	155
3.2 Sistema de Auditoría Administrativa a aplicar	158
3.3 Desarrollo del Programa de Auditoría Administrativa	169
3.3.1 Sondeo Preliminar	171
3.3.2 Planeación de la Auditoría Administrativa	174
3.3.3 Investigación de Campo	197
3.3.4 Organización y verificación de la Información	199
3.3.5 Análisis de la Información	201
3.3.6 Evaluación y Conclusiones	297
3.3.7 Informe Final	316
3.3.8 Seguimiento	429
4. CONCLUSIONES GENERALES	431
BIBLIOGRAFIA	

I N T R O D U C C I O N

La decisiva participación de los organismos privados y públicos - en el desarrollo económico, social y político del país, así como la magnitud y complejidad de sus acciones y estructuras administrativas, demandan niveles cada vez más elevados de eficiencia, - eficacia y congruencia en la ejecución de sus actividades.

Es por ello que la auditoría administrativa concebida como una - - actividad a nivel profesional, ha sido reconocida hoy en día como uno de los mecanismos de mayor trascendencia que coadyuvan al logro de una eficaz y eficiente administración.

Los diversos métodos de auditoría administrativa analizan diferentes factores que intervienen en la organización y entre ellos - - siempre se destaca el factor de los recursos humanos. Debido a - la importancia que tiene éste para el funcionamiento y logro de - los objetivos de la organización.

Por lo cual la Auditoría Administrativa como una técnica de control en la Administración de empresas, cada día se hace más importante e imprescindible para medir y evaluar la efectividad de los recursos humanos, con el objeto de mejorar continuamente su eficiencia y de evitar al máximo los riesgos y fracasos.

En la actualidad esta actividad está dirigida a examinar cualquier actividad u operación, para lo cual es necesario que permanentemente se practiquen evaluaciones de las actividades realizadas, a fin de ratificar o rectificar el curso de las acciones. - Estas evaluaciones permitirán que con toda oportunidad se promue-

van las medidas de mejora o ajuste que sean necesarias.

OBJETIVO DEL ESTUDIO

El objetivo general del presente Seminario de Investigación es realizar una aportación útil que, en materia administrativa, contribuya a impulsar el desarrollo e implementación de las técnicas de Administración.

Conjuntamente a este objetivo, aparece el interés por contribuir al constante mejoramiento de la eficacia administrativa que debe imperar en las Instituciones Educativas, a través del establecimiento de mecanismos de evaluación adecuados.

Correlacionando los enunciados anteriores, ha sido posible formular el objetivo fundamental de esta investigación:

Aplicación de una Auditoría Administrativa en el área de Recursos Humanos de una Institución Educativa Privada, para analizar y evaluar la actuación de la administración. Con esto se pretende detectar los problemas que puedan existir y dar algunas recomendaciones necesarias para obtener la máxima eficiencia en la ejecución de las operaciones.

LAS HIPOTESIS

ASPECTOS GENERALES

La aplicación del método científico y de su metodología supone como requisito que quien lo hace, cuenta con los elementos indispensables, esto es, que está en condiciones de aplicar con un grado suficiente de precisión y exactitud, el lenguaje, la lógica y las matemáticas; no únicamente como disciplina básica, sino también como herramientas del pensar y del hacer, disciplinas

éstas que permiten apreciar, comprender, desarrollar y aplicar -- los conceptos, la teoría, el método, la técnica y la terminología adecuada a los problemas concretos.

El lenguaje de la ciencia da lugar a dos tipos de enuncia-- dos: los enunciados básicos que tienen carácter empírico y se pro-- ducen por conocimiento inmediato, y los enunciados obtenidos por conocimiento mediato al aplicar el método hipotético. Estos úl-- timos permiten explicar a los enunciados básicos y se conocen --- como hipótesis.

La hipótesis es, pues, un elemento básico del método científ-- ico y éste, como parte del proceso de investigación, se torna in-- dispensable dentro del quehacer y el saber científico. La apli-- cación del método científico lleva implícita la utilización de -- todos sus elementos (conceptos, categorías, variables, etc.). En consecuencia, el desarrollo del proceso de investigación conside-- ra como uno de sus pasos, la elaboración y el planteamiento de -- las hipótesis, así como la comprobación o desaprobación de éstas, hecho que constituye el objetivo inmediato de la investigación.

La hipótesis es un enunciado que se acepta en un principio, con el objeto de comprobar posteriormente su acuerdo o desacuerdo con hechos o características de la realidad.

Las hipótesis son una forma muy importante y generalizada -- de plantear las cuestiones a las que la investigación responderá.

Una hipótesis es una proposición enunciada para contestar -- una pregunta sin saber aun si las observaciones, hechos, -- la comprobarán o desaprobarán. En sí, son proposiciones referen--

tes a hechos no sometidos (hasta ahora) a la experiencia, apoyada en el conocimiento científico, susceptibles de ser confrontadas - con los datos, y corregidas por los nuevos conocimientos.

De una manera simple, las hipótesis se refieren a la forma en que esperamos sea el universo; así una proposición sería un caso especial de hipótesis.

FUNCIONES EN LA CIENCIA

Mario Bunge señala que las principales funciones de las hipótesis, dentro de la ciencia, son las siguientes:

1. Generalización de la experiencia: que se refiere al resumen y ampliación de los datos empíricos disponibles.
2. Desencadenadores de la inferencia: en cuanto que sirven como premisas de un argumento, aunque se sospeche su falsedad.
3. Conducir la investigación: con su carácter de ocurrencias exploratorias, o conjeturas más o menos razonables (fundadas), que les permitan ser al mismo tiempo objeto y guía de la investigación.
4. Servir de instrumento para la interpretación: en lo concerniente a las hipótesis explicativas, o conjeturas, que suministran una interpretación de un conjunto de datos o de otras hipótesis.
5. Proteger a otras hipótesis: cuando se consideran conjeturas iguales cuya función única inicial es proteger o salvar otras hipótesis de contradicción, con teorías aceptadas o de refutación por datos disponibles.

La elaboración de hipótesis, en cuanto a la etapa de la investigación, requiere de una definición previa del problema, la cual deberá basarse en el conocimiento estructurado y preciso del investigador en un campo específico.

En una investigación las hipótesis pueden ser, en un principio, meras intuiciones. Las sugerencias formuladas en las hipótesis pueden ser soluciones del problema (determinar si en realidad lo son, es la tarea de investigación).

Las hipótesis se enuncian en forma de proposiciones: un sujeto, un verbo y sus atributos correspondientes. Tienen un carácter tentativo, en cuanto que son afirmaciones que se someten a una prueba o análisis posterior que permite aceptar o negar dicha afirmación. Las partes componentes de las hipótesis son las variables: la variable independiente que generalmente representa al sujeto de la hipótesis y la variable dependiente, sus atributos.

En consecuencia, una hipótesis presupone un conjunto de unidades y un conjunto de variables, y dice algo acerca de cómo se distribuyen las unidades en las variables. Por ejemplo: "este libro será aburrido". Es una proposición acerca de este libro, que asigna la probabilidad o certidumbre al valor "aburrido" en una variable X que describe el valor de entretenimiento de los libros.

Un ejemplo de hipótesis con variables independientes y dependientes sería: "los prejuicios existentes en el receptor, refuerzan el carácter tendencioso de un mensaje", donde la variable independiente está representada por los prejuicios existen----

tes en el receptor, y la variable dependiente, por el carácter --
tendencioso de la comunicación.

Generalmente, las hipótesis se formulan precedidas por la -
partícula condicional si. De este modo, se indica el carácter ten
tativo y se señala que la variable independiente es una condición
de la variable dependiente.

La hipótesis anterior se reformula entonces, de la siguien
te manera: "si el receptor cuenta previamente con una serie de --
prejuicios, el carácter tendencioso de un mensaje, se verá refor-
zado".

Las hipótesis pueden establecerse en torno a personas, ob-
jetos, circunstancias, situaciones y hechos.

En base a lo anteriormente expuesto, las hipótesis que fue-
ron formuladas para llevar a cabo la presente investigación, des-
pués de haber realizado el sondeo preliminar son:

"En la Institución Educativa 'X' no existe un Plan General_
de Recursos Humanos que articule todas las acciones en el manejo_
de personal".

Donde: la variable independiente está representada por:

En la Institución Educativa 'X' no existe un
Plan General de Recursos Humanos.

y la variable dependiente por:

que articule todas las acciones en el manejo de
personal.

"La Auditoría Administrativa es una herramienta útil para -
detectar las fallas de organización y control en el área de Recursos Humanos".

Donde: la variable independiente está representada por:

La Auditoría Administrativa es una herramienta útil

y la variable dependiente por:

detectar las fallas de organización y control
en el área de Recursos Humanos.

CAPITULO I
LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

1.1 ANTECEDENTES

En su acepción más simple, Auditoría Administrativa es el examen de la forma en que se administra una entidad con el propósito de descubrir oportunidades para mejorar dicha administración. En este sentido, la Auditoría Administrativa es tan antigua como la administración misma, pues cualquier integrante de una entidad que aprecia con sentido crítico sus recursos y piensa en posibilidades para aplicarlos más eficientemente, realmente está practicando un examen - desde luego, muy limitado- de un aspecto administrativo. Puede decirse que el funcionario o empleado que piensa cambiar la manera de realizar su tarea, por no estar satisfecho con el modo en que la ejecuta, efectúa una auto-auditoría administrativa. (*)

A continuación mencionaremos los que se consideran antecedentes de la Auditoría Administrativa:

- a) A inicios del siglo XX, Frederick W. Taylor llevó a cabo algunos estudios en los talleres de Filadelfia, con el objeto de estimar el rendimiento de los obreros, así como también el aprovechamiento de los recursos materiales para controlar la producción.

Los principales puntos de este estudio fueron:

- 1) Seleccionar a los **hombres** más calificados en el trabajo.

(*) Asociación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración. Auditoría Administrativa. México, D.F., ANCLA, 1978.

- 2) Instruirlos en los métodos más eficaces para incrementar la producción y enseñarles a reducir movimientos superfluos.
- 3) Conceder incentivos en forma de salarios más altos para los trabajadores de más eficiencia. (*)

Lo anterior es un antecedente de la Auditoría Administrativa, ya que surge la necesidad de evaluar los procedimientos de los obreros, en la producción de una empresa, con el objeto de reducir los movimientos superfluos, para lograr con esto, una mayor productividad.

- b) En el ocaso de su vida, el padre de la Administración, Ing. Henry Fayol, mencionó la Auditoría Administrativa en una entrevista que le hizo la Publicación "Cronique Social France", en el año de 1925, al decir: "el mejor método para examinar una organización y determinar las mejoras necesarias, era estudiando el mecanismo administrativo, para determinar si la planeación, la organización, el mando, la coordinación y el control, están adecuadamente atendidos, esto es, si la empresa esta bien administrada". (**)
- c) Posteriormente, en los años de 1935 a 1940, el Dr. James Mckinsey llegó a la conclusión de que la empresa debe hacer periódicamente una "auto-auditoría", una eva--

(*) Winslow Taylor Frederick. Principios de la Administración -- Científica. Ed. Herrero Hermanos Sucesores, S.A.

(**) Anaya Sánchez, Carlos Enrique. Auditoría Administrativa. Ed. ECASA. 2a. edición. México, 1976.

tuación de la empresa en todos sus aspectos, a la vista de un medio ambiente empresarial. (*)

Sin embargo, los primeros antecedentes escritos sobre Auditoría Administrativa, parecen provenir del Instituto de Auditores Internos Norteamericanos: una discusión de panel en 1945 sobre el Alcance de la Auditoría Interna de Operaciones Técnicas, y un artículo de Arthur H. Kent, de la Standard Oil Company of California, aparecido en 1948, sobre Auditoría de Operaciones, citados en el conocido libro de Bradford Cadmus, Operational Auditing Handbook de 1964. (**)

Posteriormente, en 1959, se publicó un libro editado por Victor Lazzaro, Systems and Procedures, A Handbook for Business and Industry, del cual se desprende el libro de William P. Leonard en 1962, bajo el título de "The Management Audit". Ambas publicaciones han sido traducidas al español. Esta última obra ha pasado a ser clásica en la materia (***)

Un conocido antecedente de la Auditoría Administrativa en México, es el libro "El Análisis Factorial - guía para estudios de economía industrial" editado por el Instituto Mexicano de Investigaciones Tecnológicas, dependencia del Departamento de Investigaciones Industriales del Banco de México, S.A., elaborado por Nathan Grabinsky, Economista y por

(*) Anaya Sánchez, Carlos Enrique. Auditoría Administrativa - Ed. Ecasa. 2a. edición. México, 1976

(**) (***) Asociación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración. Auditoría Administrativa. México, D.F., ANCLA, 1978.

Alfred W. Klein, en el año de 1958. (*)

El martes 16 de abril de 1974, la Secretaría de la Presidencia, publicó en el Diario Oficial de la Federación (durante el período de Luis Echeverría Álvarez), un acuerdo por medio del cual se da a conocer que: corresponde a la Secretaría de la Presidencia llevar a cabo visitas periódicas de evaluación en materia administrativa, así como elaborar los diagnósticos necesarios, relacionándose para ello con las Comisiones Internas de Administración y con las Unidades de Organización y Métodos, con el objeto de incrementar la eficiencia -- del Sector Público Federal. (**)

Como se expone en este punto, el Sector Público también reconoce la necesidad de la Auditoría Administrativa para evaluar la eficiencia de sus dependencias y dar medidas que incrementen más, dicha eficiencia.

Actualmente la ANCLA (Asociación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración), efectúa Congresos Nacionales de Administración, en los cuales se toma en cuenta los distintos puntos de vista de los colegas que se han dedicado a la práctica de la Auditoría Administrativa, en distintas partes de la República Mexicana.

(*) Asociación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración. Auditoría Administrativa. México, D.F., ANCLA, - 1978.

(**) Diario Oficial de la Federación 16-IV-74. Secretaría de la Presidencia.

Como resultado del 7° Congreso Nacional de la Administración, efectuado en Mérida, Yucatán en julio de 1977, se elaboró un documento que contiene las Normas de la Auditoría Administrativa, así como los requisitos esenciales de preparación y ética del Licenciado en Administración como Auditor Administrativo. Mismas que a continuación se transcriben:

1.1.1 NORMAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La comisión de Auditoría Administrativa de la Asociación Nacional de Licenciados en Administración, A.C. promulga las siguientes normas de auditoría administrativa:

PRIMERA: El Licenciado en Administración es el profesional idóneo para realizar, participar o dirigir el servicio independiente de auditoría administrativa de entidades, tanto privadas como públicas, siempre que cuente con la preparación académica y, sin ser especialista, la experiencia práctica que requiera el servicio a prestar.

SEGUNDA: El Licenciado en Administración está obligado a practicar la auditoría administrativa -- dentro de las normas de ética que le impone -- la Asociación Nacional de Licenciados en Administración, A.C..

TERCERA: La auditoría administrativa puede ser parcial o integral, por lo que debe contratarse por --

escrito, y el auditor administrativo debe cuidar de que se defina el alcance de su trabajo y la responsabilidad que asume con toda precisión.

CUARTA: Cuando el auditor administrativo detecte inseguridad en su cliente, respecto de lo que cree necesitar, o de la naturaleza de la auditoría administrativa en general, el Licenciado en Administración debe proponerle que, en primer lugar, se contrate un diagnóstico administrativo, cuyo alcance y responsabilidad -- deben también quedar claramente definidos por escrito.

QUINTA: Es responsabilidad profesional del auditor administrativo, planear adecuadamente su trabajo, mediante uno o más programas que analicen la metodología a aplicar.

SEXTA: Es responsabilidad profesional del auditor administrativo, realizar su trabajo con el máximo esmero, tanto en lo personal, como en la supervisión de ayudante, aún en el caso de que dificultades no previstas obliguen a incurrir en costos que sobrepasen a los honorarios.

SEPTIMA: La auditoría administrativa es un examen de evaluación de naturaleza crítico-constructiva.

Su propósito es localizar las oportunidades - para mejoría administrativa de la entidad auditada y, en su caso, proponer las recomendaciones que considere adecuadas el auditor administrativo. La auditoría administrativa -- puede realizarse en base a técnicas objetivas, numéricas y hasta científicas, pero el proceso evaluatorio es siempre subjetivo, por lo - que el Licenciado en Administración no emitirá dictámenes sobre la efectividad o eficiencia generales de la administración de sus --- clientes.

1.1.2 EL AUDITOR ADMINISTRATIVO

Requisitos esenciales de preparación y ética del Licenciado en Administración como Auditor Administrativo:

- Preparación académica. Fundamentalmente, la realización de estudios a nivel universitario es lo que crea la diferencia entre el administrador profesional y el administrador empírico. No obstante la experiencia que pueda acumular en la práctica, -- este último carece de los conocimientos que aporta la preparación académica y que son indispensables para realizar las actividades propias del Licenciado en Administración, incluyendo, desde luego, la auditoría administrativa.
- Igualmente, en conferencias, mesas redondas y otros medios de difusión, ha quedado establecida en

forma clara, la necesidad para el Licenciado en -- Administración, de contar con una preparación académica que le permita optar por hacer una carrera -- dentro de la administración de una entidad, o ejercer la profesión en forma independiente. Esta última opción permite al Licenciado en Administra--- ción, actuar en el ámbito de la auditoría administrativa.

- Especialización. La preparación académica del Licenciado en Administración no está concebida para dotarlo de alguna especialización en algún ramo -- productivo, o en algún sector de la actividad económica.

Sin embargo, esta Comisión considera que cuando el Licenciado en Administración realiza servicios de auditoría administrativa en áreas en que no es especialista, debe procurar obtener los conocimientos adicionales que le hacen falta y/o buscar la colaboración de otros profesionales que cuenten con tales conocimientos.

- Experiencia práctica. Como complemento a su preparación académica, el Licenciado en Administración que haya de dedicarse a la auditoría administrativa, ya sea en el desempeño de puestos de primer nivel en la dirección de empresas, en el ejercicio independiente, o en ambos.
- El Licenciado en Administración debe tener presen-

te que, como auditor administrativo, se espera que sus conocimientos para realizar su función crítico-constructiva deben ser superiores, o al menos iguales, a los que posean los altos directivos de la entidad auditada.

- Obligaciones éticas. Por el solo hecho de serlo, el Licenciado en Administración está obligado a observar las normas éticas de su profesión. Sin embargo, en su carácter de auditor administrativo, le son particularmente aplicables las siguientes disposiciones del Código de Etica del Colegio de Licenciados en Administración, A.C.:

Artículo 1.1: El Licenciado en Administración guardará el secreto profesional y no revelará por ningún motivo, los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión, a menos que lo autoricen el o los interesados y salvo los informes que obligatoriamente establezcan las leyes respectivas.

Artículo 2.5: Cuando el Licenciado en Administración de Empresas emita un dictamen, opinión o cualquier otra información para fines públicos, o que terceras personas hayan de tomar como referen

cia para hacer decisiones, deberá -- mantener una absoluta independencia_ de criterio, aun en aquellas cuestio nes que puedan resultar perjudicia-- les a su cliente.

Artículo 4.1: El Licenciado en Administración de - Empresas no usará información, mate- rial técnico o procedimientos aun no públicos de otros colegas, sin obte- ner su consentimiento por escrito.

Artículo 1.5: El Licenciado en Administración de - Empresas no podrá ofrecer o prestar_ servicios profesionales a cambio de_ honorarios que dependan de la even- tualidad de los resultados de tales_ servicios.

Artículo 1.6: El Licenciado en Administración no - garantizará ninguna cantidad especí- fica por concepto de reducción de -- costos o aumento de utilidades deri- vados de sus esfuerzos.

- Contratación por escrito de la auditoría adminis-- trativa. Por tratarse de un servicio relativamente_ nuevo, y de un alcance muy variable, esta Comisión -- considera que la contratación de auditoría administra_ tiva debe constar por escrito. Los problemas y -

malas interpretaciones que puedan surgir por la falta de definición del alcance y responsabilidad del auditor administrativo, no sólo afectan al auditor en particular sino, en general, a la profesión de Licenciatura en Administración.

- Una vez firmado el convenio de auditoría administrativa, la ética y responsabilidad profesionales del Licenciado en Administración lo obligan a desempeñar su trabajo con el máximo esmero: con una planeación adecuada y tan detallada como lo amerite el trabajo; con una supervisión constante de sus ayudantes, y con la preparación cuidadosa de los informes que, en última instancia, constituyen la culminación y el producto visible de su trabajo.
- En conclusión: el Auditor Administrativo debe contar con la preparación académica propia de un Licenciado en Administración y el grado universitario correspondiente. Para la realización de la auditoría administrativa, es indispensable la acumulación de experiencia práctica, ya sea dentro de la administración o en la profesión independiente. La auditoría administrativa debe realizarse bajo las normas éticas de la profesión de Licenciado en Administración, y su contratación debe constar por escrito.

Por último, cabe mencionar que dada la importancia que ha cobrado la Auditoría Administrativa, actualmente se incluyen dos materias que forman par

te del Plan de Estudios de la Carrera de Licenciado en Administración de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Dichas materias mencionadas son:

- 1) Auditoría Administrativa, la cual se cursa en el 8° semestre, y
- 2) Seminario de Administración Aplicada II, la cual se cursa en el 9° semestre.

1.2 DEFINICIONES DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Como un complemento al punto de antecedentes, mencionaremos a los autores más representativos de la Auditoría Administrativa, así como la definición que dan de ella: (*)

William P. Leonard:

"Auditoría Administrativa es el examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución, de una sección del gobierno, o cualquier parte de un organismo, en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus facilidades humanas y físicas".

Instituto Americano de la Administración:

"Cualquier empresa, de cualquier índole, tiene áreas generales sujetas a investigación y que permiten obtener una eva-

(*) Fernández Arenas, José Antonio. La Auditoría Administrativa. Ed. Diana, 1a. edición. México, 1981.

luación de la administración".

Análisis Factorial del Banco de México:

"Una definición concisa de investigación industrial la enunciaría como un análisis de potencialidad de la productividad".

Alfonso Mejía Fernández:

"Es la medición de la actuación de la gerencia, en la justificación de sus operaciones, que hayan obedecido a una finalidad específica para solucionar un problema de la administración con relación a los objetivos".

Manuel D'Azaola:

"Evaluar las acciones de los hombres, calificando los actos de las personas que nos rodean, haciendo comparaciones con situaciones, imágenes o actos que nos quedaron grabados".

Roberto Macías Pineda:

"Es la verificación y control cuidadosos para asegurarse de que las prácticas y programas de la negociación alcanzan los resultados esperados por la organización y si se siguen manteniendo".

José Antonio Fernández Arena:

"La Auditoría Administrativa es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base a los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y la participación individual de los integrantes de la institución".

Víctor M. Rubio Ragazzoni: (*)

"El objetivo de la Auditoría Administrativa consiste en - evaluar el fundamento de la administración, mediante la localización de irregularidades o anomalías, y el planteamiento de posibles alternativas de solución".

Como se puede ver en las definiciones, todas coinciden - en el objetivo común de la Auditoría Administrativa, que es - evaluar la administración de una empresa.

Los elementos comunes que encontramos en las definiciones son:

1) Examen

Investigación

Análisis

Revisión

Evaluación

2) Empresa o cualquier parte de un organismo

Áreas generales de estudio

Administración

Lo anterior nos sirve para dar la siguiente definición:

Auditoría Administrativa es un análisis de la Administración de una empresa o de una parte de ésta, con el objeto de detectar las fallas y dar las posibles alternativas de solución.

(*) Rubio Ragazzoni, Víctor y Hernández Fuentes, Jorge. Guía - - Práctica de Auditoría Administrativa. Ed. Publicaciones Administrativas y Contables, 1a. edición. México, 1983.

1.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Los objetivos que pretende lograr la Auditoría Administrativa son: el verificar el cumplimiento de una buena administración, así como contribuir a la mejor eficiencia y productividad de la organización, mediante la localización de irregularidades o anomalías, y el planteamiento de posibles alternativas de solución.

Debido a esto, tenemos que la Auditoría Administrativa busca:

- Analizar si el control interno coadyuva a la obtención de información financiera confiable, oportuna y útil para la adecuada toma de decisiones.
- Analizar si las áreas con los recursos asignados han cumplido en tiempo, lugar y calidad con los objetivos establecidos en sus programas.
- Revisar la eficiencia obtenida por los departamentos y áreas en la asignación y utilización de sus recursos.
- Revisar si se cumple con las disposiciones, normas y políticas aplicables a los departamentos y áreas.
- Formular las observaciones y recomendaciones tendientes a mejorar la operación de los departamentos, así como corregir las desviaciones y deficiencias encontradas.
- Realizar el seguimiento de las recomendaciones que hayan sido aprobadas, con objeto de cerciorarse de que efectivamente se implantaron.

Por lo cual, el objetivo primordial de toda Auditoría -- Administrativa, es el contribuir a la mejor eficiencia y productividad de la empresa, proporcionando un análisis integrador e interpretativo.

1.4 DIFERENTES CRITERIOS PARA SU REALIZACION

Una vez teniendo conocimiento de las diferentes definiciones de Auditoría Administrativa, mencionadas en el punto 1.2, procedemos a describir en la misma forma los diferentes criterios:

La metodología de William P. Leonard se encamina a la -- realización de una revisión y consideración de la organiza-- ción, para precisar las deficiencias, el mejoramiento de métodos y formas de control a fin de hacer más eficiente el -- uso de los recursos tanto humanos, físicos y materiales, de manera que se ayude a la complementación de la administra-- ción en aquellas áreas donde se requiere economizar y mejo-- rar las técnicas y procedimientos.

Por lo que respecta a la evaluación que se sigue en esta metodología, no es otra cosa más que recopilar la informa-- ción necesaria que nos permita encontrar deficiencias y analizar dicha información, dándole una interpretación cualitativa.

La metodología que propone y aplica el Instituto Americano de la Administración, es en sí diferente para cualquier organización. Dicho criterio hace hincapié en que las organizaciones son diferentes y deben tener una metodología propia, es decir, que una metodología X no puede ser adaptada a

un cierto tipo de organización, sino que debe existir una --- metodología para cada tipo de organización.

Su forma de evaluar es en base al análisis e interpretación que se le da a la información recopilada asignándole una puntuación que oscila entre un máximo y un mínimo, dentro del proceso de la auditoría administrativa. Siendo una evalua--- ción cualitativa apoyada en una cuantitativa.

La metodología propuesta por el Análisis Factorial del - Banco de México, busca incrementar la eficiencia de la opera--- ción, en una organización o rama industrial. Se trata de de--- tectar las causas que actúan e influyen en un ámbito, donde - el resultado depende de parámetros operativos, los cuales tie--- nen que se interpretados correctamente, a fin de modificarlos para que el resultado sea mejor.

La evaluación que emplea dicha metodología, es a través_ de asignarle una ponderación a aquellos factores que intervie--- nen en la producción por medio de matrices de causas y limi--- taciones, para poder analizar la operación y el grado de par--- ticipación que tuvieron dichos factores, así como detectar si verdaderamente el factor actuó bien o mal, y en qué grado. -- En sí, podemos decir que la forma de evaluar de esta metodolo--- gía, busca, más que nada, determinar el grado en que el desem--- peño real y objetivo de los factores contribuye al logro de - los resultados, así como investigar qué factor es el que más_ influye y en qué grado, en la operación de las actividades -- productivas. Es una evaluación cualitativa apoyada en una -- cuantitativa.

Alfonso Mejía Fernández propone determinar si la gerencia se apega a cumplir los objetivos señalados, efectuando revisiones en las operaciones realizadas en lapsos definidos, buscando su justificación a través de un juicio racional. Para emitir dicho juicio, es necesario conocer y analizar cada una de las funciones que realiza la gerencia, así como sus propósitos y resultados obtenidos.

Su forma de evaluar se basa en la interpretación de la información obtenida durante el proceso de auditoría, interpretación que analiza las funciones y resultados que obtuvo la gerencia durante un determinado período de ejecución de actividades.

La metodología de Manuel D'Azaola consiste en formar un juicio sobre la actuación de un gerente o procedimiento que sigue un jefe, para determinar la eficiencia o deficiencia con que están operando, a fin de mejorar el primero y modificar o eliminar el segundo.

En sí, la evaluación cuantitativa que se ve en esta metodología es en lo referente a mercados y a la situación financiera, a través de la utilización de algunas fórmulas que nos permiten emitir un juicio más racional sobre la situación que guarda la organización.

Con Roberto Macías Pineda, como en las demás metodologías, lo que se busca es ver que se ha logrado con respecto a las políticas y programas sobre los que se hace la auditoría.

Esta metodología se basa en el proceso administrativo y

revisa la forma en que se plantean los objetivos, políticas, así como revisar el funcionamiento de las funciones y la forma en que éstas se desempeñan.

Dicha metodología consiste en ver que todo lo que se planeó se lleve a cabo a fin de verificar si los resultados alcanzados son los esperados. Por lo que la forma de evaluar éstos, es como la mayoría de las demás metodologías, una evaluación cualitativa.

La forma de evaluar de Fernández Arena consiste en asignar una puntuación, a la cual corresponde un porcentaje y un adjetivo. Su evaluación es muy completa, tiene un parecido a la que utiliza el Análisis Factorial. Nos indica a través de un informe cualitativo, la situación imperante dentro de la organización, este informe se encuentra apoyado por una escala de puntuación, que permite dar una mayor validez y confiabilidad más objetiva del informe cualitativo.

Podemos decir que la evaluación que emplea Fernández Arena es completa y objetiva, al igual que la utilizada por el Análisis Factorial.

El método de evaluación que emplea Víctor M. Rubio Ragoni, es completo y claro, debido a que se hace de una manera similar a la de Fernández Arena. Nos brinda un panorama más claro y sencillo de visualizar los problemas que existen en la organización, a fin de poder determinar la solución viable al problema.

La evaluación nos informa y dice cuáles pueden ser las

CUADRO COMPARATIVO DE METODOLOGIAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

ALFONSO FERRARI	<p>TANTO OBJETIVO A UNA FINALIDAD ESPECIFICA PARA SOLUCIONAR UN PROBLEMA DE LA ADMINISTRACION CON RELACION A LOS OBJETIVOS</p>		<p>PRODUCCION</p> <ul style="list-style-type: none"> - VENTAS - FINANZAS - MANEJO DE PERSONAL 	<p>RECONSTITUCION DE LAS OPERACIONES REALIZADAS</p>
MANUEL DE AZAOLA	<p>EVALUAR LAS ACCIONES DE LOS HOMBRES, CALIFICANDO LOS ACTOS DE LAS PERSONAS QUE NOS RODEAN, HACIENDO COMPARACIONES CON SITUACIONES, IMAGENES O ACTOS QUE NOS QUEDARON GRABADOS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - RECOLECCION DE DATOS - INVESTIGACION - OBSERVACION - ANALISIS 	<ul style="list-style-type: none"> - DIRECCION - FINANCIAMIENTO - CONTRATACION - PRODUCCION - VENTAS Y DISTRIBUCION - REGISTRO 	<p>CUALITATIVA Y CUANTITATIVA BASADA EN EL ANALISIS FACTORIAL</p>
ROBERTO MACIAS PINEDA	<p>ES LA VERIFICACION Y CONTROL CUIDADOSO DE LAS PRACTICAS Y PROGRAMAS DE LA NEGOCIACION, PARA ASEGURARSE DE QUE SE ALCANCEN LOS RESULTADOS ESPERADOS POR LA ORGANIZACION Y SE SIGAN MANTENIENDO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - RECOLECCION DE DATOS - ANALISIS E INTERPRETACION - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES - PRESENTACION 	<ul style="list-style-type: none"> - PLANEACION - ORGANIZACION - DIRECCION - CONTROL 	<p>CUALITATIVA</p>
JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA	<p>LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA ES LA REVISION OBJETIVA, METODICA Y COMPLETA, DE LA SATISFACCION DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, CON BASE A LOS NIVELES JERARQUICOS DE LA EMPRESA, EN CUANTO A SU ESTRUCTURA, Y LA PARTICIPACION INDIVIDUAL DE LOS INTEGRANTES DE LA INSTITUCION.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - RECOLECCION DE DATOS - PRESENTACION DEL INFORME 	<ul style="list-style-type: none"> - OBJETIVOS DE LA EMPRESA - LA DIRECCION - RECURSOS - PROCESO ADMINISTRATIVO 	<p>CUALITATIVA Y CUANTITATIVA, ASIGNANDO PUNTUACION A CADA UNO DE LOS ELEMENTOS ESTUDIADOS, CON SU PROPIA ESCALA DE APRECIACION</p>
VICTOR MARUBIO RABAZONI JORGE HERNANDEZ PUENTES	<p>LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA, CONSISTE EN EVALUAR EL FUNDAMENTO DE LA ADMINISTRACION MEDIANTE LA LOCALIZACION DE IRREGULARIDADES O ANOMALIAS, Y EL PLANTEAMIENTO DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE SOLUCION.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PLANEACION - EXAMEN - EVALUACION - PRESENTACION 	<ul style="list-style-type: none"> - PLANEACION - ORGANIZACION - DIRECCION - CONTROL 	<p>CUALITATIVA Y CUANTITATIVA CON BASE EN SU PROPIA ESCALA DE APRECIACION</p>

CUADRO COMPARATIVO DE METODOLOGIAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

AUTOR	DEFINICION	PROGRAMA	DETALLES DE ESTUDIO	CRITERIOS DE EVALUACION
WILLIAM P. LEONARD	ES EL EXAMEN COMPRENSIVO Y CONSTRUCTIVO DE LA ESTRUCTURA DE UNA EMPRESA, DE UNA INSTITUCION, DE UNA SECCION DEL GOBIERNO O DE CUALQUIER PARTE DE UN ORGANISMO EN CUANTO A SUS PLANES Y OBJETIVOS, SUS METODOS Y Y CONTROLES, SU FORMA DE OPERACION Y SUS FACILIDADES HUMANAS Y FISICAS.	<ul style="list-style-type: none"> -EXAMEN -EVALUACION -PRESENTACION -VIGILANCIA 	<ul style="list-style-type: none"> -PLANES Y OBJETIVOS -ESTRUCTURA -POLITICAS, SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS -METODOS DE CONTROL DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES -ESTANDARES Y MEDICION DEL TRABAJO 	CUALITATIVA
INSTITUTO AMERICANO DE LA ADMINISTRACION	CUALQUIER EMPRESA DE CUALQUIER INDOLE, TIENE AREAS GENERALES SUJETAS A INVESTIGACION Y QUE PERMITAN OBTENER UNA EVALUACION DE LA ADMINISTRACION.	<ul style="list-style-type: none"> -PLANEACION -RECOLECCION DE DATOS -ANALISIS E INTERPRETACION -CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -INFORME FINAL 	<ul style="list-style-type: none"> -FUNCION SOCIAL -FUNCION ECONOMICA -ESTRUCTURA FORMAL -CRECIMIENTO -ANALISIS DE MEMBRESIA -ATENCION A LOS DONADORES -ATENCION A LOS ACCIONISTAS -PROGRAMA DE DESARROLLO -ANALISIS DE ALUMNOS EGRESADOS -CUIDADO DE PACIENTES -POLITICAS FINANCIERAS -EFICIENCIA EN LA OPERACION -EFICIENCIA EN LA PRODUCCION -ANALISIS Y EVALUACION DEL CONSEJO DE DIRECTORES -CONSEJO DE ADMINISTRACION -EVALUACION ADMINISTRATIVA -SERVICIO PUBLICO -DISTRIBUCION -EFECTIVIDAD DE LA DIRECCION -EFECTIVIDAD EN LA ENSEÑANZA -EVALUACION DE EJECUTIVOS 	CUALITATIVA Y CUANTITATIVA CON BASE EN LA PROPIA ESCALA DE APRECIACION SEGUN EL TIPO DE EMPRESA.
ANALISIS FACTORIAL DEL BANCO DE MEXICO	ES DETERMINAR LA ACCION DE TODAS Y CADA UNA DE LAS FUNCIONES QUE PARTICIPAN EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA INDUSTRIAL Y PROPORCIONAR A LA DIRECCION UNA GUIA QUE LA ORIENTE HACIA LA OPTIMA ADMINISTRACION DE DICHAS FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -PLANEACION DE LA INVESTIGACION -ANALISIS DEL TEMA -EXAMINAR EL FACTOR -DIAGNOSTICAR LAS OPERACIONES -PRESENTAR EL DIAGNOSTICO 	<ul style="list-style-type: none"> -MEDIO AMBIENTE -POLITICAS Y DIRECCION -PRODUCTOS Y PROCESOS -FINANCIAMIENTO -MEDIOS DE PRODUCCION -FUERZA DE TRABAJO -SUMINISTROS -ACTIVIDAD PRODUCTIVA -MERCADO -CONTABILIDAD Y ESTADISTICA 	CUANTITATIVA Y CUALITATIVA, DISEÑANDO SU PROPIA ESCALA DE APRECIACION
MEJIA	ES LA MEDICION DE LA ACTUACION DE LA GERENCIA EN LA JUSTIFICACION DE SUS OPERACIONES, QUE	<ul style="list-style-type: none"> -AREA ESTRUCTURAL -AREA FUNCIONAL 	<ul style="list-style-type: none"> -OBJETIVOS -ORGANIZACION 	CUALITATIVA CON BASE

ALFOI PERN	...SOLUCIONAR UN PROBLEMA DE LA ADMINISTRACION CON RELACION A LOS OBJETIVOS		-VENTAS -FINANZAS -MANEJO DE PERSONAL	LAS OPERACIONES REALIZADAS
MANUEL DE AZAOLA	EVALUAR LAS ACCIONES DE LOS HOMBRES, CALIFICANDO LOS ACTOS DE LAS PERSONAS QUE NOS RODEAN, HACIENDO COMPARACIONES CON SITUACIONES, IMAGENES O ACTOS QUE NOS QUEDARON GRABADOS.	- RECOLECCION DE DATOS - INVESTIGACION - OBSERVACION - ANALISIS	- DIRECCION - FINANCIAMIENTO - CONTRATACION - PRODUCCION - VENTAS Y DISTRIBUCION - REGISTRO	CUALITATIVA Y CUANTITATIVA BASADA EN EL ANALISIS FACTORIAL
ROBERTO MA - CIAS PINEDA	ES LA VERIFICACION Y CONTROL CUIDADOSO DE LAS PRACTICAS Y PROGRAMAS DE LA NEGOCIACION, PARA ASEGURARSE DE QUE SE ALCANCEN LOS RESULTADOS ESPERADOS POR LA ORGANIZACION Y SE SIGAN MANTENIENDO.	- RECOLECCION DE DATOS - ANALISIS E INTERPRETACION - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES - PRESENTACION	- PLANEACION - ORGANIZACION - DIRECCION - CONTROL	CUALITATIVA
JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA	LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA ES LA REVISION OBJETIVA, METODICA Y COMPLETA, DE LA SATISFACCION DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, CON BASE A LOS NIVELES JERARQUICOS DE LA EMPRESA, EN CUANTO A SU ESTRUCTURA, Y LA PARTICIPACION INDIVIDUAL DE LOS INTEGRANTES DE LA INSTITUCION.	- RECOLECCION DE DATOS - PRESENTACION DEL INFORME	- OBJETIVOS DE LA EMPRESA - LA DIRECCION - RECURSOS - PROCESO ADMINISTRATIVO	CUALITATIVA Y CUANTITATIVA, ASIGNANDO PUNTAJAS A CADA UNO DE LOS ELEMENTOS ESTUDIADOS, CON SU PROPIA ESCALA DE APRECIACION
VICTOR M. RUBIO RAGAZZONI JORGE HERNANDEZ PUENTES	LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA, CONSISTE EN EVALUAR EL FUNDAMENTO DE LA ADMINISTRACION MEDIANTE LA LOCALIZACION DE IRREGULARIDADES O ANOMALIAS, Y EL PLANTEAMIENTO DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE SOLUCION.	- PLANEACION - EXAMEN - EVALUACION - PRESENTACION	- PLANEACION - ORGANIZACION - DIRECCION - CONTROL	CUALITATIVA Y CUANTITATIVA CON BASE EN SU PROPIA ESCALA DE APRECIACION

áreas o factores más conflictivos -al igual que el Análisis Factorial- que requieren de mayor prioridad a efecto de lograr alcanzar los objetivos establecidos con los recursos -- que sean necesarios, para poder lograr el desarrollo máximo de la organización. Es decir, que este tipo de evaluaciones nos muestran el grado y la puntuación correspondiente a él,-- dándonos además un juicio sobre la situación en que se encuentra dicho grado. Es una evaluación cualitativa apoyada en una cuantitativa.

1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES

La Auditoría Administrativa es una función específica - que es desarrollada constantemente por algunas empresas a -- través de un departamento especializado para ello, utilizándose en algunos casos el asesoramiento de despachos de auditores externos, sólo cuando surge un problema que no puede - ser solucionado, de ahí el por qué la Auditoría Administrativa es una herramienta, que analiza y valora la situación de -- una empresa, desde la alta Gerencia hasta las partes más pe-- queñas que componen el organismo social, con el propósito -- de precisar en dónde está y a donde va con la administración actual, y si es necesario modificarla. Eliminando desperdicios y erogaciones superfluas, tomando medidas tendientes a -- mejorar aquellos aspectos en los cuales se está trabajando - recientemente y obteniendo por cada una reducción en los costos y una mayor productividad.

Los alcances de una Auditoría dependen del objetivo que se quiera lograr, ya sea en forma integral o parcial en al--

gún departamento de la organización, debido a la magnitud, - complejidad y diversidad de los programas y actividades de - la administración, a fin de adoptar elementos de juicio que permitan tener un conocimiento de la situación que guardan - los departamentos y áreas.

Dentro del contexto administrativo y de acuerdo al contenido y alcance de la Auditoría Administrativa, ésta se clasifica en:

- Auditoría Parcial
- Auditoría Integral
- Auditoría Interna
- Auditoría Externa
- Auditoría Operacional
- Auditoría de Resultados de Programas

Auditoría Parcial. Existen múltiples necesidades de -- practicar auditorías parciales, ya sean encaminadas hacia una determinada función de la entidad, hacia una -- operación o grupo de operaciones e incluso, ciertos casos y siempre bajo la responsabilidad profesional del auditor administrativo. Surgiendo así la necesidad de -- que el auditor, conociendo el resultado de los estudios previos, sugiera el grado de intervención profesional -- que proceda según el caso.

Auditoría Integral. Este tipo de auditoría, debe abarcar el estudio general de la entidad auditada y del en-

torno en que opera, de sus objetivos económicos y sociales, de sus recursos humanos y físicos, y de los elementos que constituyen su proceso administrativo: planeación, organización, sistema y procedimientos, control, información y comunicación.

Auditoría Interna. Es aquella que realiza el personal adscrito a la organización. Su importancia es que constituye un instrumento de control interno, que revisa, analiza, diagnostica y evalúa el funcionamiento de otros controles, proporcionando a los responsables de la dirección y operación, información sobre el resultado de su dirección, propiciando la adopción de las medidas que tiendan a mejorar la eficiencia en la administración de los recursos, así como la eficacia en el logro de las metas asignadas.

La tendencia de la administración consiste en fortalecer el esquema de participación corresponsable de los diferentes niveles de la organización, a fin de propiciar una mayor agilidad y efectividad de la dirección organizacional. Es por eso que la Auditoría Interna adquiere mayor importancia, debido a que constituye el mecanismo idóneo para determinar si los sistemas de control implementados funcionan adecuadamente.

La Auditoría Interna debe tener libre acceso a cualquier operación o actividad que amerite un examen. Por lo cual debe depender directamente de la máxima autoridad de la organización, con el fin de lograr la su-

ficiente independencia de acción y el apoyo necesario. Para que el desarrollo de las actividades de Auditoría Interna sea eficiente, es necesario que exista una relación estrecha y una comunicación con las diferentes áreas y departamentos de la organización para propiciar que las acciones de revisión, se desarrollen bajo una participación conjunta.

Auditoría Externa. Es aquella que se practica por profesionales independientes a la organización, con objeto de emitir un juicio sobre la situación que guarda el departamento o área auditada, prestándose indistintamente cuando el cliente lo solicita para la solución de diversos problemas en la organización.

La presencia del auditor externo es requerida o se hace necesaria, debido fundamentalmente a la falta de elementos técnicos, lo cual mueve a los empresarios a solicitar la intervención de auditores externos, los cuales tienen como objetivo, auxiliar a la dirección de una organización o institución, dando su punto de vista o dictamen sobre aquellos problemas que le son presentados. Además, el auditor externo en el ejercicio de sus servicios, asume la dirección y solución de los asuntos de consulta, no depende de una empresa, que haya a fin de ayudar a resolverlos con buen tacto.

El desarrollo de este tipo de auditores, se realiza mediante contratos firmados con la organización que solicita sus servicios, que pueden ser desempeñados por

el auditor externo y su personal, o bien, por el directivo y su personal, orientados por el auditor externo, según el contrato que haya sido suscrito.

En virtud de los nuevos requerimientos que se tienen en materia de control y evaluación, es necesario reorientar el desarrollo de esta actividad, a fin de estimular a las organizaciones, para que utilicen a profesionales en la realización de otro tipo de auditores -- tendientes a examinar la eficiencia de las operaciones de los departamentos y áreas. A esta actividad se le denomina Auditoría Externa y es realizada por administradores y contadores.

Auditoría Operacional. Esta clase de auditoría comprende el examen de la eficiencia obtenida en la asignación y utilización de los recursos financieros, humanos y materiales, mediante el análisis de la estructura organizacional, los sistemas operativos y los sistemas de información.

Los aspectos fundamentales de esta auditoría son determinar si:

- La estructura organizacional de la dependencia reúne los requisitos, elementos y mecanismos necesarios para cumplir con los objetivos que tiene asignados.
- Los recursos con que cuenta el departamento, son suficientes y apropiados para el logro de sus ob-

jetivos.

- Los sistemas operativos contienen los procedimientos para el desarrollo de las actividades encomendadas.
- En la ejecución de los programas se utilizan los recursos en la cantidad y calidad requerida al menor costo posible.
- El sistema de información es oportuno, confiable y útil para la adecuada toma de decisiones.
- El sistema de información refleja el efecto físico y financiero de la aplicación de los recursos.

Auditoría de Resultados de Programas. Esta auditoría -- analiza la eficacia y congruencia alcanzada en el logro de los objetivos establecidos, en relación con el avance del ejercicio presupuestal.

El análisis de la eficacia se obtendrá revisando -- que efectivamente se alcanzarán los objetivos establecidos en el tiempo, lugar, cantidad y calidad requerida. La congruencia se determinará al examinar la relación -- lógica que existe entre el logro de los objetivos de -- los programas y el avance del ejercicio presupuestal.

1.6 LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA APLICADA AL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Las organizaciones son unidades sociales creadas deliberadamente a fin de alcanzar objetivos específicos; para -- ello, cuentan con tres tipos de recursos: materiales (dinero

materia prima, equipos, etc.), técnicos (procedimientos, instructivos, etc.) y humanos (habilidades, conocimientos, experiencias, motivación, salud, etc. de los miembros de la organización). Refiriéndonos a estos últimos (recursos humanos), diremos que merecen una especial atención, ya que de ellos - dependerá en gran parte el destino de una organización. (*)

Para poder comprender mejor las características, posibilidades y limitaciones de los recursos humanos, se hace necesario conocer algunos criterios que se tienen en relación a dichos recursos:

1. Teorías de Douglas McGregor: (**)

1.1 Teoría "X":

- a) El ser humano normal tiene una aversión natural al trabajo, y lo evitará cuantas veces pueda.
- b) Debido a esta característica humana de la aversión al trabajo, la mayoría de la gente debe ser obligada, controlada, dirigida, amenazada con castigo para lograr que realice el esfuerzo adecuado para el logro de los objetivos de la organización.
- c) El ser humano normal prefiere ser dirigido, de sea evitar responsabilidades, relativamente --

(*) Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas, 2a. edición. México, 1976.

(**) Koontz Harold y O'Donnell Cyril. Curso de Administración Moderna. Ed. McGraw-Hill, 6a. edición, México, --- 1982.

tiene poca ambición y, por encima de todo, --- quiere la seguridad.

1.2 Teoría "Y":

- a) El desgaste producido por el esfuerzo físico - y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
- b) El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para realizar el esfuerzo que se necesita para alcanzar los objetivos de la organización. El hombre tiene que ejercer la autodirección y el autocontrol en el servicio de los objetivos con los cuales ha adquirido un compromiso.
- c) El compromiso con los objetivos es una función de las recompensas asociadas con su realización .
- d) El ser humano normal aprende, en condiciones - adecuadas, no sólo a aceptar, sino también a buscar la responsabilidad.
- e) La capacidad para emplear cierto grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas de organización, se halla ampliamente distribuida en el común de las gentes.
- f) Bajo las condiciones de la vida industrial de hoy, la capacidad intelectual del ser humano - promedio, sólo se utiliza en parte.

2. Criterios de Edgar Schein: (*)

2.1 El Hombre Económicamente racional:

- a) El hombre está motivado principalmente por incentivos económicos, y hará lo que le produzca la mayor utilidad.
- b) Puesto que los incentivos económicos están bajo el control de la organización, el hombre es, en esencia, un agente pasivo, susceptible de ser manipulado, motivado y controlado por ella.
- c) Los sentimientos humanos son básicamente irracionales y se les debe impedir interferir con el cálculo racional del interés propio del hombre.
- d) Las organizaciones pueden, y deben ser planeadas de manera que neutralicen y controlen los sentimientos humanos y, por consiguiente, los rasgos de éste, que no pueden ser conocidos por anticipado.

2.2 El Hombre Social:

- a) El hombre está básicamente motivado por las necesidades sociales y obtiene su sentido fundamental de identidad, a través de las relaciones con otros.
- b) Como un resultado de la revolución industrial y de la racionalización del trabajo, gran parte de su significado ha dejado de pertenecer al campo del trabajo en sí mismo y, por consi-----

(*) Koontz Harold y O'Donnell Cyril op. cit.

guiente, la satisfacción debe buscarse en las interrelaciones sociales con el trabajo.

- c) El hombre responde mejor a las fuerzas sociales de grupo que a los incentivos y controles de la administración.
- d) El hombre responde mejor a la administración cuando el supervisor puede satisfacer tanto las necesidades sociales como de aceptación de un subordinado.

2.3 El Hombre Tendiente a la Autoactualización:

- a) Los motivos del hombre corresponden a una jerarquía que sigue una cierta disposición de necesidades: 1) básicas de supervivencia, protección y seguridad; 2) sociales y de afiliación; 3) de auto-estima y satisfacción del ego; 4) de autonomía e independencia; 5) de auto-actualización en el sentido del empleo máximo de todos los recursos del individuo.
- b) El hombre trata de ser completo en el trabajo y es capaz de serlo.
- c) El hombre actúa principalmente auto-motivado y auto-controlado.
- d) No hay conflicto inevitable entre la auto-actualización y un rendimiento más efectivo en la organización.

2.4 El Hombre Complejo:

- a) El hombre no sólo es complejo, sino profunda-

mente voluble.

- b) El hombre es capaz de encontrar nuevos motivos mediante sus experiencias de organización.
- c) Los motivos del hombre, en distintas organizaciones o subdivisiones de la misma, pueden ser diferentes.
- d) El hombre puede responder a diferentes clases de estrategias administrativas.

3. Criterios de Koontz y O'Donnell:

- a) El individuo es la preocupación principal del hombre.
- b) El individuo trabajará para satisfacer las demandas de su naturaleza básica, si los beneficios son superiores a los costos.
- c) El individuo puede ser dirigido.
- d) El individuo quiere vivir y trabajar en un medio social.
- e) El individuo ayuda a crear las organizaciones que sirven a sus necesidades.
- f) No hay un hombre promedio.
- g) El hombre puede colocarse a la altura que le exigen sus plenas capacidades.

Estos criterios acerca de la naturaleza del hombre son de gran importancia, ya que permiten comprender que no se le debe considerar como un ser inanimado, aislado, racional, económica o socialmente, o que actuando por sí solo puede llevar a cabo las cosas.

Más importante aún, estos criterios le sirven al administrador para aplicar el estilo de dirección más apropiado.

Así pues, la Auditoría Administrativa aplicada al área de Recursos Humanos es importante, ya que nos ayuda a descubrir deficiencias existentes en cuanto a objetivos, políticas, estructura interna, procedimientos y sugerir la manera de eliminarlas.

Por lo cual, la Auditoría sobre Recursos Humanos, es un examen objetivo que tiene como finalidad, apreciar la efectividad de los objetivos, políticas y programas de Recursos Humanos, ya que busca ver si la Administración de los Recursos Humanos ha logrado que el individuo desarrolle sus habilidades, esfuerzos y responsabilidades de manera óptima, tanto para él, como para la organización, asimismo busca determinar si los esfuerzos de los trabajadores en cada nivel de la organización se conjugan congruentemente, para obtener una colaboración completa en la realización de las labores.

En los diversos métodos de Auditoría Administrativa, se analizan diferentes factores que intervienen en la organización, y entre ellos, siempre se destaca el factor de los recursos humanos como un elemento integrador y dinámico. Por ello, la práctica periódica de Auditoría Administrativa en dicha área, nos permite tener un constante análisis comparativo, obtener elementos de juicio, con el fin de sugerir mejoras en las actividades, así como señalar las fallas, detectando aquellas -

etapas críticas y de escasa acción, para un mejor funcionamiento de la fuerza de trabajo dentro de una organización.

CAPITULO II
LA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA EN MEXICO

2.1 DESARROLLO DE LA EDUCACION EN MEXICO

2.1.1 SIGNIFICADO ETIMOLOGICO DE LA PALABRA EDUCACION

La palabra "educar" deriva del latín educare, que a su vez se formó del verbo educere, compuesto del ex, fuera y duce re, llevar, conducir. Originalmente, tuvo la palabra "educación" la significación de cuidar, criar, hacer crecer.

Viejos autores latinos expresaban con ella, la acción de llevar a los animales al campo, después la idea de la crianza de éstos.

Fué hasta la época del célebre poeta Marco Accio Plauto (250 A. de J. C. 184) cuando el término "educación" vino a significar la idea de crianza y dirección de niños y jóvenes (educare puerum). Siglo y medio más tarde, el sentido de tan importante término, se fué profundizando de manera fértil y oportuna, gracias al maestro Julio Cicerón (106-43 A. de J. C.), éste propuso dar a la palabra "educación" una acepción específicamente humana. Con el vocablo humanitas, llegó a designar lo que a diferencia de los animales, sólo al hombre le es dable crear, asimilar (conocimientos, hábitos morales, lenguaje, etc.).

La humanitas, por otra parte, no era otra cosa que la traducción en latín de la expresión griega paideia. En su principal uso, la palabra paideia (de país, niño) no traspuso su origen filológico: significó la educación de los infantes.

La educación en sentido lato, es el proceso de evolución a través del cual, las nuevas generaciones adquieren hábitos,-

costumbres, ideas y el estilo de vida de las generaciones que han dejado de ser jóvenes, pudiendo mejorarlos conforme a sus circunstancias. Dicho proceso debe retroalimentarse de una influencia bien intencionada de las viejas a las nuevas generaciones.

La educación comprende conocimientos vulgares, científicos, religiosos, artísticos, políticos y de cualquier otra índole, los cuales se obtienen en el hogar, en la escuela, en la calle y en cualquier centro cívico o cultural. Es de donde parte el ente humano para ir adquiriendo su propia cultura y como consecuencia, su propia personalidad.

Para adquirir una educación amplia se requiere, además de grandes esfuerzos, de una auténtica autodisciplina.

2.1.2 EPOCA ANTIGUA

Profundizando un poco en la evolución de la cultura y de la educación, en las culturas prehispánicas pueden distinguirse tres etapas;

La primera se caracteriza por una vida primitiva, basada en la caza, pesca y recolección accidental de productos vegetales.

La educación muestra aquí, un carácter rudimentario. Se halla impulsada fundamentalmente por el instinto de conservación, predominando en ella los procedimientos imitativos y peculiares de la vida.

La segunda etapa está integrada por las culturas sedentarias, en ella, los pueblos se elevan a la vida urbana (aldeas)

y su sustento depende de una economía principalmente agrícola_ (cultivo de maíz, de frijol y de ciertas legumbres, además se_ siembra y cultiva el algodón, de donde se obtiene vestimenta), se manufacturan instrumentos de piedra, hueso y madera.

La educación va tomando el aspecto de intencionada, o sea, una forma de educación en la que se percibe la importancia y - ventaja de educar a las nuevas generaciones.

La tercera etapa, se desarrolla en ciertos lugares de Amé- rica entre el año 400 y la consumación de la conquista; es una cultura ritualista.

Es definida como una doctrina donde existen muchos dioses. Basada en el culto de la naturaleza, la representación de va- - rias divinidades y la escultura, la edificación de templos pa- - ra la adoración de los dioses, un sistema de escritura inventa_ do para llevar los registros de los acontecimientos religiosos y los relativos con la tribu, un calendario y una astronomía - que fué destinada principalmente para los rituales. En este - grado de la cultura americana, la educación adquiere los ras- - gos salientes de un tradicionalismo pedagógico. Este tradicio_ nalismo se desenvuelve en dos pueblos particularmente: en el_ pueblo azteca en el cual domina un tradicionalismo de tipo bé- lico religioso, y el pueblo maya, en el cual se suaviza la con_ cepción guerrera de la vida.

LA EDUCACION ENTRE LOS AZTECAS

El pueblo azteca tuvo un sistema de educación tradiciona- lista en el cual, el ideal educativo residía en mantener los u_ sos y costumbres del pasado.

La educación entre los aztecas realizaba de manera eficaz el ideal de vida bélico-religiosa, el cual pasaba por dos etapas.

Hasta los catorce años de edad, el niño era educado en el seno de la familia, después se iniciaba la educación pública - en planteles oficiales.

Concluida la educación doméstica, que consistía en ayudar en las labores del hogar, al padre y a la madre, parte de los niños, da principio la educación pública impartida por el Estado.

Dos instituciones eran las encargadas de proporcionar esta educación: el Calmecac y el Telpochcalli (casa de los jóvenes). Al primero acudían los hijos de los nobles, y al segundo, los hijos de la clase media (macehuales). La mayor parte de la población formada por esclavos y siervos, carecía de todo derecho para concurrir a estos establecimientos. De esta forma, la educación azteca era un medio eficaz para perpetuar las diferencias de las clases sociales.

En el Calmecac, predominaba la formación religiosa. El curso de la educación comprendía tres grados, de una duración aproximada de cinco años, cada uno: en el primer grado, el joven llegaba a ser Tlamacazto (monaguillo), en el segundo, Tlamecaztli (diácono), y el tercero, que muy pocas personas lo lograban, podían aspirar al título de Tlanamacac (sacerdote).

El Telpochcalli era la escuela de guerra. En cada barrio existía uno de estos establecimientos. Rudos trabajos y severos castigos fortalecían el carácter de los jóvenes. La ense-

ñanza impartida en el Telpochcalli era práctica, los alumnos - aprendían a labrar la tierra para ganarse su sustento y vestido.

La rudimentaria educación intelectual que ahí recibían, - se hallaba en firme dependencia de la religión.

El arte de la guerra era enseñado de modo práctico por me dio de simulacros. Se aprendía el manejo de la macana y el ar co. La verdadera instrucción militar se adquiría cuando se ha bituaba al joven a resistir hambre, sed y fatiga, frío y humedad; cuando aprendía a seguir al ser visto y hacer caer a éste en trampas, pero sobre todo, en los campos de batalla.

En el Telpochcalli se daban tres grados. El primero, era el del instructor (Tiacach) de los alumnos recién ingresados; el segundo, el de jefe (Telpuchtlató) de instructores. El ter cero y último era algo así como de director (Tlacatecatl) de un Telpochcalli. Las dignidades militares sólo se conquistaban mediante hazañas heroicas.

EDUCACION ENTRE LOS MAYAS

La vida de los mayas estaba sujeta a tres fines: servir a su pueblo, a su religión y a su familia, todo ello de acuerdo con su condición sexual. El amor al trabajo, la honradez, la abstinencia sexual y el respeto, debían ser las cualidades fundamentales en el hombre y la mujer. La educación, en consecuencia, comenzaba en el hogar y estaba a cargo de los padres, - - siendo continuada desde luego por otras personas (sacerdotes, - maestros en oficios, etc.). De esta educación, dependió en - - gran parte la estabilidad de la sociedad y el poderío maya, du

rante tantos siglos. La educación estaba inspirada por un carácter religioso, como se desprende el hecho de que el sacerdote fijaba el futuro del recién nacido por medio del horóscopo; a los cuatro meses (número sagrado que indica el tiempo en que el maíz fertiliza), se coloca una hachita en la mano del niño, para significar que éste debía ser un buen agricultor. A las niñas de tres meses, se les hacía imitar la molienda del maíz.

Los niños pasaban el tiempo jugando al aire libre, pero los mismos juegos tenían un designio educativo, eran imitaciones de las futuras labores que habrían de ejecutar. A los nueve años de edad, ayudaban los niños a sus padres en las faenas del campo; las niñas a sus madres, en las labores domésticas. Al cumplir los doce años, eran bautizados consagrándolos de esta manera para la vida pública.

Entonces, abandonaban el hogar e ingresaban en un establecimiento doméstico. Estos establecimientos eran internados, uno era para los nobles y otro para la clase media.

En el primer establecimiento se da preferencia a la enseñanza de la liturgia, sin descuidar lo relativo a la astrología, la escritura, el cálculo y la geología.

En el,segundo la educación era menos esmerada, acentuándose las prácticas militares.

2.1.3 EPOCA COLONIAL

Por lo que toca a la educación en la época de la colonia, la primera tarea educativa de los conquistadores, se polariza en torno a la evangelización de los aborígenes.

LA EDUCACION POPULAR INDIGENA

La evangelización de los aborígenes fué iniciada con pasión por los misioneros franciscanos. Uno de ellos fué Fray Pedro de Gante, este franciscano fundó la primera escuela de América en Texcoco (1523), donde se enseñaba diversidad de letras, para convertir a los indios al catolicismo y unificar el idioma en la Nueva España. Posteriormente, se trasladó a la Ciudad de México el plantel que había fundado en Texcoco, creándose así la famosa Escuela de San Francisco (1525), que constaba de dos secciones: una donde se impartía educación primaria y otra, en la que se enseñaban artes y oficios.

Fuó el primer establecimiento que tuvo la Nueva España, donde se enseñaba la Doctrina Cristiana, Escritura, Lectura, Latín, Música, Canto, Bordado, Escultura y Pintura.

En 1528, llegó a México el Obispo Fray Juan de Zumárraga, quien fundó el Colegio de Santa Cruz de Tlatelolco, el primer Instituto de Educación Superior creado en América. En sus orígenes, el plan de enseñanza del Colegio comprendía dos grados: de educación elemental, de parecido tipo a la que se impartía en el convento de San Francisco de México, y de educación superior, que abarcaba fundamentalmente, estudios filosóficos y literarios, llegó a cultivarse la retórica, la medicina indígena, la música y la teología. Asimismo, creó otro colegio en la ciudad de Texcoco, destinado a la enseñanza de las niñas.

En 1531, en el pueblo Gueyangareo (Ibi Morelia), Fray Juan de San Miguel estableció el Colegio de San Miguel.

En 1540, al fundarse la Universidad de Tiripetío, fué en

viado allí, Fray Alonso de la Veracruz (religioso agustino), para la enseñanza filosófica y teológica, convirtiéndose de esta manera en el maestro iniciador de esta clase de estudios en el nuevo mundo. Esta Universidad fué la primera que existió en el continente americano.

Don Vasco de Quiroga fundó en Pátzcuaro, el Colegio de San Miguel Obispo, que tiene más de tres siglos de existencia, y -- del cual han salido hombres que han prestado grandes servicios a la ciencia y a la patria. Desde el año de 1580, los Colegios de San Miguel y San Nicolás quedaron unidos en uno solo, con el nombre de San Nicolás. Ahora dicho plantel constituye el pie veterano de la actual Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS DESTINADAS A LOS MESTIZOS Y A LOS CRIOLLOS

En el año de 1543, el Virrey Antonio de Mendoza fundó para los mestizos abandonados, el Colegio de San Juan de Letrán, en el cual se enseñaron en tres años, los estudios de religión, -- lectura y algunos oficios, para los niños que manifestaban pocas disposiciones. Para los más dedicados o para los de más talento, la enseñanza duraba siete años y comprendía latinidad y nociones de filosofía.

El mismo Antonio de Mendoza fundó en 1548, el Colegio de Santa María de la Caridad o llamado Colegio de Niñas, el cual fué destinado a la educación de las niñas. Se les enseñaban artes domésticas como coser y bordar, a la vez, se les instruía en la doctrina religiosa. Este Colegio fué creado por la Cofradía del Santísimo Sacramento quien dirigía el Colegio mediante

una rectora y celadoras que eran elegidas periódicamente.

En 1551, el 25 de septiembre, se funda la Real y Pontificia Universidad de México, con apoyo del Virrey Don Antonio de Mendoza, quien gestionó con Felipe II las cédulas para su creación. Tocó al Virrey Don Luis de Velasco la inauguración de la citada Universidad de México, el 21 de enero de 1553, gozando de privilegios y franquicias iguales a los de la Universidad de Salamanca.

Notoria y grandemente fructuosa fue la influencia de la Real y Pontificia Universidad de México. Se puede decir que gracias a la Universidad, la ciencia, la filosofía y la literatura, que honraron en mucho durante el siglo XVI en España fueron ampliamente conocidas y en algunos aspectos, superadas en estas tierras. La Universidad fue el centro máximo de cultura en la Nueva España. De sus aulas salieron más de ochenta obispos y hasta el siglo XVIII, se habían graduado 1,162 doctores y un número mayor de licenciados y bachilleres.

LA OBRA EDUCATIVA EN LA NUEVA ESPAÑA POR LAS ORDENES RELIGIOSAS.

En 1573, el día primero de noviembre, el Colegio de Santa María de Todos los Santos fué fundado por el Doctor Don Francisco Rodríguez Santos, destinándose a la segunda enseñanza de jóvenes pobres, salieron de este plantel, distinguidos alumnos.

En enero de ese año, a iniciativa de los jesuitas, se había fundado en la capital de la Nueva España, el Colegio de San Pedro y San Pablo, abriendo sus cátedras, en octubre de 1574.

En el Colegio Máximo de San Pedro y San Pablo se impartían ordinariamente cuatro cátedras de gramática y una de retórica, tres de arte y cuatro de teología. Estos cursos daban principio cada año al darse la festividad de San Lucas.

Los jesuitas crearon en 1574, los Seminarios de San Miguel, San Bernardo y San Gregorio, ya que había gran demanda de alumnos que ingresaron al Colegio de San Pedro y San Pablo, y no habiendo cupo para todos, a pesar de que éstos se encontraban ya establecidos fué aún necesario, por la gran cantidad de alumnos que concurrían a ellos, establecer otro más. Para ello fué -

preciso obtener la licencia de la apertura correspondiente, -- que fué concedida por el Virrey Don Alvaro Manrique de Lara, - el 29 de julio de 1588, estableciéndose así el colegio que en sus orígenes fué de San Ildelfonso.

Posteriormente, los Colegios de San Bernardo y San Miguel, que ya tenían incorporado al de San Gregorio, quedaron unidos a este de San Ildelfonso, formando uno solo instalado en un edificio mejor y que fué inaugurado el 18 de octubre.

La acción educativa de los jesuitas, también se extendió a otros lugares de la Nueva España, en diversas partes del país como: Puebla, Guadalajara, Oaxaca, Valladolid y Pátzcuaro.

En 1683, Fray Antonio Linaz de Jesús María, franciscano, fundó el Colegio de Querétaro, en el Convento de la Cruz, que produjo muchos misioneros y cultivó intensamente la ciencia y la literatura en aquella época.

Fray Antonio Margil de Jesús fundó en 1707, el Colegio de Zacatecas, poblando todo el norte del país por misiones que -- eran realizadas por los misioneros de propaganda fidei.

LOS PRIMEROS ESTABLECIMIENTOS LAICOS Y LA MODERNIZACION DE LA ENSEÑANZA SUPERIOR

En México, se da una transformación notoria y significativa en el desarrollo de la vida educativa. La primera transformación se da en el establecimiento de instituciones que ya no se ponen bajo la protección del clero, sino bajo el auspicio de la iniciativa privada o de la tutela del Estado. Dichos establecimientos son: el Colegio de las Vizcaínas, consagrado a la educación femenina; la Academia de las Nobles Artes de San

Carlos de la Nueva España, creada para honra y protección del arte mexicano; y la Escuela de Minería y el Jardín Botánico, -- instituidos para fomentar la ciencia en el naciente país.

En 1767, se creó el Colegio de las Vizcaínas o de San Ignacio de Loyola. Este colegio fué planeado y creado por la iniciativa privada. Sus fundadores fueron: Don Francisco Echeveste, Don Manuel Aldaco y Don Antonio Meave; se impartía instrucción primaria, religión, labores manuales y domésticas.

Este colegio es considerado como la primera institución -- educativa laica que hubo en México, desde el punto de vista de su administración, ya que sus fundadores se negaron a que sus fondos los controlase el clero, como sucedía con todos los demás planteles educativos.

En un principio, las alumnas fueron de raza española, pero -- veinte años después, la institución acogió con aprobación a toda clase de niñas.

Con el nombre de hospicio de pobres, se fundó en 1774, lo -- que después fué la Escuela Industrial de Huérfanos de Santiago Tlatelolco y que entonces se conoció con el nombre de "El Tecpan".

En el año de 1783, por real decreto de Carlos III, fechado -- el 22 de mayo, se fundó el Colegio de Minería a iniciativa del mexicano Velázquez de León y siendo Virrey el segundo conde de Revillagigedo, primera ley que ordenó la creación de escuelas -- primarias en Nueva España.

Esta escuela era comparada con el antiguo Colegio de las --

Vizcainas y con la Academia de las Nobles Artes de San Carlos - de la Nueva España. Fué la más independiente de la organización religiosa, pues fué desde un principio, un verdadero establecimiento de carácter científico. Fué fundada por el Tribunal de Minería, con el objeto de que se hicieran en ella, estudios metalúrgicos para explotar del mejor modo las riquezas del subsuelo mexicano.

El Jardín Botánico, al igual que la Escuela de Minería, tuvo como finalidad, ser estrictamente científico y al igual alcanzó una gran importancia en la historia de la enseñanza superior en México.

Este se funda por real orden dada en San Lorenzo, el 21 de noviembre de 1728, con las actividades de la docencia de la botánica en una cátedra y de una expedición científica que aumentase los ejemplares del propio jardín y de los demás de España.

El Jardín Botánico tuvo, desde siempre, la intención de -- aprovechar sus investigaciones en beneficio del comercio, la industria, la farmacología y la medicina.

2.1.4 EPOCA DE LA ENSEÑANZA LIBRE

En 1812, la Constitución de Cádiz, con relación a la educación pública, decía en su artículo 336 "que en todos los pueblos de la monarquía, se establecieran escuelas de primeras letras", en las que se enseñaran a los niños a leer, a escribir, a contar y el catecismo de la religión católica.

El 24 de octubre de 1814, Don José María Morelos, expide la Constitución de Apatzingan, donde asentaba en su artículo 39:

"la instrucción como necesaria a todos los ciudadanos, debe ser favorecida por la sociedad con todo su poder".

ESCUELAS LANCASTERIANAS

El 22 de febrero de 1822, se crea en México la Compañía -- Lancasteriana con el propósito de difundir en México la enseñanza mutua. Este sistema fué adaptado por los ingleses Bell y -- Lancaster para subvenir a la falla de maestros; lo que puntualmente ocurría en México por esa época. La organización de esta escuela consistía en que el maestro, en lugar de ejercer de modo directo las tareas de instructor, aleccionaba previamente a los alumnos más aventajados (los monitores), los cuales transmitían después la enseñanza a los demás niños.

La flamante institución constaba de tres secciones: en la primera, se impartía instrucción elemental a los niños (lectura y escritura, cálculo, gramática y catecismo), en la segunda, -- vinculada a la primera y a la tercera sección, se preparaba a los jóvenes en la teoría y práctica del sistema mutuo de enseñanza secundaria (elementos de latín, francés, geografía, historia, mitología, dibujo y matemáticas). Los alumnos pagaban la cuota mensual de uno, dos o tres pesos, según la sección a la que asistían.

La Compañía Lancasteriana tuvo gran importancia, ya que la institución fué la primera que se preocupaba en México, del grave y delicado problema de la enseñanza primaria popular.

La Compañía Lancasteriana es un ejemplo vivo de lo que puede ser y lograr la iniciativa privada en materia de educación. -- Gracias a las numerosas fundaciones docentes que llevó a cabo --

la institución, y a los generosos y dignos resultados que obtuvo, vióse impulsado el poder público a pensar y establecer organismos oficiales para orientar y encausar la enseñanza en el país.

LA POLITICA EDUCATIVA DE VALENTIN GOMEZ FARIAS

Es en el Congreso Constituyente de 1824, donde ya una vez consumada la Independencia y eliminado Iturbide del poder, y -- vencidos los diputados centralistas, cuando comienza a tomar -- cuerpo el tema político pedagógico de una consecuente y comprensiva legislación educativa. Don Valentín Gómez Farías, Don -- Crescencio Rejón, Don José María Covarrubias, Don Juan de Dios -- Cañedo, Don Juan Bautista Morales, Fray Servando Teresa de Mier y Don Miguel Ramos Arizpe, entre otros, sentaron las bases de -- tan ingente y decisiva cuestión.

El Artículo 50 de la Constitución de 1824 establece: "son facultades exclusivas del Congreso General". I) Promover la -- ilustración asegurando por tiempo ilimitado, derechos exclusi-- vos a los autores por sus respectivas obras, estableciendo colegios de marina, artillería e ingenieros, exigiendo uno o más establecimientos en que se enseñen las ciencias naturales y exactas, políticas y morales, nobles artes y lenguas, sin perjudicar la facultad que tienen las legislaturas para el arreglo de la -- educación pública en sus respectivos estados.

La política de Gómez Farías como jefe de gobierno, siempre fué avanzada. En materia de educación, partía de la idea de -- que la instrucción del niño es la base de la ciudadanía y de la moral social. Decía "la enseñanza primaria, es lo primero de -- todo, está desatendida, se le debe dispensar toda protección si

se quiere que en la República haya buenos padres, buenos hijos, buenos ciudadanos que conozcan y cumplan sus deberes".

Con Valentín Gómez Farías, tuvo lugar una reforma radical-legislativa: se sustrajo la enseñanza de las manos del clero y se organizaron y coordinaron las tareas educativas del gobierno. Se creó la Dirección General de Instrucción Pública para el Distrito y Territorios Federales (tal creación venía a significar toda una nueva manera de concebir en México el problema educativo); se estatuyó que la enseñanza sería libre (toda persona podría abrir escuelas); se promovió la fundación de escuelas normales (con gran incomprensión de la época); se fomentó la instrucción primaria para niños y adultos analfabetos y se suprimió la Universidad (primera extinción).

Por medio de la creación de esta Dirección General de Instrucción Pública se vino nada menos que a secularizar la enseñanza. "La Dirección, declara el artículo 3° de tan significativo decreto, tendrá a su cargo todos los establecimientos públicos de enseñanza; los depósitos de los monumentos de arte, antigüedades e historia natural, los fondos públicos asignados a la enseñanza y todo lo perteneciente a la instrucción pública pagada por el gobierno".

Otros artículos del decreto señalaron que la dirección nombraría a todos los profesores de los ramos de enseñanza, formaría todos los reglamentos de enseñanza y gobierno económico de cada uno de los establecimientos, designaría cada dos años los libros de texto y, en general, orientaría y realizaría las tareas educativas del país.

Un decreto más del Vicepresidente Gómez Farías, expedido en octubre, determinó las instituciones que vendrían a sustituir los viejos planteles educativos.

La enseñanza superior habría de impartirse en seis establecimientos: primero, el de estudios Preparatorios; el segundo, el de estudios Ideológicos y Humanidades; el tercero, el de las Ciencias Físicas y Matemáticas; el cuarto, de Ciencias Médicas; quinto, el de Jurisprudencia y sexto, el de Ciencias Eclesiásticas; además, se prescribía la organización de la Biblioteca Nacional y del Teatro Nacional.

En 1833, el Doctor Mora fué nombrado por Gómez Farías para integrar la Comisión del Plan de Estudios, la que establece -- principios de reforma educativa: destruir lo inútil y perjudicial a la enseñanza, establecerla en conformidad con las necesidades de un Nuevo Estado Social, y difundir entre las masas -- los medios indispensables de aprender.

A la Universidad, de tradición Pontificia, se declaró inútil, irreformable y perniciosa.

Toma entonces cuerpo el programa educativo del Partido Liberal y, en este mismo año, crea la Dirección General de Instrucción Pública, suprime la Universidad de México, funda las escuelas normales, el Instituto Nacional de Geografía y Estadísticas, las escuelas nocturnas para artesanos adultos y propicia la libre de enseñanza. El Doctor Mora promueve la educación cívica y política de las mayorías. Se realiza pues la primera gran reforma educativa en el México independiente.

LA REACCION CONSERVADORA

Regresando el Presidente Santa Anna a la Ciudad de México, son disueltos el Congreso y el Ayuntamiento, y se restablece la Universidad. Es suprimida la Dirección General de Instrucción Pública y son canceladas otras medidas que se habían dictado en favor de una educación moderna.

El grupo liberal no logra adquirir el control de la educación y sufre el país una contra-reforma educativa.

Santa Anna se somete al Partido Conservador sin límites ni condiciones y sustituye por normas conservadoras las reformas educativas de Gómez Farías. Pone en manos de los jesuitas, la instrucción pública oficial y se llega a señalar como obligatorio el catecismo del padre Ripalda en toda la enseñanza del país.

En 1843, se estableció la Escuela de Agricultura y una Escuela de Artes y Oficios en San Jacinto. El 18 de agosto de este mismo año, Don Antonio López de Santa Anna expidió el Plan General de Estudios de la República Mexicana, que en su artículo 60 manda que "los alumnos reciban sólidos principios religiosos".

Fueron declarados nacionales todos los establecimientos educativos sostenidos por las rentas del erario. El 18 de Agosto se elaboró un plan para unificar la enseñanza en todo el país.

En 1845, fué fundada la Escuela de Comercio, a iniciativa del Tribunal de Comercio.

El 23 de octubre de 1846, se ordenó, por decreto, que los estados recobrasen su facultad sobre la enseñanza que la Consti-

tución Centralista les había quitado.

Sin embargo, en 1856, el Presidente Comonfort expide el 3 de mayo, la Ley Constitucional llamada Organó Provisional de la República Mexicana, donde se declaró por vez primera en nuestro derecho Constitucional el Principio de la Libertad de Enseñanza.

"La enseñanza privada -decía el artículo 39 de este estatuto-, es libre y el poder público no tiene más intervención que la de cuidar de que no se ataque a la moral".

En 1857, el Presidente Comonfort, en su informe a la Cámara, de 8 de octubre, da a conocer que se estableció la Escuela Normal de Profesores, se aumentó el presupuesto del Colegio de Educación Secundaria de Niños, y se creó una Academia de Ciencias para honrar el mérito y estimular el desarrollo de la literatura nacional.

Finalmente, en la Constitución de 1857, se daba una fórmula más generosa al precepto educativo. En el artículo 3º se declara: "la enseñanza es libre".

La ley determina que profesionales necesitan títulos para su ejercicio.

LEYES ORGANICAS DE INSTRUCCION (1867 Y 1869)

En 1867, el 2 de diciembre, el Presidente Benito Juárez -- promulgó la Ley Orgánica de Instrucción Pública en el Distrito Federal, donde se daba la unidad a la enseñanza y se declaraba gratuita y obligatoria la educación elemental. La misma ley organiza sobre bases sólidas, los estudios secundaria: se funda la Escuela Secundaria para Señoritas y, lo que sin duda tu--

vo grandes y magníficas consecuencias en la vida intelectual -- del país, se establece la Escuela Nacional Preparatoria, en fin tan importante ley, vino a reglamentar la enseñanza superior -- (Escuela de Medicina, Escuela de Jurisprudencia, etc.).

El Presidente Juárez nombro Ministro de Justicia e Instrucción Pública al Licenciado Antonio Martínez de Castro, éste, a su vez, encomendó tal empresa a una comisión presidida por el distinguido positivista Gabino Barreda.

La ley del 2 de diciembre de 1867 fué retocada en algunas partes por la Ley Orgánica de Instrucción Pública en el Distrito Federal, promulgada el 15 de mayo de 1869. En este nuevo ordenamiento quedó definitivamente redactado el texto que había de regir la instrucción primaria. "Habrá en el Distrito Federal --decía la ley--, costeadas por los fondos municipales, el número de escuelas de instrucción primaria de niños; que exijan su población y sus necesidades".

El 2 de noviembre se fundó la Escuela Preparatoria, organizada por el Doctor Barreda, de acuerdo con las tendencias de la Escuela Positivista. En 1871, se creó la escuela de Ciegos.

En 1874, se expide la ley del 14 de diciembre, cuyo artículo 4º prohíbe la enseñanza religiosa en los establecimientos -- oficiales e impone la enseñanza de una moral laica.

En 1875, se establece la enseñanza de la Pedagogía en la Escuela Secundaria de Niñas, dándole el carácter de Escuela Normal.

En 1879, se crearon las escuelas regionales de agricultura,

formulándose el Reglamento de la Ley Orgánica de Instrucción -- Pública.

En 1880, los maestros Enrique Rebsamen y Enrique Laubscher realizaron la Reforma Pedagógica de Veracruz con proyección nacional, juntamente con otros profesores como Carlos A. Carrillo.

EL CONGRESO HIGIENICO PEDAGOGICO

En 1882, se contituye la Reunión del Congreso Higiénico-Pedagógico, donde se presentaron y discutieron los conceptos educativos. El Congreso dictaminó sobre las siguientes cuestiones:

- 1.- ¿Cuáles son las condiciones higiénicas indispensables que debe llenar una casa destinada para escuela?
- 2.- ¿Cuál es el modelo de mobiliario escolar que satisface mejor las exigencias de la higiene?
- 3.- ¿Qué condiciones deben tener los libros y útiles a fin de que no se altere la salud de los niños?
- 4.- ¿Cuál es el método de enseñanza que da mayor instrucción a los niños sin comprometer su salud?
- 5.- ¿Cuál debe ser la distribución diaria de los trabajadores escolares según las diferentes edades de los educandos y cuáles ejercicios deben practicarse para favorecer el desarrollo corporal de éstos?
- 6.- ¿Qué precauciones deben tomarse en los establecimientos de instrucción primaria para evitar entre los niños, la transmisión de enfermedades contagiosas?

Sobre cada una de estas cuestiones, emitieron concienzudo juicio, comisiones mixtas formadas por maestros, médicos y - - otros profesionales.

2.1.5 EL PORFIRISMO

En 1883, la doctrina educativa en México, tuvo una realización importante, se fundó en el Estado de Veracruz bajo la dirección de Enrique Laubscher, la Escuela Modelo de Orizaba, en poco tiempo llegó a ser estímulo y paradigma de la vida escolar mexicana.

Se distinguen dos etapas en la evolución de este plantel. Durante la primera etapa, la Escuela Modelo de Orizaba es una escuela primaria, donde se experimentan con aciertos de principios de la enseñanza objetiva. El plan de estudios supera con mucho los planes de estudios de las escuelas elementales hasta entonces existentes, comprende: lenguaje, cálculo, geometría, dibujo, geografía, historia, ciencias naturales, inglés, francés, moral, música y gimnasia.

El lenguaje ocupa el centro de la enseñanza y se le considera al propio tiempo como el instrumento por excelencia de todo el proceso de la educación.

Laubscher dice, que el aprendizaje del idioma empieza con los ejercicios de la enseñanza objetiva, teniendo por mira el dar a conocer al niño las cosas y las acciones del medio más próximas que lo rodean; coordinar, corregir y aumentar sus ideas y pensamientos excitando su atención y procurando cultivar su lenguaje.

La segunda etapa de la Escuela Modelo de Orizaba en 1885, se debe a Enrique C. Rebsamen. Se inicio con la fundación de una academia normal, esto es, cursos de perfeccionamiento para profesores a base de un moderno plan de estudios. La enseñanza de las ciencias pedagógicas fué impartida por Rebsamen, los cursos prácticos estuvieron a cargo del Señor Laubscher.

La enseñanza de la pedagogía en esta academia significó -- una verdadera renovación con respecto al tratamiento de estos temas en la vida docente del país.

Por primera vez, se diseñó un plan sistemático en los programas de ciencias pedagógicas, que pudo realizarse en forma -- progresiva. El programa de ciencias pedagógicas comprendía tres grandes partes: la primera era una introducción general de la pedagogía, en donde habría que explicarse el concepto de educación y los factores sociales que influyen sobre ésta; la necesidad y el estudio de la antropología, y los fundamentos psicológicos y lógicos de la teoría pedagógica.

El 5 de febrero de 1884, se inauguró la Biblioteca Nacional.

Durante este período, se inició la aplicación del Método de Froebel en las escuelas de párvulos, dándose la enseñanza con un carácter esencialmente educativo.

En 1886, se inauguró el 30 de noviembre, la Escuela Normal Veracruzana en la ciudad de Jalapa, concebida y organizada por el maestro Rebsamen.

El 24 de febrero de 1887, se inauguró la Escuela Normal pa

ra Profesores, en la calle Cerrada de Santa Teresa, hoy Licenciado Verdad. Concurrió el Presidente de la República, General Porfirio Díaz, acompañado de su gabinete y del honorable cuerpo diplomático.

La Escuela Normal para Profesores contó con una escuela primaria anexa y un jardín de niños.

El plan de estudios que había de regir la flamante institución, de 49 cursos distribuidos en 4 años; lo que constituía un excesivo recargo de trabajo para los alumnos.

LA LEY REGLAMENTARIA DE INSTRUCCION OBLIGATORIA EN EL DISTRITO FEDERAL Y TERRITORIOS (MARZO DE 1891)

Esta ley de normas precisas acerca de los planes y programas de enseñanza, de los tipos de escuela, de los derechos y obligaciones de los maestros, de la forma de practicar los exámenes, de las condiciones requeridas en el otorgamiento de premios para asegurar la obligatoriedad de la enseñanza orgánica, unos consejos de vigilancia establecidos en los municipios y formados por el Comisario de Policía y dos vecinos del lugar, con el objeto de cuidar del cumplimiento de la ley en lo relativo al deber de los padres, tutores o encargados de niños en edad escolar, de mandar a los niños a la escuela.

Para ayudar de una manera adecuada a la uniformidad de la enseñanza, la propia ley estatuye la creación de otros dos cuerpos colegiados: el Consejo Superior de Instrucción Primaria y la inspección escolar.

El 3 de junio de 1896, se estableció la Dirección General de Instrucción Primaria que unificó la enseñanza en escuelas --

federales. La plena federalización de la enseñanza habría de ser una obra lenta y de convencimiento por parte de los estados federativos. En este año se promulgó un decreto en el que se reglamentó que la institución primaria elemental en el Distrito y territorios federales dependería exclusivamente del ejecutivo de la Unión: que la instrucción primaria superior se organizaría como enseñanza media, entre la elemental y la preparatoria, y que quedaba establecida una Dirección General de Instrucción Primaria.

El 19 de diciembre de 1896, se expide la Ley de Enseñanza Preparatoria, en donde se concibe la educación de los adolescentes, formando tanto sus capacidades físicas, como intelectuales, como su conciencia social y gusto estético. Se conserva el lapso de cinco años para hacer los estudios del bachillerato, distribuidos en períodos semestrales.

Durante la permanencia de Justino Fernández en el Ministerio de Instrucción, se sustituyó por la Ley del 12 de octubre de 1901, la Junta Directiva de Instrucción Pública por un Consejo Superior de Educación Nacional.

La creación del Consejo Superior de Educación Pública implicaba dos fundamentales ideas de política educativa: una era de que no sólo la instrucción primaria quedara al entendido cuidado de una junta directiva, sino que todos los grados y tipos de enseñanza, recibieran los beneficios de una orientación y vigilancia constante y unitaria. La otra fué la consecuencia obligada de una organización democrática y técnica, se instituyó con él, una corporación en la que, para encauzar la instrucción pública buscábase el concurso de funcionarios a cuyo cargo esta

ban importantes instituciones docentes.

La enseñanza primaria superior decía: "la ley respectiva - del 12 de diciembre de 1901, durará cuatro años, tendrá en los - dos primeros, un carácter general, y será común a todos los - - alumnos o alumnas, y en sus dos últimos, afectará el carácter - de una enseñanza especial que tendrá por objeto iniciar a los -- educandos en determinados principios elementales de ciencias, - artes u oficios, de positiva utilidad para la vida social. La - dicha enseñanza primaria superior que se impartía en los esta-- blecimientos oficiales será además, gratuita y laica, y sólo -- serán obligatorios sus dos primeros años para alumnos que deban ingresar en planteles de segunda enseñanza".

2.1.6 LA OBRA EDUCATIVA DE JUSTO SIERRA

Justo Sierra como Ministro de Instrucción Pública y Be- - llas Artes, promovió vigorosamente la Reforma Integral de la -- Educación y, por iniciativa de la ley del 16 de mayo de 1905, - se creó la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes, y - que correspondería a ella, la atención de la instrucción prima- ria y normal, preparatoria y profesional en el distrito y terri- torios federales; de las escuelas de bellas artes, música y de- clamación; de artes y oficios; de agricultura, de comercio y -- administración y demás establecimientos de instrucción pública - que en lo sucesivo pudieran crearse en el distrito y en los te- rritorios federales.

Al hacerse cargo del ministerio el maestro Sierra se propu- so realizar dos cosas: la primera, la básica, consistía en - - transformar la escuela primaria, simplemente instructiva y - -

esencialmente educativa, en un organismo destinado no a enseñar a leer, escribir y contar, como se decía antes, sino a pensar a sentir y a desarrollar en el niño al hombre.

La segunda, era la de reorganizar los estudios superiores, constituyendo un cuerpo docente y elaborador de ciencia, a la vez que se llamase Universidad Nacional.

En 1908, se expide la Ley de Educación Primaria para el -- Distrito Federal y los territorios federales, el 15 de agosto. En ella, se mencionaba en el artículo 1º: "las escuelas oficiales serán esencialmente educativas; la instrucción en éstas, se considera sólo como un medio de educación".

Por educación, se entendía según el artículo 4º "el desenvolvimiento armónico de cada alumno, de modo que se dé vigor a su personalidad, tan a menudo indecisa e informe; lo que robustezcan hábitos por virtud de los cuales se intensifique el espíritu individual de iniciativa y que la disciplina al propio -- tiempo un poderoso sentimiento de civismo, además de ser gratuita, laica y obligatoria, la educación debería ser integral y nacional".

Artículo 2º; integral, es decir, ha de tender a producir el desenvolvimiento armónico total de los educandos en ser físico, intelectual, moral, lo mismo que en su posibilidad de sentir la belleza y de despertar y perfeccionar su buen gusto nacional, esto es: se propondrá diferenciar a los educandos de México, de -- los educandos de otros países, por el hecho de que no sólo forme en ellos seres en quienes el concepto supremo de humanidad se intensifique, sino porque haga de ellos, ciudadanos particularmente mexicanos.

Por otra parte, dicha ley, fijaba en siete los años de escolaridad (cinco para la educación primaria elemental y dos para la educación primaria superior).

La obra educativa de Don Justo Sierra fué multiforme, pero dentro de su variada gestión, nunca calculó la unidad fundamental de su tendencia pedagógica. Pensaba que todas las creaciones pedagógicas desde el jardín de niños hasta los estudios universitarios, debían estar alentados por nobles y patrióticos -- ideales. Dentro de este marco de ideas, restableció en 1910, - la Universidad, suprimida por última vez en 1865.

El Congreso de la Unión, expidió el 24 de mayo de 1910, el decreto que restablecía la Universidad, decreto que fué promulgado por el Ejecutivo de la Unión, dos días después. El 26 de mayo quedó constituida la Universidad Nacional de México. La inauguración tuvo efecto el 22 de septiembre de 1910 con la asistencia del presidente de la República y de enviados especiales de muchas universidades importantes del mundo.

Don Justo Sierra pensó en una Universidad de tipo moderno, vale decir, una agrupación orgánica de institutos docentes y -- de investigación.

"La universidad que hoy nace" dijo el maestro Sierra, "no puede tener la estructura de la otra".

Respecto a la reorganización de esta casa de enseñanzas superiores y de investigación, la ley constitutiva de la Universidad Nacional, estableció que ésta quedara formada por la reunión de las escuelas nacionales preparatorias, de jurisprudencia, de medicina, de ingenieros, de bellas artes, (en lo concierne

te a la enseñanza de la arquitectura) y de altos estudios.

El 7 de abril de 1910, por ley, se creó la Escuela Nacional de los Altos Estudios. La creación de ella significó la -- primera institución en México, consagrada específicamente a cul tivar en su más alto grado, la ciencia y a promover, por ende, -- metódicamente la investigación en todas sus ramas. Los objeti-- vos de la Escuela Nacional de Altos Estudios serán, decía la -- ley constitutiva (Art. 2º): perfeccionar, especializándolos y - subiéndolos a un nivel superior, estudios que en grado menos al to, se hagan en las Escuela Nacionales Preparatorias, de juris-- prudencia, de medicina, de ingenieros y bellas artes, o que es-- tén en conexión con ellos; proporcionar a sus alumnos y a sus - profesores, los medios de llevar a cabo metódicamente investiga-- ciones científicas, que sirvan para enriquecer los conocimien-- tos humanos y formar profesores de las escuelas secundarias y - profesionales.

La propia ley estableció que los trabajos de investigación y de alta docencia, quedarían divididos en la susodicha escuela, en tres secciones: humanidades, ciencias exactas y naturales, - y, ciencias sociales políticas y jurídicas.

2.1.7 EL MOVIMIENTO EDUCATIVO DE LA REVOLUCION.

LA INSTRUCCION RUDIMENTARIA

La primera obra educativa importante del movimiento revo-- lucionario, la constituye la creación de las escuelas rurales.-- El antecedente inmediato de ellas fueron las escuelas rudimen-- tarias establecidas por el presidente Francisco León de la Ba--

rra, siendo Secretario del Despacho de Instrucción Pública y Bellas Artes el Doctor Francisco Vázquez Gómez, con dichas escuelas independientes administrativamente de las escuelas primarias, se inclinaba a popularizar la instrucción elemental. La ley que las creaba fué expedida el 1° de junio de 1911. De conformidad con este ordenamiento, tendrán dichas escuelas que enseñar principalmente a los individuos de raza indígena a hablar, leer y escribir en castellano, y a ejecutar las creaciones elementales de cálculo más usuales. La instrucción impartida en ellas había de desarrollarse, cuando más en dos cursos anuales, y no sería obligatoria, la propia ley prevenía que las escuelas de instrucción rudimentaria acogieran en su seno a cuantos analfabetas acudieran a ellas sin distinción de sexos ni edades.

El establecimiento de las escuelas de instrucción rudimentaria deberá hacerse en todas aquellas partes de la República en que el porcentaje de analfabetas fuera mayor.

En 1912, Alberto J. Pani, inició una encuesta sobre la educación popular para mejorar y transformar las escuelas de instrucción rudimentaria en la República. Su propósito era el de introducir en éstas un programa económico de instrucción popular, pues le parecía la enseñanza impartida hasta entonces en ellas, abstracta y verbalista.

Alberto J. Pani decía que había que reformar la ley del 1° de junio de 1911, procurando que el programa de instrucción rudimentaria sea también capaz de proporcionar a los escolares, los medios de mejoramiento económico, desarrollando en ellos las aptitudes más relacionadas con la vida: ambiente, artística,

industrial, agrícola y hacer, por otra parte, que se cumpla dicha ley bajo la forma más real y económica en relación con nuestro medio y con nuestros recursos.

Hacia fines de 1913 y durante el año de 1914, la instrucción rudimentaria llegó a contar con el mayor número de escuelas: 200 con una asistencia aproximada de diez mil alumnos. Durante los años de 1915 y 1916, alcanzó su grado más alto, el movimiento revolucionario impidió no ya incrementar ni aún siquiera conservar las instituciones creadas.

LA POLITICA EDUCATIVA REVOLUCIONARIA

La revolución, en efecto, había traído consigo nuevos ideales educativos, ello sucedió en la Constitución del 17, la que además de reafirmar los postulados (de la Constitución del 57 y 33 respectivamente). De la enseñanza gratuita, laica y obligatoria, y de la intervención del Estado en la enseñanza privada, recogió la idea contenida en la Constitución del 24, de respetar la autonomía de los estados de la Federación, en el arreglo interno de la educación pública el texto del artículo 3° de la Constitución del 17 fué redactado en los siguientes términos:

"La enseñanza es libre; pero será laica, la que se da en los establecimientos oficiales de educación, lo mismo que la enseñanza primaria elemental y superior que se imparta en los establecimientos particulares".

"Ninguna corporación religiosa ni ministro de ningún culto podrá establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria".

"Las escuelas primarias particulares sólo podrán estable--

cerse sujetándose a la vigilancia oficial".

"En los establecimientos oficiales se impartirá gratuitamente la enseñanza primaria".

Otras muy importantes disposiciones legislativas, en materia de educación, contiene la Constitución del 17 (artículos 31, fracción I; artículo 73, fracciones 10 y 25; artículo 123, fracción 12).

La obligatoriedad de la enseñanza queda consagrada en estos términos:

"Artículo 31.- Son obligaciones de los mexicanos:

- 1.- Hacer que sus hijos o pupilos menores de quince años concurren a escuelas públicas o privadas para obtener la educación primaria elemental y militar, durante el tiempo que marque la Ley de Instrucción Pública de cada estado".

En las fracciones 10 y 25 del artículo 73 se crean constitucionalmente las escuelas federales.

"Artículo 73.- El Congreso tiene facultad:

- X.- Para legislar en toda la República sobre minería, industria cinematográfica, comercio, instituciones de crédito y energía eléctrica para establecer el Banco de Emisión único, en los términos del artículo 28 de esta Constitución y para expedir las leyes de trabajo, corresponde a las autoridades de los estados.

En sus respectivas jurisdicciones, excepto cuando se trate de asuntos relativos a las industrias textiles y eléctricas,

ferrocarril y demás empresas de transporte amparadas por - concesión federal; minería e hidrocarburos, los trabajos - ejecutados en el mar y las zonas marítimas y, por último, - las obligaciones que en materia educativa corresponden a - los patrones, en la forma y términos que fijen los regla- - mentos. En el rendimiento de los impuestos que el Congre- - so Federal establezca sobre energía eléctrica, en uso de - las facultades que en materia de legislación le concede es - ta fracción, participarán los estados y municipios en la - proposición que las autoridades federales y locales respec - tivas, acuerden.

XXV.- Para establecer, organizar y sostener en toda la Repúbli- - ca, escuelas rurales, elementales, superiores, secundarias y profesionales; de investigación científica, de bellas ar - tes y de enseñanza técnica; escuelas prácticas de agricul- - tura y minería, de artes y oficios, museos, bibliotecas, ob - servatorios y demás institutos concernientes a la cultu - ra general de los habitantes de la nación y legislar en to - do lo que se refiere a dichas instituciones; así como para dictar las leyes encaminadas a distribuir convenientemente entre la federación, los estados y los municipios, el ejer - cicio de la función educativa y las aportaciones económi- - cas correspondientes a ese servicio público, buscando uni- - ficar y coordinar la educación en toda la república.

El reglamento de la Ley Organica de la Instrucción de 1869 sugirió la necesidad de que los patrones fundaran escuelas a -- sus expensas. La Constitución del 17 hace obligatorio este pre - cepto, dando lugar al nacimiento de un tipo de escuela caracte-

rístico de nuestro sistema educativo: las escuelas, "artículo 123".

"Artículo 123.- El Congreso de la Unión sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, -- las cuales regirán entre los obreros, jornaleros, empleados, -- domésticos, artesanos y, de una manera general, sobre todo contrato de trabajo.

XII.- En toda negociación agrícola, industrial, minera o cualquier otra clase de trabajo, los patrones estarán obligados a proporcionar a los trabajadores, habitaciones cómodas e higiénicas, por las que podrán cobrar rentas que no excedan del medio por ciento mensual del valor catastral de las fincas.

Igualmente, deberán establecer escuelas, enfermerías y demás servicios necesarios a la comunidad. Si las negociaciones estuviesen establecidas dentro de las poblaciones y ocuparen un número de trabajadores mayor de cien, tendrán la primera de las obligaciones mencionadas".

2.1.8 JOSE VASCONCELOS Y EL RESTABLECIMIENTO DE LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

José Vasconcelos consideraba que la escuela laica de México había evolucionado desde la neutralidad fingida de los orígenes hasta el protestamiento contemporáneo. Para él, la mejor concepción del laicismo era ésta: tolerancia de los alumnos de diferente religión, y, lo que es aún más extraño, consideró que la evolución y progreso se desenvuelven desde la neutralidad --

hasta el cristianismo contemporáneo.

La obra de Vasconcelos fué constructiva. Propuso al Presidente Obregón, el restablecimiento de la Secretaría de Educación Pública, lo cual fué aceptado.

La creación de dicha Secretaría, de conformidad con la ley respectiva del 29 de septiembre de 1921, reposaba sobre las siguientes bases:

- 1.- El nuevo ministerio no limitará su radio de acción al Distrito Federal y territorios: llevaría su benéfica influencia a todas las entidades de la República. Por primera vez se hacía viable la federalización de la enseñanza planeada y pedida por Don Ezequiel A. Chávez en 1903; por Don Justo Sierra, 1908, y por otros gobiernos revolucionarios, en 1910, 1915, 1918 y 1920.
- 2.- Quedaría integrado el nuevo ministerio con todos los establecimientos de educación entonces dispersos en la Universidad Nacional, en el Gobierno del Distrito Federal y en los Ayuntamientos Municipales y Territorios Federales.

José Vasconcelos ocupó la cartera de educación de octubre de 1921 a julio de 1924, su gestión educativa tuvo un resuelto sentido social. Combatió el analfabetismo, multiplicó las escuelas elementales, creó escuelas técnicas destinadas a la capacitación de obreros calificados, promovió el establecimiento de las escuelas agrícolas y, en general, fomentó la educación rural, se crean misiones culturales. Se funda en Tacámbaro, Michoacán la primera escuela normal rural.

Con la presencia de Narciso Bassols en el Ministerio de -- Educación, el ramo de la educación tomó de inmediato un cariz - legalista. El Lic. Bassols exigió a las escuelas particulares_ el estricto cumplimiento del artículo 3° constitucional. Para - ello, expidió la necesidad de intensificar la inspección ofi- - cial en las escuelas particulares para hacer respetar el carác- - ter laico de la enseñanza, así como las condiciones higiénicas_ y la organización pedagógica adecuada en estos planteles, y sub- - rayó en más de un lugar que tanto el clero como los miembros de las corporaciones religiosas no deberán tener ingerencia alguna en la educación.

LA REFORMA DEL ARTICULO 3° DE LA CONSTITUCION DE 1917

El debate acerca de la escuela laica y la propaganda en fa- - vor de una orientación precisa y definida, de la tarea educati- - va del Estado, terminaron por cristalizar en un cuerpo de doc- - trina y en su proyecto de reforma del artículo 3° constitucio- - nal, en éstos términos:

Artículo 3°.- "La educación que imparta el Estado será so- - cialista, y además, excluirá toda doctrina religiosa, combatirá_ el fanatismo y los perjuicios para lo cual la escuela organiza- - rá sus enseñanzas y actividades en forma que permita crear en - la juventud un concepto racional y exacto del universo y de la_ vida social".

Sólo el Estado, federación, estados, municipios impartirán educación primaria, secundaria y normal. Podrían concederse -- autorizaciones a los particulares que deseen impartir educación en cualquier de los tres grados anteriores de acuerdo, en todo_

caso, con las siguientes normas:

- I.- Las actividades y enseñanzas de los planteles particulares deberán ajustarse, sin excepción alguna a lo preceptuado - en el párrafo inicial de este artículo, y estarán a cargo_ de personas que, en concepto del Estado, tengan suficiente preparación profesional, conveniente moralidad e ideología acorde en este precepto. En tal virtud, las corporaciones - religiosas, los ministros de los cultos, las sociedades -- por acciones que exclusiva o preferentemente realicen actividades educativas, y las asociaciones o sociedades liga--das directa o indirectamente con la propaganda de un credo religioso, no intervendrán en forma alguna en escuelas pri--marias, secundarias o normales, ni podrán apoyarlas econó--micamente.
- II.- La formación de planes, programas y métodos de enseñanza - corresponderá, en todo caso, al Estado.
- III.- No podrán funcionar los planteles particulares, sin haber obtenido previamente en cada caso, la autorización expresa del poder publico.
- IV.- El Estado podrá revocar, en cualquier tiempo, las autorizaciones concedidas. Contra la renovación, no procederá re--curso o juicio alguno. Estas mismas normas regirán la edu--cación de cualquier tipo de grado que se imparta a obreros y campesinos.

El Estado podrá retirar, discrecionalmente, en cualquier - tiempo, el reconocimiento de validez oficial a los estudios he--chos en planteles particulares.

El Congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación en toda la República, expedirá las leyes necesarias destinadas a distribuir la función social educativa entre la federación, los estados y los municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público, y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o no hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos aquellos que las infrinjan.

Dicha reforma constitucional fué aprobada en toda su existencia el 10 de octubre de 1934, y entro en vigor el 1º de diciembre del propio año, fecha en que se ocupó la presidencia de la República, por el General Lázaro Cárdenas.

2.1.9 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE LAZARO CARDENAS (1934-1940)

En el año de 1937, se fundó la escuela "España-México", en la ciudad de Morelia, Michoacán, para albergar y educar a los niños refugiados españoles que México acogió como acto de protección a la niñez, víctima de la guerra española. Dicha escuela se inauguró el 1º de junio de 1937, con el tipo característico de primaria e industrial.

En este mismo año se convocó a un Congreso Nacional de Educación Popular, como resultado de él, se instituyó la Comisión Nacional de Educación Popular, con un plan conforme al cual quedó dividida la República en nueve zonas generales, atendidas por promotores especiales para impulsar la alfabetización.

En 1937, quedó oficialmente establecido el Instituto Politécnico Nacional.

El nuevo organismo docente y de investigación que tiene -- por objeto conducir los estudios encaminados a la formación de _ técnicos, comprende dividida en ciclos, la enseñanza completa de carreras profesionales y subprofesionales. Bajo este último -- término se entienden aquellas carreras cortas de especializa--- ción, cuyas funciones están al servicio de las carreras comple- tas de profesionales.

La estructura del Instituto Politécnico tuvo tres ciclos - de estudios en sucesión progresiva:

- a) Enseñanza prevocacional, teniendo como objeto determinar _ las aptitudes de los alumnos para guiarlos hacia el oficio o profesión, que más convenga a sus propios intereses y -- los de la comunidad.

Colocado el alumno frente a una serie de estudios y - prácticas de taller que lo obligan a producirse, se conoce su comportamiento ante ellos, se determinan las activida-- des ante las cuales responde con mayor entusiasmo y efica- cia, y es posible deducir por esta vía la carrera u oficio a que más le convenga dedicarse.

Hata el año de 1940, el ciclo prevocacional constó de dos años, desde 1941 fué de tres años, y los planteles que imparten estas enseñanzas se llamaron escuelas tecnológi-- cas.

- b) Enseñanza vocacional, que sirve de enlace entre las escue- las prevocacionales y las profesionales. Por lo tanto, -- profundiza la información obtenida en los cursos prevoca-- cionales, con las tendencias a precisar ya la inclinación_

del alumno y a prepararlo para los estudios profesionales de la carrera elegida.

De la enseñanza vocacional se derivan estudios para - carreras cortas subprofesionales, para el caso de que los estudiantes no puedan terminar las carreras profesionales, propiamente dichas. Se dividen éstas en tres grandes rubros: de ciencias físico-matemáticas y biológicas, ciencias económicas y ciencias administrativas e industriales.

- c) Enseñanzas profesionales, encaminadas a la preparación de especialistas en las distintas ramas de la técnica, mediante un estudio de la explotación racional y metódica de nuestra riqueza potencial.

Escuela Superior de Ciencias Económicas Políticas y Sociales, Escuela Superior Nacional de Ciencias Biológicas, Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura.

2.1.10 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE MANUEL AVILA CAMACHO (1940-1946)

En el año de 1940, la vida educativa en México adquiere nuevas modalidades. El Presidente Manuel Avila Camacho (1940-1946) renueva la política de unidad nacional y por obligada consecuencia, ve en la obra de la educación la base más firme para lograr este desideratum (deseo).

Bajo su gobierno se reforma el artículo 3º Constitucional que propicia una educación socialista, y se formula un nuevo precepto cuya doctrina se hallaba al servicio de una educación -

para la paz, para la democracia y para la justicia social.

Una nueva compañía alfabetizante y un conjunto de muy importantes construcciones de edificios escolares son también, -- hechos sobresalientes en este sexenio.

2.1.11 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE MIGUEL ALEMÁN VALDÉS.

(1946-1952)

La obra educativa del Presidente Miguel Alemán Valdés (1946-1952) vino a continuar en lo político, los postulados de una educación democrática y tolerante, en lo relativo al problema religioso, todo ello en apoyo de la unidad y concordia nacionales.

En materia de erección de edificios docentes, se logró, -- gracias a una vigorosa, sostenida y permanente campaña nacional pre-construcción de escuelas (a partir de 1948). La más alta -- realización en nuestra historia, debido al triple esfuerzo del ejecutivo federal de los gobiernos de los estados y de la iniciativa privada, fué la entrega de la flamante Ciudad Universitaria del Pedregal de San Angel, a la UNAM en 1952. Comenzando -- a sentirse un amplio y obstinado anhelo de renovación en todos -- los círculos académicos de México.

Además, se incrementó la enseñanza politécnica en consonancia con los grandes objetivos de esta administración: las muchas y grandes obras de utilidad pública y la industrialización de las fuerzas productoras de la República.

2.1.12 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE ADOLFO RUIZ CORTINEZ.

(1952-1958)

Tuvo en general, modesto y limitado alcance, por fortuna, las dichas deficiencias quedan superadas durante el mandato del Presidente Adolfo López Mateos (1958-1964), y a decir verdad, - en dos aspectos: recibiendo la educación primaria y secundaria, un manifiesto incremento cuantitativo y, experimentando la enseñanza superior, en particular, la Universidad manifestando avances académicos. La madurez política y el bienestar social son factores y signos de estos hechos educativos.

2.1.13 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE GUSTAVO DIAZ ORDAZ (1964-1970)

Bajo este gobierno, se sigue con la campaña de alfabetización y el desarrollo de la educación técnica elemental y superior; se hacen esfuerzos por tecnificar la enseñanza mediante la radio y la televisión.

Para subvenir a la falta de escuelas y maestros a nivel secundaria, se crea la telesecundaria bajo la Dirección General de Educación Audiovisual de la S.E.P. La telesecundaria imparte enseñanza a tal nivel, mediante lecciones televisadas, dentro de un sistema integrado por maestros locutores y maestros monitores. Estos últimos se encargan, uno en cada grupo de alumnos teleaudiovidentes, de explicar las transmisiones, de acuerdo con guías impresas en forma de libros.

Se trata de realizar una reforma educativa que toca los sectores de educación elemental, media, normal, superior y extraescolar.

En la educación elemental se repite la exposición de una serie de ideas de la pedagogía del trabajo; en la educación se-

cundaria se busca la unidad secundaria y técnica; en la enseñanza normal, se cuenta un año de estudios tanto en la carrera de maestro primario como en la educadora de jardín de niños; - en fin, la enseñanza superior se planea atendiendo a las metas y previsiones de la organización social.

En la enseñanza superior, la S. E. P. funda en 1970, la - Unidad de Ciencias Aplicadas dentro del I. P. N., para dar énfasis no sólo a la investigación, sino crear en los egresados, un marcado interés por los problemas de la industria y su desarrollo. Esta nueva unidad tendrá la función de enseñar, investigar y servir a la industria.

La inscripción en jardines de niños y escuelas primarias - federales, estatales y particulares ascendió a cerca de - - - 9'000,000 alumnos.

En las escuelas del ciclo básico de enseñanza media, tanto federales como estatales y privadas, la inscripción fué de más - de 1'000,000 de alumnos.

En las preparatorias, vocacionales, carreras de nivel medio y en las normales, la inscripción fué de más de 290,000 - alumnos. 127,000 de ellos en escuelas sostenidas por la federación, 87,390 por los estados y 76 en escuelas privadas.

A las escuelas y facultades de enseñanza superior asisten 190,000 alumnos.

Funcionaron en el país 20,283 centros de alfabetización.

Para formación de maestros de enseñanza preescolar y pri-

maria, existen 31 escuelas normales sostenidas por la federación; 55 por los estados y 111 por la iniciativa privada. - - - 30,000 alumnos concurren a los planteles oficiales y 18,000 a los particulares.

En los medios rurales funcionaron 270 escuelas de circuito, destinadas a atender a los niños que viven en las comunidades con población menor de 99 habitantes.

Se imprimieron 61'410,000 libros de texto y cuadernos de trabajo gratuitos, distribuidos entre los alumnos de todas las escuelas primarias del país.

Desde 1966, la Universidad ha perdido su impulso ascendente y sólo hay claros y lamentables testimonios de la decadencia en su actividad académica.

La llamada Crisis de la Juventud ha provocado en parte esta situación, a veces, caótica, pero sin duda alguna, los funcionarios de la Universidad no han comprendido, mucho menos encarado los nacientes problemas, limitándose a una buena o mala acción, las exigencias de los alumnos, no de manera infrecuente e insobornables algunos funcionarios cayeron en los malos ejemplos de las malas costumbres. Un hecho da el estado de cosas. En promedio de 200 días de trabajo alcanzando en la administración precedente, en todo el año de 1968, sólo hubo 80 días de labores en la UNAM. Las reformas aprobadas por aquellos funcionarios, condujeron, todos ellos, a un reglamento de la disciplina académica, "semestre" de 2 meses de labores, asistencia libre, supresión de exámenes finales.

Sin embargo, un suceso vino a empañar la obra constructiva del gobierno: la masacre ocurrida en la Plaza de Tlatelolco en octubre de 1968, en donde perecieron acribillados cientos de -- ciudadanos, al celebrarse un mitín antigobiernista.

2.1.14 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE LUIS ECHEVERRIA ALVAREZ.

(1970-1976)

Bajo el gobierno del Presidente Luis Echeverría Alvarez -- (1970-1976) se anuncia y planea una reforma educativa que con-- figura modelos pedagógicos.

Durante esta administración se modificaron los planes y -- programas de la educación primaria y se elaboraron nuevos li-- bros de texto gratuitos.

Se reformaron los planes y programas de educación normal -- para que fueran congruentes con la reforma de la educación pri-- maria y, además, se implantó la Licenciatura para Maestros de -- Educación Preescolar y Primaria, en servicio. Con ésto, se sen-- taron las bases para la profesionalización del magisterio. La -- siguiente etapa es elevar a nivel licenciatura la carrera de -- maestro normalista.

En este sexenio se logró elevar a un 81% la absorción del -- ciclo básico de la educación media y a un 76% la del ciclo su-- perior.

Por su parte, los Institutos Tecnológicos Regionales, que -- en este sexenio aumentaron de 19 a 47, necesitan ampliar las ca-- rreras que ofrecen a la juventud de provincia pensando en nue-- vas licenciaturas acordes con el desarrollo regional.

En esto seis años, la Secretaría elaboró y editó 56 diferentes libros para la educación primaria; 17 de secundaria - - abierta; 15 de primaria intensiva para adultos; 24 para alumnos de escuelas normales; 16 para la licenciatura de educación normal y 8 para el ciclo medio básico. Un total de 136 títulos diferentes, dos nuevos títulos por mes.

En 1971, se crean los Colegios de Ciencias y Humanidades - concebidos con modernos planes y programas de estudio que ofrecen al estudiante cierta capacitación para el trabajo, lo que ha permitido duplicar la capacidad de atención en el ciclo superior y en la educación media.

A principios de 1970, la UNAM atravesó por una innegable - decadencia. Pero aún iba a padecer un grave y prolongado colapso. Ello se inicia en el mes de mayo de ese mismo año, al ser designado Rector de la Institución el Doctor Pablo González Casanova quien de inmediato nombra como Secretario General de la casa de estudios al Químico Doctor Manuel Madrazo Garamendi.

Este Rector no se percataba de los ingentes problemas de - la UNAM y planea crear otra Universidad Nacional, la segunda en la misma ciudad de México, parecido al Politécnico. La nueva - Universidad incluiría carreras agrícolas, náuticas, etc.

Anuncia otro proyecto, ahora de alcance nacional, para resolver la falta de maestros. Propone que los estudiantes de nivel licenciatura sean simultáneamente los catedráticos de nivel preparatoria; éstos, a su turno, los de nivel secundaria y así sucesivamente.

Forja el proyecto de crear la Universidad Abierta, que el Consejo Universitario aprueba, acaso sin tener una idea precisa de ella y de las complicaciones que tal institución trae consigo.

Violando normas estructurales de la U.N.A.M. tolera a ciencia y paciencia, la existencia de los llamados cogobiernos y autogobierno en algunas facultades. El autogobierno, que funcionaba en la facultad de arquitectura sólo admite una autoridad: la Asamblea Resolutiva, formada por todos los maestros, alumnos y empleados, la cual toma todas las atribuciones del Consejo -- Técnico, del Director, del Secretario y demás autoridades académicas y administrativas. El cogobierno no es tan radical. Acepta un Consejo Directivo, prioritario de maestros y alumnos, pero labora en independencia de la autoridad de la Rectoría y del Consejo Universitario.

Violando los reglamentos de la selección de maestros, alumnos y empleados, bajo presiones interesadas, propician un monstruoso crecimiento de la U.N.A.M. con problemas cada vez más -- complejos y difíciles. La disciplina nula, el trabajo académico mínimo, el gansterismo creciente.

El mismo Rector llega a ser víctima de grupos inconformes y se le expulsa de sus oficinas. Todos estos problemas se los atribuye a enemigos externos de orden político; enemigos, por cierto, que no son la causa, sino el efecto de la mala administración.

Surge un nuevo problema: una huelga generalizada de los empleados administrativos de la Universidad, pidiendo el derecho

a sindicalizarse y, consecuentemente, contrato colectivo.

Frente a esta situación isostenible, el Dr. González Casanova presenta su renuncia irrevocable (noviembre 1972) ante la Junta de Gobierno; renuncia irrevocablemente que días después - revoca el propio Rector, bajo ciertas condiciones, las cuales, - no satisfechas, como era de esperarse, lo orillan a retirarse - definitivamente del cargo, dejando a la U.N.A.M. en una de sus peores etapas académicas.

El constante incremento del subsidio federal para la U.N.A.M., hizo posible que durante el ciclo escolar 1974, se pusiera en servicio la Escuela Nacional de Estudios Profesionales de Cuautitlán, cuya estructura académica no sólo le ha permitido - atender a la creciente demanda de educación superior, sino que - ha mantenido la calidad de dicha enseñanza. En ella se imparten las carreras de Cirugía Dental, Química, Medicina, Veterinaria - y Zootecnia, Derecho, Contabilidad, Administración, Ingeniería - Mecánica e Ingeniería Civil. En 1975, dos nuevas unidades del mismo tipo empezaron a funcionar en Iztacala y Acatlán.

Se constituyen los Institutos de Geografía, Geología, Astronomía, Biología y Estudios de Biomedicina.

En el Instituto Politécnico Nacional, las escuelas vocacionales se transformaron en Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos, y el egresado obtiene un título profesional de técnico, además del grado de bachiller.

En 1972, inició sus labores la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administración,

cuyo objetivo principal es formar especialistas en campos relacionados con la computación, la producción, la administración y la economía industrial.

Se construyeron la Escuela Nacional de Medicina Homeopática, el Centro Interdisciplinario de Ciencias de la Salud y las Unidades Profesionales de Culhuacán, Tepepan y Tecamachalco.

Fué creado por decreto presidencia de septiembre de 1973, el Colegio de Bachilleres, y, en diciembre del mismo año, por ley del Congreso, la Universidad Autónoma Metropolitana.

Durante estos seis años, se han creado, además, la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, la Universidad Autónoma de Chiapas, la Universidad Agraria "Antonio Narro" y la Universidad Autónoma de Baja California Sur; la Escuela Nacional de Agricultura de Chapingo, el Instituto de Ciencia y Tecnología de Aguascalientes y el Instituto de Estudios Superiores de Tlaxcala, que se transformaron en Universidades.

En 1975, fué promulgada la Ley Nacional de Educación para adultos.

Todas aquellas personas mayores de 15 años que no habían cursado o concluído la educación primaria o secundaria, tienen la oportunidad de incorporarse a estudiar sin desocupar sus actividades habituales, bien asistiendo a los Centros de Educación Básica para adultos, o, tomando los cursos abiertos de primaria y secundaria.

Este plan de educación para adultos está dirigido a seis millones de personas que no saben leer y escribir; 12 millones

con primaria incompleta y a 9 millones que habiendo concluido - primaria, no han cursado la secundaria, un total de 27 millones de mexicanos, el 43% de nuestra población.

La educación para adultos tiene como objetivo, elevar el - nivel cultural de la población.

2.1.15 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE JOSE LOPEZ PORTILLO (1976-1982)

El Presidente López Portillo precisó: "el gran problema, la crisis de fondo, es la crisis social. Somos todavía una nación dividida entre la miseria y la opulencia, y nuestra educación - padece atrasos y manifiesta, en forma abrumadora, estas distan-- cias sociales".

La política educativa del período 1978-1982, se basó en prin- cipios fundamentales, entre ellos, que el desarrollo ha de ser - no de las cosas, sino de las personas; que la educación es el - factor fundamental de dicho desarrollo, pues la carencia de és- ta por su mala calidad lo limitan; y que México no irá más allá de donde vaya la educación de su pueblo.

Sólo con mayor conciencia, participación cívica para alcan- zar las metas, particularmente las nacionales, solidaridad so- cial, capacidad de organización para la acción y mayor producti- vidad, podremos avanzar los mexicanos hacia un auténtico desa- rrollo.

El sector educativo congruente con los grandes objetivos - nacionales, con el marco conceptual de planeación al que convo- có el Presidente López Portillo al inicio de su administración,

y con los lineamientos del plan global de desarrollo, ordenó -- sus acciones en 1978, en una estructura programática compuesta -- por cinco objetivos, que precisaron las orientaciones para el -- desarrollo educativo del país, y 53 programas que organizaron -- los esfuerzos para el logro de los objetivos.

El primero objetivo esencialmente social, consistió en pro -- curar a todos los mexicanos el uso del alfabeto y la educación -- básica, especialmente a los niños indispensablemente para mejo -- rar la calidad de su vida y permitirles participar en el desa -- rrollo nacional.

El segundo objetivo de naturaleza económica, propuso la -- vinculación de la educación terminal con el sistema de produc -- ción de bienes y servicios social y nacionalmente necesarios.

El tercero sustancialmente educativo, estribó en elevar la -- calidad de la educación.

El cuarto de índole cultural, pugnó por enriquecer la at -- mósfera cultural del país; y el quinto, de orden administrativo, consistió en elevar la eficiencia administrativa del sistema. -- De los 53 programas, doce se definieron en 1978, como priorita -- rios. A cada programa se asignó un responsable, se fijaron me -- tas a corto y mediano plazos y se estimaron los recursos necesa -- rios para alcanzarlos.

Las metas nacionales se tradujeron en estatales. En 1980 -- se incorporaron cuatro nuevos programas prioritarios.

Para apoyar el ordenamiento programático del sector educa -- tivo, y adecuar la estructura de la Secretaría para el alcance --

de sus fines, se modificó el Reglamento Interior de 1973. El nuevo, apareció publicado en el Diario Oficial del 27 de febrero de 1978. En esa estructuración, se suprimieron diversas coordinaciones, se liquidaron órganos que no tenían razón de ser y se fusionaron varias direcciones generales.

Congruente con la reforma administrativa, el Proceso Permanente de Restructuración del sector educativo, requirió de la actualización y expedición de disposiciones jurídicas administrativas para normar, regular y fortalecer su funcionamiento. Se establecen leyes, decretos y disposiciones en materia de desconcentración, delegación de funciones y coordinación.

El sector educativo comenzó a trabajar a partir de 1978, se propuso como primer objetivo programático, proporcionar educación básica a toda la población que lo demande.

La matrícula de preescolar se triplicó durante la administración, si bien no se alcanzó la meta de ofrecer un año de preescolar o su equivalente al 70% de los niños de 5 años, el crecimiento de este servicio fué muy vigoroso, y el total de los niños que se atiende ya: al 49% de los niños de 5 años y 30% de los de 4; al inicio de la administración se cubría sólo al 14% de los niños de 5 años y 16% de los de 4 años.

Se introdujeron nuevas modalidades de educación preescolar para las zonas rurales y marginadas de México.

Se estableció una política clara de educación preescolar, concentrando los esfuerzos en los niños de 5 años y en las poblaciones rurales y marginadas del país.

El Estado ofrece, a partir de septiembre de 1980, la posibilidad de educación primaria a todos los niños en edad escolar del país. Se cumple así, por primera vez en la historia de México, con este postulado de la revolución.

La matrícula de primaria se incrementó durante la administración en más de 3 millones de niños, casi 27 mil localidades recibieron por primera vez este servicio. Son ya 95 mil localidades que cuentan con educación primaria en alguna modalidad. Este avance fué posible porque se diversificaron las modalidades de atención. Se incrementó en 20,786 el número de escuelas en operación; de ellas, 16,500 ofrecían por primera vez los seis grados de primaria.

Se agregaron 155,400 grupos a la población atendida y se incorporaron 144,000 maestros al personal en servicio.

Se quintuplicó la cobertura de castellanización de los niños indígenas, se atiende el 50% de la demanda de niños indígenas de 5 años.

Se elaboraron libros de lectura en 31 lenguas indígenas y 61 variantes dialectales para apoyar el programa integrado del primero y segundo grado de primaria bilingüe.

Hasta 1981, se avanzó muy lentamente en la solución del rezago educativo de la población adulta, mayor de 15 años. En abril de 1981 se estableció el Programa Nacional de Alfabetización (PRONALF) que se responsabilizó de la meta de alfabetizar a un millón de adultos en el período de un año.

En septiembre de 1981, se crea el Instituto Nacional para

la Educación de los Adultos (INEA), el cual desarrolló programas específicos de trabajo, definió estrategias y estableció metas precisas. Destacan el programa de alfabetización por televisión, los talleres de alfabetización en las escuelas secundarias, la educación básica comunitaria en centros de trabajo y a través de los medios masivos de comunicación.

Se rebasó la meta de ofrecer en 1982, educación secundaria al 90% de los egresados de la primaria.

Destaca el impulso dado a las telesecundarias para atender la demanda de las zonas rurales. Esta modalidad estará operando en 4 mil comunidades rurales durante 1982-1983 atendiendo a 246 mil alumnos.

Se duplicó la matrícula de la secundaria técnica; la telesecundaria se quintuplicó y la de secundaria general, se incrementó en 49%.

En 1978, se fundó el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), organismo descentralizado responsable de ofrecer una formación profesional técnica postsecundaria de carácter terminal.

También se crea la Universidad Pedagógica Nacional, que registra para 1982, una inscripción de 104,000 alumnos. Con esta Universidad se inicia un proceso de mejoramiento de la calidad de la educación.

Se integra un Sistema Nacional de Formación de Profesores que responde a la calidad de las demandas que el desarrollo del país exige.

La Universidad Pedagógica Nacional ofrece a los maestros en servicio, la oportunidad de renovar su práctica docente, analizarla y críticamente, superarla.

Se hizo necesario también, coordinar las acciones federal, estatal y particular, con el fin de asegurar que el número de egresados de normales, correspondiera a las necesidades reales del sistema educación.

En 1979 se creó el Consejo Nacional Consultivo de la Educación Normal, en la que participaron funcionarios federales y estatales, directores de escuelas normales y maestros distinguidos. Este organismo promovió la celebración de convenios entre la Secretaría y los gobiernos estatales para regular el flujo de estudiantes de las normales de primaria.

Se propuso elevar la calidad de la educación normal, lo cual implica adecuar los planes y programas, para asegurar la calidad educativa.

Desde el ciclo 1978-79, se reestructuraron los planes y programas de la educación normal básica. A partir de 1981 se inició un proyecto especial para formular un nuevo plan de estudios que incluyera un bachillerato pedagógico de tres años como requisito para la formación del magisterio. Para la educación primaria se modificaron parcial y totalmente los programas y libros, se elaboraron los textos y programas integrados de primero y segundo año.

Se modificaron los libros de tercer grado y los de ciencias sociales de cuarto a sexto. Se elaboraron libros para el maes-

tro de primero a sexto grado, un glosario temático y los manuales de orientación a los padres de familia, con niños de primero a tercer grado de primaria.

Se incrementó en más del 30% la red de bibliotecas que dependen directamente de la Secretaría, en relación con las que había en 1976, con la construcción de 49 bibliotecas más.

En marzo de 1982, se crearon 31 delegaciones estatales de la Secretaría, para coordinar, operar, administrar y planear los servicios educativos federales en los estados, manteniendo estrecha vinculación con los órganos centrales que se hubieren de transformar en unidades responsables de normar, controlar y evaluar los servicios educativos a nivel nacional.

A lo largo del período se crearon y consolidaron las 31 delegaciones. Estos son responsables de operar, administrar y planear los servicios federales de preescolar, primaria, secundaria, educación física y normal en el estado; de acreditar, certificar, incorporar y registrar profesiones, y de instrumentar lo relacionado con publicaciones y bibliotecas de la Secretaría.

Como conjunto, el sistema educativo nacional está aún lejos de corresponder a la magnitud de los retos planeados por el desarrollo del país. Su infraestructura es una realidad que permite, con una orientación nacionalista, que la educación mexicana se dirija con pasos firmes hacia dimensiones de búsqueda de calidad y de una distribución justa de las oportunidades y servicios educativos.

2.1.16 PERIODO GUBERNAMENTAL DEL PRESIDENTE MIGUEL DE LA MADRID

(1982- 1988)

La práctica educativa de la actual administración, del - - Presidente Miguel de la Madrid, se inscribe en un proceso continuo de doctrinas y acciones encaminadas a la formación del me xicano; proceso que, pese a innegables desvíos y limitaciones, - mantiene una radical adhesión a las dictadas fundamentales del artículo 3º constitucional. Tales directrices esenciales siempre han estado presentes en la educación mexicana y puede sintetizarse y así desarrollar en forma armónica todas las facultades del ser humano, fomentar el amor a la patria y de la conciencia de solidaridad y poner la educación al alcance del pueblo.

Los principios fundamentales del gobierno del C. Presidente Miguel de la Madrid, la Secretaría de Educación ha sintetizado sus responsabilidades, para el período 1983-1988, en estos propósitos esenciales.

- Promover el desarrollo integral del individuo y de la sociedad mexicana.
- Ampliar para todos los mexicanos, las oportunidades de acceso a la educación, la cultura, el deporte y la recreación.
- Mejorar la presentación de los servicios correspondientes.

El cumplimiento de estos tres propósitos se llevarán a cabo tomando en cuenta los siguientes puntos:

1.- Desarrollar la cultura nacional.

Las actividades culturales estarán presentes en los esfuerzos educativos, mediante los sistemas formales y no formales, en la capacitación de los maestros, en los medios de comunicación y en todas las actividades que sirvan

a fines educativos, buscando el mejor aprovechamiento de las potencialidades del magisterio para la promoción cultural y el mejor desarrollo de la educación artística en los diversos niveles educativos.

- 2.- Fortalecer la calidad académica: formación, superación y actualización del magisterio, reorganizar la educación normal.
- 3.- Revisar planes y programas de estudio en educación básica.
- 4.- Racionar la matrícula de educación media superior y superior.
- 5.- Impulsar la educación tecnológica.
- 6.- Coordinar el sistema de educación tecnológica y universitaria, con las necesidades del país.
- 7.- Impulsar el deporte y la recreación.

Para ampliar las oportunidades de acceso a la educación para todos los mexicanos, el sector educativo se propone:

- Integrar la educación básica.
- Disminuir sustancialmente el analfabetismo y promover la educación de adultos.
- Eliminar las causas internas de reprobación y deserción de la educación básica e impulsar la educación especial.
- Atender la educación rural e indígena.

Para mejorar el sector deporte se propone:

- Descentralizar los servicios.
- Mejorar la prestación de servicios.
- Financiamiento.

Para promover el desarrollo de la cultura nacional, se ha intensificado el conocimiento y observancia de las disposiciones relativas al culto de los símbolos patrios, tanto en los centros escolares de preescolar, primaria y secundaria como en las acciones dirigidas a padres de familia.

Para mantener actualizados a los maestros de educación básica en los avances científicos-pedagógicos y en el manejo de los planes y programas vigentes, se realizaron cursos de capacitación y actualización que beneficiaron a 143,329 maestros.

En esta cifra quedan comprendidos 45% del total de maestros en educación preescolar, 27% de primaria y 9% de secundaria.

Por primera vez se sistematizó un curso de actualización docente para profesores de telesecundaria en servicio, utilizando la red de televisión.

Se han tomado acciones para equilibrar la oferta y demanda de maestros en preescolar y primaria. Se aplicaron exámenes de selección en escuelas normales estatales en 13 entidades federativas para la contratación de sus egresados.

Se ha impulsado la creación de Colegios de Bachilleres en los estados de la República, en sustitución de las preparatorias por cooperación con el propósito de evitar el pase automáti

co a la educación superior y contribuir con ello a la racionalización de la matrícula de esos niveles.

Con el propósito de que un mayor número de niños pueda tener oportunidad de recibir educación preescolar, se ha intensificado la promoción de este servicio para niños de 5 años de edad.

Se ha mantenido la cobertura total de demanda de educación primaria: se atiende a 15'222,000 niños. Se espera atender en el ciclo escolar 1983-1984 a 15'353,000.

La educación secundaria atendía en 1982-1983, a 3'583,000 alumnos, 6% más que en el ciclo 1981-1982; del total de matrícula de secundaria, el 67% correspondió a secundarias generales; el 22% a secundarias técnicas, 46% a telesecundarias y el 5% a secundarias para trabajadores. El crecimiento en la oferta de servicio fué posible gracias a la creación de nuevas escuelas, el funcionamiento en dobles turnos de las ya existentes. La atención a las zonas menos beneficiadas, la educación de distintas modalidades a las necesidades de cada zona, y a la expansión de la telesecundaria a través de la cobertura de la señal de televisión rural de México.

Respecto a la telesecundaria, se atendió en el ciclo escolar 1982-1983 a 221,947 alumnos, 43% más respecto al ciclo escolar anterior.

Para expandirla y poderla llevar a localidades con menos de 100 demandantes, se establecieron convenios con 29 gobiernos estatales. Se amplió la cobertura de televisión rural en México.

Durante el período 1982-1983, se alfabetizaron 287,000 adultos.- Actualmente se encuentran en etapa de prueba piloto, tres nuevas modalidades de atención: la radioalfabetización, la alfabetización a población dispersa y atención a grupos indígenas. En esta etapa de diseño, se encuentra la alfabetización de minusválidos.

Se ha impartido a más de 1'600,000 adultos, educación primaria y secundaria.

La telealfabetización se inició en mayo de 1982. En 1984, se continúa impartiendo con regularidad por televisión de la República Mexicana.

Durante el ciclo escolar 1982-1983, se dieron servicios de castellanización a 135,000 niños de preescolar y a 422,000 niños de primaria, lo que significó un incremento en preescolar de 5% y de 10% en primaria con respecto al ciclo anterior.

En el período de septiembre a diciembre de 1982, se construyeron 6,400 espacios educativos, 1,910 fueron para preescolar. En primaria se terminó la construcción de 666 aulas por convenio con los gobiernos estatales; en secundaria se construyeron 83 para secundaria general y 347 para la técnica.

En la educación media superior universitaria, se hicieron 213 y en la técnica 983. En la educación superior universitaria se hicieron 1,234 y 564 en educación superior técnica. Para la formación del magisterio se terminaron 584, y para capacitación 15 talleres y 36 anexos. Finalmente para educación extraescolar se edificaron 817 nuevos espacios educativos.

Resumiendo el desarrollo de la educación en México encontramos que ésta se inicia desde la época antigua, dándose en una forma primitiva en donde el hombre utiliza el instinto de conservación como una educación espontánea. Posteriormente el sistema de educación pasa de una vida nómada a una sedentaria o urbana, tomando así la educación, la forma de intencionada, la cual es realizada a voluntad sobre las generaciones jóvenes por personas especializadas en lugares apropiados, constituyendo claramente un tipo de educación tradicionalista, cuyo ideal bélico y religioso, reside en la transmisión de la cultura del pasado, de generación en generación, teniendo como efecto político el de perpetuar las clases o estatus sociales, presumiendo la estructura de una educación organizada sobre la base de un sistema escolar definido.

Posteriormente, en la época colonial, el primer propósito educativo fué la evangelización de los aborígenes. Esta tarea fué iniciada por los misioneros franciscanos teniendo un carácter educativo confesional, manifestándose en torno de un ideal religioso.

Al lado de esta obra educativa de evangelización y castellanización a los indígenas, trajo consigo el nacimiento de típicas instituciones educativas, surgiendo las primeras instituciones de estructura similar a las de España (Real y Pontificia Universidad de México).

La obra educativa de las órdenes religiosas tuvo por objetivo la formación de clérigos. En efecto, las instituciones de segunda enseñanza y enseñanza superior que encontramos en esta

época, en la Nueva España, son, en su mayor parte, planteles -- educativos destinados a la preparación de sacerdotes.

En el desarrollo de la educación, se dan algunas transformaciones, estableciéndose instituciones que ya no se ponen bajo el poder del clero, sino bajo los auspicios de la iniciativa -- privada o de la tutela del Estado. Dichos establecimientos son: El Colegio de las Vizcaínas, consagrado a la educación femenina; La Academia de las Nobles Artes de San Carlos de la Nueva España, creada para honra y protección del arte mexicano; la Escuela de Minería y el Jardín Botánico, instituidas para fomentar -- la ciencia en el nuevo país.

Más tarde, nacen nuevos propósitos político-educativos para delimitar una tercera época: la de la enseñanza libre, que se -- caracteriza por el interés de organizar la vida pedagógica del país, sobre la base de una política liberal; sin embargo, se -- percibe la segunda intención de sustraer la dirección educativa del influjo del clero para ponerla en manos del Estado.

Con el gobierno de Valentín Gómez Farías, se pretendía cancelar el monopolio de la educación colonial y a cambio, proclamaba el carácter libre y popular de la enseñanza, adoptándose -- las primeras decisiones para transferir al poder público la responsabilidad de la educación.

Con el Presidente Juárez, se promulga la Ley Orgánica de -- Instrucción Pública, el 2 de diciembre de 1867, donde se da unidad a la enseñanza elemental que es declarada gratuita, obligatoria y laica; con dicha ley, se organiza el sistema de enseñanza secundaria; se funda la escuela para señoritas y se esta

blece la Escuela Nacional Preparatoria, regulando de esta manera la enseñanza superior.

Durante el período de gobierno del Sr. Porfirio Díaz, en el marco de la Reforma Liberal, surge la primera escuela primaria "Modelo de Orizaba" en el año de 1883, cuyas innovaciones en los métodos de estudios, pronto la colocaron como ejemplo del sistema educativo del país.

El primer proyecto implantado en la escuela fué la aplicación del sistema fonético, método racional de la enseñanza de la lectura, que se basó en hacer que el alumno visualizara objetos y cosas cercanas a él, a fin de que emitiese un juicio y se familiarizara con la naturaleza; con ello, se lograba un mejor uso del lenguaje.

Como Ministro de Instrucción Pública y Bellas Artes, Don Justo Sierra promovió la Reforma Integral de la Educación. Se propuso realizar dos cosas: la primera, la fundamental, consistía en transformar la escuela primaria de simplemente instructiva, en esencialmente educativa, en un organismo destinado, no a enseñar a leer, escribir y contar, como se decía antes, sino a pensar, a sentir y a desarrollar en el niño al hombre. La segunda era la de reorganizar los estudios superiores, constituyendo un cuerpo docente elaborador de ciencia a la vez que se llamase Universidad Nacional, que tendría por objeto realizar en sus elementos superiores, la educación del país, ensancharla y perfeccionarla por medio de labores de investigación.

Durante la época de la Revolución Mexicana, en el movimiento educativo, se crean nuevas instituciones donde sobresalen las

relativas a la educación rural y técnica, se planean nuevas - - ideas sobre la educación popular.

Se reafirman los postulados de las Constituciones del 57 y 33 y se declara "la enseñanza es libre; pero será laica la que se dé en los establecimientos oficiales de educación, lo mismo que la enseñanza primaria elemental y superior que se imparta - en los establecimientos particulares". "Ninguna corporación -- religiosa ni Ministro de ningún culto podrá establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria". "Las escuelas primarias par_ ticulares sólo podrán establecerse sujetándose a la vigilancia_ oficial".

José Vasconcelos en su gestión educativa, propone cultura_ para todo el pueblo; combate el analfabetismo y dicta las prime_ ras disposiciones para institucionalizar la educación tecnológi_ ca. Promueve la cultura urbana y penetra en el campo; establece las escuelas rurales y se organizan misiones culturales para la alfabetización y castellanización; se crean bibliotecas y se promueve la educación masiva de libros.

El Presidente Cárdenas amplía la dimensión de la corriente educativa, creando el Instituto Politécnico Nacional, las escuelas vocacionales y prevocacionales, artes y oficios que sentaron las bases para el desarrollo ulterior de un complejo sistema de educación técnica.

En el período del Presidente Manuel Avila Camacho (1940- - 1946) sobresale uno de los esfuerzos más constructivos en materia de educación, la alfabetización del pueblo, llevada a toda_ la República y una campaña proconstrucción de edificios escola-

res, llevada a cabo con recursos económicos suministrados por el gobierno y particulares.

En el período de gobierno del Presidente Miguel Alemán - - (1946-1952), se trató de unificar las instituciones pedagógicas. La obra más importante de este régimen fué el levantamiento de planteles docentes, la más alta realización fué la entrega de la flamante Ciudad Universitaria en la capital de la República, siendo una de las más bellas y majestuosas del mundo.

En el gobierno del Presidente Ruiz Cortínez (1952-1958) no hubo aportes de gran significación en lo relativo a la educación.

En el mandato del Presidente Adolfo López Mateos (1958- - 1964), en materia de educación, la enseñanza primaria y secundaria tuvieron grandes avances pedagógicos.

Con el gobierno del Presidente Gustavo Díaz Ordaz (1964- - 1970), se habla de incrementar la obra educativa. Esto no sucede debido a que no existió una adecuada selección de funcionarios educativos. Desde 1966, la enseñanza superior atravesó -- por una etapa de crisis, principalmente la universitaria. Existe una marcada desorganización y desaliento en los estudios como en la disciplina.

En el sexenio del Presidente Luis Echeverría Alvarez (1970- 1976) da a su gobierno una orientación populista. Dentro de ella se anuncia y planea una reforma educativa, la que no se realiza debido a los tropiezos a fines de 1972.

Al mismo tiempo, sufre la U.N.A.M. un colapso.

Se da un gran apoyo a la educación agropecuaria e industrial en todos los niveles. Se da un incremento a la creación de universidades en algunas entidades de la República. Se da apoyo a la educación para adultos que no habían cursado o concluido la educación primaria y secundaria.

En el gobierno del Presidente José López Portillo (1976-1982) se formula un nuevo plan de educación, se da un incremento en la educación preescolar en las zonas rurales y marginadas, se da cabida a toda la población en edad escolar a partir de 1979, a la educación primaria, se hace obligatoria la educación secundaria y se reorganiza la educación superior del magisterio, creándose la Universidad Pedagógica Nacional para elevar la calidad académica de los profesores.

Bajo el gobierno del Presidente Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988). Da un nuevo impulso al culto de los símbolos patrios, que se habían ido perdiendo en el transcurso de los últimos años. Se ha preocupado por la mejor preparación de los maestros normalistas exigiendo el bachillerato antes de cursar la normal. Ha dado mayor impulso a la educación secundaria en zonas menos beneficiadas a través de la telesecundaria. Ha continuado con la alfabetización de los adultos a través de la radioalfabetización y telealfabetización a toda la población dispersa y atención a los grupos indígenas.

2.2 LA EDUCACION PRIVADA EN EL MEXICO DE HOY.

2.2.1 Antecedentes de las instituciones Privadas en México. De la historia de la educación en México, presentada en el punto anterior, se desprende los siguientes antecedentes:

En la época prehispánica de la educación fué pública, destacándose la instrucción entre los aztecas, la cual estaba a cargo y comenzaba una vez que había concluido la recibida en el seno del hogar.

Ya durante la colonia, la enseñanza estuvo dirigida por el clero, fué por eso fundamentalmente dogmática, ésto es, sujeta a los principios religiosos. En esta misma etapa, en el año de 1767, fué inaugurado el Colegio de las Vizcaínas, creado por la iniciativa privada y consagrado a la educación femenina. Este colegio fué de los primeros establecimientos laicos.

El 22 de febrero de 1822 fué fundada en México la Compañía Lancasteriana, cuyo propósito fué difundir la enseñanza mutua. Esta compañía fué la primera institución que se preocupaba en México del grave y delicado problema de la enseñanza primaria popular y es un ejemplo vivo de lo que puede ser y lograr la iniciativa privada en materia de educación.

La lucha entablada entre los partidos conservador y liberal en el primer tercio del siglo pasado, dió por resultado que al llegar al poder los elementos liberales con Gómez Farías, juntamente con la supresión de los privilegios económicos de la iglesia, se pensará en organizar la educación pública sobre bases laicas y bajo el control general del Estado, conforme a las

leyes de 21 y 26 de octubre de 1833. Estas ideas no pudieron realizarse entonces debido a la oposición del partido conservador; pero al expedirse la Constitución de 1857 y, sobre todo, en la época de la Reforma, la responsabilidad del Estado en materia de educación y el principio laico en la instrucción elemental, quedaron consagradas como principios indestructibles de la política mexicana.

En la Constitución de 1917 se reafirman los postulados de la Constitución de 1857, en relación a la intervención del Estado en la enseñanza privada, estableciéndose normas que deberían de acatar los particulares que quisieran impartir educación primaria, secundaria y normal.

Actualmente las personas que deseen impartir educación deben solicitar su incorporación ante la S. E. P. o la U.N.A.M. - según el tipo de educación de que se trate, con el objeto de que los estudios tengan validez oficial. Para tal efecto deben someterse a las normas que establecen los mencionados organismos, mismas que se presentan en el punto 2.3 marco legal de observación.

Las escuelas particulares se encuentran afiliadas a la Asociación Nacional de Escuelas Particulares en la República Mexicana, A. C. (A.N.E.P.) o a una de las Federaciones de las Escuelas Particulares que conforman la Confederación Nacional de Escuelas Particulares, A. C. (C.N.E.P.); a continuación presentamos las finalidades de estas Instituciones.

2.2.2. Asociación Nacional de Escuelas Particulares en la República Mexicana, A. C.

La A.N.E.P. fué constituida el 21 de Febrero de 1974, siendo sus finalidades:

- A.- Cooperar al desarrollo de la Educación en el País.
- B.- Colaborar como organismos de consulta y Asesoría ante las Autoridades y organizaciones similares del País y del Extranjero.
- C.- Establecer relaciones de todo tipo entre todas las personas físicas o morales, relacionadas en cualquier aspecto con la enseñanza de cualquier tipo o nivel.
- D.- Establecer relaciones con asociaciones similares del País y del Extranjero.
- E.- Pugnar por la elevación, tanto en el orden moral, cultural y económico, de los planteles escolares asociados.
- F.- Proporcionar a sus asociados los siguientes servicios:
 - 1.- Jurídicos; 2.- Culturales; 3.- Psicotécnicos; 4.- Audiovisuales; 5.- Pedagógicos; 6.- Administrativos; 7.- Publicitarios; 8.- Comerciales en compras diversas; 9.- En contratación de servicios específicos y/o especializados; 10.- Asesoría Financiera; 11.- Deportivos y Sociales; 12.- Bolsa de trabajo de personal docente y administrativo.
- G.- Proporcionar así mismo a los planteles asociados asesoría jurídica para trámites ante las Autoridades.

2.2.3 Confederación Nacional de Escuelas Particulares, A. C.

La C.N.E.P. fué constituída el 13 de noviembre de 1963, -
siendo sus finalidades principales:

- 1.- Promover una auténtica educación integral. Formar a la per
sona en todo lo que el hombre es (moral, física, intelec- -
tualmente, etc.).
- 2.- Promover las escuelas afiliadas.
- 3.- Ayudar a resolver los problemas de las 70 federaciones que
forman la confederación y que se encuentran a lo largo de_
la República Mexicana.

En seguida se presenta cual es la problemática actual que_
.viven las escuelas particulares.

2.2.4 Problemática actual de las Escuelas Particulares:

1.- La inflación:

Las escuelas particulares como parte de todo el sistema -- económico del país, también se han visto afectadas por la inflación. Para contar con el personal adecuado que les permita dar un mejor servicio, tienen que recurrir al aumento de colegiaturas. Esto trae como consecuencia que los padres de familia manifiesten su inconformidad.

2.- Incomprensión -desconocimiento:

Los medios de comunicación irresponsables que difunden noticias falsas en contra de las escuelas particulares crean incomprensión y desconocimiento en las personas.

3.- De tipo administrativo en las oficinas en donde se tienen que hacer los trámites necesarios:

Las secretarias o jefes de oficina que trabajan con ciertos prejuicios hacia las escuelas particulares, crean:

- a) Dilación al hacer los procedimientos necesarios.
- b) Manejo abundante de trámites.

4.- Tratar de que exista una total responsabilidad del magisterio. (en cuanto a capacidad, presentación, comprensión, etc.).

Por último presentamos un análisis del ciclo escolar 1982-83 a nivel preescolar, primaria, secundaria, bachillerato, normal y educación superior, con el objeto de hacer una comparación entre educación privada y educación pública, con relación

a alumnos, maestros y escuelas y posteriormente presentaremos - estadísticas a nivel Federal, Estatal, Estatal Autónomo y Particular del ciclo escolar 1976-77 a 1982-83.

2.2.5 ANALISIS DEL CICLO ESCOLAR 1982-83 DE LA EDUCACION PRIVADA Y PUBLICA.

Educación PreescolarEducación Primaria

Concepto:	A	B	C	A	B	C
Suma	1 766 000	55 026	24 040	15 076 839	408 404	67 659
Federal	1 262 000	39 564	18 938	10 786 038	297 272	52 976
Estatal	309 000	7 962	2 664	3 489 565	89 476	11 837
Particular	195 000	7 500	2 438	801 236	21 656	2 846

Educación SecundariaEd.M.Superior.Bachillerato

Concepto:	A	B	C	A	B	C
Suma	3 718 090	203 545	13 196	1 255 626	70 757	2 206
Federal	2 546 482	124 081	5 868	417 113	24 536	517
Est./Aut.	648 694	36 402	3 954	518 513	23 226	458
Particular	522 914	43 062	3 374	320 000	22 995	1 231

Educación NormalEducación Superior

Concepto:	A	B	C	A	B	C
Suma	190 180	12 683	496	946 531	75 187	929
Federal	51 152	3 030	112	128 673	15 662	135
Est./Aut.	60 456	4 235	122	669 692	46 811	519
Particular	78 572	5 418	262	148 166	12 714	275

Claves: A - Alumnos; B - Maestros; C - Escuelas.

Cuadro General 1982-83

	A	B	C
Ed. Preescolar	1 766 000	55 026	24 040
Ed. Primaria	15 076 839	408 404	67 659
Ed. Secundaria	3 718 090	203 545	13 196
Ed. M.S.Bachillerato	1 255 626	70 757	2 206
Ed. Normal	190 180	12 683	496
Ed. Superior	<u>946 531</u>	<u>75 187</u>	<u>929</u>
Suma	22 953 266	825 602	108 526

Educación PrivadaEducación Publica

	A	B	C	A	B	C
Ed. Preescolar	195 000	7 500	2 438	1 571 000	47 526	21 602
Ed. Primaria	801 236	21 656	2 846	14 275 603	386 748	64 813
Ed. Secundaria	522 914	43 062	3 374	3 195 176	160 483	9 822
Ed. Bachillerato	320 000	22 995	1 231	935 626	47 762	975
Ed. Normal	78 572	5 418	262	111 608	7 265	234
Ed. Superior	<u>148 166</u>	<u>12 714</u>	<u>275</u>	<u>798 365</u>	<u>62 473</u>	<u>654</u>
Suma	2 065 888	113 345	10 426	20 887 378	712 257	98 100

Claves: A - Alumnos; B - Maestros; C - Escuelas.

Del análisis del ciclo 1982-83 se desprende la siguiente - comparación de la educación privada y la educación pública en - México:

EDUCACION PRIVADA:

1.- Atendió a 2 065 888 alumnos, ésto es, cubrió el 9% de la - cantidad de alumnos que hubo en ese período (22 953 266). To- mando en cuenta que en la actualidad somos más de 68 millones_ de habitantes, uno de cada 33 habitantes estudió en escuelas -- particulares.

2.- Contó con 113 345 maestros para poder impartir educación a la cantidad de alumnos mencionada anteriormente, ésto es, el -- 13.73% del personal docente que trabajó en este período (825 602) lo hizo para las escuelas particulares.

3.- Contó con 10 426 escuelas para poder llevar a cabo su fun- ción, ésto es, el 9.60% de las escuelas utilizadas en este pe-- ríodo (108 526) para proporcionar educación pertenecen al sec- tor privado.

EDUCACION PUBLICA:

1.- Atendió a 20 887 378 alumnos, ésto es, cubrió el 91% de la cantidad de alumnos que hubo en ese período (22 953 266). To mando en cuenta que en la actualidad somos más de 68 millones - de habitantes, aproximadamente uno de cada tres habitantes es- tudió en escuelas públicas.

2.- Contó con 712 257 maestros para poder impartir educación a la cantidad de alumnos mencionados anteriormente, ésto es, el - 86.27% del personal docente que trabajó en este período - -

(825 602) lo hizo para las escuelas públicas.

3.- Contó con 98 100 escuelas para poder llevar a cabo su función, ésto es, el 90.40% de las escuelas utilizadas en este período (108 526) para proporcionar educación pertenecen al sector público.

2.2.6

ESTADISTICAS

Es importante tener un conocimiento sobre el número de - - alumnos, maestros y escuelas en los diferentes ciclos escolares y niveles educativos, que abarcan los sectores del país (federal, estatal, estatal autónomo y particular), con el fin de tener una visión más amplia sobre el estado actual de la Educación en México. Sin embargo, la información con la que se cuenta no es todo lo clara y uniforme que debiera para poder hacer un análisis que refleje exactamente la realidad.

A pesar de ello presentamos las estadísticas del siguiente punto a nivel preescolar, primaria, secundaria, bachillerato, normal y educación superior, con su respectivo comentario y que abarcan los ciclos escolares 1976-77 hasta el ciclo 1982-83, -- con las que se puede mostrar un panorama general de este campo en México.

Para entender mejor estas estadísticas es necesario definir los niveles educativos mencionados:

- Nivel preescolar: En este nivel se educan los hábitos de maduración mental neurológica y motora para la enseñanza de la lectura, escritura del niño en la edad de cuatro a seis años con el fin de proporcionarle experiencia que le sirva de base para su educación posterior.
- Nivel Primaria: En la educación primaria se proporcionan al alumno conocimientos científicos, éticos y estéticos, las enseñanzas manuales y las actividades sociales necesarios para realizar los principios fundamentales que constituyen la cultura integral.

- Nivel Secundaria: En este nivel se pretende unicamente -- una cultura intelectual y moral. No tiene como fin esen-- cial proporcionar unos conocimientos, sino formar hombres_ aptos para instruírse con personalidad crítica.
- Nivel Medio Superior (Bachillerato): En este nivel es ne-- cesario haber cursado los tres años de educación secunda-- ria, para después con las bases adquiridas se proporcione_ al alumno, información sobre diferentes aspectos que permi_ tan determinar con precisión sus expectativas profesiona-- les.
- Nivel Normal: Es la capacidad que logra obtener una perso_ na que se especializa para impartir conocimientos de una - manera adecuada, con métodos objetivos de estudio y siste-- mas para lograr en el individuo una educación básica inte-- gral, ya que de ella egresan profesores a nivel primaria y preescolar.
- Nivel Educación Superior: Se consideran en este nivel to-- das aquellas carreras fisicomatemáticas, quimicobiológicas, económicoadministrativas, sociales y bellas artes, en las_ cuales el alumno se desarrollará en su vida. Se pretende - desarrollar las destrezas y habilidades específicamente -- teórico experimentales correspondientes al área superior - de desarrollo profesional.

En lo que se refiere a los sectores, el sector federal es_ aquel en el cual el gobierno federal a través de la S. E. P., - proporciona educación a toda la nación.

En el sector estatal la educación es proporcionada y regulada por cualquier estado de la República.

El sector estatal autónomo es la educación proporcionada en un estado del país, pero que se maneja con autonomía propia.

El sector particular es el que proporciona educación por medio de la iniciativa privada en cualquier parte del país.

EDUCACION PREESCOLAR
ALUMNOS, MAESTROS Y ESCUELAS POR CONTROL ADMINISTRATIVO
(1976-77 A 1982-83) .

CICLO	1976-77	1977-78	1978-79	1979-80	1980-81	1981-82	1982-83
CONCEPTO							
ALUMNOS							
SUMA	607,946	655,334	699,231	853,988	1'071,619	1'411,316	1'766,000
FEDERAL	378,295	407,351	405,063	550,530	711,566	968,541	1'262,000
ESTATAL	180,939	192,886	230,971	231,814	241,394	271,918	309,000
PARTICULAR	48,712	55,097	63,197	71,644	118,659	170,857	195,000
MAESTROS							
SUMA	15,712	17,068	18,584	25,022	32,368	43,531	55,026
FEDERAL	10,174	10,998	11,169	16,998	21,989	30,052	39,564
ESTATAL	3,987	4,302	5,373	5,794	6,161	6,964	7,962
PARTICULAR	1,551	1,768	2,042	2,240	4,218	6,515	7,500
ESCUELAS							
SUMA	4,619	5,034	5,535	9,311	12,293	17,798	24,040
FEDERAL	2,956	3,201	3,276	6,823	9,489	13,461	18,938
ESTATAL	1,155	1,242	1,562	1,723	1,883	2,242	2,664
PARTICULAR	508	591	597	765	1,551	2,095	2,438

FUENTE: SUBSECRETARIA DE PLANEACION EDUCATIVA, S.E.P.

COMENTARIO EDUCACION PREESCOLAR

En lo que se refiere al número de alumnos, el sector federal absorbe a la mayoría, ya que desde el ciclo escolar 1976-77 - a 1982-83 se ha venido incrementando constantemente hasta llegar a incrementarse de 1981-83 en un 30%.

Por su parte el sector particular de 1981-1983 tan sólo se incrementó en un 14%. También los maestros son ocupados en su mayor parte por el sector federal ya que del total en 1983 absorben el 72% en tanto que el estatal y particular solamente el 28%.

A pesar de que el sector particular tuvo un incremento importante del ciclo 1979-80 al 1980-81 del 88% no ha podido igualar al federal.

El número de escuelas en el sector federal de 1976 a 1983 se incrementó en un 500.41% siendo este tipo de escuelas las más creadas por este sector, en los últimos siete años.

El número de escuelas en el sector estatal se ha mantenido con un crecimiento constante, en tanto que en el particular se tuvo un incremento importante de 1979 a 1980 y después creció a menor ritmo, hasta llegar a representar del total de escuelas en 1983 solamente el 10%.

EDUCACION PRIMARIA
ALUMNOS, MAESTROS Y ESCUELAS POR CONTROL ADMINISTRATIVO
(1976-77 A 1982-83).

CICLO	1976-77	1977-78	1978-79	1979-80	1980-81	1981-82	1982-83
CONCEPTO							
ALUMNOS							
SUMA	11'951,057	12'540,518	13'294,525	13'885,809	14'415,719	14'786,342	15'076,839
FEDERAL	8'324,950	8'781,112	9'405,054	9'826,727	10,230,334	10'560,424	10'786,038
ESTATAL	3'034,994	3'135,674	3'251,018	3'377,603	3'470,581	3'465,618	3'489,565
PARTICULAR	591,113	623,732	638,453	681,479	714,804	760,300	801,236
MAESTROS							
SUMA	270,502	294,509	308,690	336,101	361,086	388,776	408,404
FEDERAL	186,201	206,774	216,362	238,472	258,541	280,677	297,272
ESTATAL	67,718	70,361	74,089	79,151	83,290	87,360	89,476
PARTICULAR	16,583	17,374	18,239	18,478	19,255	20,739	21,656
ESCUELAS							
SUMA	53,050	57,364	56,559	58,662	61,966	64,645	67,659
FEDERAL	39,894	44,014	43,308	44,973	47,735	50,087	52,976
ESTATAL	10,654	10,761	10,699	11,051	11,516	11,770	11,837
PARTICULAR	2,502	2,589	2,552	2,638	2,715	2,788	2,846

FUENTE: SUBSECRETARIA DE PLANEACION EDUCATIVA, S.E.P.

COMENTARIO DE EDUCACION PRIMARIA

En lo referente al número de alumnos de educación primaria del ciclo 1976-77 al 1982-83, se ha tenido un incremento en total del 27%. El aumento de captación de alumnos es mayor en el sector federal, abarcando en este último ciclo escolar el 71% del total de alumnos, siguiéndole el sector estatal con el 23% y el particular con el 6%. Con esto se comprueba la enorme captación de educandos por parte del sector federal que ha provocado una serie de problemas como: la baja de niveles académicos en este sector provocado por la insuficiencia para atender a la demanda de estudiantes y la falta de recursos materiales y humanos, así como de una correcta planeación de necesidades escolares de acuerdo al crecimiento poblacional.

El número de maestros en este nivel se ha incrementado en un 65% del ciclo 1976-77 al 1982-83, siendo del total de maestros en el ciclo escolar 1982-83 el 71% del sector federal y del estatal y particular, el 21% y 8% respectivamente.

El número de planteles educativos de 1976-77 a 1979-80 ha tenido un incremento del 26% y de 1979-80 a 1983 del 15%, por lo que no se han incrementado el número de planteles educativos de acuerdo al aumento de alumnos. La falta de apoyo y confianza al sector privado para atender a la demanda de estudiantes ha provocado que tan sólo se haya incrementado en un 14% del año 1976 al año 1983.

EDUCACION SECUNDARIA
ALUMNOS, MAESTROS Y ESCUELAS POR CONTROL ADMINISTRATIVO
(1976-77 A 1982-83)

CICLO

CONCEPTO	1976-77	1977-78	1978-79	1979-80	1980-81	1981-82	1982-83
ALUMNOS							
SUMA	2'109,693	2'303,965	2'505,240	2'818,549	3'033,856	3'371,972	3'718,090
FEDERAL	1'263,526	1'420,128	1'554,219	1'826,572	2'032,731	2'294,623	2'546,482
ESTATAL /AUT	331,170	342,342	395,808	448,320	476,760	556,131	648,694
PARTICULAR	514,997	541,495	555,213	543,657	524,365	521,218	522,914
MAESTROS							
SUMA	125,614	129,573	138,376	155,945	168,588	186,460	203,545
FEDERAL	64,882	69,141	75,120	88,090	99,344	111,809	124,081
ESTATAL /AUT.	18,661	18,208	21,129	25,354	27,626	31,817	36,402
PARTICULAR	42,017	42,224	42,127	42,501	41,618	42,834	43,062
ESCUELAS							
SUMA	7,227	7,161	7,711	8,478	8,873	12,016	13,196
FEDERAL	3,151	3,220	3,479	3,923	4,302	5,164	5,868
ESTATAL /AUT.	841	801	903	1,094	1,175	3,484	3,954
PARTICULAR	3,235	3,140	3,329	3,461	3,396	3,368	3,374

FUENTE: SUBSECRETARIA DE PLANEACION EDUCATIVA, S.E.P..

COMENTARIO EDUCACION SECUNDARIA

El número de alumnos en los sectores federal y estatal -- autónomo ha tenido notables incrementos del 76% y 96% respectivamente en los años 1976 a 1983. El sector particular de -- 1977 a 1979 tuvo un aumento de población educativa de solamente el 8% y de este año a 1983 disminuyó en un 6%, por lo que -- este sector no ha tenido una participación activa para atender a los alumnos de secundarias, pensamos que esto es debido a -- las altas colegiaturas cobradas y que no están al alcance de -- la mayoría de la población.

Los maestros que participaban en este nivel de educación -- son captados en su mayoría por los sectores federal y estatal, debido a que el sector particular no ha tenido crecimiento a -- pesar de contar casi con el mismo número de escuelas que el -- sector estatal, pero tuvo una demanda de alumnos mucho me -- nor.

En lo que respecta al sector federal de 1976 a 1983 el nú -- mero de escuelas secundarias se ha incrementado en un 83%, ca -- si, en la misma forma que el aumento de población educativa se -- cundaria.

EDUCACION MEDIA SUPERIOR BACHILLERATO
ALUMNOS, MAESTROS Y ESCUELAS POR CONTROL ADMINISTRATIVO
(1976-77 A 1982-83).

CICLO	1976-77	1977-78	1978-79	1979-80	1980-81	1981-82	1982-83
CONCEPTO							
ALUMNOS							
SUMA	670,129	748,498	869,298	942,926	1'057,744	1'140,610	1'255,626
FEDERAL	213,297	236,115	262,994	271,886	286,698	348,462	417,113
ESTATAL /AUT	304,064	331,861	405,020	427,841	509,563	495,742	518,513
PARTICULAR	152,768	180,522	201,284	243,199	261,483	296,406	320,000
MAESTROS							
SUMA	38,416	41,714	50,145	54,443	60,840	66,027	70,757
FEDERAL	13,091	16,270	17,188	18,821	21,112	22,521	24,536
ESTATAL /AUT.	11,824	14,470	16,600	17,563	20,349	22,206	23,226
PARTICULAR	13,501	14,974	16,357	18,059	19,379	21,300	22,995
ESCUELAS							
SUMA	1,267	1,394	1,500	1,688	1,842	2,058	2,206
FEDERAL	305	325	345	383	445	510	517
ESTATAL /AUT.	300	305	360	393	426	431	458
PARTICULAR	662	764	795	912	971	1,117	1,231

FUENTE: SUBSECRETARIA DE PLANEACION EDUCATIVA, S.E.P.

COMENTARIO EDUCACION MEDIA SUPERIOR (BACHILLERATO)

El número mayor de alumnos en el ciclo 1982-83 lo abarca el sector estatal autónomo, representando del total de 1983 el 41% y el sector federal y particular 33% y 26% respectivamente. En el sector federal el número de alumnos ha crecido en un 96% de 1976 a 1983, en tanto que el sector particular ha crecido - en el mismo período el 109%, siendo en este nivel educativo en el que mayor crecimiento ha tenido el número de alumnos en escuelas particulares.

El número de maestros es muy parejo en todos los sectores ya que del total de 1983 el federal tiene el 35%, el estatal - autónomo el 33% y el particular el 32%, a pesar de que el sector estatal autónomo capta la mayoría de los alumnos.

En lo referente al número de escuelas es interesante hacer notar que el sector particular tiene en 1983 el 56% del total, en tanto que el federal y estatal no llegan ni a la mitad de escuelas del total, notándose que el mayor número de escuelas de bachillerato son particulares.

EDUCACION NORMAL
ALUMNOS, MAESTROS Y ESCUELAS POR CONTROL ADMINISTRATIVO
(1976-77 A 1982-83).

CICLO	1976-77	1978-78	1978-79	1979-80	1980-81	1981-82	1982-83
CONCEPTO							
ALUMNOS							
SUMA	135,981	157,012	192,474	202,157	207,997	203,557	190,180
FEDERAL	38,353	42,109	52,189	54,194	54,922	54,282	51,152
ESTATAL /AUT.	41,649	44,677	48,264	52,104	55,072	62,552	60,456
PARTICULAR	55,979	70,226	92,021	95,859	98,003	88,523	78,572
MAESTROS							
SUMA	9,572	10,486	11,385	12,109	12,988	13,127	12,683
FEDERAL	2,066	2,542	2,699	2,832	3,092	3,063	3,030
ESTATAL /AUT	3,111	3,146	3,205	3,494	3,780	4,219	4,235
PARTICULAR	4,395	4,798	5,481	5,783	6,116	5,845	5,418
ESCUELAS							
SUMA	327	349	412	440	480	496	496
FEDERAL	55	63	92	98	105	112	112
ESTATAL /AUT.	94	91	97	105	109	122	122
PARTICULAR	178	195	223	237	266	262	262

FUENTE: SUBSECRETARIA DE PLANEACION EDUCATIVA, S.E.P.

COMENTARIO EDUCACION NORMAL

El número de alumnos de 1976 a 1983, se ha incrementado en un 40%, de los cuales en 1983 el sector particular es el que -- más alumnos tiene con 41%, a pesar de haber disminuido su población en un 10% del ciclo escolar 1980-81 al 1981-82. En 1983 - el sector federal contó con el 27% del total y el estatal autónomo con el 32%, por lo que el sector federal ocupó el último - lugar en número de alumnos.

Los maestros de educación normal en el sector particular - representaban la mayoría en 1983. Al cambiar la educación normal a nivel licenciatura, en la actualidad la mayoría de estas - escuelas han dejado de funcionar quedandose todos estos maes- - tros normalistas sin empleo, ya que el sector federal y estatal autónomo no los puede absorber; el número de escuelas también - era mayor en 1983 por parte del sector particular, y el federal y estatal autónomo representaban el 63% del total. Es impor- - tante mencionar que de 1981 a 1983 no se creó ninguna escuela - normal en ningún sector.

EDUCACION SUPERIOR
ALUMNOS, MAESTROS Y ESCUELAS POR CONTROL ADMINISTRATIVO
(1976-77 A 1982-83).

CICLO	1976-77	1977-78	1978-79	1979-80	1980-81	1981-82	1982-83
CONCEPTO							
ALUMNOS							
SUMA	526,504	577,595	677,884	760,215	811,281	875,600	946,531
FEDERAL	103,078	97,260	116,341	131,545	111,178	120,152	128,673
ESTATAL /AUT.	367,984	406,464	481,313	535,626	593,593	625,472	669,692
PARTICULAR	55,442	73,871	80,230	93,044	106,510	129,976	148,166
MAESTROS							
SUMA	40,980	50,203	58,757	65,639	68,617	69,553	75,187
FEDERAL	8,585	10,919	10,918	12,769	13,233	14,488	15,662
ESTATAL / AUT.	25,395	31,926	39,545	43,163	44,328	43,303	46,811
PARTICULAR	700	7,358	8,294	9,707	11,056	11,762	12,714
ESCUELAS							
SUMA	572	640	715	771	834	874	929
FEDERAL	71	96	109	118	124	128	135
ESTATAL / AUT.	364	371	410	430	470	492	519
PARTICULAR	137	173	196	223	240	254	275

FUENTE: SUBSECRETARIA DE PLANEACION EDUCATIVA, S.E.P.

COMENTARIO EDUCACION SUPERIOR

La mayoría de alumnos se encuentran, en 1983, en el sector estatal autónomo, representando del total en ese año el 71% y el federal y particular solamente el 29%, notándose la concentración de alumnos en este sector, y por lo tanto los maestros son ocupados en su mayoría por el mismo y siempre con tendencia a incrementarse tanto el número de alumnos como maestros en los tres sectores.

En lo referente a escuelas, de 1976 a 1983, en el sector federal se ha tenido un incremento del 90%, en tanto que en el sector estatal autónomo y particular el 43% y 50% respectivamente.

Por último logramos investigar que de cada 100 niños que ingresan a primaria, 52 terminan el 6° grado. De los egresados de primaria, el 85% se inscribe en secundaria, en donde sólo el 74% completa estos estudios. De los egresados de secundaria, el 65.5% se inscribe en bachillerato, el 3.3% en normal y el 17.1% en carreras terminales medias. De los que se inscriben en bachillerato concluyen el 78.4%; y en las carreras terminales medias el 39.8%.

A las carreras de licenciatura se inscribe el 85.4% de los egresados de bachillerato y sólo la mitad termina estos estudios. Pese al gran esfuerzo realizado, el promedio nacional de escolaridad no llega al quinto grado de primaria.

Este dato, aunado al número de analfabetos y de adultos que no han terminado la primaria o la secundaria (5.7 y 22 millones, respectivamente), revela un gran reto al que deben en-

frentarse tanto el sistema educativo como la sociedad en su con
junto.

2.3 MARCO LEGAL DE OBSERVACION

El marco legal en el cual se desenvuelve cualquier organización dentro de la sociedad, es de suma importancia para el adecuado desenvolvimiento de la misma. Para ello, debemos entender como marco legal, el medio social prescrito por la ley o ajustado a la ley, el cual se encuentra constituido por normas que regulan la actuación de los habitantes de un país.

Todas aquellas instituciones académicas, colegios, etc., dedicados al ejercicio de la educación en México, sean públicos o privados, están regidos por un marco legal.

La base de este marco legal se encuentra plasmado en -- nuestra Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, del 5_ de febrero de 1917, en su artículo tercero y sus diferentes_ reformas, así como en los artículos 31, 73 y 123 constitucio_ nales y cuyos textos se mencionan en el punto 2.1 del desa-- rrollo de la educación en México.

Es necesario para nuestro estudio, conocer la última re_ forma al artículo tercero constitucional, reformado en 1946_ y vigente hasta nuestros días, y cuyo texto nos dice:

"La educación que imparta el Estado -federación, esta-- dos, municipios- tenderá a desarrollar armónicamente todas - las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, - el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad inter- nacional, en la independencia y en la justicia".

I.- Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, el criterio que orientará a dicha educación, se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios. Además:

- a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;
- b) Será nacional, en cuanto -sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y
- c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio por la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga a sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de sectas, de grupos, de sexos o de individuos.

- II.- Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y grados, pero por lo que concierne a la educación primaria, secundaria y normal (y a la de cualquier tipo o grado destinada a obreros y campesinos), deberán obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público. Dicha autorización podrá ser negada o revocada, sin que contra tales resoluciones proceda juicio o recurso alguno.
- III.- Los planteles particulares dedicados a la educación, en los tipos y grados que especifica la fracción anterior, deberán ajustarse, sin excepción, a lo dispuesto en los párrafos iniciales I y II del presente artículo y, además, deberán cumplir los planes y los programas oficiales.
- IV.- Las corporaciones religiosas, los ministros de los cultos, las sociedades por acciones, que exclusiva o predominantemente, realicen actividades educativas, y las asociaciones o sociedades ligadas con la propaganda de cualquier credo religioso, no intervendrán en forma alguna en planteles en que se imparta educación primaria, secundaria y normal y la destinada a obreros o campesinos.
- V.- El Estado podrá retirar discrecionalmente, en cualquier tiempo, el reconocimiento de validez oficial a los estudios hechos en planteles particulares.
- VI.- La educación primaria será obligatoria.

VII.- El congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación, en toda la República, expedirá las leyes necesarias, destinadas a distribuir la función social educativa entre la federación, los estados y los municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o no hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos aquellos que las infrinjan (Diario Oficial, diciembre 30, 1946).

Cabe mencionar que el artículo tercero constitucional, establece los principios rectores de la educación y le atribuye como características esenciales al ser nacionalista y democrático.

También dentro del medio legal en el que se desenvuelven las instituciones educativas, se encuentra la Ley Federal de Educación, la cual entró en vigor el 14 de diciembre de 1973, bajo el sexenio del Presidente Luis Echeverría Álvarez. Esta ley establece que la educación es un servicio público por su carácter social y que se encuentra sujeto al derecho público y, por lo tanto, la Ley Federal de Educación es reconocida como la función reguladora del sistema educativo, ya sea que dicho servicio se preste por particulares con autorización o reconocimiento oficial.

Esta ley divide el proceso educativo en tres tipos:

Elemental, medio y superior en sus modalidades escolar

y extraescolar, siendo en estos tipos posible la impartición de cursos de actualización y especialización, encontrándose en el nivel elemental a la educación preescolar y primaria, siendo ésta última, obligatoria para todos los habitantes de la República, según el artículo 16 de la Ley Federal de Educación.

El tipo medio tiene carácter formativo y terminal, que comprende la educación secundaria y bachillerato. Y por último, el tipo superior está formado por la licenciatura y los grados académicos de maestría y doctorado. También es importante hacer resaltar que en este nivel, se encuentra comprendida la educación normal en todos sus grados y especialidades.

Basándose en nuestra Constitución, se establece en esta ley, que el ejercicio de la función social educativa corresponde a las autoridades de la federación, de los estados y de los municipios, determinando las funciones que a cada una de ellas corresponde, así como sus ámbitos de acción y competencia.

También se consigna como facultad del Estado, la de otorgarse autorización a particulares para impartir educación primaria, secundaria, normal y la de cualquier tipo o grado, destinada a obreros o a campesinos, así como la de reconocer validez oficial a estudios diferentes a éstos, siempre y cuando quienes intervengan en ellos cumplan las condiciones técnicas, pedagógicas, higiénicas y legales correspondientes, respetándose la disposición constitucional

referente a la revocación de autorización y retiro del reconocimiento de validez oficial a estudios impartidos por particulares, considerando que a juicio de las autoridades educativas, el plantel afectado siga en funciones hasta que el período lectivo de clases, concluya. El propósito fundamental de esta ley, es precisar con toda claridad, derechos y obligaciones sobre la materia que regula.

Por otra parte, se faculta a la Federación a los estados y a los organismos descentralizados, para revalidar estudios de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

Además la Ley Federal de Educación, establece sanciones administrativas a los particulares que incurran en la violación de la ley o sus reglamentos, señalándose multas de hasta cincuenta mil pesos, para cuya fijación se tomará en cuenta las circunstancias en que fue cometida la infracción y la condición del infractor, a quien se le otorga el derecho de ser oído previamente.

Para fines de este estudio, es necesario tener el conocimiento pleno sobre la ley mencionada anteriormente, así como de las funciones y competencia de la Secretaría de Educación Pública, y los diferentes requisitos y opciones legales de funcionamiento. Por la naturaleza de la institución educativa a tratar, se deben mencionar los requisitos legales de educación secundaria, preparatoria y normal que son los tres tipos de educación que imparte la institución estudiada.

De acuerdo a lo dispuesto por la Constitución General -

de la República, los particulares pueden recibir autorización para impartir educación primaria, secundaria y normal, la cual es autorizada tanto por la Federación, por conducto de la Secretaría de Educación Pública, como por los gobiernos de los estados en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones, por lo que se debe procurar la tramitación respectiva ante los gobiernos locales y sólo por excepción, ante la Secretaría de Educación Pública, caso en el cual se deberá presentar la justificación correspondiente.

En el momento de obtener la autorización correspondiente, los prestadores del servicio público, todas sus inversiones se consideran legalmente como de interés social y además, quedan sujetos a la prosecución de los fines establecidos en los artículos 3º constitucional y 5º de la Ley Federal de Educación, que dice:

Artículo 5º: La educación que impartan el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, se sujetará a los principios establecidos en el Art. 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y tendrá las siguientes finalidades:

- I.- Promover el desarrollo armónico de la personalidad, para que se ejerzan en plenitud las capacidades humanas;
- II.- Crear y fortalecer la conciencia de la nacionalidad y el sentido de la convivencia internacional;
- III.- Alcanzar, mediante la enseñanza de la lengua nacional, un idioma común para todos los mexicanos, sin menoscabo

- del uso de las lenguas autóctonas;
- IV.- Proteger y acrecentar los bienes y valores que constituyen el acervo cultural de la Nación y hacerlos accesibles a la colectividad;
- V.- Fomentar el conocimiento y el respeto a las instituciones nacionales;
- VI.- Enriquecer la cultura con impulso creador y con la incorporación de ideas y valores universales;
- VII.- Hacer conciencia de la necesidad de un mejor aprovechamiento social de los recursos naturales y contribuir a preservar el equilibrio ecológico;
- VIII.- Promover las condiciones sociales que lleven a la distribución equitativa de los bienes materiales y culturales, dentro de un régimen de libertad.
- IX.- Hacer conciencia sobre la necesidad de una planeación familiar con respeto a la dignidad humana y sin menoscabo de la libertad;
- X.- Vigorizar los hábitos intelectuales que permitan el análisis objetivo de la realidad;
- XI.- Propiciar las condiciones indispensables para el impulso de la investigación, la creación artística y la difusión de la cultura;
- XII.- Lograr que las experiencias y conocimientos obtenidos al adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, se integren de tal modo que se armonicen tradición e innovación;
- XIII.- Fomentar y orientar la actividad científica y tecnológica, de manera que responda a las necesidades del desarrollo

nacional independiente;

- XIV.- Infundir el conocimiento de la democracia, como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos, participar en la toma de decisiones orientadas al mejoramiento de la sociedad;
- XV.- Promover las actitudes solidarias para el logro de una vida social justa; y
- XVI.- Enaltecer los derechos individuales y sociales, y postular la paz universal, basada en el reconocimiento de -- los derechos económicos, políticos y sociales de las na ciones.

2.3.1 LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA (S.E.P.)

Como se comenta en el punto anterior (2.1) fue creada, de conformidad con la ley respectiva del 29 de septiembre de 1921.

La participación de la S.E.P. en el desarrollo de la -- educación en México, ha sido de gran importancia, y su compe tencia es la siguiente:

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal *

Capítulo II

De la Competencia de las Secretarías de Estado y los Departa mentos Administrativos

*Publicada en el Diario Oficial, del 29 de diciembre de ---- 1976.

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

- I.- Organizar, vigilar y desarrollar en las escuelas oficiales, incorporadas o reconocidas
 - a) La enseñanza preescolar, primaria, secundaria y normal, urbana, semiurbana y rural.
 - b) La enseñanza que se imparte en las escuelas a que se refiere la fracción XII del Artículo 123 constitucional.
 - c) La enseñanza técnica, industrial, comercial y de artes y oficios, incluida la educación que se imparta a los adultos.
 - d) La enseñanza agrícola con la cooperación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
 - e) La enseñanza superior y profesional.
 - f) La enseñanza deportiva y militar, y la cultura física en general.

- II.- Organizar y desarrollar la educación artística que se imparta en las escuelas e institutos oficiales, incorporados o reconocidos para la enseñanza y difusión de las bellas artes populares.

- III.- Crear y mantener las escuelas oficiales en el Distrito Federal, excluidas las que dependen de otras dependencias.

- IV.- Crear y mantener, en su caso, escuelas de todas clases que funcionen en la República, dependientes de la Fed-

ración, exceptuadas las que por la Ley estén adscritas a otras dependencias del gobierno federal.

- V.- Vigilar que se observen y cumplan las disposiciones relacionadas con la educación preescolar, primaria, secundaria, técnica y normal, establecidas en la Constitución y prescribir las normas a que debe ajustarse la incorporación de las escuelas particulares al sistema educativo nacional.
- VI.- Ejercer la supervisión y vigilancia que proceda en los planteles que impartan educación en la República, conforme a lo prescrito por el Artículo 3° constitucional.
- VII.- Organizar, administrar y enriquecer sistemáticamente las bibliotecas generales o especializadas que sostenga la propia Secretaría, o que formen parte de sus dependencias.
- VIII.- Promover la creación de institutos de investigación científica y técnica, y el establecimiento de laboratorios, observatorios, planetarios y demás centros que requiera el desarrollo de la educación primaria, secundaria, normal, técnica y superior; orientar, en coordinación con las dependencias competentes del Gobierno Federal y con las entidades públicas y privadas, el desarrollo de la investigación científica y tecnológica;
- IX.- Patrocinar la realización de congresos, asambleas y reuniones, eventos, competencias y concursos de carácter científico, técnico, cultural, educativo y artístico

co.;

- X.- Fomentar las relaciones de orden cultural con los países extranjeros, con la colaboración de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- XI.- Mantener al corriente el escalafón del magisterio y el seguro del maestro, y crear un sistema de compensaciones y estímulos para el profesorado.
- XII.- Organizar, controlar y mantener al corriente el registro de la propiedad literaria y artística.
- XIII.- Otorgar becas para que los estudiantes de nacionalidad mexicana puedan realizar investigaciones o completar ciclos de estudios en el extranjero.
- XIV.- Estimular el desarrollo del teatro en el país y organizar concursos para autores, actores, escenógrafos y en general, promover su mejoramiento.
- XV.- Revalidar estudios y títulos, y conceder autorización para el ejercicio de las capacidades que acrediten.
- XVI.- Vigilar, con auxilio de las asociaciones de profesionistas, el correcto ejercicio de las profesiones.
- XVII.- Organizar misiones culturales.
- XVIII.- Formular el catálogo del patrimonio histórico nacional.
- XIX.- Formular y manejar el catálogo de los monumentos nacionales.

- XX.- Organizar, sostener y administrar museos históricos, arqueológicos y artísticos, pinacotecas y galerías, a efecto de cuidar la integridad, mantenimiento y conservación de tesoros históricos y artísticos del patrimonio cultural del país.
- XXI.- Proteger los monumentos arqueológicos, los objetos históricos y artísticos, las ruinas prehispánicas y coloniales, y los lugares históricos o de interés por su belleza natural.
- XXII.- Organizar exposiciones artísticas, ferias, certámenes, concursos, audiciones, representaciones teatrales y exhibiciones cinematográficas de interés cultural.
- XXIII.- Determinar y organizar la participación oficial del país en competencias deportivas internacionales, organizar desfiles atléticos y todo género de eventos deportivos, cuando no corresponda hacerlo expresamente a otra dependencia del gobierno federal.
- XXIV.- Cooperar en las tareas que desempeñe la Confederación Deportiva y mantener la Escuela de Educación Física.
- XXV.- Estudiar los problemas fundamentales de las razas aborígenes, y dictar las medidas y disposiciones que deban tomarse para lograr que la acción coordinada del poder público redunde en provecho de los mexicanos que conserven su idioma y costumbres originales.
- XXVI.- Promover y gestionar ante las autoridades federales y -

las de los estados, todas aquellas medidas o disposiciones que conciernan al interés general de los núcleos de población que se mantienen dentro de su tradición -- cultural originaria o autóctona.

- XXVII.- Organizar, promover y supervisar programas de capacitación y adiestramiento en coordinación con las dependencias del gobierno federal, los gobiernos de los estados y de los municipios, las entidades públicas y privadas, así como los fideicomisos creados con tal propósito. A este fin organizará, igualmente, sistemas de orientación vocacional de enseñanza abierta y de acreditación de estudios.
- XXVIII.- Orientar las actividades artísticas, culturales, recreativas y deportivas que realice el sector público federal.
- XXIX.- Promover la producción cinematográfica, de radio y televisión, y la industria editorial.
- XXX.- Organizar y promover acciones tendientes al pleno desarrollo de la juventud, y a su incorporación a las tareas nacionales, estableciendo para ello, sistemas de servicio social, centros de estudio, programas de recreación y de atención a los problemas de los jóvenes.- Crear y organizar a este fin, sistemas de enseñanza especial para niños, adolescentes y jóvenes que lo requieran.
- XXXI.- Los demás que le fijen expresamente las leyes y regla--

mentos.

2.3.2 REQUISITOS LEGALES DE FUNCIONAMIENTO

Los requisitos actuales, según la Secretaría de Educación Pública, para impartir Educación Secundaria, son los siguientes:

- a) La documentación debe estar dirigida al Secretario de Educación Pública, Dirección General de Incorporación y Revalidación.
- b) Los documentos que se presenten deben estar avalados con las firmas de propietario o representante legal.
- c) La solicitud de autorización se presentará ante la Dirección General de Incorporación y Revalidación, en original y dos copias. La documentación adicional en original y copia.
- d) El solicitante presentará la documentación completa en una misma fecha, separados los originales de las copias. La documentación a presentar será la siguiente:
 - Solicitud de autorización para impartir Educación Secundaria.
 - Datos generales del inmueble y de las condiciones materiales del mismo.
 - Solicitud de autorización del nombre del plantel.
 - Relación del personal del plantel.
 - Proyecto de horario de clases.
 - Inventario de mobiliario y equipo.
 - Bases económicas sobre las cuales se sustentará el plantel, estimación de ingresos y egresos.

- e) La solicitud y documentación deben presentarse cuando -
menos 90 días antes de la iniciación de cursos.
- f) Todos los trámites administrativos para lograr la auto-
rización, incluyendo visitas de inspección, revisión de
documentos y otorgamiento del acuerdo, son totalmente -
gratuitos.

Para impartir Educación Preparatoria, debe incorporarse a la U.N.A.M., presentándose a la Coordinación Académica de la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios (D.G.I.R.E.), en las fechas establecidas en el calendario de trámites y con los siguientes requisitos:

- g) Solicitud dirigida al titular de la D.G.I.R.E., propo--
niendo un nombre para la institución, que no sea igual_
o similar al registrado por otra, manifestando las cau-
sas por las cuales desea incorporar estudios a la - - -
U.N.A.M.
- h) Si la institución imparte otros estudios, no incorpora-
dos a la U.N.A.M., carta de la institución incorporante,
avalandó el buen cumplimiento de los mismos.
- i) Cuando se trate de algún tipo de asociación civil, co--
pia fotostática legible del acta constitutiva y, en su_
caso, las escrituras en que constan modificaciones.
- j) Copia fotostática del Registro Federal de Contribuyen--
tes.
- k) Copia fotostática del título de propiedad o del contra-
to de arrendamiento del inmueble.
- l) Planos generales del inmueble y de su ubicación.

- ll) Fotografías del plantel (aulas, laboratorios, etc.).
- m) Propuesta de material didáctico.
- n) Propuesta de acervo bibliográfico.
- ñ) Plan de trabajo para laboratorios, de acuerdo al plan - de estudios vigente.
- o) Autoridades del plantel, por orden jerárquico y organigrama.
- p) Si la institución que desea incorporar sus estudios, se encuentra fuera de los límites del Distrito Federal deberá presentar:
 - Carta del gobierno del estado que corresponda, señalando que no existe inconveniente en que dichos estudios sean incorporados a la U.N.A.M.
 - Carta de la Universidad estatal en los mismos términos que la anterior.
- q) Comprobante de pago de supervisión a planta física, de acuerdo a la tarifa vigente en la zona donde se encuentra ubicado el plantel.
- r) Propuesta de Director.
- s) Propuesta de planta de profesores.
- t) Requisitos de la institución para la admisión de alumnos y cuotas por concepto de inscripción, colegiatura y otras.
- u) Inventario de biblioteca.
- v) Inventario de material y equipo de laboratorio.
- w) Comprobantes de pago de supervisión a biblioteca y laboratorio.
- x) En caso de obtener la incorporación de los estudios, --

comprobante de pago por la incorporación de los mismos.

Los requisitos para impartir Educación Normal, no nos fue posible obtenerlos, dado que, de acuerdo a las constantes reformas y al acuerdo del día 23 de marzo de 1984 (del cual anexamos una copia), está por el momento, en desarrollo el reglamento de escuelas normales y suspendidas temporalmente las incorporaciones de todo tipo de educación normal.

2.3.3 OPCIONES LEGALES

Teniendo conocimiento de lo que nos dice la fracción - IV del artículo 3° constitucional, y del artículo 9° de la Ley Federal de Educación, de que las sociedades por acciones no pueden intervenir en la educación primaria, secundaria y normal, pondremos entonces nuestra atención en estas dos opciones legales: la Asociación de Beneficencia Privada y la Asociación Civil.

- Asociación de Beneficencia Privada:

Según el artículo 2687 del Código Civil para el Distrito Federal dice:

"Las Asociaciones de Beneficencia se regirán por las leyes especiales correspondientes".

Las leyes especiales a las que se refiere el artículo anterior, corresponden a la Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito y Territorios Federales. En el artículo 1° de la Ley antes mencionada, nos dice quiénes son estas instituciones:

"Entidades jurídicas que con bienes de propiedad particular ejecutan actos con fines humanitarios de asistencia, - sin propósito de lucro y sin designar individualmente a los beneficiados".

Como se puede observar, esta opción podría satisfacer - nuestras necesidades, aunque existen otras características - como la sujeción a entidades oficiales que impiden promover - medios y administrar libremente, restringiendo el adecuado - funcionamiento de la institución. Con lo anterior no quere- mos decir que no existan controles ni restricciones legales, sino que deben ser normas y obligaciones que garanticen su - buen desarrollo, y no a intromisiones constantes, por parte - de las autoridades que entorpecen las actividades de la ins- titución.

La sujeción a las entidades oficiales está contemplada - en el artículo 83 de la ley que regula a las instituciones - de beneficencia privada y la cual nos dice:

"La Junta de Asistencia Privada es el órgano por medio - del cual, el poder público ejerce el cuidado y vigilancia -- que le competen sobre las instituciones de asistencia priva- da".

Asimismo, el artículo 84 dice:

"El Secretario de Asistencia Pública designará cuatro - vocales y, entre ellos, al Presidente de la Junta".

Como podemos ver, esta opción legal está siempre bajo -

la vigilancia de una autoridad más, lo cual provoca obligaciones mayores que cualquier otra persona moral y por lo tanto, los trámites y papeleos son más complicados.

Por esto último y por lo expresado también en los capítulos III, IV, V y VI de la misma ley, que no mencionamos -- aquí, por considerar que con lo expuesto es suficiente para emitir un juicio, sobre si es adecuada o no esta opción legal.

Pensamos que esta opción, como se dijo anteriormente, -- podría satisfacer nuestras necesidades, pero es muy difícil -- que con esta opción, la institución educativa privada pueda seguir con su desarrollo.

Por lo tanto, damos por excluida esta opción legal.

-Asociación Civil:

Por ser ésta la opción legal que consideramos que cumple con los fines de la institución, hablaremos más ampliamente de ella, así como de los requisitos legales para su funcionamiento.

Antiguamente en los códigos civiles de 1870 y 1884, las asociaciones civiles se consideraban como convenios privados, carentes de personalidad jurídica, en donde sus miembros, amparados en el art. 9 constitucional (libertad de asociación) encontraban la forma de asociarse para lograr objetivos -- comunes, no relacionados con la actividad mercantil.

En el actual Código Civil para el D.F., que data de 1928, encontramos ya clasificadas a las asociaciones civiles, y do

tadas de personalidad jurídica propia (art. 25 fracc. VI), dándosele el carácter de contrato (art. 2670 al 2687). -- Las primeras asociaciones civiles que se fundaron, fueron -- las de padres de familia, con el objeto de unirse para lo---grar mantener sus derechos sobre la educación escolar de sus hijos.

Etimológicamente el término asociación civil significa_ lo siguiente:

- a) **Asociación:** acción de asociar o asociarse. Conjunto de los asociados. Organización de individuos con un mismo fin, pero con independencia jurídica.
- b) **Civil:** (del latín civilis); ciudadano, perteneciente a la ciudad o a los ciudadanos.

El Código civil para el Distrito Federal define a las - asociaciones civiles en el art. 2670 de la siguiente manera:

"Cuando varios individuos convieren en reunirse de mane_ ra que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin_ común, que no este prohibido por la ley y que no tenga carác_ ter preponderantemente económico constituyen una asociación".

En base a esta definición podemos desprender los requi- sitos legales que deben cubrir las asociaciones civiles, --- siendo estos:

- Agrupación de varios individuos: lo cual es obvio por el nombre de asociación y considerando que el hombre es por Naturaleza, un ser social.

- Que no sea transitoria: aunque no se especifica el --

tiempo de su vigencia, se entiende por transitorio, se supone que deben tener objetivos a cierto plazo.

- Perseguir objetivos lícitos: que no estén prohibidos por ley alguna.

- Que los fines no sean preponderantemente económicos:

Como podemos ver es una diferencia con las sociedades civiles, ya que lo que se debe buscar es el beneficio de los asociados, aunque para esto sea indispensable en algunos casos cobrar cuotas a ellos.

El maestro Ramón Sánchez Meda en su libro: "De los Contratos Civiles", menciona que " la asociación civil puede ser considerada como entidad o personalidad jurídica, dotada de nombre, patrimonio y organos propios; o bien, como contrato con sus diversos elementos y con su propio contenido obligatorio".

Basandonos en la definición anterior desprendemos que la asociación civil tiene personalidad jurídica propia, diferente a la de sus asociados. Ya que los artículos 26, 27, y 28 del código civil, confieren calidad de sujeto de derechos y obligaciones a las personas morales; por lo que deducimos que al ser las asociaciones civiles personas morales, poseen personalidad jurídica propia.

Completando lo anterior con el artículo 2673 del código civil, que dice:

"Las asociaciones se registrarán por sus estatutos, los que deberán ser inscritos en el registro público, para que produzcan efectos contra terceros".

Lo anterior significa que toda asociación civil, reúne el requisito de forma, para adquirir derechos y obligaciones en nombre propio, pudiendo, en tal caso, demandar o ser demandada.

Refiriéndonos al segundo punto importante de la definición, para efectos del estudio de las asociaciones civiles, hablaremos de la concepción de la asociación como contrato.

¿Qué es un contrato?: según el diccionario de derecho del Lic. Rafael de Pina, "es el convenio en virtud del cual se produce o se transfiere una obligación o un derecho (artículo 1793 del Código Civil para el Distrito Federal)".

Desde este punto de vista, podemos dividir los elementos del contrato en tres partes: elementos formales, elementos personales y elementos reales.

1.- Elementos Formales:

Son aquellos que dan validez a la asociación, al estipular el Código Civil, que dicho contrato sea por escrito (art. 2671), así como su inscripción en el Registro Público de la Propiedad. Para poder surgir efectos ante terceros (art. 2671, 2673, 3002-VII), otro de los elementos formales muy importantes, son los estatutos, los cuales van a regular su funcionamiento.

Estos estatutos deben contener los siguientes puntos -- principales:

- Disposiciones generales: contiene los objetivos y duración de la asociación.
- De los Socios: en esta parte, se catalogan los tipos de socios que habrá, así tenemos, por ejemplo, que en una institución educativa existen los siguientes tipos:
 - * Socios Fundadores
 - * Socios No Fundadores
- De las obligaciones y derechos de los socios: se precisa qué requisitos deben cubrir los asociados y sus facultades.
- Del Patrimonio: cómo se integra y su forma de aplicación, en caso de liquidación.
- De los Organos Directivos: cómo se integrará la Asamblea General y el Consejo Directivo, así como la periodicidad de las asambleas y sus facultades.

Para constituir una asociación civil, se debe primeramente obtener el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, en caso de que vaya a haber extranjeros en la asociación o ésta vaya a adquirir bienes inmuebles. La constitución legal se hace ante Notario Público.

2.- Elementos Personales:

Como elementos personales se consideran los socios o -- asociados, los cuales pueden formar parte de ella, des-

de su constitución (art. 2670 del Código Civil), o posteriormente al ser admitidos en ella (art. 2672 y 2676 del Código Civil).

Cabe destacar que el único requisito que cubren los asociados para contratar, es su capacidad legal (art. 1798 del Código Civil).

El consentimiento inicial o posterior de los socios, al pertenecer a la asociación, es que tienen el derecho de separarse dando aviso con dos meses de anticipación --- (Art. 2680 del Código Civil), aunque en este caso, pierdan todo el derecho al haber social (art. 2682 del Código Civil). Es importante destacar que el socio puede ser retirado de la asociación, de acuerdo con las facultades que confiere el Código Civil (art. 2672) y más específicamente a la Asamblea General (art. 2676), aunque dicho retiro sólo puede suceder por las causas señaladas en los estatutos (art. 2686).

3.- Elementos Reales:

Son las aportaciones que pueden ser iniciales o posteriores (cuotas) y el objetivo común.

Dichas aportaciones pueden ser bienes, pudiendo ser en propiedad o en uso; o en servicio o mixtas, ya que algún socio puede cubrir sus cuotas por un lado, y, por otro, aportar su trabajo personal. Estas cuotas deben ser aplicadas a la finalidad común, por lo que los socios tienen la facultad de verificar su aplicación que se le

da a ella (art. 2683 del Código Civil).

El objetivo común consiste, en que sea la voluntad de -- todos los asociados, realizarlo y en beneficio de todos, debe ser permanente, posible y lícito y, además, no preponderantemente económico (art. 1827, 1828, 2670 y 2685-III del Código Civil).

Los órganos directivos, por lo tanto, juegan el papel -- más importante en el objetivo común, ya que facultados -- por los estatutos y la Asamblea General (art. 2674 del -- Código Civil) deben encausar todos los recursos de la -- asociación, hacia la consecución de sus objetivos y no -- en beneficio propio o ajeno a la finalidad social.

Ya advertido lo anterior, confirmamos nuestra inclina--- ción por adoptar la asociación civil como estructura de_ la persona moral, que habrá de manejar la institución -- educativa privada, reafirmando su idoneidad para conse-- guir sus fines, así como que sus estatutos se proyecten_ con cuidado, de manera que proporcionen los instrumentos legales necesarios para garantizar la eficiencia de la - administración de la institución.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

Acuerdo que establece que la Educación Normal en su Nivel Inicial y en cualquiera de sus tipos y especialidades tendrá el Grado Académico de Licenciatura.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.—Presidencia de la República.

MIGUEL DE LA MADRID II, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en uso de la facultad que me confiere el artículo 89, fracción I, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y con fundamento en los artículos 11 y 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 4, 18, 24 fracción II, 25 fracciones II, III y IX y 32 de la Ley Federal de Educación y 20, 30, 70, y 14 de la Ley para la Coordinación de la Educación Superior, y

CONSIDERANDO

Que el presente régimen se encuentra empujado en una revolución educativa, uno de cuyos fundamentales propósitos lo constituye la elevación de la calidad de la educación nacional;

Que el Plan Nacional de Desarrollo establece como medida prioritaria el fortalecimiento de la formación y superación profesionales del magisterio, reconociéndose al maestro como la espina dorsal de cualquier sistema educativo;

Que el mejoramiento en la preparación de los futuros docentes y la elevación de la educación normal a nivel profesional constituyó siempre un anhelo del magisterio nacional, tal como se expresó en diversos congresos de educación normal y en reuniones de consulta desde 1944;

Que el país requiere en esta etapa de su evolución un nuevo tipo de educador con una más desarrollada cultura científica y general y con una mejor aptitud para la práctica de la investigación y de la docencia y un amplio dominio de las técnicas didácticas y el conocimiento amplio de la psicología educativa.

Que la vigente Ley Federal de Educación ha definido a la educación normal como del tipo superior, condición que ha sido reafirmada en la Ley para la Coordinación de la Educación Superior en su artículo 30., el cual dispone también

que el tipo educativo superior será el que se imparta después del bachillerato;

Que el Consejo Nacional Consultivo de Educación Normal en su XII Reunión Ordinaria, celebrada el día 20 del mes de enero del año en curso acordó recomendar una reestructuración del sistema para la formación de docentes a fin de elevar a las escuelas normales el nivel de licenciatura, estableciéndose como antecedente para el ingreso a las mismas los estudios completos de bachillerato general y formulándose para las escuelas normales nuevos planes y programas de estudio.

Que en tal contexto y con la finalidad de acrecentar la preparación humanística, científica y específicamente profesional de los docentes, se requiere asegurar la debida congruencia entre los preceptos jurídicos que ubican a la educación normal en el tipo superior y el marco académico institucional específico, de manera que los estudios iniciales de la carrera normalista tengan el nivel académico de licenciatura.

Que para cumplir con lo anterior se hace necesario establecer como antecedente académico de la educación normal los estudios completos de bachillerato, así como diseñar nuevos planes y programas de estudio para las escuelas normales, tomando en cuenta los nuevos antecedentes académicos que deberán satisfacer los estudiantes del primer ingreso y el perfil del egresado que se requiere para acelerar el desarrollo del país;

Que las características específicas de las escuelas normales rurales y experimentales, llevarán a soluciones peculiares de acuerdo con los propósitos que se enuncian en estos considerandos, entre otros el establecimiento de centros de bachillerato en las zonas de influencia que no cuentan con ese servicio educativo previendo también un programa adecuado de apoyo para las etapas de los campesinos;

Que como consecuencia de su ubicación en el ámbito de la educación superior, las escuelas normales deberán realizar no sólo actividades de docencia, sino también actividades de investiga-

ción educativa y de difusión cultural, haciéndose necesario un programa de superación del personal académico de estas instituciones;

Que las decisiones que se adopten en este acuerdo no deberán afectar a los docentes egresados de los planteles conforme a planes y programas anteriores ni a quienes estudian actualmente en las escuelas normales, pero a fin de incorporarlos a este proyecto de reorganización educativa, se hace necesario establecer un programa para que aquellos que así lo deseen, puedan realizar los cursos académicos correspondientes que les permitan obtener su licenciatura;

Que paralelamente a la decisión que se adopta en este Acuerdo se hace indispensable poner en marcha, en coordinación con las entidades federativas, un programa destinado a impulsar el subsistema nacional de bachillerato para elevar su calidad, dotándole de un tronco común de áreas propedéuticas, de modo que constituya un ciclo con objetivos propios, destinados a impartir conocimientos y desarrollar habilidades que proporcionen al educando una visión de la realidad del país y de cada una de sus regiones;

Que la decisión de llevar en términos reales al tipo superior a la educación normal, hará posible una nueva educación mexicana que tienda a labrar en los alumnos una mejor concepción del universo, de la sociedad y del hombre, así como a desarrollar una convicción nacional más sólida que fortalezca nuestro estado social de derecho, como expresión de su proceso revolucionario;

He tenido a bien expedir el siguiente

ACUERDO

ARTICULO 1o.—La educación normal en su nivel inicial y en cualquiera de sus tipos y especialidades tendrá el grado académico de licenciatura.

ARTICULO 2o.—Los aspirantes a ingresar en los planteles de educación normal del sistema

educativo nacional, incluidos los establecimientos particulares que la impartan con autorización oficial, deberán haber acreditado previamente los estudios del bachillerato cuyos planes se apeguen a los Acuerdos 71 y 77 de la Secretaría de Educación Pública, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 28 de mayo y el 21 de septiembre, ambos de 1982.

ARTICULO 3o.—Los planes y programas de estudio que registrarán en las escuelas de educación normal, se apegarán a lo que disponga la Secretaría de Educación Pública.

ARTICULO 4o.—Los alumnos inscritos en las escuelas normales continuarán y concluirán sus estudios conforme a los planes, programas y requisitos vigentes con anterioridad al presente acuerdo.

ARTICULO 5o.—Los docentes egresados de los planteles de educación normal de acuerdo a planes y programas vigentes con anterioridad, no serán afectados en sus derechos.

Se desarrollarán sistemas específicos de educación para que los docentes a que se refiere este artículo y que así lo deseen, puedan obtener su licenciatura.

ARTICULO 6o.—Serán establecidos centros de bachillerato, conforme a planes y programas específicos; en las zonas de influencia de las escuelas normales rurales y experimentales que no cuentan con ese servicio educativo.

TRANSITORIOS

PRIMERO.—El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

SEGUNDO.—La inscripción de nuevo ingreso en las escuelas normales para el ciclo 1984-1985 se hará conforme a lo dispuesto en este Acuerdo.

Dada en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los 22 días del mes de marzo de mil novecientos ochenta y cuatro.—Alguel de la Madrid II.—Rúbrica.—El Secretario de Educación Pública, Jesús Reyes Heróles.—Rúbrica.

CAPITULO III

**APLICACION PRACTICA DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA
EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA
INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA**

3.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCION AUDITADA

Para emprender una labor de tal magnitud como lo es la educación privada, es necesario tener entereza y dedicación por muchos años.

Esta institución educativa tiene sus orígenes en 1930, año en que la Srita. Marfa Rufz Velasco la estableció en la Delegación Azcapotzalco, como una institución exclusivamente para señoritas.

Años más tarde, se buscó un lugar más céntrico en el -- Distrito Federal y se estableció en la colonia Santa Marfa - La Ribera, impartándose educación preescolar, primaria y co mercio.

En el año de 1944, la institución contaba con doce grupos de primaria, así mismo se tramitaba ante la Secretaría - de Educación Pública, la incorporación de la educación secun daria.

Posteriormente, ante el crecimiento de la institución, se decidió impartir educación normal, logrando su incorpora ción a la Secretaría de Educación Pública.

Siendo estrecho el local en donde se desarrollaban las funciones educativas, un grupo de maestras encabezadas por - La Srita. Marfa Rufz Velasco se entrevistaron con el enton-- ces Presidente de la República Lic. Miguel Alemán, exponiéndole la problemática en que se encontraban y sin dilación -- les fue atendida su petición, otorgándoseles el local e ins talaciones en donde se encuentra ubicada actualmente la insti-

tución.

Las instalaciones se encontraban muy deterioradas, por lo que se pidió la colaboración de las alumnas, para la reconstrucción del colegio.

El 2 de agosto de 1947 (según datos del acta constitutiva), se constituye legalmente la institución como Asociación Civil, siendo las socias fundadoras las maestras: María Ruíz Velasco, Josefina Tristán, Cecilia Cadena, Amparo Edcgame y Luz Aguilar.

En 1949, la escuela normal otorgaba veintisiete títulos, todos con cédula profesional.

Posteriormente con el inmenso esfuerzo realizado por la maestra Rosario Cortés, se estableció la educación preparatoria, siendo ésta incorporada a la U.N.A.M.

En el año de 1955, por conducto de las maestras Rosa María Carmona y Guadalupe Ruíz se funda la Normal de Educadoras, logrando en ese tiempo la institución, contar con nueve grupos de secundaria diurna y nocturna, dos de preparatoria, tres de normal diurna y nocturna y tres de educadoras.

Actualmente, la institución cuenta con un total de 31 grupos, los cuales están divididos en los siguientes niveles y turnos educativos: Secundaria Diurna y Nocturna, Preparatoria, Educación Normal Diurna y Nocturna, Normal Educadoras - Diurna, y un total de 1,104 alumnas.

La Dirección de la institución se encuentra actualmente

bajo la responsabilidad de la Lic. en Pedagogía María Soto -
López, y la Administración bajo la Lic. en Ciencias Sociales
María Elena Licea.

3.2 SISTEMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA A APLICAR

Para la aplicación práctica de una Auditoria Administrativa en el Area de Recursos Humanos de una Institución Educativa Privada, seguimos la Metodología General proporcionada en nuestro Seminario de Investigación Administrativa, y que corresponde a la de cualquier tipo de Auditoria Administrativa:

- 1.- Sondeo Preliminar
- 2.- Planeación
- 3.- Investigación de Campo
- 4.- Organización y Verificación de la Información
- 5.- Análisis de la Información
- 6.- Evaluación y Conclusiones
- 7.- Informe Final
- 8.- Seguimiento

Más adelante se detalla en qué consiste cada una de estas etapas.

Tomando como base el método de Víctor M. Rubio Ragazzoni y de Jorge Hernández Fuentes. para evaluar la Auditoría Administrativa, se adaptaron los detalles de estudio en relación a Recursos Humanos sobre los que propone el libro de Administración de Recursos Humanos de Fernando Arias Galicia.

Víctor M. Rubio Ragazzoni y Jorge Hernández Fuentes establecen en su libro, una guía de evaluación que se fundamenta en cuatro elementos trascendentales a nivel de resultados, que se emplean en la administración: Planeación, Organización, Dirección y Control.

Estos, a su vez, se clasifican en trece subelementos --
que son:

Elemento I: PLANEACION

Subelemento:

- 1.1 Planes de Trabajo
- 1.2 Objetivos
- 1.3 Políticas

Elemento II: ORGANIZACION

Subelemento:

- 2.1 Estructura Orgánica y Funcional
- 2.2 Manual de Organización
- 2.3 Aprovechamiento de Recursos Humanos
- 2.4 Utilización y Racionalización de Recursos_
Materiales

Elemento III: DIRECCION

Subelemento:

- 3.1 Delegación
- 3.2 Comunicación
- 3.3 Supervisión

Elemento IV: CONTROL

Subelemento:

- 4.1 Sistemas y Procedimientos Administrativos
- 4.2 Manual de Operación
- 4.3 Medición de Resultados

Elemento significa parte integrante de una cosa.

El método que utilizamos en nuestra investigación consta de cuatro elementos o partes integrantes de la Administración de Recursos Humanos que proceden en la Institución Educativa auditada, y que son:

- Empleo
- Administración de Salarios
- Relaciones Internas
- Servicios al Personal

Estos, a su vez, se integran por dieciséis subelementos que se detallan a continuación:

1.- Elemento I: EMPLEO

Su objetivo es lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.

Subelemento:

- 1.1 Reclutamiento: Consiste en buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
- 1.2 Selección: Tiene el propósito de cubrir con los candidatos adecuados los puestos adecuados a un costo adecuado, de forma tal que el nuevo empleado desarrolle su potencial y habilidades intrínsecas, así como se realice a través de su trabajo. Para lograr una selección objetiva, deberá recurrirse al uso de técnicas como el análisis de puestos, las pruebas técnicas y psicotécnicas, encuestas socio-económicas, etc.

- 1.3 Contratación: Contrato Individual de Trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es -- -- -- aquel por virtud del cual una persona se obliga a -- -- prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario (Art. 20 L.F.T.).
- 1.4 Inducción: Consiste en dar toda la información necesaria al nuevo trabajador, y realizar todas -- -- las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización, y viceversa.

2.- Elemento II: ADMINISTRACION DE SALARIOS

Su objetivo es lograr que todos los trabajadores sean -- -- justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo, y de acuerdo al es--- fuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de tra bajo de cada puesto.

Subelemento:

- 2.1 Asignación de Funciones: Consiste en asignar ofi-- cialmente a cada trabajador, un puesto claro y pre cisamente definido en cuanto a sus responsabilida des, obligaciones, operaciones y condiciones de -- -- trabajo, mediante estudios de análisis de puestos.
- 2.2 Determinación de Salarios: Consiste en asignar va lores monetarios a los puestos, en tal forma que - sean justos y equitativos en relación a otras posi

- ciones de la organización y a puestos similares - en el mercado de trabajo.
- 2.3 Calificación de Méritos: Consiste en evaluar, mediante los medios más objetivos, la actuación de cada trabajador ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto.
- 2.4 Compensación Suplementaria: Consiste en proveer - incentivos monetarios adicionales a los sueldos - básicos, para motivar la iniciativa y el mejor lo gro de los objetivos.
- 2.5 Control de Asistencias: Consiste en establecer ho rarios de trabajo y períodos de ausencia con y -- sin percepción de sueldo, que sean justos tanto - para los empleados como para la Institución, así - como sistemas eficientes que permitan su control.

3.- Elemento III: RELACIONES INTERNAS

Su objetivo es lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso - del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.

Subelemento:

- 3.1 Comunicación: Consiste en promover los sistemas, - medios y clima apropiados para desarrollar ideas - e intercambiar información a través de toda la -- Institución.
- 3.2 Disciplina: Consiste en desarrollar y mantener re

glamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.

3.3 Motivación: Consiste en desarrollar formas de mejorar las actitudes del personal, las condiciones de trabajo, las relaciones obreropatronales y la calidad del personal.

3.4 Entrenamiento: Consiste en dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimiento que se establezcan, así como para lograr que desarrolle todas sus posibilidades, en bien de él mismo y de la Institución.

4.- Elemento IV: SERVICIOS AL PERSONAL

Su objetivo es satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la Institución, y tratar de ayudarles en problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

Subelemento:

4.1 Actividades Recreativas: Consiste en estudiar y resolver las peticiones que hagan los trabajadores sobre programas y/o instalaciones para su esparcimiento.

4.2 Seguridad: Consiste en desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

4.3 Protección y Vigilancia: Consiste en tener adecuados métodos precautorios para salvaguardar a -

la Institución, a su personal y sus pertenencias, de robo, fuego y riesgos similares.

A continuación se presenta el método de valuación de la Función de Administración de Recursos Humanos que utilizamos en nuestra investigación:

ELEMENTO I: EMPLEO

Subelemento:

- 1.1 Reclutamiento
- 1.2 Selección
- 1.3 Contratación
- 1.4 Inducción

ELEMENTO II: ADMINISTRACION DE SALARIOS

Subelemento:

- 2.1 Asignación de Funciones
- 2.2 Determinación de Salarios
- 2.3 Calificación de Méritos
- 2.4 Compensación Suplementaria
- 2.5 Control de Asistencias

ELEMENTO III: RELACIONES INTERNAS

Subelemento:

- 3.1 Comunicación
- 3.2 Disciplina
- 3.3 Motivación
- 3.4 Entrenamiento

ELEMENTO IV: SERVICIOS AL PERSONAL

Subelemento:

- 4.1 Actividades Recreativas
- 4.2 Seguridad
- 4.3 Protección y Vigilancia

EVALUACION DE LOS SUBELEMENTOS:

TABLA # 1

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	5	Deficiente o inadecuado
III	10	Elemental o mínimo
IV	15	Adecuado o aceptable
V	20	Optimo o excelente

Se establece una escala de puntos de 0 a 20, con un intervalo de cinco puntos por cada grado, para la evaluación de cada subelemento. Dicha escala sirve de base para estructurar las siguientes tablas de puntuación:

TABLAS # 2

Elemento I y III

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
80	60	40	20	0

Elemento II

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
100	75	50	25	0

Elemento IV

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
60	45	30	15	0

Las tablas anteriores sirven de base para estructurar los parámetros de medición asignados para la evaluación final:

TABLAS # 3

Elemento I y III

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 20	Deficiente o inadecuado
III	De 21 a 40	Elemental o mínimo
IV	De 41 a 60	Adecuado o aceptable
V	De 61 a 80	Optimo o excelente

Elemento II

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 25	Deficiente o inadecuado
III	De 26 a 50	Elemental o mínimo
IV	De 51 a 75	Adecuado o aceptable
V	De 76 a 100	Optimo o excelente

Elemento IV

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 15	Deficiente o inadecuado
III	De 16 a 30	Elemental o mínimo
IV	De 31 a 45	Adecuado o aceptable
V	De 46 a 60	Optimo o excelente

3.3 DESARROLLO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

3.3.1 SONDEO PRELIMINAR

Esta primera etapa es fundamental en el desarrollo de la Auditoría Administrativa, porque permite conocer en forma general, el organismo a estudiar.

El sondeo preliminar requiere que se cubran los puntos siguientes: información documental, objetivos generales de la institución, estructura orgánica, funciones básicas de la institución y, por consiguiente, obtener información que nos permita conocer las características generales, problemática y situación actual en la que se encuentra el organismo que se va a auditar.

Posteriormente deberá someterse a consideración de las autoridades de la institución, la apreciación del problema, obtenido del sondeo preliminar, para determinar el alcance de la investigación y los objetivos de la misma.

En el desarrollo de esta etapa, se tuvo una entrevista con la Administradora de la Institución. Se nos comentó la organización de la Escuela, que está integrada por: Asamblea de Socios, Directora General, Administradora, Directoras de Sección, Subdirectoras de Sección, Personal Docente, Personal Administrativo y Personal de Intendencia.

Se nos mencionó cómo está constituida legalmente la institución y su antigüedad, así como el número de empleados que laboran dentro de la misma: Directora General, Directora Administrativa (Administradora), seis Directoras de Sección, seis Subdirectoras de Sección, ciento dos Maes

tros (Personal Docente), catorce Empleados Administrativos y trece Empleados de Intendencia.

También en lo que respecta a educación, la institución cuenta con cuatro niveles, siendo los siguientes: Educación Secundaria, Educación Preparatoria, Educación Normal y Educación Normal Educadoras. Se cuenta con una extensión de terreno de 10,000 m², distribuido en un edificio de tres niveles con 30 aulas destinadas para salones de clase, audiovisual, enfermería, laboratorios de Física y Química, oficinas administrativas, biblioteca, archivo, instalaciones deportivas y estacionamiento.

Una vez conocidas las características de la institución, visitamos las instalaciones y fuimos presentados con la Directora General, a quien se le expuso el objetivo de nuestra investigación y la importancia que representaría para la institución, los resultados que se obtendrían al realizar la Auditoría Administrativa.

Posteriormente, ambas nos expusieron los problemas a los que se enfrentan en la actualidad, destacándose principalmente el control y manejo de los Recursos Humanos.

Procedimos entonces a investigar los siguientes documentos: Acta Constitutiva como Asociación Civil, expedientes de maestros, títulos de profesión, cartas de recomendación, documentos oficiales de la S.E.P., registro al IMSS, Registro Federal de Causantes, nómina individual con fechas de ingreso y egreso del personal, descuentos, pagos.

Tarjetas de control de asistencias: se hizo una revisión - en todos los niveles educativos que componen la institu-- ción. Nómina general de sueldos y salarios de Personal Do cente, Administrativo y de Intendencia.

Memorándums: Información al Personal Docente, con la_ Secretaría de Educación Pública y Federación de Escuelas - Particulares.

Registros ante la Secretaría de Educación Pública, -- I.M.S.S., Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secre taría de Salubridad y Asistencia, Universidad Nacional Au tónoma de México y Federación de Escuelas Particulares.

Antecedentes de la institución, reglamentos de alum-- nos, maestros y demás personal.

Efectuamos entonces una observación directa de los -- procedimientos que se llevan a cabo en el área de perso-- nal, y sostuvimos algunas charlas con parte del personal - de la institución.

Por último, sostuvimos otra entrevista con la Directo ta General y Administradora, llegando a la conclusión de - que la investigación se llevaría a cabo en el área de Re-- cursos Humanos.

Procedimos finalmente a determinar el objetivo e hipó tesis, explicados al principio de este Seminario de Inves tigación.

3.3.2 PLANEACION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La planeación de la Auditoría Administrativa es la función donde se define el desarrollo secuencial de las actividades encaminadas dentro de los programas, así como la determinación del tiempo requerido para el desarrollo de cada una de sus etapas. (*)

Durante esta etapa se determinó:

- 1) La metodología a seguir para realizar la Auditoría Administrativa.
 - 2) El Programa de Actividades.
 - 3) El Universo y la Muestra.
 - 4) Las Herramientas a emplear en la investigación.
- 1) Metodología a seguir para realizar la Auditoría Administrativa. En base a la información obtenida durante el sondeo preliminar (en donde se fijó el objetivo e hipótesis de la investigación), se procedió a determinar la metodología a emplear, para lo cual primero se estudiaron y analizaron los diferentes criterios de Auditoría Administrativa, mismos que están expuestos en el punto 1.4. En base a dicho análisis, decidimos seguir la Metodología General, proporcionada en nuestro Seminario de Investigación Administrativa y el Método de Evaluación de Víctor M. Rubio Ragazzoni y de Jorge Hernández Fuentes, adaptando los de

(*) Rubio Ragazzoni, Víctor M. y Hernández Fuentes, Jorge Gufa Práctica de Auditoría Administrativa, Ed. PAC, 1a. edición. México, 1983.

talles de estudio en relación a Recursos Humanos (tal como se menciona en el punto 3.2), para la realización de nuestra investigación.

- 2) Programa de Actividades. Es la secuencia lógica de actividades para realizar una investigación.

Para la realización de la Auditoría Administrativa, se elaboró un programa de actividades, mismo que se rige por los principios de precisión y unidad.

Precisión. Las actividades han sido determinadas considerando una meta definida. Evaluar la administración de los recursos humanos, a fin de crear un método específico de Auditoría Administrativa en el área de Recursos Humanos.

Unidad. Se han coordinado las actividades, de manera que integren un programa general de investigación.

A continuación se presenta el programa de actividades correspondiente a la Auditoría Administrativa aplicada.

- 3) Universo y Muestra. Estadísticamente, la palabra Universo se entiende como un grupo entero de particularidades u objetos que poseen una característica común.

Muestra es un subconjunto del conjunto universal, con el cual se pretende medir una serie de características para poder hacer inferencia sobre los demás elementos de la población.

Determinación de la Muestra. Cuando el número -

de elementos a los que se desea encuestar es muy grande, vemos que es costoso y difícil aplicar todos los cuestionarios, por lo cual es conveniente obtener una muestra representativa de la población a encuestar.

La obtención de la muestra se lleva a cabo por métodos estadísticos, y es necesario seguir los siguientes pasos.

- a) Determinación del objetivo que se persigue al realizar el estudio.
- b) Determinación de las fuentes de información. Se fijarán con el fin de conocer de dónde se va a obtener la información.
- c) Especificar el nivel de confianza (es el porcentaje que damos a nuestros resultados para que un evento se cumpla o no), y especificar el error muestral (es la diferencia entre el resultado obtenido de una muestra y el resultado que se debería haber obtenido en la población o universo).
- d) Obtención del tamaño adecuado de la muestra. Decidimos obtener una muestra del personal docente de la institución, debido al tamaño de su población (102 profesores), ya que por lo que respecta a la población formada por el Personal Administrativo (14) y Personal de Intendencia (13), prácticamente no se puede obtener una muestra representativa, debido al número de elementos que la integran, por lo cual, dichas poblaciones se tomarán completas.

La fórmula que utilizamos para la obtención de la muestra de la población del personal docente es:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra = ?

N = tamaño de la población = 102

e = Error muestral = 10%

Siendo el nivel de confianza del 95%

Sustituyendo:

$$\begin{aligned} n &= \frac{102}{1 + 102 (0.10)^2} = \frac{102}{1 + 102 (0.01)} = \\ &= \frac{102}{1 + 1.02} = \frac{102}{2.02} = \frac{50}{1} \end{aligned}$$

Una vez que se obtuvo el tamaño adecuado de la muestra, se procedió a seleccionarla para aplicar los cuestionarios respectivos.

- 4) Herramientas a emplear en la investigación. Las herramientas empleadas en esta investigación, para la obtención de información son principalmente.
- a) Gufas de entrevista.

- b) Cuestionarios.
 - c) Investigación documental.
 - d) La Observación Directa.
- a) Guías de entrevista. Consistieron en hacer preguntas abiertas a fin de obtener la mayor cantidad de información posible. Dichas guías de entrevista fueron aplicadas a la Dirección General, Dirección Administrativa, Direcciones de Sección y Subdirecciones de Sección.

b) Cuestionarios:

Cuestionario Piloto. A fin de asegurarnos de que los entrevistados comprendieran el significado del cuestionario y, por lo tanto, aportaran información precisa, fue necesario aplicar un cuestionario (0) a 15 personas, con el fin de prever posibles fallas en la estructura del cuestionario definitivo.

Elaboración del Cuestionario Definitivo. La aplicación del cuestionario piloto (0), constituyó una aportación de datos, con los cuales se encontró cada pregunta que estructuraría los cuestionarios "A" (Guías de Entrevista) y "B" (Cuestionarios aplicables al personal de la institución).

Para que cada pregunta fuera clara y comprensible, se tomaron en cuenta aspectos de redacción, tales como evitar el empleo de tecnicismos, tener sumo cuidado en el planteamiento de -

preguntas que pudieran incomodar a las personas que estaban siendo entrevistadas, prevenir que el entrevistado pudiera eludir alguna cuestión sobre la cual se le inquiriera, etc.

Aplicación de Cuestionarios. En numerosas ocasiones se ha mencionado y con razón que la calidad de la información obtenida a través de los cuestionarios, depende de la forma en que se apliquen los mismos. Para contribuir con estos fines fue necesario analizar aquellos factores que presentaban determinada oposición. A continuación se muestra un esbozo de dichos factores:

- Temor por parte de los empleados para comunicar a los auditores la información que éstos solicitaban, ya que pensaban que los iban a despedir o que sus jefes inmediatos tomarían represalias, si ellos se mostraban accesibles para comunicar aquello que sucedía en sus respectivas áreas de trabajo.
- Resistencia o indiferencia al cambio que podría implicar la aplicación de una Auditoría Administrativa, lo cual era traducido en una ausencia de cooperación surgida en los empleados, para manifestar aquellas cuestiones sobre las cuales se les inquiriera.
- Falta de motivación para que el personal comprendiera las ventajas y el significado que iba a redituales la práctica de una evaluación.

El conocimiento de estos factores nos dió la pauta para tomar medidas correctivas inmediatas que los evitaran en lo posible.

- c) Investigación Documental. Para obtener información que nos fuera útil en la investigación, nos valimos del análisis de los documentos que se mencionan en la etapa del Sondeo Preliminar.
- d) Observación Directa. Consistió en la comprobación de hechos mediante situaciones vividas durante el desarrollo de nuestra investigación en la institución.

GUIA DE ENTREVISTA

A-1 A-2 A-3 A-4

APLICABLE A: DIRECCION GENERAL; DIRECCION ADMINISTRATIVA; DIRECCIONES Y SUBDIRECCIONES DE SECCION.

1.- ELEMENTO EMPLEO:

1.1 RECLUTAMIENTO

1.- ¿De qué fuentes se valen para hacerse llegar personal a la Institución?

1.2 SELECCION

2.- ¿Existe una solicitud de empleo para el personal que desee ingresar a la Institución?

3.- ¿Qué aspectos abarca la entrevista de Selección?

4.- ¿Cómo se definen los requerimientos que debe tener cada puesto?

5.- ¿Qué tipos de pruebas se aplican al personal de nuevo ingreso?

6.- ¿Se aplican encuestas socioeconómicas?

7.- ¿Se aplica examen médico al personal de nuevo ingreso?

1.3 CONTRATACION

8.- ¿Cuál es la razón principal para no tener firmados los contratos de trabajo?

9.- ¿Cree indispensable que se celebren los contratos de trabajo?
¿Por qué?

1.4 INDUCCION

10.- ¿De qué manera se les da la bienvenida al personal de nuevo ingreso?

¿Quién les da la bienvenida?

- 11.- ¿Conoce ud. la estructura actual de la Institución?
¿Podría describirnos el organigrama?
- 12.- ¿Conoce ud. los objetivos de la Institución?
¿Cuáles son?
- 13.- ¿Conoce ud. las políticas de la Institución?
¿Cuáles son?
- 14.- ¿Cuáles son las prestaciones que se otorgan al personal?
- 15.- ¿Podría mencionar algunos antecedentes de la Institución?
- 16.- ¿Qué reglamentos de trabajo existen en la Institución?
- 17.- ¿Conoce ud. sus derechos y obligaciones legales para con su personal?

II.- ELEMENTO ADMINISTRACION DE SALARIOS:

2.1 ASIGNACION DE FUNCIONES

- 18.- ¿De qué medios se valen para hacer saber al personal sus funciones?

2.2. DETERMINACION DE SALARIOS

- 19.- ¿Cuáles son los factores en que se basa la fijación de salarios?

2.3 CALIFICACION DE MERITOS

- 20.- ¿Cómo se mide el desempeño del personal?

2.4 COMPENSACION SUPLEMENTARIA

- 21.- ¿Se otorgan incentivos económicos al personal?
- 22.- ¿En qué se basan para otorgar los incentivos económicos al personal?

2.5 CONTROL DE ASISTENCIAS

- 23.- ¿Qué instrumentos utiliza para el control de asistencias?

III.- ELEMENTO RELACIONES INTERNAS

3.1 COMUNICACION

- 24.- ¿Qué medios de comunicación existen dentro de la Institución?
- 25.- ¿Qué problemas existen al transmitir información a través de dichos medios?

3.2 DISCIPLINA

- 26.- ¿Considera adecuadas las relaciones con su personal?
¿Por qué?
- 27.- ¿En que se basa para guardar el orden y la disciplina en la Institución?
- 28.- ¿Qué sanciones existen para el personal que rompe la disciplina y cómo se aplican éstas?

3.3 MOTIVACION

- 29.- ¿Cuáles son los estímulos que se proporcionan al personal, - para el máximo desarrollo de estos así como de la Institución?

3.4 ENTRENAMIENTO

- 30.- ¿Qué programas de entrenamiento se imparten al personal?
- 31.- ¿Conoce ud. las disposiciones legales respecto a entrenamiento al personal?
¿Cuáles?

IV.- ELEMENTO SERVICIOS AL PERSONAL:

4.1 ACTIVIDADES RECREATIVAS

- 32.- ¿De qué actividades recreativas goza el personal?

4.2 SEGURIDAD

- 33.- ¿Con qué frecuencia se da mantenimiento a las instalaciones de la Institución?

- 34.- ¿Qué medios utilizan para la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales?
- 35.- ¿Cuáles son las medidas de higiene y seguridad en ésta Institución?

4.3 PROTECCION Y VIGILANCIA

- 36.- ¿Con qué clase de equipo se cuenta contra incendios y robos?
- 37.- ¿Cada cuando se le da mantenimiento a esos equipos?
- 38.- ¿Se le ha comunicado al personal cómo se utilizan los equipos contra robo e incendios?

CUESTIONARIO

PILOTO

CUESTIONARIO APLICABLE A: MAESTROS, SECRETARIAS, BIBLIOTECARIAS, PERSONAL DE CONMUTADOR, PERSONAL DE INTENDENCIA, VIGILANTE (S).

1.- FUNCION EMPLEO

1.1 RECLUTAMIENTO

1.- COMO INGRESO USTED A LA INSTITUCION ?

a) POR RECOMENDACIONES DE EMPLEADOS DE ESTA INSTITUCION ()

b) INSTITUCION O CENTRO DE ENSEÑANZA, CUAL ? ()

c) AGENCIA DE COLOCACION ()

d) OTRO (S) ()

1.2 SELECCION

2.- LLENO USTED UNA SOLICITUD DE TRABAJO CUANDO PRETENDIO INGRESAR A LA INSTITUCION ?

SI () NO (), POR QUE ? _____

3.- EN QUE CONSISTIO SU ENTREVISTA DE SELECCION ?

CON QUIEN FUE ?

4.- LE INDICARON EN LA ENTREVISTA DE SELECCION CUALES SON LOS REQUERIMIENTOS DE SU PUESTO ?

SI () NO ()

5.- CUANDO USTED INGRESO A LA INSTITUCION QUE PRUEBAS LE APLICARON ?

6.- CUANDO USTED INGRESO A LA INSTITUCION SE LE APLICO UNA ENCUESTA SOCIOECONOMICA

SI () NO ()

-?

7.- SE LE APLICO EXAMEN MEDICO AL INGRESAR A LA INSTITUCION ?

SI (), EN QUE CONSISTIO ? NO ()

1.3 INDUCCION

8: COMO SE LE DIO LA BIENVENIDA A LA INSTITUCION CUANDO USTED INGRESO ?

ORALMENTE () POR ESCRITO ()

9: CONOCE USTED LA ORGANIZACION DE LA INSTITUCION ?

SI () NO (), POR QUE ? _____

PODRIA DESCRIBIR UN ORGANIGRAMA ?

10: CONOCE USTED CUALES SON LOS FINES DE LA INSTITUCION ?

SI (), CUALES SON? NO (), POR QUE ?

11: CUALES SON LAS NORMAS QUE ESTABLECE LA INSTITUCION PARA LOGRAR SUS FINES?

a) _____

b) _____

c) _____

12: CUALES SON LAS PRESTACIONES QUE LE OTORGA LA INSTITUCION ?

a) _____ c) _____

b) _____ d) _____

13: CONOCE USTED EL ORIGEN DE LA INSTITUCION ?

SI (), CUAL ES ? NO ()

14: AL INGRESAR A LA INSTITUCION QUIEN LE MOSTRO LAS INSTALACIONES Y LO PRESENTO CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO ?

15: CONOCE USTED ALGUN REGLAMENTO QUE REGULE SUS RELACIONES DE TRABAJO ?

SI (), CUALES SON NO ()

16- CUALES SON SUS DERECHOS Y OBLIGACIONES PARA CON LA INSTITUCION ?

DERECHOS

OBLIGACIONES

- | | |
|----------|-------|
| a) _____ | _____ |
| b) _____ | _____ |
| c) _____ | _____ |
| d) _____ | _____ |
| e) _____ | _____ |
| f) _____ | _____ |

1.4 CONTRATACION

17- TENIENDO CONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS QUE OTURGA UN CONTRATO DE TRABAJO, ESTARIA USTED DISPUESTO A FIRMARLO ?

SI () NO (), POR QUE ?

2- FUNCION ADMINISTRATIVA

2.1 ASIGNACION DE FUNCIONES

18- CONOCE USTED COMO LLEVAR A CABO PERFECTAMENTE SUS OBLIGACIONES ?

SI () NO (), POR QUE ?

19- CUAL ES SU RESPONSABILIDAD (ES) PRINCIPAL (ES) EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO ?

20- CUAL ES EL ALCANCE DE SU AUTORIDAD EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO ?

2.2 DETERMINACION DE SALARIOS

21- CONSIDERA ADECUADO SU SALARIO AL TRABAJO QUE DESEMPEÑA ?

SI () NO (), POR QUE ?

2.3 CALIFICACION DE MERITOS

22- SE LE HA MEDIDO ALGUNA VEZ EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES ?

SI (), DE QUE MANERA NO ()

2.4 COMPENSACION SUPLEMENTARIA

23: QUE INCENTIVOS O PREMIOS RECIBE POR DESEMPEÑAR BIEN SU TRABAJO ?

24: CONSIDERA QUE ESTOS SON ADECUADOS PARA EL EFICAZ DESEMPEÑO DE SU TRABAJO?
SI () NO (), POR QUE ?

25: INDEPENDIEMENTE DE LOS INCENTIVOS QUE HA MENCIONADO CUALES CONSIDERA
MAS ESTIMULATIVOS Y POR QUE ?

2.5 CONTROL DE ASISTENCIAS

26: DONDE REGISTRA USTED DIARIAMENTE SU ENTRADA AL TRABAJO ?

27: COMO CONSIDERA USTED ESE REGISTRO ?

ADECUADO () INADECUADO (), POR QUE ?

3.- FUNCION RELACIONES INTERNAS

3.1 COMUNICACION

28: QUE MEDIOS DE COMUNICACION SE UTILIZAN DENTRO DE LA INSTITUCION ?

a) _____ b) _____

c) _____ d) _____

PARA QUE ? _____ CON QUIEN ? _____

29: QUE PROBLEMAS EXISTEN AL RECIBIR LA INFORMACION A TRAVES DE DICHS MEDIOS ?

a) _____ d) _____

b) _____ e) _____

c) _____ f) _____

3.2 DISCIPLINA

30: COMO CONSIDERA SUS RELACIONES CON LAS DIRECTORAS Y SUBDIRECTORAS ?

31: COMO CONSIDERA LAS RELACIONES CON SUS COMPAÑEROS ?

32: QUE SANCIONES EXISTEN EN LA INSTITUCION SOBRE LA DISCIPLINA EN EL TRABAJO ?

a) _____ b) _____

c) _____ d) _____

33: COMO CONSIDERA DICHAS SANCIONES ?

3.3 MOTIVACION

34: SE ENCUENTRA SASTIFECHO DE LOS BENEFICIOS Y RETRIBUCIONES QUE RECIBE POR SU TRABAJO EN ESTA INSTITUCION ?

SI () NO (), POR QUE ? _____

35: QUE OTROS BENEFICIOS LE GUSTARIA RECIBIR DE LA INSTITUCION ?

3.4 ENTRENAMIENTO

36: SE LEDIO ALGUN ENTRENAMIENTO PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO ?

SI (), EN QUE CONSISTIO? NO ()

37: EXISTEN ALGUNAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION O SUPERACION PROFESIONAL EN LA INSTITUCION ?

SI (), CUALES SON ? NO ()

38: HA ASISTIDO A ALGUNOS CURSOS DE CAPACITACION FUERA DE LA INSTITUCION ?

SI (), CUALES SON ? NO ()

C U R S O

L U G A R

F E C H A

C U R S O	L U G A R	F E C H A
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

2: FUNCION ADMINISTRATIVA

2.1 ASIGNACION DE FUNCIONES

16: CUALES SON LAS RESPONSABILIDADES PRINCIPALES EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO ?

2.2 DETERMINACION DE SALARIOS

17: CONSIDERA ADECUADO SU SALARIO AL TRABAJO QUE DESEMPEÑA ? SI () NO (),POR QUE ?

2.3 CALIFICACION DE MERITOS

18: SE LE HA MEDIDO ALGUNA VEZ EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES ? SI () NO ()

2.4 COMPENSACION SUPLEMENTARIA

19: RECIBE INCENTIVOS ECONOMICOS POR DESEMPEÑAR BIEN SU TRABAJO ? SI () NO ()

20: POR QUE CONCEPTOS CONSIDERA QUE SE LE DEBEN OTORGAR INCENTIVOS ECONOMICOS ?

2.5 CONTROL DE ASISTENCIAS

21: DONDE REGISTRA USTED DIARIAMENTE SU ASISTENCIA EN EL TRABAJO ?

22: COMO CONSIDERA USTED ESE REGISTRO ? ADECUADO () INADECUADO ()

3: FUNCION RELACIONES INTERNAS

3.1 COMUNICACION

23: QUE MEDIOS DE COMUNICACION SE UTILIZAN DENTRO DE LA INSTITUCION ?

3.2 DISCIPLINA

24: COMO CONSIDERA SUS RELACIONES CON LAS DIRECTORAS, SUBDIRECTORAS Y COMPAÑEROS DE TRABAJO ?

25: QUE TIPO DE SANCIONES EXISTEN EN LA INSTITUCION PARA GUARDAR LA DISCIPLINA DENTRO DEL PLANTEL ?

26: COMO CONSIDERA DICHAS SANCIONES ?

3.3 MOTIVACION

27: SE ENCUENTRA SATISFECHO DE LOS ESTIMULOS QUE RECIBE POR SU TRABAJO EN LA INSTITUCION ?
SI () NO ()

28: QUE OTROS ESTIMULOS LE GUSTARIA RECIBIR ?

3.4 ENTRENAMIENTO

29: SE LE DIO ALGUN ENTRENAMIENTO PARA DESEMPEÑAR SUS LABORES ? SI () NO ()

30: EXISTEN ALGUNAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION O SUPERACION PROFESIONAL ? SI () NO ()

31: HA ASISTIDO A ALGUNOS CURSOS DE CAPACITACION FUERA DE LA INSTITUCION ?
SI () NO ()

32: QUE ACTIVIDADES DE CAPACITACION O SUPERACION PROFESIONAL SUGIERE PARA EL MEJORAMIENTO DE LA INSTITUCION ?

C U E S T I O N A R I O BD-2

EXCLUSIVO PARA EL PERSONAL DOCENTE.

1.- Cómo prepara sus clases?

2.- Cuántas horas a la semana dedica a cada una de ellas?

3.- Qué tipo de material didáctico utiliza como apoyo para impartir sus clases?

a) _____ b) _____
c) _____ d) _____

4.- Con qué periodicidad aplica sus evaluaciones?

5.- Qué tipos de instrumentos utiliza para ello?

6.- Qué opina de ellos?

7.- Con que periodicidad lleva a cabo juntas para evaluar los resultados de los programas?

8.- Qué opina de ellos?

9.- Cómo es la disposición de sus alumnos para atender sus clases?

10.- Qué piensa usted del nivel académico de sus alumnos?

11.- Cómo es el comportamiento de los alumnos en sus clases?

12.- Qué medidas disciplinarias existen en la institución para los alumnos?

13.- Cuáles considera que son las más adecuadas?

14.-Cuál debe ser el papel del alumno en su clase?

15.- Otros trabajos que ha desempeñado y/o desempeña fuera de la - Institución?

Puesto	Institución	Tiempo
<hr/>	<hr/>	De <hr/> a <hr/>
<hr/>	<hr/>	De <hr/> a <hr/>
<hr/>	<hr/>	De <hr/> a <hr/>
<hr/>	<hr/>	De <hr/> a <hr/>
<hr/>	<hr/>	De <hr/> a <hr/>

3.3.3. INVESTIGACION DE CAMPO

Consiste en la implementación de la metodología anteriormente descrita en el punto 3.2.

La investigación de campo se aplicó a las diferentes secciones y niveles que conforman la institución auditada. Se aplicaron los cuestionarios "A" y "B". El cuestionario "A" se aplicó como gufa de entrevista a la Directora General, Administradora, Directoras y Subdirectoras de Sección (Secundaria, Educadoras, Normal y Preparatoria), como una "Plática Dirigida" a fin de obtener el máximo de información posible referente al área de Recursos Humanos. El cuestionario "B" fue aplicado al Personal Docente (Profesores), Personal Administrativo (Secretarias, Personal de Conmutador y Bibliotecarias) y Personal de Intendencia (Personal de Mantenimiento y Vigilantes) de la institución auditada.

Para esto y con el fin de facilitar la organización y el análisis de la información, tanto a las gufas de entrevista "A", como a los cuestionarios "B", se les asignaron las siguientes claves:

Guía de Entrevista "A"

Dirección General	A-1
Administradora	A-2
Direcciones de Sección	A-3
Subdirecciones de Sección	A-4

Cuestionarios "B"

Personal Docente	BD-1 y BD-2
------------------	-------------

Personal Administrativo	BA-1
Personal de Intendencia	BI-1

Cabe mencionar que el cuestionario BD-2 está estructurado exclusivamente para el Personal Docente, con el fin de conocer la forma en que lleva a cabo sus funciones. Esto se hizo debido a que consideramos necesario tener un conocimiento más amplio sobre este personal, ya que de él depende en gran parte el logro de los objetivos establecidos.

En lo que respecta a la Investigación Documental y a la Observación Directa, se llevaron a cabo de acuerdo a como se mencionó anteriormente en la etapa de Planeación de la Auditoría Administrativa (4. Herramientas a emplear en la investigación).

3.3.4 ORGANIZACION Y VERIFICACION DE LA INFORMACION

En esta etapa de la metodología, se estructura la información recabada en la fase anterior, con el fin de proceder a verificarla, completarla y hacerla comprensiva en cada uno de sus detalles, para obtener una base confiable de información.

De acuerdo a las Herramientas de investigación utilizadas (Punto 3.3.2 Planeación de la Auditoría Administrativa), estructuramos la información obtenida de la siguiente manera:

1) Guías de Entrevista.

Las opiniones de las directivas de la institución, de acuerdo a los detalles de la investigación, se agruparon de la siguiente manera: Se colocaron juntas las de la Directora General con las de la Directora Administrativa, así como también las de una Directora de Sección, como las de una Subdirectora de Sección, a efecto de compararlas y facilitar su análisis.

2) Cuestionarios.

De los cuestionarios aplicados, separamos las preguntas cerradas de las abiertas, totalizando en el primer caso, las respuestas afirmativas y negativas, y en el segundo, agrupándose por similitud de respuestas, con el fin de determinar frecuencias y porcentajes, para posteriormente representarlas en cuadros y gráficas por cada pregunta.

3) Investigación Documental.

La clasificamos por conceptos y estructuramos, de esta manera, los cuadros generales de información de -- Personal Administrativo y de Intendencia (I.A.I.) y - Personal Docente (I.D., II.D), determinándose también los índices de rotación (I.R.) y ausentismo (I.A.) de personal.

4) Observación Directa.

Se hicieron observaciones sobre el procedimiento de - reclutamiento y selección de personal.

Por último confirmamos la información obtenida y comprobamos la efectividad de datos y cifras consignados en - los diferentes documentos, regresando a sostener otras entrevistas con la Directora General, Administradora, Directoras y Subdirectoras de Sección, completando y cotejando la información.

3.3.5 ANALISIS DE LA INFORMACION

Análisis es la separación de algo en elementos, por lo tanto, para los fines que persigue la Auditoría, el Análisis de Información es el separar la información en elementos, para determinar si tienen relación con el objetivo que se persigue. Si se tiene, se clasifican los elementos por orden de importancia, para posteriormente interpretarlos.

Para el registro de los datos y facilitar su análisis, se utilizan diversas técnicas como son las siguientes:

- A) Organigramas Estructural y Funcional
- B) Diagrama de Proceso (Procedimientos)
- C) Películas de Cine (Para Estudio de Movimientos)
- D) Gráficas de Barras o Círculos, etc.

A continuación describimos nuestro Análisis de Información, que fue de la siguiente manera:

- A) Organigrama Estructural: Elaboración del organigrama estructural de la Institución, de acuerdo a las reglas observables para su elaboración: precisión, vigencia y uniformidad (ver organigrama estructural).
- B) Plano de Instalaciones: Para tener una visión más amplia sobre la Institución, consideramos necesario dar a conocer la ubicación de las instalaciones que conforman a la Institución (ver plano arquitectónico).
- C) Cuadros de Información General de Personal: Resultados de la Investigación Documental y observaciones im

portantes sobre el Personal de Intendencia, Administrativo y Docente (I.A.I., I.D., II.D.).

- D) Indices de Rotación y Ausentismo de Personal: Comparación de estos índices de la Institución auditada -- (I.A., I.R.), con dos instituciones de similares características en cuanto a educación, abarcando el mismo tiempo, que fue el ciclo escolar 1983-1984.
- E) Guías de Entrevistas (A): Las cuales fueron clasificadas de la siguiente manera A1, A2, A3, A4 y que corresponden a cada uno de los niveles jerárquicos que se mencionan: Directora General, Administradora, Directora de Sección y Subdirectorías de Sección, respectivamente.

Estas guías de entrevista, las analizamos y comparamos de la siguiente manera:

Las guías A1 y A2, por apreciarse puntos interesantes en sus respuestas.

En las guías A3 y A4, confrontamos las respuestas obtenidas con el fin de determinar una guía que represente a cada una de ellas, ya que las respuestas de las Direcciones y Subdirecciones de los diferentes niveles fueron similares y, por lo tanto, las unificamos en una sola guía, para su análisis.

Cabe mencionar que el número de preguntas para las guías de entrevistas aplicables a Direcciones y Subdirecciones de Sección, es menor que el número de preguntas para las guías de entrevistas aplicables a Directora General y Administradora, debido a que hay

cuestiones que no manejan aquéllas.

F) Cuestionarios: Información de los cuestionarios (B) - BD1, BD2, BA1, B11: Representados en cuadros cuyo tamaño variará según el tipo de pregunta a la cual se haga mención. Para ello utilizamos un formato que se integra de la siguiente manera:

- 1) Número de pregunta y su definición: para su rápida localización.
- 2) Objetivo de la pregunta: para que la información obtenida sea de acuerdo al objetivo planeado, y evitar desviaciones en las respuestas de los entrevistados.
- 3) Concepto de la respuesta: Se agruparon criterios de acuerdo a la similitud de respuestas, para facilitar su tabulación.

Al lado de estos conceptos, se encuentran seis - columnas, las cuales están distribuidas de la siguiente manera: dos para información de personal docente - en las que se incluyen frecuencia numérica y porcentajes, respectivamente, dos para información de personal administrativo, y dos para información de personal de intendencia.

Por último, en la parte inferior del cuadro antes mencionado, asignamos un renglón para asentar el total de la frecuencia numérica y el porcentaje.

En segundo término, presentamos en la misma hoja, las gráficas de barras que corresponden a cada uno de los resultados referidos en los cuadros.


A dichas gráficas les dimos una escala en el eje de las "Y", de 1 cm = 20%, y en el eje de las "X" - - 5 cm = 100% 1 cm corresponde según la letra a que referimos en cada uno de los conceptos del cuadro.

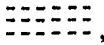
En la misma hoja, se hace el comentario de cada una de las preguntas analizadas.

Antes de pasar al análisis de la información de los cuestionarios, consideramos necesario proporcionar una pequeña explicación más detallada del formato utilizado:

Pregunta: Se especifica el número y la pregunta analizada.

Objetivo: Se menciona la finalidad de cada pregunta.

Concepto: Incluye las respuestas de las preguntas, a las cuales se les asignó una letra, y que aparece en el eje de las "X" por medio de barras y en el eje de las "Y" se indica la escala 1 cm = 20%. En las columnas 1 y 2, en la parte superior, se colocarán las siglas P.D., que corresponden al personal docente y se identificará en la gráfica de la siguiente manera: , en la columna 1 se incluye la frecuencia de la respuesta, y en la columna 2, el porcentaje.

En las columnas 3 y 4 se colocan las siglas P.A., que corresponden al personal administrativo y se identificará en la gráfica de la siguiente manera: , en la columna 3 se incluye la frecuencia de la respuesta y en la columna 4, el porcentaje.

En las columnas 5 y 6 se colocarán las siglas --

P.I., que corresponden al personal de intendencia, y se identificará en la gráfica de la siguiente manera ///, en la columna 5 se incluye la frecuencia de la respuesta y en la 6, el porcentaje de la respuesta.

Cabe mencionar que el cuestionario BD2, fue analizado por separado, pero siguiendo el mismo formato del cuestionario anterior, identificándose con las siglas y gráficas correspondientes al personal docente.

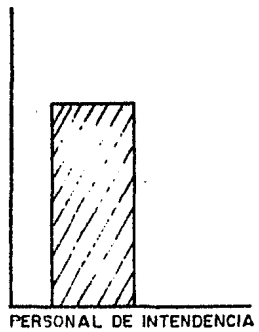
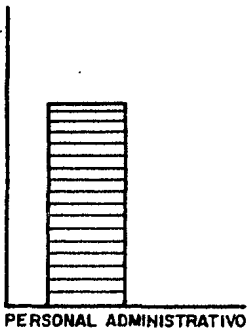
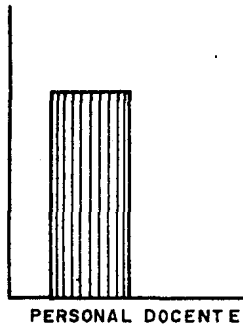
G) Diagramas de Flujo de Procedimientos y Formas: De acuerdo a las observaciones que se obtuvieron en la investigación, se integró el presente diagrama de procedimientos y formas del Area de Recursos Humanos que se maneja actualmente.

Cabe mencionar que la mayoría de los procedimientos de personal en la Institución, no están plenamente establecidos, por lo que en este diagrama describimos los más estructurados de esta área.

PREGUNTA :

OBJETIVO :

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6
TOTAL						



COMENTARIO :

DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCION

La Institución está a cargo de una Directora General_ y una Directora Administrativa, de las cuales dependen:

Seis Direcciones de Sección, con sus respectivas Subdirecciones:

Las Bibliotecarias

El Personal del Conmutador

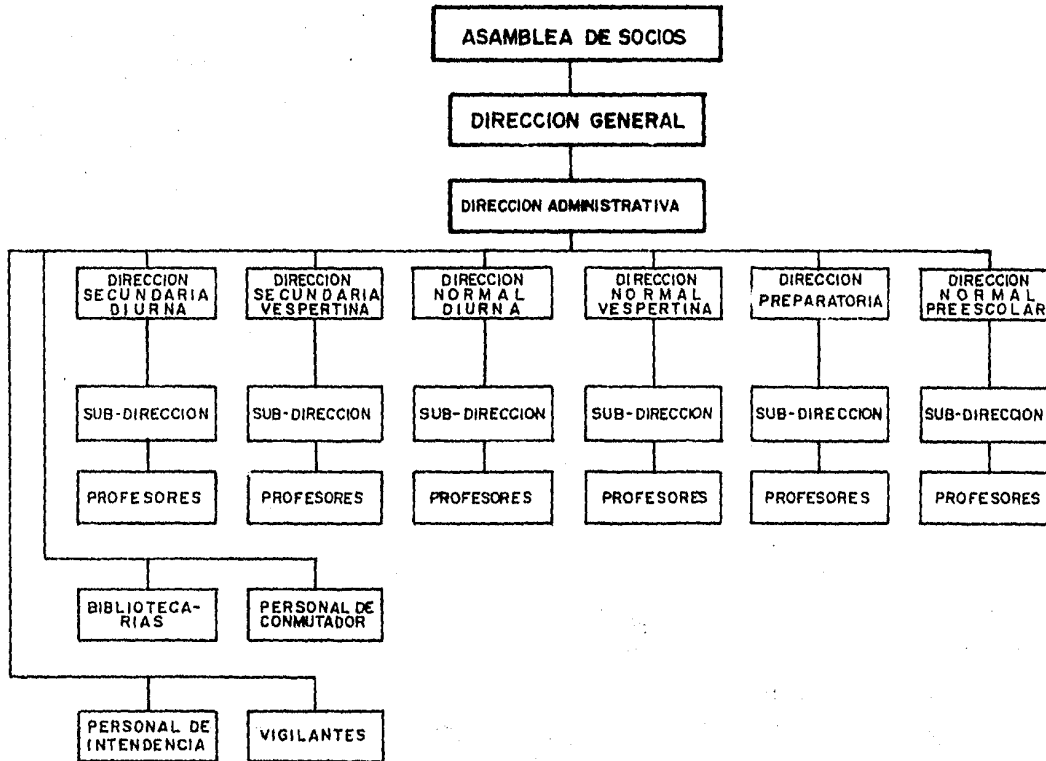
El Personal de Intendencia

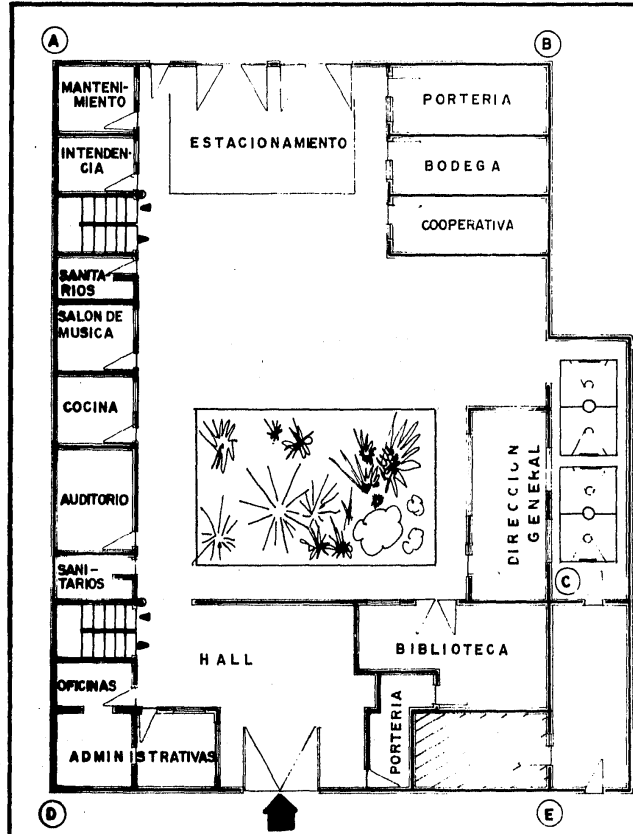
Los Vigilantes

A su vez, las Direcciones de Sección, tienen sus respectivas secretarías y controlan todo lo referente a los profesores de su sección.

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.

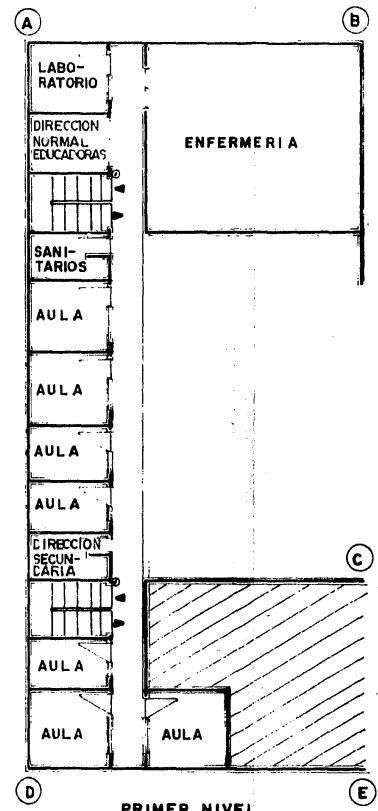
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



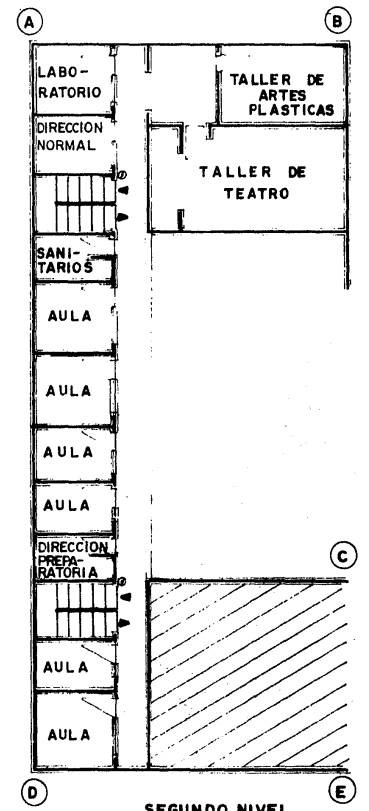


PLANTA BAJA

SIMBOLOGIA
 ● EXTINGUIDOR



PRIMER NIVEL



SEGUNDO NIVEL

PLANTA ALTA

PLANO ARQUITECTONICO
COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.
CUADRO DE INFORMACION GENERAL DE PERSONAL
AL 27 DE MAYO DE 1964

EMPLEADOS	SEXO			E D A D			ANTIGUEDAD			COMENTARIOS
	MASC.	FEM.	%	RANGO (años)	F	%	RANGO (años)	F	%	
<u>PERSONAL ADMINISTRATIVO:</u>										<p>LA MAYORIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE INTENDENCIA SON DEL SEXO FEMENINO, DADO QUE EL COLEGIO ES SOLO PARA SEÑORITAS, AUNQUE DEBIDO A QUE EXISTEN TRABAJOS PESADOS EN INTENDENCIA SE CUENTA CON UNA MINORIA DE HOMBRES.</p> <p>LA ANTIGUEDAD DEL PERSONAL VA DE 0-5 AÑOS PRINCIPALMENTE, POR LO QUE ES GENTE CON POCOS AÑOS DE TRABAJO EN EL COLEGIO.</p>
SECRETARIAS				20-30	5	35.71	0-5	8	57.14	
				31-40	2	14.29	6-10	3	21.43	
BIBLIOTECARIAS		14	100	41-50	2	14.29	11-15	2	14.29	
				51-60	5	35.71	16-20	1	7.14	
TELEFONISTAS				61-70			21-25			
							26-M			
T O T A L	14	100%			14	100%		14	100%	
<u>PERSONAL DE INTENDENCIA:</u>										<p>EN PERSONAL ADMINISTRATIVO SE TIENE IGUALDAD DE EDADES ENTRE GENTE DE 20-30 AÑOS Y DE 51-60, SIENDO ESTOS DOS RANGOS LOS MAS REPRESENTATIVOS. EN PERSONAL DE INTENDENCIA LAS EDADES EN SU MAYORIA SON DE 41-50 AÑOS.</p>
VIGILANTES				20-30	2	15.38	0-5	8	61.54	
	6	46.15		31-40	3	23.08	6-10	2	15.39	
MANTENIMIENTO				41-50	5	38.46	11-15	1	7.69	
		7	53.85	51-60	3	23.08	16-20	1	7.69	
MOZOS				61-70			21-25			
							26-M	1	7.69	
T O T A L	13	100%			13	100%		13	100%	

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.
CUADRO DE INFORMACION GENERAL DE PERSONAL
AL 21 DE MAYO DE 1984

NIVEL	GRUPO	ALUMNAS		GRUPOS	PROFESORES				COMENTARIOS
		F	%		REGIS-TRADOS	POR SECCION	HORAS POR SEMANA TRAB.	COSTO PROMEDIO POR HORA	
SECUNDARIA DIURNA	1	67	29.52	2	24	24	283	\$ 427.49	<p>SE CUENTA CON UNA NOMINA DE 107 PROFESORES Y 1104 ALUMNAS INSCRITAS</p> <p>EL MAYOR NUMERO DE ALUMNAS SE ENCUENTRAN EN EL NIVEL DE NORMAL - EDUCADORAS EN EL TURNO MATUTINO, MIENTRAS QUE, EL MENOR NUMERO SE ENCUENTRAN CONCENTRADAS EN SECUNDARIA EN EL TURNO VESPERTINO YA QUE EXISTEN SOLO 2 GRUPOS DE SEGUNDO Y TERCER GRADO, RESPECTIVAMENTE</p> <p>ASI MISMO, EN SECUNDARIA Y NORMAL PARA EDUCADORAS DIURNA, TIENEN UN MAYOR NUMERO DE PROFESORES Y POR EL CONTRARIO EL TURNO VESPERTINO CUENTA CON UNA MENOR CANTIDAD, DEBIDA A LA POCA DEMANDA DE ALUMNAS Y AL NUMERO REDUCIDO DE GRUPOS.</p> <p>EL TOTAL DE HORAS LABORADAS POR SEMANA EN EL COLEGIO ES DE 1167 HRS Y EL PROMEDIO DE HORAS POR SEMANA LABORADAS ESTAN ENTRE 77 Y 283 POR NIVEL</p> <p>EL COSTO POR HORA MEJOR REMUNERADO ES EL DEL PROFESORADO DE NORMAL DIURNA Y EL MENOR ES EL DE SECUNDARIA VESPERTINA</p> <p>EN ESTE CUADRO SE OBSERVA LA DEMANDA DE ALUMNAS Y PROFESORADO, TIEMPO LABORABLE, COSTO PROMEDIO, TOTAL DE GRUPOS A EXISTIR, ASI COMO EL NIVEL EDUCATIVO, ETC, CARACTERISTICAS INDISPENSABLES PARA LLEVAR A CABO LA AUDITORIA</p>
	2	86	37.89	2					
	3	74	32.60	2					
TOTAL		227	100	6					
SECUNDARIA VESPERTINA	1				5	7	37	\$ 395.14	
	2	13	43.33	1					
	3	17	56.67	1					
TOTAL		30	100	2					
NORMAL EDUCADORAS DIURNA	1	60	22.22	2	21	24	775	\$ 445.05	
	2	63	23.33	2					
	3	69	25.56	2					
	4	78	28.89	2					
TOTAL		270	100	8					
NORMAL DIURNA	1	30	19.87	1	19	22	179	\$ 521.28	
	2	35	23.18	1					
	3	42	27.81	1					
	4	44	29.14	1					
TOTAL		151	100	4					
NORMAL VESPERTINA	1	39	21.79	1	13	19	168	\$ 415.42	
	2	37	20.67	1					
	3	40	22.35	1					
	4	73	40.79	2					
TOTAL		179	100	5					
PREPARATORIA DIURNA	1	92	37.25	2	20	22	225	\$ 461.51	
	2	81	32.79	2					
	3	74	29.96	2					
TOTAL		247	100	6					

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.

CUADRO DE INFORMACION GENERAL DE PERSONAL
AL 21 DE MAYO DE 1984

NIVEL	SEXO			EDAD			ANTIGUEDAD			COMENTARIOS
	MASC.	FEM.	%	RANGO (años)	F	%	RANGO (años)	F	%	
SECUNDARIA DIURNA	6	18	25	20-30	7	29.17	0-5	17	70.83	EL 50 % DEL PERSONAL DOCENTE SON DEL SEXO FEMENINO Y EL OTRO 50 % SON DEL SEXO MASCULINO. EN SECUNDARIA DIURNA EXISTE EL MAYOR NUMERO DE MUJERES, EN TANTO QUE EN NORMAL DIURNA EXISTE EL MAYOR NUMERO DE HOMBRES.
				31-40	8	33.33	6-10	2	8.33	
				41-50	5	20.83	11-15	2	8.33	
				51-60	2	8.33	16-20			
				61-70	2	8.33	21-M	3	12.50	
TOTAL			100%		100%			100%		
SECUNDARIA VESPERTINA	3	2	60	20-30	3	60	0-5	13	61.90	LA MAYORIA DEL PERSONAL TIENE ENTRE 20-40 AÑOS DE EDAD, AUNQUE CABE MENCIONAR QUE LOS PORCENTAJES RESPECTO A LAS EDADES NO VARIAN MUCHO EN LOS RANGOS ESTABLECIDOS.
				31-40			6-10	1	20	
				41-50			11-15	1	20	
				51-60	2	40	16-20			
				61-70			21-M			
TOTAL			100%		100%			100%		
NORMAL EDUCADORAS DIURNA	12	9	57.14	20-30	9	42.86	0-5	13	61.90	LA ANTIGUEDAD DEL PERSONAL ES PRINCIPALMENTE DE 0-5 AÑOS DE TRABAJO, SIENDO LOS PROFESORES CON MAS ANTIGUEDAD LOS DEL NIVEL DE SECUNDARIA DIURNA, Y LOS DE MENOR AÑOS TRABAJANDO EN EL COLEGIO SON LOS DE NORMAL VESPERTINA
				31-40	6	28.57	6-10	6	28.57	
				41-50	4	16.95	11-15	2	9.52	
				51-60	2	9.52	16-20			
				61-70			21-M			
TOTAL			100%		100%			100%		
NORMAL DIURNA	14	5	73.68	20-30	4	21.05	0-5	15	78.95	
				31-40	7	36.84	6-10	1	5.26	
				41-50	2	10.58	11-15			
				51-60	4	21.05	16-20			
				61-70	2	10.53	21-M	3	15.79	
TOTAL			100%		100%			100%		
NORMAL VESPERTINA	8	5	61.54	20-30	3	23.08	0-5	11	84.62	
				31-40	4	30.77	6-10	2	15.38	
				41-50	5	38.46	11-15			
				51-60			16-20			
				61-70	1	7.69	21-M			
TOTAL			100%		100%			100%		
PREPARA- TORIA DIURNA	8	12	40	20-30	6	30	0-5	16	80	
				31-40	9	45	6-10	3	15	
				41-50	3	15	11-15	1	5	
				51-60	2	10	16-20			
				61-70			21-M			
TOTAL			100%		100%			100%		

INDICES DE ROTACION Y AUSENTISMO DE PERSONAL

Clave: 1.A, 1.R,

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.

Rotación de Personal = $\frac{\text{Número de bajas al año} \times 100}{\text{Promedio de personas que trabajan durante el año en la organización}}$

Sustitución = $\frac{3 \times 100}{129} = \frac{300}{129} = 2.3\%$

Ausentismo = $\frac{\text{Número de ausencias} \times 100}{\text{Número de trabajadores} \times \text{días laborados por toda la organización}}$

Sustitución = $\frac{10 \times 100}{129 \times 189} = \frac{1000}{24381} = 4\%$

COLEGIO "X"

Rotación de Personal = $\frac{\text{Número de bajas al año} \times 100}{\text{Promedio de personas que trabajan durante el año en la organización}}$

Sustitución = $\frac{10 \times 100}{98} = 10.20\%$

Ausentismo = $\frac{\text{Número de ausencias} \times 100}{\text{Número de trabajadores} \times \text{día laborados por toda la organización}}$

Sustitución = $\frac{15 \times 100}{98 \times 189} = \frac{1500}{18522} = 8\%$

COLEGIO "Y"

Rotación de Personal = $\frac{\text{Número de bajas al año} \times 100}{\text{Promedio de personas que trabajan durante el año en la organización}}$

Sustitución = $\frac{13 \times 100}{83} = \frac{1300}{83} = 15.66\%$

Ausentismo = $\frac{\text{Número de ausencias} \times 100}{\text{Número de trabajadores} \times \text{día laborados por toda la Institución}}$

Sustitución = $\frac{8 \times 100}{83 \times 189} = \frac{800}{15687} = 5\%$

Consideramos indispensable realizar la comparación de índices de rotación y ausentismo de personal con dos instituciones educativas de características similares a la Institución que estamos investigando, las cuales hemos determinado como colegio "X" y colegio "Y" (se usaron las Letras "X" e "Y" para identificar dichas instituciones, dado que no nos es posible mencionar sus nombres por políticas de las mismas).

El colegio "X" cuenta con un promedio de noventa y ocho personas que laboran durante el año en la Institución, imparte los siguientes niveles educativos: educación primaria, educación secundaria y comercio.

El colegio "Y" cuenta con un promedio de ochenta y tres personas que laboran durante el año en la Institución

y en la que se imparte educación secundaria, educación preparatoria y educación normal. Cabe mencionar que dichas instituciones se encuentran localizadas en el Distrito Federal.

Como podemos apreciar, estas instituciones son parecidas a la que estamos investigando, en lo que respecta a -- personal que labora y al tipo de educación que imparte. -- Por lo cual, hemos determinado que nuestras comparaciones son acertadas.

El Colegio Hispano Americano, A.C. (Institución Investigada) tiene índices de rotación de personal del 2.3%, -- que comparándolo con los índices de las instituciones "X" e "Y" que son del 10.20% y del 15.66% respectivamente, consideramos que la Institución investigada tiene índices de rotación de personal bajo. Asimismo, el índice de ausentismo, es menor en la institución investigada siendo este del 4%, en comparación con los obtenidos en los Colegios "X" e "Y" que fueron del 5% y 8% respectivamente.

GUIAS DE ENTREVISTA

Claves: A-1 Dirección General; A-2 Dirección Administrativa.

I.- Elemento: EMPLEO

1.1 RECLUTAMIENTO

1.- ¿De qué fuentes se valen para hacerse llegar personal a la Institución?

A-1 (D.G.) Las fuentes principales de que nos valemos, -- provienen directamente del propio personal que ya se encuentra trabajando dentro de la Institución, por recomendaciones que los mismos nos hacen.

A-2 (D.A.) Principalmente de las recomendaciones de los empleados que laboran en la Institución, y en el caso de los maestros, también por las relaciones que se tienen con otras instituciones, ya que estamos afiliados a la Federación de Escuelas Particulares (FEP).

Comentario: Las fuentes de reclutamiento que se utilizan en la Institución son: recomendaciones del personal de la Institución, y en el caso de los maestros, también por medio de las relaciones que se tienen con otras instituciones.

1.2 SELECCION

2.- ¿Existe una solicitud de empleo para el personal que desee ingresar a la Institución?

A-1 (D.G.) No se cuenta con una solicitud de empleo.

A-2 (D.A.) Sí existe, pero este año no se aplicó porque -
llegué cuando el ciclo escolar ya había empezado.

Comentario: Se mencionaron varias causas, pero en reali---
dad, no existe una solicitud de empleo en don-
de se determine si el candidato reúne los re--
quisitos mínimos del puesto.

3.- ¿Qué aspectos abarca la entrevista de selección?

A-1 (D.G.) Preguntas sobre experiencias, trabajos anteriores,
horarios y acreditación de estudios.

A-2 (D.A.) Es a nivel de cada sección y consiste en ver -
todo lo relacionado con el curriculum particu-
lar del solicitante.

Comentario: La entrevista de selección es a nivel de cada..
sección, y abarca únicamente: curriculum, pre-
guntas sobre el horario deseado y acreditación
de estudios.

4.- ¿Cómo se definen los requerimientos que debe tener cada
puesto?

A-1 (D.G.) En base a las materias que se tengan que impartir.

A-2 (D.A.) En base a la especialidad de cada maestro, se_
decide si es apto o no para impartir determinada
materia.

Comentario: En el caso de los maestros, se definen en base

a las materias a impartir, pero no existen análisis de puestos que determinen los requisitos mínimos que debe reunir una persona para ocupar determinado puesto.

5.- ¿Qué tipos de pruebas se aplican al personal de nuevo ingreso?

A-1 (D.G.) Ninguna, ya que en el caso de los maestros, -- sus conocimientos están acreditados con documentos oficiales y experiencia.

A-2 (D.A.) No se aplica ningún tipo de prueba a maestros y personal administrativo, pero en el caso de personal de intendencia, permanecen quince -- días a prueba.

Comentario: No existen pruebas aplicables al personal de -- nuevo ingreso que determinen su capacidad. -- Sin embargo, en el caso de personal de intenden-- dencia, permanecen quince días a prueba.

6.- ¿Se aplican encuestas socioeconómicas?

A-1 (D.G.) No se acostumbra realizarlas, existe un proyec-- to de estudios socioeconómico, pero no se ha -- llevado a la práctica.

A-2 (D.A.) No se han aplicado porque no sabemos cual es -- el objetivo de que se apliquen.

Comentario: Debido a que no se acostumbra realizarlas, no -- existe una encuesta socioeconómica que permita investigar las condiciones actuales de vida, --

así como la verificación de antecedentes del -
candidato.

7.- ¿Se aplica examen médico al personal de nuevo ingreso?

A-1 (D.G.) No se aplica, únicamente se les pido un compro-
bante de un estudio general, ya que es requisi-
to que exige la S.E.P.

A-2 (D.A.) Internamente no se les aplica, solamente se --
les pide como un requisito que traigan uno.

Comentario: En la Institución no se aplica, únicamente a -
los maestros se les pide por ser un requisito_
que exige la S.E.P.

1.3 CONTRATACION

8.- ¿Cuál es la razón principal para no tener firmados --
los contratos de trabajo?

A-1 (D.G.) Las administraciones anteriores no acostumbra-
ban llevar contratos de trabajo y actualmente,
se está convenciendo al personal para que fir-
me los contratos de trabajo respectivos.

A-2 (D.A.) Principalmente, porque el personal no está - -
acostumbrado y porque cuando llegué a esta ins-
titución, ya se había iniciado el ciclo esco--
lar y no se pudo firmar los contratos.

Comentario: La falta de contratos de trabajo, por escrito,
es debido a que nunca se han acostumbrado.

9.- ¿Cree indispensable que se celebren los contratos de trabajo? ¿Por qué?

A-1 (D.G.) Sí, porque es un requisito legal que pide y establece la ley.

A-2 (D.A.) Sí, porque se les da a conocer al personal, -- cuáles son sus derechos y obligaciones, para -- con esta institución.

Comentario: Los contratos de trabajo se deben celebrar con el personal, por ser un requisito legal.

1.4 INDUCCION

10.- ¿De qué manera se les da la bienvenida al personal de nuevo ingreso?. ¿Quién les da la bienvenida?

A-1 (D.G.) Se les da oralmente. Al personal administrativo y de intendencia se las da la Directora Administrativa, y al personal docente se las doy yo, a través de una junta o reunión con los -- que serán sus compañeros, en la sección que -- les corresponda.

A-2 (D.A.) Al personal docente se le da oralmente a través de una junta, al iniciar el curso, en la -- sección respectiva.

Comentario: La bienvenida se da oralmente, sin embargo, no existe un manual de bienvenida que oriente al personal de nuevo ingreso. Al personal administrativo y de intendencia, les da la bienvenida la Directora Administrativa y al personal docente, se las da la Directora General.

11.- ¿Conoce usted la estructura actual de la Institución?
¿Podría describirnos el organigrama?

A-1 (D.G.) Está formada por un Consejo Directivo, el cual está integrado por las Directoras de Sección, Administradora y General. Posteriormente tenemos la Dirección General, Dirección Administrativa, Direcciones de Sección, éstas cada una con su respectiva Subdirección, personal administrativo, de intendencia y maestros.

A-2 (D.A.) En primer lugar están la Dirección General y la Dirección Administrativa. En segundo lugar, están las Direcciones de Sección. En tercer lugar, están las Subdirecciones de Sección, -- posteriormente el personal docente, luego los empleados y, por último, los mozos.

Comentario: La falta de un organigrama, evita que se tenga un buen conocimiento de los niveles jerárquicos que integran la Institución.

12.- ¿Conoce usted los objetivos de la Institución?
¿Cuáles son?

A-1 (D.G.) La formación integral de las alumnas.

A-2 (D.A.) La educación cristiana de la niñez y la juventud.

Comentario: Sí se tiene conocimiento del objetivo fundamental de la Institución.

13.- ¿Conoce usted las políticas de la Institución?
¿Cuáles son?

A-1 (D.G.) Sí existen, pero no se tienen por escrito.

A-2 (D.A.) La educación cristiana, guiar a las alumnas y seleccionar a los maestros.

Comentario: No se tiene un criterio bien definido debido a la inexistencia de políticas escritas de la Institución.

14.- ¿Cuáles son las prestaciones que se otorgan al personal?

A-1 (D.G.) Las que marca la Ley Federal del Trabajo, además: préstamos, permisos, IMSS (incluso el IMSS se les da a maestros que trabajan más de 18 horas).

A-2 (D.A.) Las que establecen las leyes (L.F.T.) y préstamos en efectivo.

Comentario: Las prestaciones que otorgan al personal son: las que establece la L.F.T., préstamos, permisos, IMSS.

15.- ¿Podría mencionar algunos antecedentes de la Institución?

A-1 (D.G.) Fue fundada por la Srta. Rufz Velasco.

A-2 (D.A.) Se fundó para dar una función social a la niñez y su fundadora fue la Srta. Rufz Velasco.

Comentario: Sí se tiene conocimiento de los antecedentes de la Institución.

16.- ¿Qué reglamentos de trabajo existen en la Institución?

A-1 (D.G.) Únicamente el Reglamento Interno de Trabajo, en cuanto a personal se refiere, y el regla---

mento para alumnas.

A-2 (D.A.) Reglamento para personal de la Institución y -
Reglamento para alumnas. Este año no se le --
dió al personal el Reglamento de la Institu---
ción.

Comentario: Sí existe Reglamento Interior de Trabajo, sin_
embargo, no todo el personal lo conoce, ya que
este año no se proporcionó.

17.- ¿Conoce usted sus derechos y obligaciones legales para con su
personal? ¿Por qué?

A-1 (D.G.) Más que conocer, ésta es una cuestión que yo_
no manejo, ya que la encargada de conocer di--
chos aspectos es la Directora Administrativa.

A-2 (D.A.) Sí, porque se necesita de todos para que el --
trabajo se realice.

Comentario: Sí se tiene conocimiento de los derechos y - -
obligaciones, con respecto al personal de la -
Institución, ya que todos son indispensables -
para que el trabajo se realice.

II.- Elemento: ADMINISTRACION DE SALARIOS

2.1 ASIGNACION DE FUNCIONES

18.- ¿De qué medios se valen para hacer saber al personal,
sus funciones?

A-1 (D.G.) A los empleados administrativos y de intenden-
cia, se les comunican oralmente, y, a los maes-
tros, a través de una junta por sección.

A-2 (D.A.) Se les comunica oralmente lo que deben hacer.

Comentario: Al personal se le indican oralmente, sin embargo, no existen análisis de puestos que determinen lo que deben de hacer los empleados.

2.2 DETERMINACION DE SALARIOS

19.- ¿Cuáles son los factores en que se basa la fijación de salarios?

A-1 (D.G.) Tomamos como base el Salario Mínimo, así como la forma en que se desempeña el trabajo y la responsabilidad del mismo.

A-2 (D.A.) La Ley, el tiempo de servicio en la Institución, la confianza y la efectividad.

Comentario: Se toma en cuenta el Salario Mínimo, el tiempo de servicio y la efectividad, pero no existen valuaciones de puestos que determinen lo que se deba pagar en cada puesto.

2.3 CALIFICACION DE MERITOS

20.- ¿Cómo se mide el desempeño del personal?

A-1 (D.G.) El de los maestros se mide en base a la preparación que recibió el grupo, y el de los demás empleados en base a la responsabilidad de su trabajo.

A-2 (D.A.) En relación a los maestros, en base a su responsabilidad y a la aceptación de su grupo, en relación a los demás empleados, en base a su puntualidad y su responsabilidad.

Comentario: En relación al personal docente, se mide en base a la aceptación y la preparación que recibió el grupo, y, en relación al demás personal, en base a su responsabilidad, sin embargo, no existe un método objetivo que permita evaluar constantemente al personal.

2.4 COMPENSACION SUPLEMENTARIA

21.- ¿Se otorgan incentivos económicos al personal?

A-1 (D.G.) Únicamente a los maestros se les dan aumentos económicos anualmente.

A-2 (D.A.) A los maestros se les dan aumentos monetarios a fin de curso.

Comentario: Los incentivos económicos se otorgan a fin de curso, únicamente al personal docente.

22.- ¿En qué se basan para otorgar los incentivos económicos al personal?

A-1 (D.G.) Se otorgan en base a su responsabilidad en el trabajo.

A-2 (D.A.) Se lleva a cabo una selección de mejores maestros, para otorgar los premios monetarios a fin de curso.

Comentario: Para otorgar los incentivos económicos al personal docente, se toma en cuenta su responsabilidad.

2.5 CONTROL DE ASISTENCIAS

23.- ¿Qué instrumentos utiliza para el control de asistencia?

A-1 (D.G.) Para el personal de intendencia y administrativo se utiliza reloj checador, y, para los maestros, se utilizan libretas de asistencia por sección, en donde se registra la hora y el tema que se va a dar, con la respectiva firma -- del maestro.

A-2 (D.A.) Tarjetas de reloj checador para personal de -- intendencia y administrativo, y libretas de -- asistencias y kardex para maestros.

Comentario: Para personal de intendencia y administrativo_ se utiliza el reloj checador, y, para el personal docente se utilizan libretas de asisten--- cias y kardex.

III.- Elemento: RELACIONES INTERNAS

3.1 COMUNICACION

24.- ¿Qué medios de comunicación existen dentro de la Institución?

A-1 (D.G.) Los que más se utilizan son circulares, para -- tratar asuntos generales con los maestros.

A-2 (D.A.) Circulares, pizarrón y oralmente.

Comentario: Los medios de comunicación que más se utili-- zan son: en el caso de los maestros, circula-- res y, en el del personal de intendencia y ad-

ministrativo, oralmente.

25.- ¿Qué problemas existen al transmitir la información_ a través de dichos medios?

A-1 (D.G.) No existe ningún problema.

A-2 (D.A.) En general, no existe ningún problema, única-- mente el pizarrón a veces no lo ven.

Comentario: Prácticamente no existe problema en los medios de comunicación al transmitir información a -- través de ellos, ya que se comprobó que el pi-- zarrón se utiliza para recordatorios.

3.2 DISCIPLINA

26.- ¿Considera adecuadas las relaciones con su personal? ¿Por qué?

A-1 (D.G.) Sí, porque trabajamos a gusto.

A-2 (D.A.) Sí, porque si son inadecuadas, el personal lo hace saber.

Comentario: Las relaciones con los empleados son adecuadas.

27.- ¿En qué se basa para guardar el orden y la disciplina en la Institución?

A-1 (D.G.) En llamadas de atención.

A-2 (D.A.) En la vigilancia.

Comentario: Se basan principalmente en la vigilancia y lla-- madas de atención para que haya orden y disci-- plina en la Institución.

28.- ¿Qué sanciones existen para el personal que rompe la disciplina, y cómo se aplican éstas?

A-1 (D.G.) Las sanciones más comunes son: llamadas de atención, descuentos y disminución de horas (estas últimas se aplican a maestros).

A-2 (D.A.) Económicas (ante faltas injustificadas, se descuenta el día).

Comentario: Las sanciones que más se utilizan son las económicas. Si existen faltas injustificadas, se descuenta el día.

3.3 MOTIVACION

29.- ¿Cuáles son los estímulos que proporcionan al personal, para el máximo desarrollo de éstos, así como de la Institución?

A-1 (D.G.) A los maestros: aumentos y reconocimientos.

A-2 (D.A.) A los maestros: becas a los mejores, reuniones (día del maestro, Navidad, retiros).

Comentario: Estos estímulos solamente van enfocados al personal docente, y son principalmente: aumentos, becas, reconocimientos y reuniones.

3.4 ENTRENAMIENTO

30.- ¿Qué programas de entrenamiento se imparten al personal?

A-1 (D.G.) Únicamente se dan a los maestros y son los que imparte la S.E.P. como son: Congresos, Conferen

cias, Cursos de Actualización, etc.

A-2 (D.A.) A los maestros: Seminarios de preparación por parte de la S.E.P., y Congresos por parte de la Federación de Escuelas Particulares (F.E.P.).

Comentario: Los programas de entrenamiento son únicamente para el personal docente, y son los que establecen la S.E.P. y la F.E.P.

31.- ¿Conoce usted las disposiciones legales respecto a entrenamiento al personal? ¿Cuáles?

A-1 (D.G.) Sí, las que establece la S.E.P., para maestros.

A-2 (D.A.) Sí, las que establece la S.E.P.

Comentario: Únicamente se tiene conocimiento de las disposiciones legales que establece la S.E.P., con respecto a entrenamiento al personal docente.

IV.- Elemento: SERVICIOS AL PERSONAL

4.1 ACTIVIDADES RECREATIVAS

32.- ¿De qué actividades recreativas goza el personal?

A-1 (D.G.) En sí, actividades deportivas. Los sábados se le da oportunidad al personal de que practique el basquet ball en las instalaciones de la Institución.

A-2 (D.A.) Únicamente en el caso del personal docente: convivencias y retiros.

Comentario: Las actividades recreativas van enfocadas únicamente al personal docente, y son principalmente: convivencias, retiros y préstamos de las ins

talaciones deportivas, los sábados.

4.2 SEGURIDAD

33.- ¿Con qué frecuencia se da mantenimiento a las instalaciones de la Institución?

A-1 (D.G.) Pintura, se realiza anualmente, y lo referente a luz, agua, plomería, etc., se realiza diario.

A-2 (D.A.) De pintura, en vacaciones, y del edificio en general, diario.

Comentario: El mantenimiento de la escuela en general, es diario, únicamente la pintura de las instalaciones se realiza en vacaciones.

34.- ¿Qué medios utilizan para la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales?

A-1 (D.G.) Ninguno, ya que es raro que se llegue a accidentar el personal.

A-2 (D.A.) Se trata de que se conozca bien lo que se trabaja, para evitar accidentes.

Comentario: No se les comunica al personal, cómo prevenir los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales.

35.- ¿Cuáles son las medidas de higiene y seguridad en esta Institución?

A-1 (D.G.) Más que nada, mantener la limpieza en las instalaciones.

A-2 (D.A.) La limpieza.

Comentario: Únicamente se conocen las medidas de higiene.

4.3 PROTECCION Y VIGILANCIA

36.- ¿Con qué clase de equipos se cuenta contra incendios y robos?

A-1 (D.G.) Contra incendios se cuenta con extinguidores - ubicados en cada sección.

A-2 (D.A.) Solamente equipos contra incendios: extinguidores.

Comentario: Únicamente se cuenta con equipos contra incendios.

37.- ¿Cada cuándo se le da mantenimiento a esos equipos?

A-1 (D.G.) Cada vez que se requiere o necesitan ser revisados.

A-2 (D.A.) Cada seis meses.

Comentario: Cada seis meses se lleva a cabo el mantenimiento de los extinguidores.

38.- ¿Se le ha comunicado al personal, cómo se utilizan -- los equipos contra robo e incendios?

A-1 (D.G.) No, únicamente se les preguntó quiénes sabían utilizarlos en caso de algún accidente, y fueron solo dos personas quienes saben como utilizarlos.

A-2 (D.A.) La Dirección General se encarga de eso.

Comentario: No se le ha comunicado al personal cómo se utilizan los equipos contra incendios.

GUIAS DE ENTREVISTA

Claves: A-3 Dirección de Sección; A-4 Subdirección de Sección

I.- Elemento: EMPLEO

1.- ¿De qué fuentes se valen para hacerse llegar personal a la Institución?

A-3: Principalmente por recomendaciones de los empleados que laboran en la Institución, y en el caso de los maestros, también por medio de las relaciones que se tienen con escuelas del mismo nivel.

A-4: El personal que labora en el Colegio, es el que nos recomienda al personal que se llega a necesitar.

Comentarios: Las fuentes que se utilizan para hacer llegar personal a la Institución son: por recomendaciones de los empleados que laboran en la Institución y, en el caso de los maestros, también por medio de relaciones con escuelas del mismo nivel.

2.- ¿Existe una solicitud de empleo para el personal que desea ingresar a la Institución?

A-3: No hay solicitud de empleo en la Institución.

A-4: No existe una solicitud de empleo.

Comentario: No existe una solicitud de empleo en donde se determine si el candidato reúne los requisitos mínimos del puesto.

3.- ¿Qué aspectos abarca la entrevista de selección?

A-3: Se plática acerca de la filosofía del profesor, de su experiencia y de su preparación. Es a nivel de Sección.

A-4: Abarca más que nada, lo referente a curriculum y experiencia.

Comentario: La entrevista de selección es a nivel de cada Sección, pero solamente abarca la filosofía del profesor y curriculum.

4.- ¿Cómo se definen los requerimientos que debe tener cada puesto?

A-3: En el caso de los maestros, en base al Reglamento Oficial de la S.E.P.

A-4: En relación a los maestros, en base a las materias que se imparten, es decir, se toma en cuenta la especialidad del maestro.

Comentario: En relación a los maestros, a través de las materias a impartir, pero no existen análisis de puestos que determinen los requisitos que debe reunir una persona para ocupar determinado puesto.

5.- ¿Qué tipos de pruebas se aplican al personal de nuevo ingreso?

A-3: No se aplica ningún tipo de prueba.

A-4: No se aplica ninguna prueba.

Comentario: No existen pruebas aplicables al personal de nuevo ingreso, que determinen su capacidad.

6.- ¿Se aplican encuestas socioeconómicas?

A-3: No, porque no se tiene un esquema determinado.

A-4: No, porque no se nos ha indicado.

Comentario: Debido a que nunca se ha indicado, no se aplica una encuesta socioeconómica que permita investigar las condiciones actuales de vida, así como la verificación de antecedentes del candidato.

7.- ¿Se aplica examen médico al personal de nuevo ingreso?

A-3: No se aplica, únicamente se les pide a los maestros, como un requisito.

A-4: A los maestros se les pide un comprobante médico, ya que es un requisito que se debe cubrir ante la S.E.P.

Comentario: El examen médico no se aplica en la Institución, solamente se le pide al personal docente, por ser un requisito que exige la S.E.P.

8.- ¿De qué manera se les da la bienvenida al personal de nuevo ingreso? ¿Quién les da la bienvenida?

A-3: Al personal docente se le da oralmente en una reunión, en donde también se fijan los objetivos, y se da a conocer el reglamento de la Institución. La bienvenida se las da la Dirección General, junto con la Directora de Sección.

A-4: La bienvenida se da por medio de reuniones en la sección respectiva, siendo la Directora Gene

neral y la Directora de Sección, las encargadas de llevarla a efecto.

Comentario: La bienvenida se da oralmente, sin embargo, no hay un manual de bienvenida que oriente al personal de nuevo ingreso.

9.- ¿Conoce usted la estructura actual de la Institución?
¿Podría describirnos el organigrama?

A-3: Dirección General

Dirección de Sección

Personal Docente

Personal Auxiliar

Personal Especializado

Administración

Servicios Administrativos

Intendencia

A-4: Hay una Directora General, Directora de Sección, Subdirector^{as} de Sección, Personal Administrativo y Personal de Intendencia.

Comentario: No se tiene buen conocimiento de los niveles jerárquicos que integran la Institución.

10.-¿Conoce usted los objetivos de la Institución? ¿Cuáles son?

A-3: Formar integralmente al educando a través de los diversos aspectos del conocimiento.

A-4: Brindar una educación integral.

Comentario: Sí se tiene conocimiento del objetivo fundamental de la Institución.

11.- ¿Conoce usted las políticas de la Institución? ¿Cuáles son?

A-3: Mantener un nivel académico aceptable.

A-4: Guiar a las alumnas.

Comentario: No se tienen bien definidas las políticas de la Institución.

12.- ¿Podría mencionar algunos antecedentes de la Institución?

A-3: Surgió de una vocación especial al magisterio, y fue fundada por la Srita. Ruíz Velazco.

A-4: Fue fundada por la Srita. Ruíz Velazco.

Comentario: Sí se tienen conocimientos de los antecedentes de la Institución.

13.- ¿Qué reglamentos de trabajo existen en la Institución?

A-3: Reglamento para maestros.

A-4: Reglamento de Trabajo para Maestros.

Comentario: Existe reglamento de trabajo únicamente para el personal docente.

14.- ¿Conoce usted sus derechos y obligaciones legales para con su personal? ¿Por qué?

A-3: Sí, por tener conocimiento de la Ley.

A-4: Sí, aunque la persona que tiene que ver directamente con esto, es la Directora Administrativa.

Comentario: Sí se tiene conocimiento de los derechos y obligaciones legales para con el personal.

II.- Elemento: ADMINISTRACION DE SALARIOS

15.- ¿De qué medios se valen para hacer saber al personal, - sus funciones?

A-3: Por medio de circulares.

A-4: A través de circulares.

Comentario: No existen análisis de puestos que determinen_ lo que debe hacer el personal.

16.- ¿Cómo se mide el desempeño del personal?

A-3: De los maestros, a través del rendimiento académico de las alumnas y también por su conducta sistemática. De los demás empleados, mediante la observación.

A-4: Los maestros son evaluados en base a la aceptación que exista de su grupo.

Comentario: No existe una evaluación del desempeño, que -- permita evaluar constantemente al personal. - De los maestros, a través del rendimiento académico de las alumnas y de la aceptación de éstas. De los demás empleados, en base a la observación.

17.- ¿Qué instrumentos utilizan para el control de asistencia?

A-3: Kardex de control, en donde los maestros anotan el tema que van a dar, la hora y su firma.

A-4: Kardex de control, para maestros.

Comentario: Unicamente se lleva el control de los maestros

de la sección.

III.- Elemento: RELACIONES INTERNAS

18.- ¿Qué medios de comunicación existen dentro de la Institución?

A-3: Los que mas se utilizan para tratar asuntos -- con los maestros, circulares y el pizarrón, y con el demás personal, verbalmente.

A-4: Pizarrón, verbal y por medio de circulares.

Comentario: Los medios de comunicación que mas se utilizan son: para el personal docente, circulares y pizarrón y con el demás personal, verbalmente.

19.- ¿Qué problemas existen al transmitir la información a través de dichos medios?

A-3: Unicamente en el caso del pizarrón, a veces no se ve.

A-4: No existe ningún problema.

Comentario: Prácticamente no existe problema en los medios de comunicación al transmitir información a través de ellos, ya que se comprobó que el pizarrón se utiliza como recordatorio.

20.- ¿Considera adecuadas las relaciones con su personal? -
¿Por qué?

A-3: Sí, porque no existen conflictos.

A-4: Sí, ya que no ha habido problemas con ninguno.

Comentario: Las relaciones con los empleados son adecuadas.

21.- ¿En qué se basa para guardar el orden y la disciplina - en la Institución?

A-3: En estar siempre pendiente de los controles.

A-4: Existe una vigilancia constante.

Comentario: Para guardar el orden y la disciplina en la -- Institución, se basan principalmente en la vi- gilancia.

22.- ¿Qué sanciones existen para el personal que rompe la -- disciplina y cómo se aplican éstas?

A-3: Sanciones económicas. La Dirección es la que_ se encarga de aplicar las sanciones.

A-4: Sanciones de tipo económico. La Dirección Ad- ministrativa es la encargada de aplicar las -- sanciones.

Comentario: Existen sanciones económicas y la Dirección Ad_ minsitrativa es quien aplica las sanciones al_ personal.

23.- ¿Cuáles son los estímulos que proporcionan al personal, para el máximo desarrollo de éstos, así como de la Ins_ titución?

A-3: Promoción a los mejores maestros (se les dan - más horas).

A-4: Invitación a Congresos, a mejores maestros.

Comentario: Estos estímulos van enfocados sólo a maestros_ y son: asignación de más horas e invitación a_ Congresos, a los mejores.

24.- ¿Qué programas de entrenamiento se imparten al personal?

A-3: Los que imparte la S.E.P. y son entre otros: --
cursos de didáctica, cursos de actualización, -
etc.

A-4: Los que imparte la S.E.P.

Comentario: Los programas de entrenamiento son únicamente_
para el personal docente y son los que establece la S.E.P.

25.- ¿Conoce usted las disposiciones legales respecto a entrenamiento al personal? ¿Cuáles?

A-3: Sí, las que establece la S.E.P.

A-4: Sí, las que establece la S.E.P.

Comentario: Únicamente se tiene conocimiento de las disposiciones legales respecto a entrenamiento que establece la S.E.P., con relación al personal docente.

IV.- Elemento: SERVICIOS AL PERSONAL

26.- ¿De que actividades recreativas goza el personal?

A-3: De convivencias de vez en cuando (para maestros).

A-4: Excursiones que los mismos maestros organizan.

Comentario: Las actividades recreativas van enfocadas únicamente al personal docente y son excursiones_ que los mismos organizan.

27.- ¿Con qué frecuencia se da mantenimiento a las instalaciones de la Institución?

A-3: En relación al edificio en general, es diario.

A-4: Del edificio en general, es diario.

Comentario: El mantenimiento del edificio en general, es diario.

28.- ¿Qué medios utilizan para la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales?

A-3: Vigilancia e indicaciones de cómo se debe hacer el trabajo.

A-4: Mediante una continua vigilancia.

Comentario: Se basan en una vigilancia continua para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

29.- ¿Cuáles son las medidas de higiene y seguridad en la Institución?

A-3: La limpieza.

A-4: Que siempre esté todo limpio.

Comentario: Solamente existen medidas de higiene.

30.- ¿Con qué clase de equipo se cuenta contra incendios y robos?

A-3: Con extinguidores en lo referente a equipos contra incendios.

A-4: Solamente con equipos contra incendios, como son los extinguidores.

Comentario: Solamente se cuenta con equipo contra incendios.

31.- ¿Se les ha comunicado al personal como se utilizan los equipos contra robo e incendios?

A-3: Sí, la Dirección se encarga.

A-4: La Directora General es la encargada.

Comentario: La Directora General es la encargada de enseñar el manejo de los equipos contra incendios al personal.

CUESTIONARIO DEFINITIVO

CLAVES :

BD - I PERSONAL DOCENTE

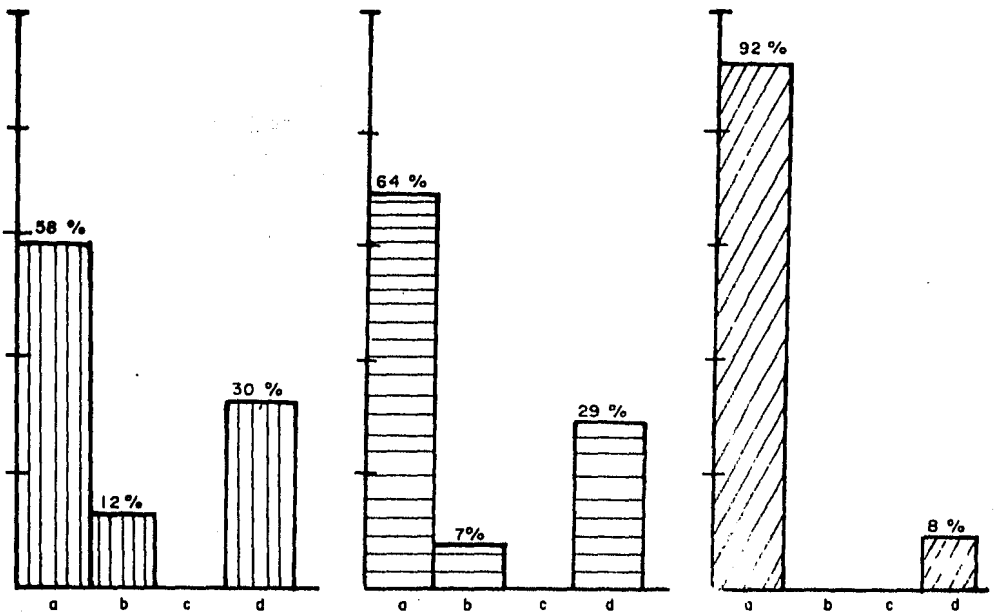
BA - I PERSONAL ADMINISTRATIVO

BI - I PERSONAL DE INTENDENCIA

I.- COMO INGRESO USTED A LA INSTITUCION ?

OBJETIVO : CONOCER QUE FUENTE DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL ES MAS UTILIZADA POR LA INSTITUCION ?

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC.	%	FREC.	%
a) RECOMENDACION DE EMPLEADOS	29	58	9	64	12	92
b) INSTITUCION O CENTRO DE ENSEÑANZA	6	12	1	7		
c) AGENCIA DE COLOCACION						
d) OTROS	25	30	4	29	1	8
TOTAL	60	100	14	100	13	100

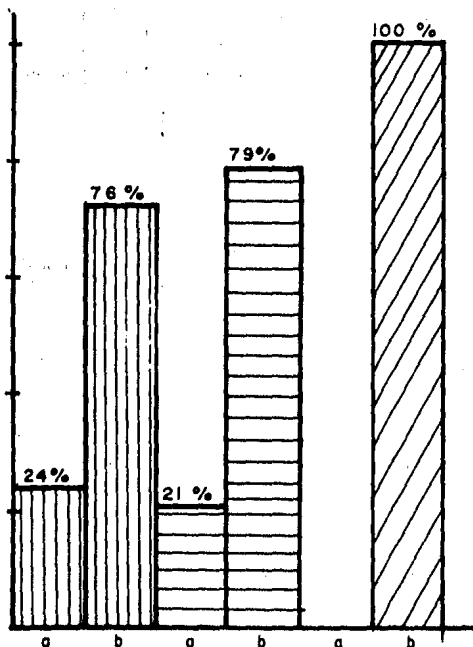


COMO SE PUEDE OBSERVAR EN LOS PORCENTAJES, LA MAYORIA DEL PERSONAL INGRESA POR RECOMENDACIONES DEL PERSONAL QUE SE ENCUENTRA LABORANDO EN LA INSTITUCION

2- LLENO USTED UNA SOLICITUD DE TRABAJO CUANDO PRETENDIO INGRESAR A LA INSTITUCION ?

OBJETIVO : CONOCER SI SE PROPORCIONO UN FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO, PARA LLENARLA AL PRETENDER INGRESAR A LA INSTITUCION ?

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	12	24	3	21		
b) NO	38	76	11	79	13	100
TOTAL	50	100	14	100	13	100

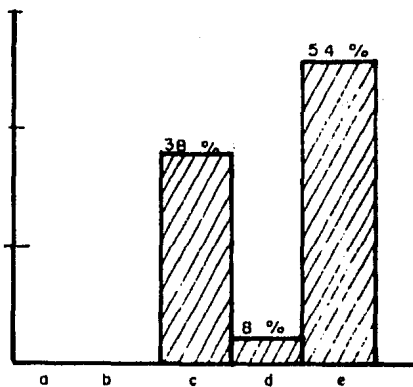
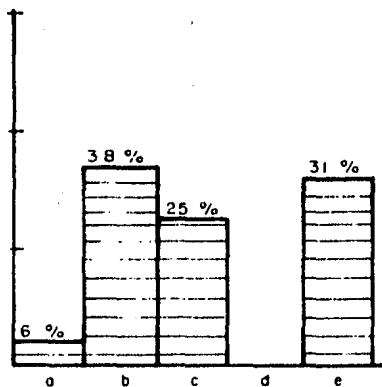
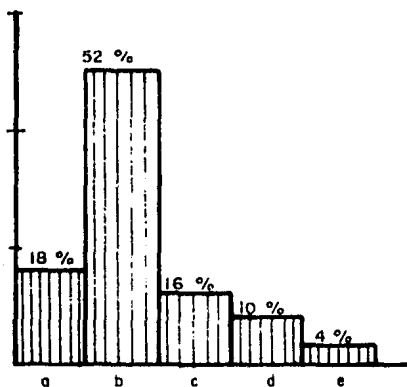


EN LOS TRES CASOS SE PUEDE NOTAR QUE LA MAYORIA DEL PERSONAL NO LLENO SOLICITUD DE EMPLEO AL INGRESAR A LA INSTITUCION, SIN EMBARGO UNA MINORIA CONTESTO QUE SI HABIAN LLENADO UNA SOLICITUD DE EMPLEO, PERO EN REALIDAD SE COMPROBO QUE NO EXISTE ESTE FORMATO

3-EN QUE CONSISTIO SU ENTREVISTA DE SELECCION ?

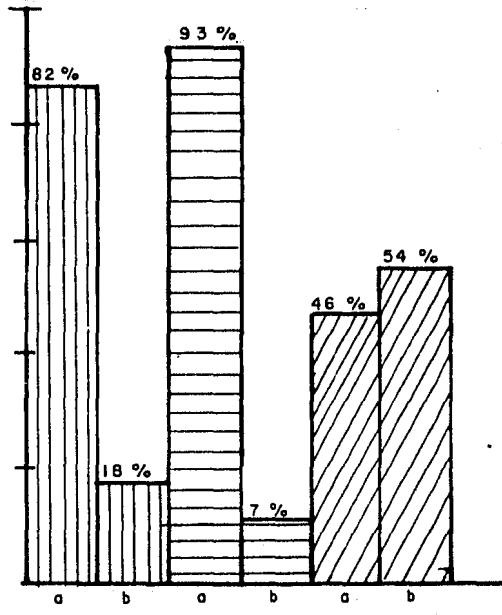
OBJETIVO CONOCER QUE ASPECTOS ABARCA LA ENTREVISTA DE SELECCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC	%	FREC	%
a) DOCUMENTACION	9	18	1	6		
b) CURRICULUM	26	52	6	38		
c) CONDICIONES DE TRABAJO	8	16	4	25	5	38
d) OTROS	5	10			1	8
e) NO HUBO	2	4	5	31	7	54
TOTAL	50	100	16	100	13	100



LA ENTREVISTA DE SELECCION PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO UNICAMENTE ABARCA DATOS GENERALES, CURRICULUM Y CONDICIONES DE TRABAJO Y PARA EL PERSONAL DE INTENDENCIA SOLAMENTE CONDICIONES DE TRABAJO

4.-LE INDICARON EN SU ENTREVISTA DE SELECCION CUALES SON LOS REQUE- RIMIENTOS DE SU PUESTO ?						
OBJETIVO : CONOCER SI EL PERSONAL QUE INGRESA A LABORAR EN LA INSTITUCION , SABE CUALES SON LOS REQUEHIMIENTOS DE SU PUESTO						
C O N C E P T O	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC	%	FREC	%
a) S I	41	82	13	93	6	46
b) N O	9	18	1	7	7	54
T O T A L	50	100	14	100	13	100

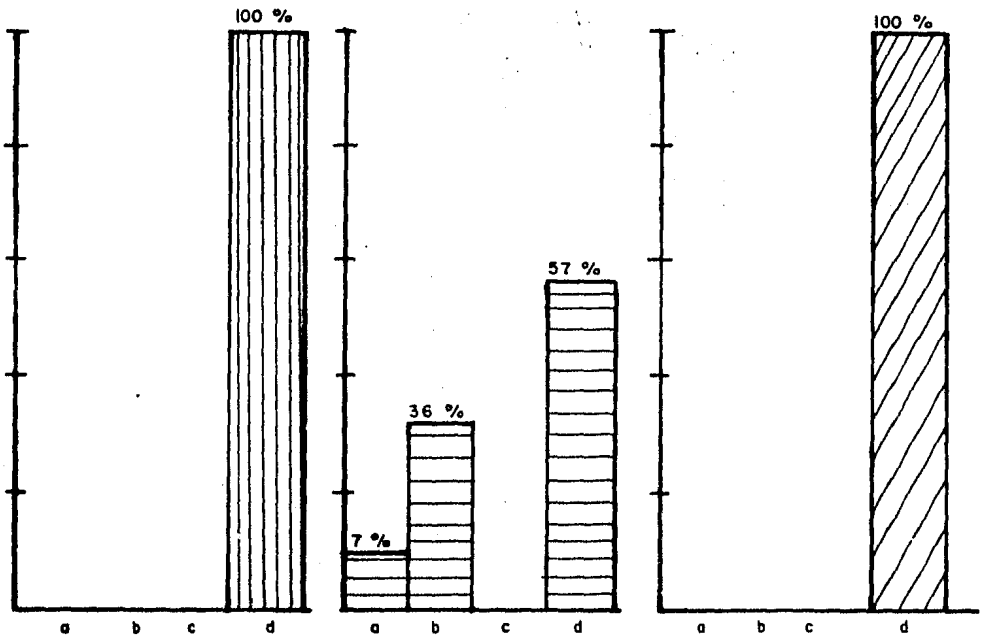


LOS PORCENTAJES NOS INDICAN QUE LA MAYORIA DEL PERSONAL
 CONOCE LOS REQUISITOS DE SU PUESTO, A PESAR DE QUE
 NO SE LES DA POR ESCRITO DICHS REQUEHIMIENTOS .

5-CUANDO INGRESO A LA INSTITUCION QUE TIPOS DE EXAMENES LE APLICARON ?

OBJETIVO : SABER CUALES SON LOS EXAMENES MAS COMUNES QUE APLICA LA INSTITUCION A LOS POSIBLES PROSPECTOS

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) ORTOGRAFIA			1	7		
b) MAQUINA DE ESCRIBIR			5	36		
c) EXPRESION ORAL						
d) NINGUNA	50	100	8	57	13	100
TOTAL	50	100	14	100	13	100

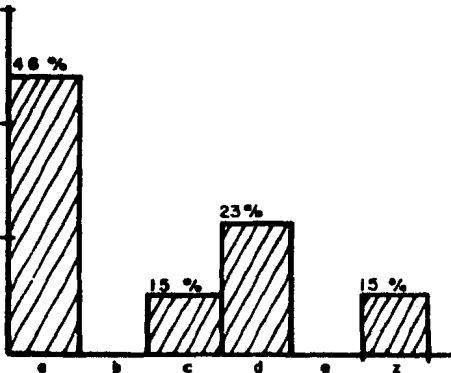
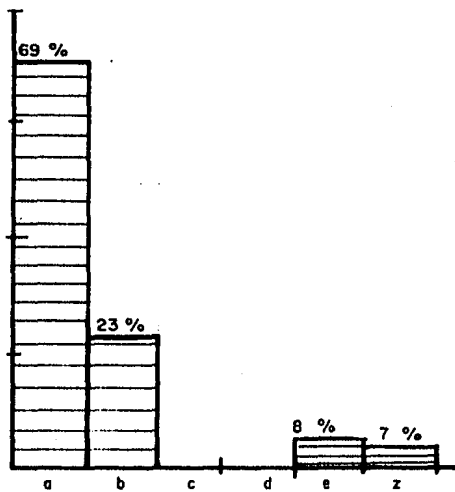
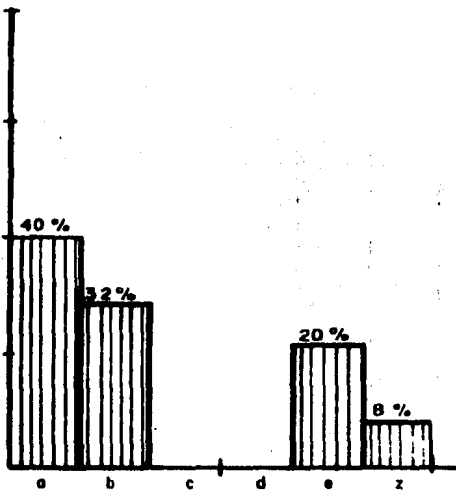


AL PERSONAL DOCENTE Y AL DE INTENDENCIA NO SE LES APLICA NINGUN EXAMEN DE SELECCION PERO, AL PERSONAL ADMINISTRATIVO SE LE APLICAN PRUEBAS DE ORTOGRAFIA Y MECANOGRAFIA .

6.- TENIENDO CONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS QUE OTORGA UN CONTRATO DE TRABAJO, ESTARIA DISPUESTO A FIRMARLO ?

OBJETIVO: CONOCER QUE PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCION ESTA DISPUESTO A FIRMAR UN CONTRATO DE TRABAJO

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
S I : a) SEGURIDAD	20	40	9	69	6	46
b) REQUISITO LEGAL	16	32	3	23		
c) DEPENDE DE LAS CONDICIONES					2	15
d) SE INDICA LO QUE SE VA HACER					3	23
e) OTROS	10	20	1	8		
N O : z)	4	8	1	7	2	15
T O T A L	50	100	14	107	13	99

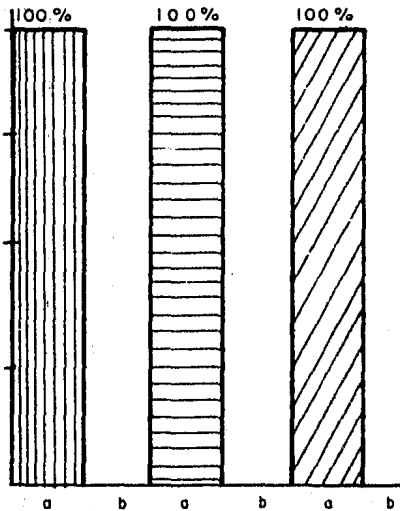


LA MAYORIA DEL PERSONAL ESTA DISPUESTO A FIRMAR UN CONTRATO DE TRABAJO QUE LE DE SEGURIDAD EN SI MISMO

7-COMO SE LE DIO LA BIENVENIDA A LA INSTITUCION CUANDO USTED INGRESO ?

OBJETIVO: CONOCER DE QUE MANERA SE DA LA BIENVENIDA A LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO A LA INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) ORALMENTE	50	100	14	100	13	100
b) POR ESCRITO						
TOTAL	50	100	14	100	13	100

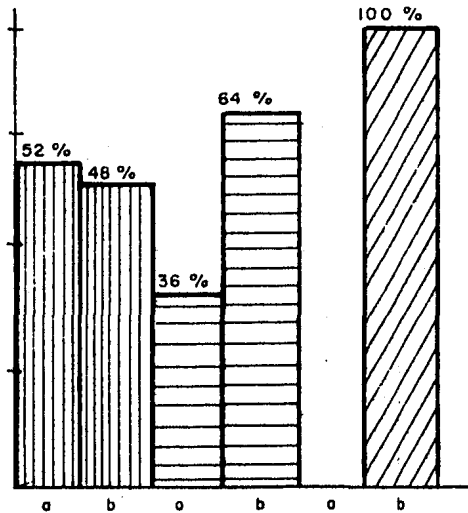


ESTOS PORCENTAJES NOS MUESTRAN QUE LA BIEN VENIDA QUE SE PROPORCIONA A LOS EMPLEADOS AL INGRESAR ES ORALMENTE

¿ CONOCE USTED LA ORGANIZACION DE LA INSTITUCION ?

OBJETIVO : SABER SI EL PERSONAL CONOCE LA ESTRUCTURA ORGANICA DE LA INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	26	52	5	36		
b) NO	24	48	9	64	13	100
TOTAL	50	100	14	100	13	100

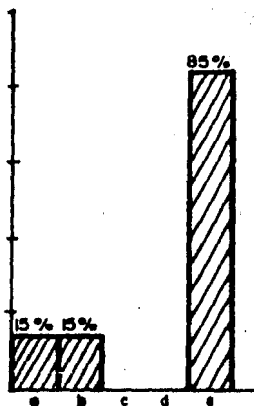
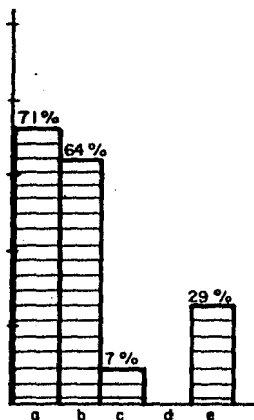
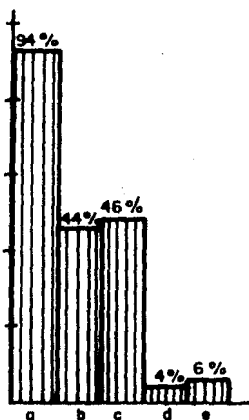


COMO SE PUEDE OBSERVAR MAS DE LA MITAD DEL PERSONAL DOCENTE Y EL 36 % DEL ADMINISTRATIVO QUE LABORA EN LA INSTITUCION CONOCE LA FORMA EN QUE ESTÁ ORGANIZADA Y EL 100 % DEL PERSONAL DE INTENDENCIA LO DESCONOCE

9: CONOCE CUALES SON LOS FINES DE LA INSTITUCION ?

OBJETIVO : SABER SI LA INSTITUCION SE PREOCUPA POR DAR A CONOCER SUS FINES A LOS EMPLEADOS

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	47	94	10	71	2	15
b) EDUCACION PROFESIONAL	22	44	9	64	2	15
c) FORMACION INTEGRAL DE ALUMNAS	23	46	1	7		
d) OTROS	2	4				
e) NO	3	6	4	29	11	85
TOTAL	50	100	14	100	13	100

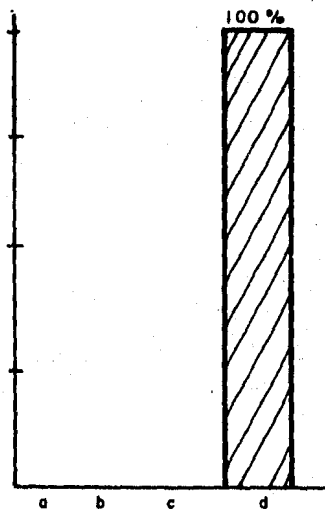
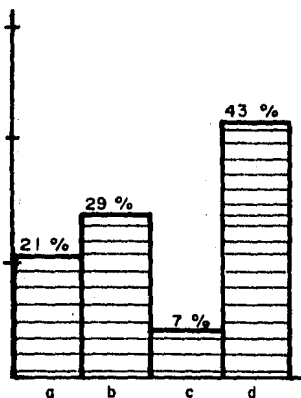
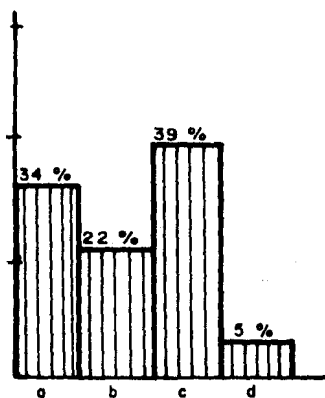


LOS PORCENTAJES NOS INDICAN QUE LA MAYORIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE TIENE CONOCIMIENTOS DE LOS FINES QUE PERSIGUE LA INSTITUCION PERRO, EL 85 % DEL PERSONAL DE INTENDENCIA LOS DESCONOCE.

10 - CUALES SON LAS NORMAS QUE ESTABLECE LA INSTITUCION PARA LOGRAR SUS FINES ?

OBJETIVO: SABER SI EL PERSONAL TIENE CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS QUE ESTABLECE LA INSTITUCION PARA LOGRAR SUS FINES

C O N C E P T O	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) CUMPLIR CON PROGRAMAS DE TRABAJO	23	34	3	21		
b) PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA	15	22	4	29		
c) OTROS	26	39	1	7		
d) NO SABE	3	5	6	43	13	100
TOTAL	67	100	14	100	13	100

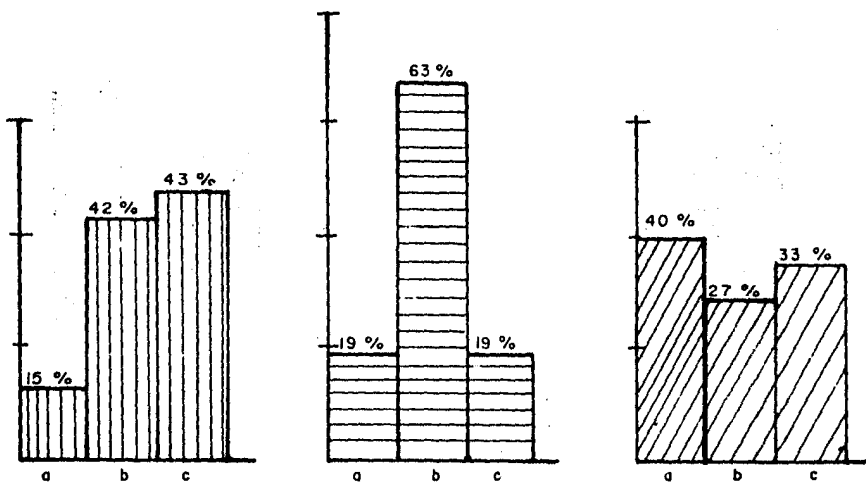


EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO CONTESTO QUE LAS NORMAS SON CUMPLIR CON PROGRAMAS DE TRABAJO Y PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA PERO, EL PERSONAL DE INTENDENCIA IGNORA LAS NORMAS A SEGUIR PARA EL LOGRO DE LOS FINES ESTABLECIDOS.

II.- CUALES SON LAS PRESTACIONES QUE LE OTORGA LA INSTITUCION ?

OBJETIVO: CONOCER SI EL PERSONAL SABE QUE PRESTACIONES LE OTORGA LA INSTITUCION ?

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) PRESTAMOS PARTICULARES	8	15	3	19	6	40
b) LAS QUE MARCAN LAS LEYES	22	42	10	63	4	27
c) (OTROS) NINGUNA	22	43	3	19	5	33
TOTAL	52	100	16	100	15	100

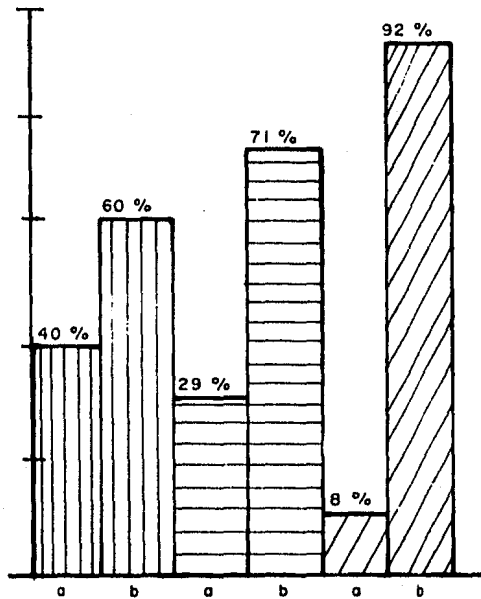


LAS PRESTACIONES QUE RECIBE EL PERSONAL EN SU MAYORIA SON PRESTAMOS PARTICULARES EN UN 15 % PARA EL PERSONAL DOCENTE, 19 % PARA EL ADMINISTRATIVO Y AL DE INTENDENCIA UN 40 %. EN GENERAL, EL PERSONAL RECIBE LAS PRESTACIONES QUE MARCA LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO Y LA DEL I.M.S.S.

12 - CONOCE USTED EL ORIGEN DE LA INSTITUCION ?

OBJETIVO . SABER SI LA ORGANIZACION SE PREOCUPA POR DAR A CONOCER SU ORIGEN A LOS EMPLEADOS

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	20	40	4	29	1	8
b) NO	30	60	10	71	12	92
TOTAL	50	100	14	100	13	100

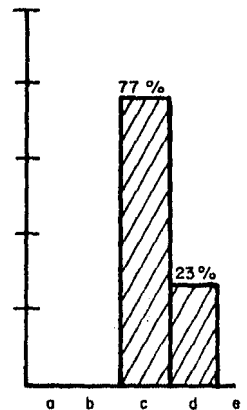
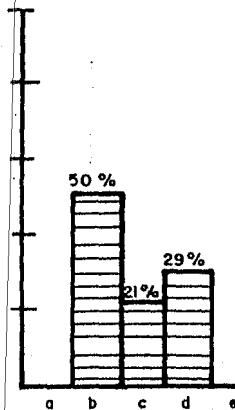
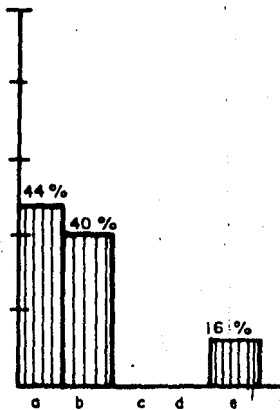


LA MAYOR PARTE DEL PERSONAL NO CONOCE EL ORIGEN DE LA INSTITUCION

13 : AL INGRESAR, QUIEN LE MOSTRO LAS INSTALACIONES Y LO PRESENTO CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO ?

OBJETIVO : CONOCER QUIEN O QUIENES SON LOS ENCARGADOS DE MOSTRAR LAS INSTALACIONES Y HACER LA RESPECTIVA PRESENTACION DEL NUEVO PERSONAL

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) DIRECTORA GENERAL	2	44				
b) DIRECTORA DE SECCION	2	40	7	50		
c) ADMINISTRADORA			3	21	10	77
d) NADIE			4	29	3	23
e) OTROS	8	16				
TOTAL	50	100	14	100	13	100

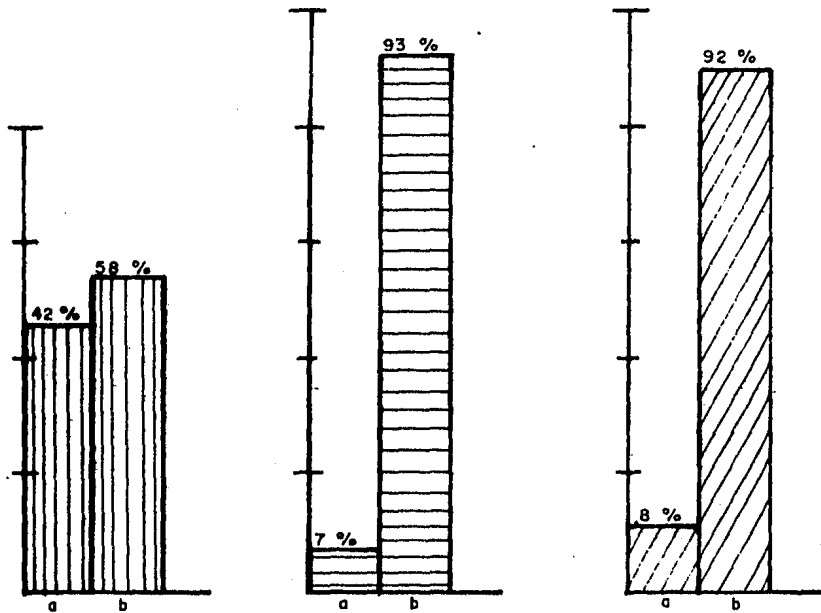


EL ANALISIS DE ESTOS PORCENTAJES NOS INDICAN QUE LAS PERSONAS ENCARGADAS DE LLEVAR A CABO TANTO LA PRESENTACION DE LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO, COMO EL DE MOSTRAR LAS INSTALACIONES SON: DIRECTORA GENERAL AL PERSONAL DOCENTE EN UN 44 % , DIRECTORA DE SECCION AL PERSONAL DOCENTE EN UN 40% Y AL ADMINISTRATIVO EN UN 50 % Y LA ADMINISTRADORA PRESENTA AL PERSONAL DE INTENDENCIA EN UN 77 %

14.- CONOCE USTED ALGUN REGLAMENTO QUE REGULE SUS RELACIONES DE TRABAJO ?

OBJETIVO : SABER SI EL PERSONAL TIENE CONOCIMIENTOS DEL REGLAMENTO DE TRABAJO DE LA INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	21	42	1	7	1	8
b) NO	29	58	13	93	12	92
T O T A L	50	100	14	100	13	100



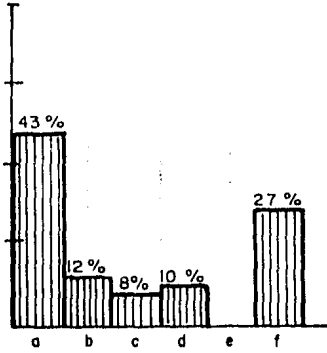
LA MAYORIA DEL PERSONAL DESCONOCE EL REGLAMENTO DE TRABAJO DE LA INSTITUCION, DEBIDO A QUE LAS ULTIMAS ADMINISTRACIONES NO LO HAN PROPORCIONADO

15- CUALES SON SUS DERECHOS Y OBLIGACIONES PARA CON LA INSTITUCION ?

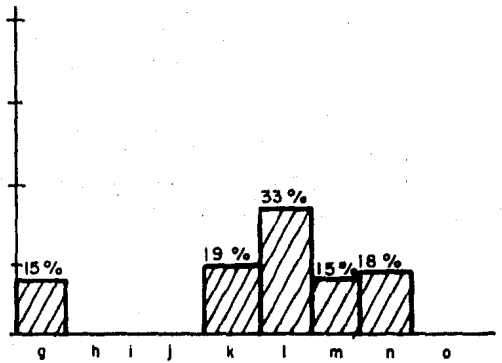
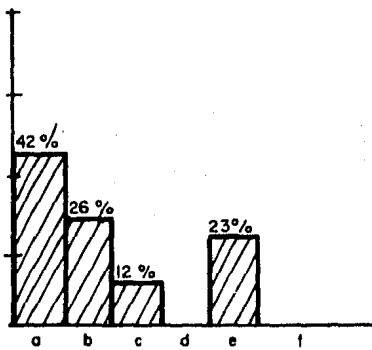
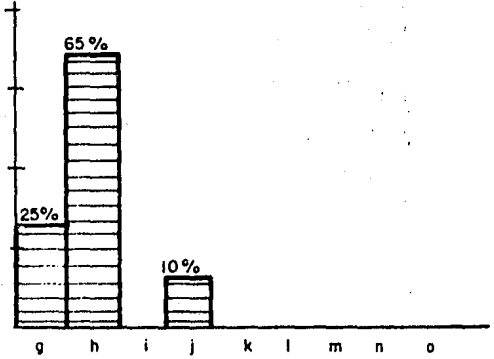
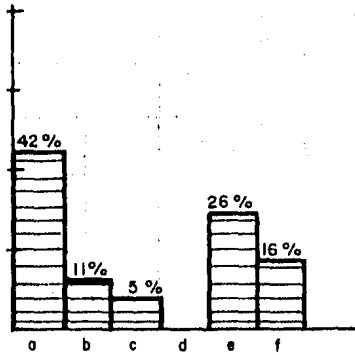
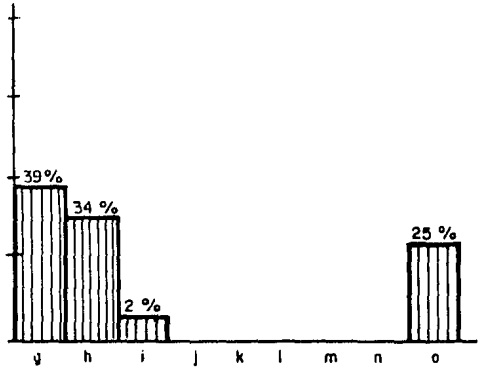
OBJETIVO : CONOCER SI EL PERSONAL TIENE CONOCIMIENTO SOBRE SUS DERECHOS Y OBLIGACIONES EN LA INSTITUCIONES

CONCEPTO		P	D	P	A	P	I
		FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
DERECHOS	a) SALARIO	29	43	8	42	11	42
	b) VACACIONES	8	12	2	11	6	26
	c) AGUINALDO	5	8	1	5	3	12
	d) LIBERTAD CATEDRA	7	10				
	e) TRATO JUSTO			5	26	6	23
	f) OTROS	18	27	3	16		
	TOTAL	67	100	19	100	26	103
OBLIGACIONES	g) PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA	28	39	5	25	4	15
	h) CUMPLIR CON PROGRAMAS DE TRABAJO	24	34	13	65		
	i) ACTUALIZACION DE CONOCIMIENTOS	1	2				
	j) SER AMABLE Y EFICAZ			2	10		
	k) VIGILANCIA					5	19
	l) COLABORACION Y OBEDIENCIA					9	33
	m) LIMPIEZA EN GENERAL					4	15
	n) REALIZAR MANDADOS					5	18
	o) OTROS	18	25				
TOTAL	71	100	20	100	27	100	

DERECHOS



OBLIGACIONES

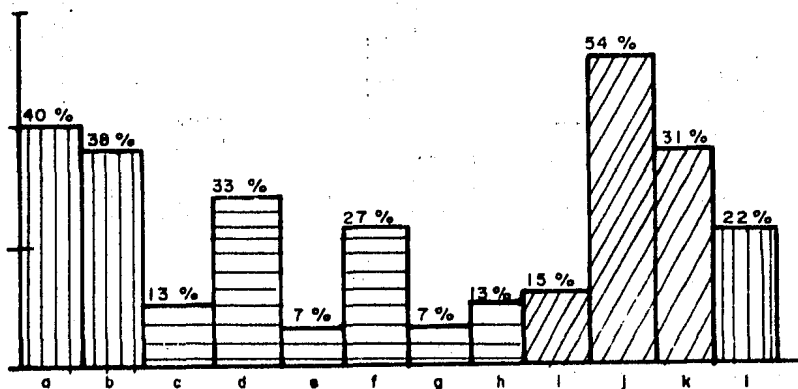


DENTRO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES TENEMOS QUE UNA CONSIDERABLE MAYORIA DEL PERSONAL TIENE CONOCIMIENTO DE CUALES SON ESTOS, A PESAR DE QUE NO ESTAN POR ESCRITO.

16: CUALES SON LAS RESPONSABILIDADES PRINCIPALES EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO ?

OBJETIVO : SABER SI EL PERSONAL CONOCE SUS RESPONSABILIDADES EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO .

C O N C E P T O	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) CUMPLIR CON EL PROGRAMA DE TRABAJO	20	40				
b) DAR EDUCACION INTELCTUAL Y MORAL	19	38				
c) CONTROL DE CAJA			2	13		
d) MANEJO DE DOCUMENTOS INTERNOS			5	33		
e) ATENCION Y DOCUMENTACION DE MAESTROS Y ALUMNAS			1	7		
f) TRAMITES LEGALES			4	27		
g) CONTESTAR CONMUTADOR			1	7		
h) CONTROL DE BIBLIOTECA			2	13		
i) PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA					2	15
j) CUMPLIR ORDENES Y REALIZAR TRABAJOS					7	54
k) CUIDAR Y VIGILAR A LAS ALUMNAS					4	31
l) OTROS	11	22				
T O T A L	50	100	15	100	13	100

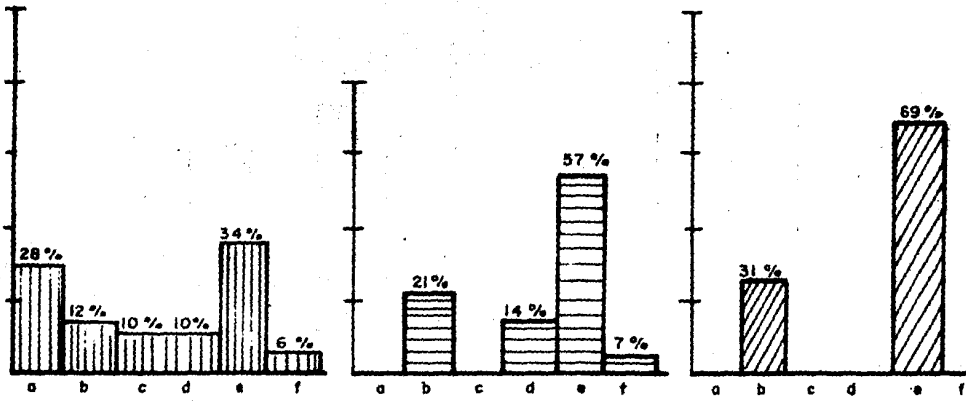


COMO SE PUEDE OBSERVAR EL PERSONAL SABE CUALES SON SUS PRINCIPALES RESPONSABILIDADES EN EL PUESTO QUE OCUPA . A PESAR DE QUE NO ESTAN POR ESCRITO .

17.-CONSIDERA ADECUADO SU SALARIO AL TRABAJO QUE DESEMPEÑA ?

OBJETIVO : CONOCER SI EL PERSONAL ESTA SATISFECHO CON EL SALARIO QUE LE OTORGA LA INSTITUCION A CAMBIO DE SU TRABAJO

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
SI: a) COMPARACION CON OTRAS INSTITUCIONES	14	28				
b) SATISFACE NECESIDADES BASICAS	6	12	3	21	4	31
c) OTROS	5	10				
NO: d) POR LA SITUACION QUE VIVE EL PAIS	5	10	2	14		
e) POR QUE SON BAJOS	17	34	8	57	9	69
f) OTROS	3	6	1	7		
TOTAL	50	100	14	100	13	100

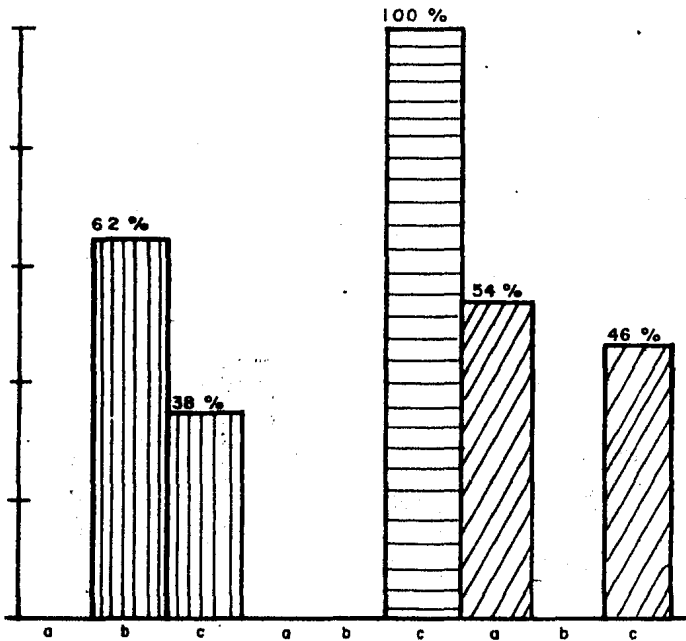


LA MAYORIA DEL PERSONAL NO ESTA DE ACUERDO CON EL SALARIO QUE PERCIBE POR EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO.

18.- SE LE HA MEDIDO ALGUNA VEZ EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES ?

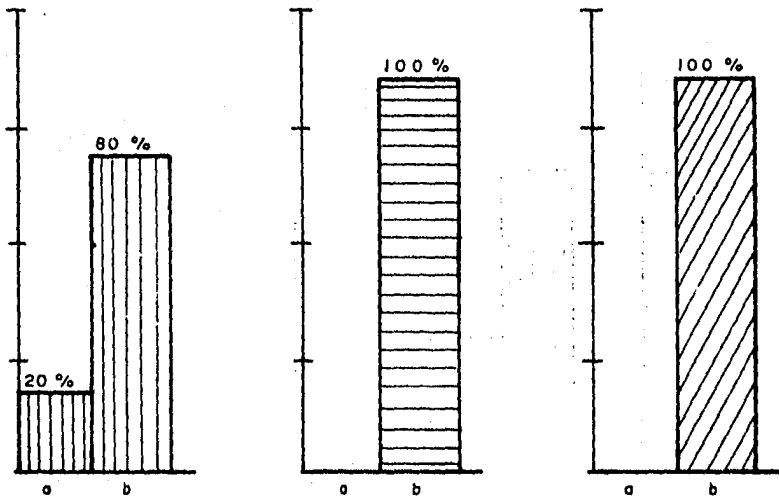
OBJETIVO: CONOCER SI AL PERSONAL SE LE MIDE EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES Y DE QUE MANERA

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
SI: a) INSPECCION DE TRABAJO					7	54
b) REVISION DE AVANCES DE PROGRAMAS DE ESTUDIO						
	31	62				
NO: c)	19	38	14	100	6	46
TOTAL	50	100	14	100	13	100



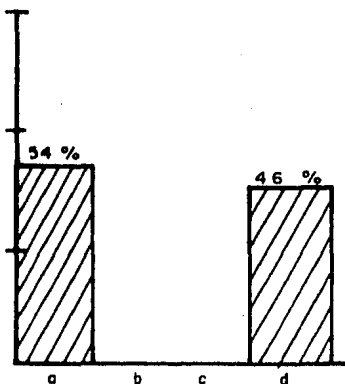
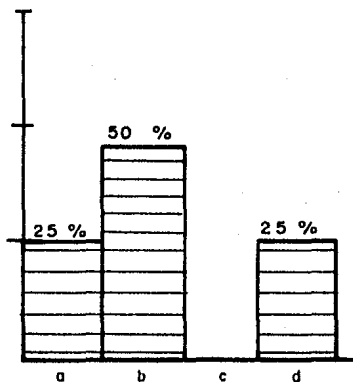
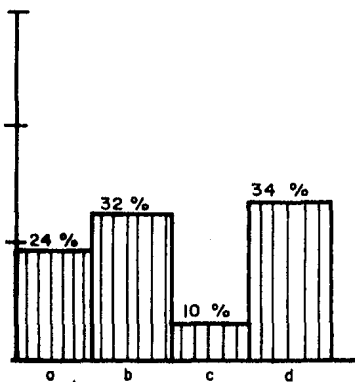
AL PERSONAL SE LE MIDE EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES POR MEDIO DE INSPECCIONES DE TRABAJO PARA EL PERSONAL DE INTENDENCIA Y REVISIONES DE AVANCES DE PROGRAMAS DE ESTUDIO PARA EL PERSONAL DOCENTE.

19 - RECIBE INCENTIVOS ECONOMICOS POR DESEMPEÑAR BIEN SU TRABAJO ?						
OBJETIVO CONOCER SI AL PERSONAL SE LE OTORGAN INCENTIVOS ECONOMICOS POR EL BUEN DESEMPEÑO DE SU TRABAJO						
C O N C E P T O	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	10	20				
b) NO	40	80	14	100	13	100
T O T A L	50	100	14	100	13	100



COMO PODEMOS OBSERVAR SOLAMENTE EL 20% DEL PERSONAL DOCENTE MENCIONO QUE SE LE OTORGAN INCENTIVOS ECONOMICOS

20: PORQUE CONCEPTOS CONSIDERA QUE SE LE DEBEN OTORGAR INCENTIVOS ECONOMICOS ?						
OBJETIVO : SABER CUALES SON LOS CONCEPTOS POR LOS QUE AL PERSONAL LE GUSTARIA RECIBIR INCENTIVOS ECONOMICOS						
CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO	12	24	4	25	7	54
b) PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA	16	32	8	50		
c) OTROS CONCEPTOS	5	10				
d) NINGUNO	17	34	4	25	6	46
TOTAL	50	100	16	100	13	100

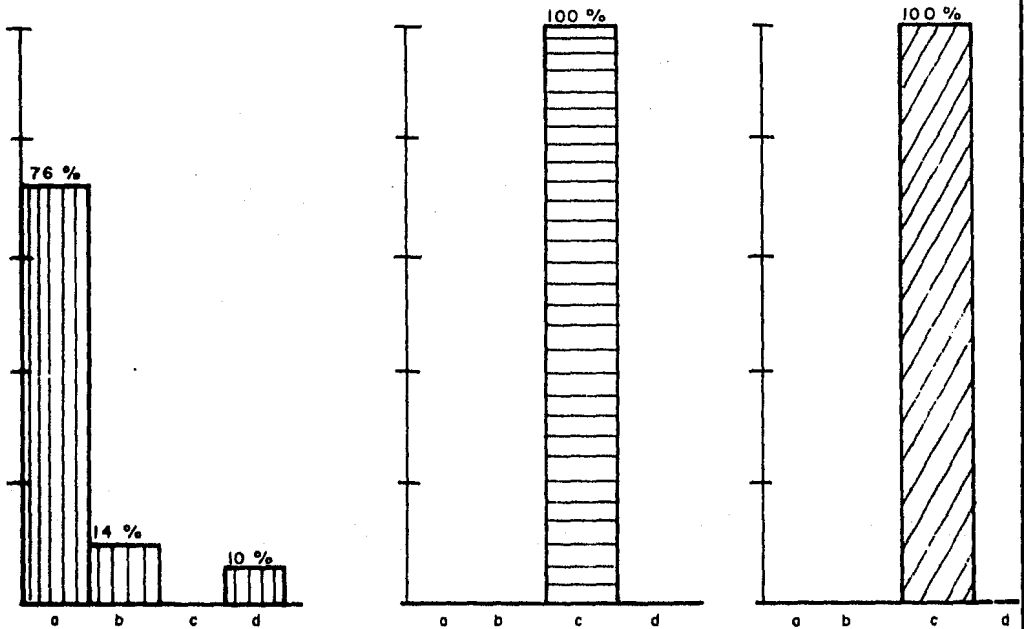


SE OBSERVA QUE EL PERSONAL DESEA RECIBIR INCENTIVOS ECONOMICOS POR PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA Y RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO .

21- DONDE REGISTRA USTED DIARIAMENTE SU ENTRADA AL TRABAJO ?

OBJETIVO: SABER QUE MEDIOS DE CONTROL SE UTILIZAN PARA REGISTRAR LA ASISTENCIA A LA INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) LIBRO DE FIRMAS	38	76				
b) KARDEX	7	14				
c) RELOJ-CHECADOR			14	100	13	100
d) OTROS	5	10				
TOTAL	50	100	14	100	13	100

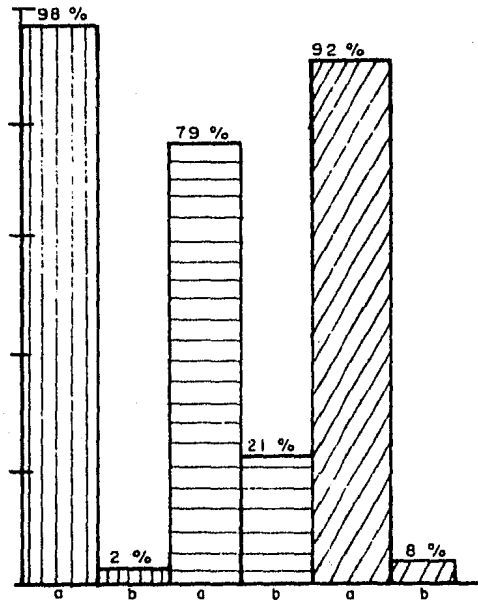


EL PERSONAL TIENE SU RESPECTIVO MEDIO PARA REGISTRAR SUS ASISTENCIAS EN LA INSTITUCION

22-COMO CONSIDERA USTED ESE REGISTRO ?

OBJETIVO : SABER COMO CONSIDERA EL PERSONAL SU PROPIO REGISTRO DE ASISTENCIA

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) ADECUADO	49	98	11	79	12	92
b) INADECUADO	1	2	3	21	1	8
TOTAL	50	100	14	100	13	100

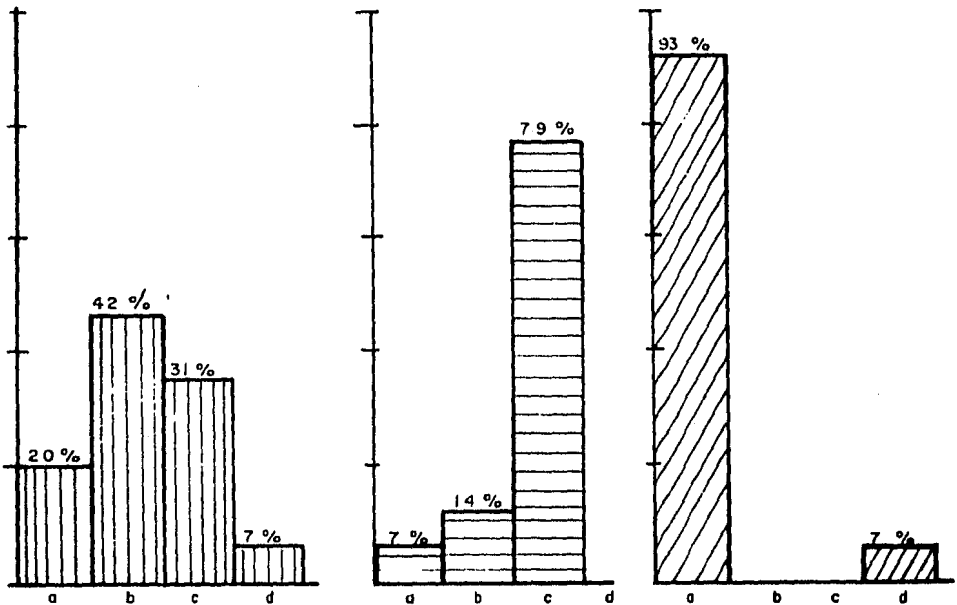


COMO SE PUEDE OBSERVAR LOS REGISTROS DE ASISTENCIA SON ADECUADOS PARA LOS RESPECTIVOS EMPLEADOS DE LA INSTITUCION

23 - QUE MEDIOS DE COMUNICACION SE UTILIZAN DENTRO DE LA INSTITUCION ?

OBJETIVO : SABER DE QUE MEDIOS SE VALE LA INSTITUCION PARA COMUNICARSE

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) PIZARRON	11	20	1	7	13	93
b) CIRCULARES	23	42	2	14		
c) VERBAL	17	31	11	79		
d) OTROS	4	7			1	7
TOTAL	55	100	14	100	14	100

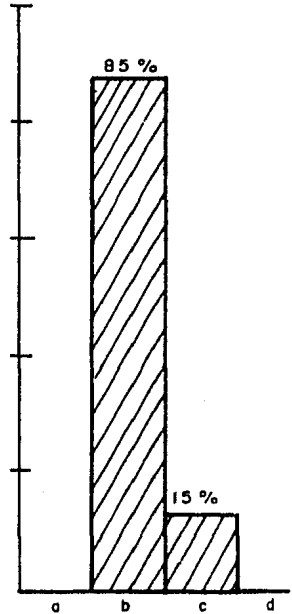
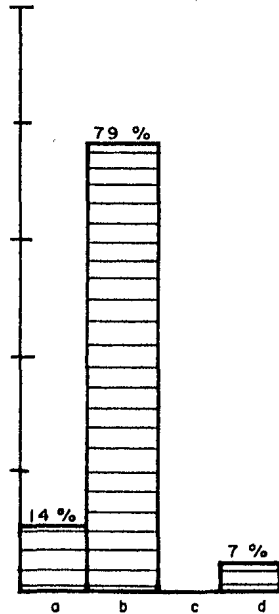
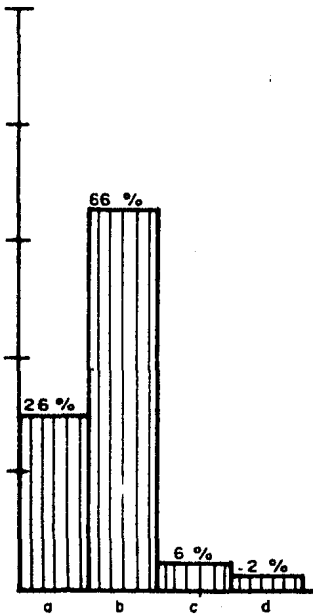


LOS MEDIOS DE COMUNICACION MAS UTILIZADOS SON:
EL PIZARRON , CIRCULARES Y VERBALES .

24: COMO CONSIDERA SUS RELACIONES CON LAS DIRECTORAS, SUBDIRECTORAS Y
 COMPAÑEROS DE TRABAJO ?

OBJETIVO : CONOCER COMO SON LAS RELACIONES DE TRABAJO EN LA
 INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) EXCELENTES	13	26	2	14		
b) BUENAS	33	66	11	79	11	85
c) REGULARES	3	6			2	15
d) INDIFERENTES	1	2	1	7		
TOTAL	50	100	14	100	13	100

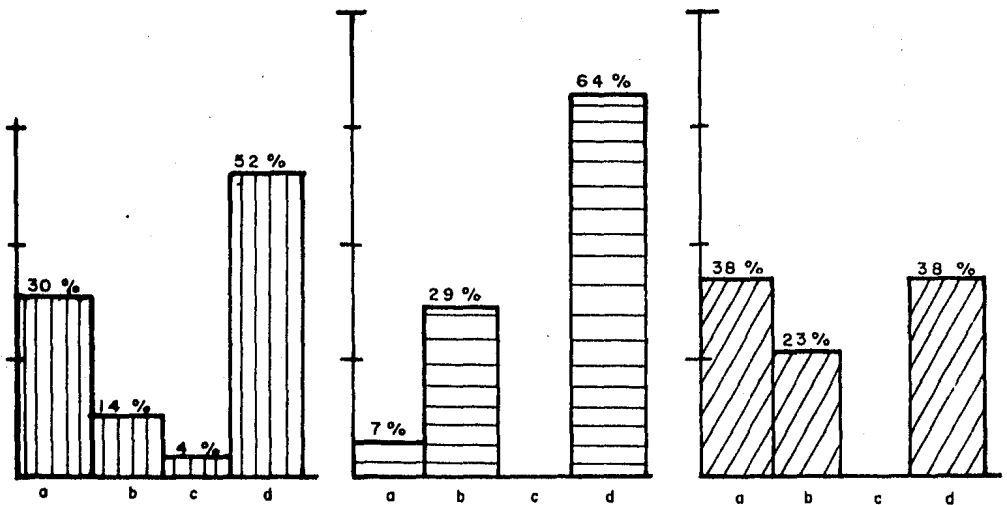


LA MAYORIA DEL PERSONAL MENCIONO QUE LAS RELACIONES EN EL
 TRABAJO SON BUENAS

25- QUE TIPO DE SANCIONES EXISTEN EN LA INSTITUCION PARA GUARDAR LA DISCIPLINA DENTRO DEL PLANTEL ?

OBJETIVO : SABER SI EL PERSONAL TIENE CONOCIMIENTO DE LAS SANCIONES QUE EXISTEN EN LA INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) ECONOMICOS	15	30	1	7	5	38
b) LLAMADAS DE ATENCION	7	14	4	29	3	23
c) SUSPENSIONES	2	4				
d) NO CONOCEN	26	52	9	64	5	38
TOTAL	50	100	14	100	13	100

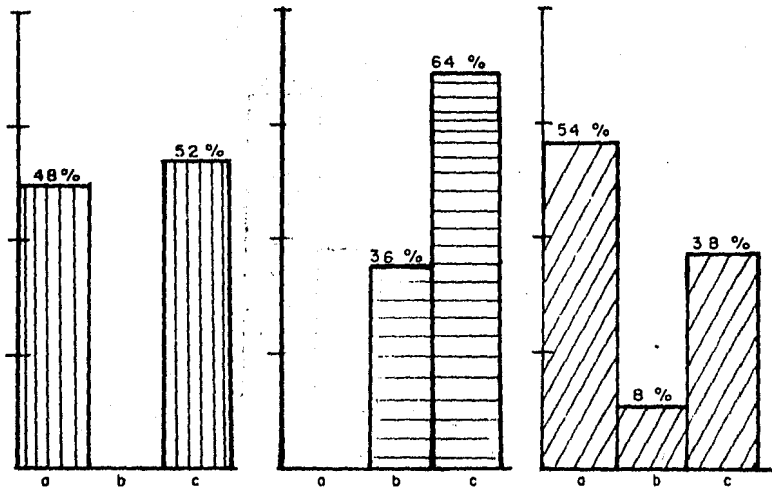


LA MITAD DEL PERSONAL NO TIENE CONOCIMIENTO DE LAS SANCIONES QUE APLICA LA INSTITUCION CUANDO SE ROMPE LA DISCIPLINA EN ESTA .

26: COMO CONSIDERA DICHAS SANCIONES ?

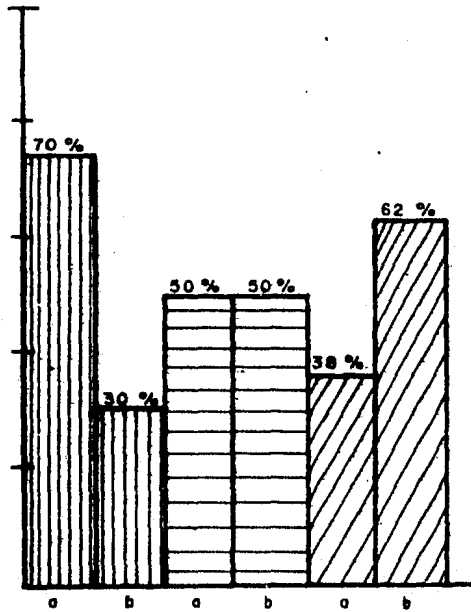
OBJETIVO CONOCER SI EL PERSONAL ESTA DE ACUERDO CON LAS SANCIONES QUE SE LE APLICAN

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) JUSTAS	24	48			7	54
b) INJUSTAS			5	36	1	8
c) NO CONTESTARON	26	52	9	64	5	38
TOTAL	50	100	14	100	13	100



COMO SE PUEDE OBSERVAR EN LAS GRAFICAS, EL PERSONAL QUE CONOCE LAS SANCIONES (VER PREGUNTA ANTERIOR), LAS CONSIDERA JUSTAS.

27: SE ENCUENTRA SATISFECHO DE LOS ESTIMULOS QUE RECIBE POR SU TRABAJO ?						
OBJETIVO : CONOCER SI EL PERSONAL SE ENCUENTRA MOTIVADO POR LOS ESTIMULOS QUE RECIBE A CAMBIO DE SU TRABAJO						
CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	35	70	7	50	5	38
b) NO	15	30	7	50	8	62
TOTAL	50	100	14	100	13	100

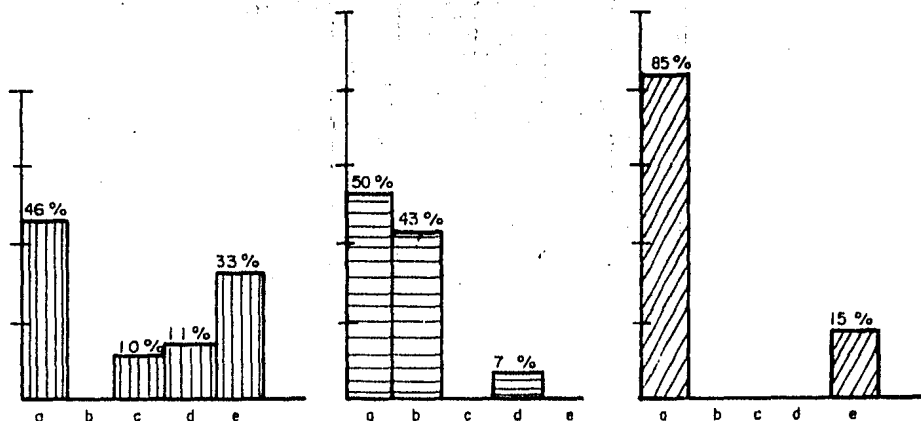


SE OBSERVA EN LA GRAFICA QUE UN 30 % DEL PERSONAL DOCENTE, 50 % DEL ADMINISTRATIVO Y 62 % DE INTENDENCIA NO ESTAN SATISFECHOS CON LOS ESTIMULOS QUE LES PROPORCIONAN POR SU TRABAJO.

28. QUE OTROS ESTIMULOS LE GUSTARIA RECIBIR DE LA INSTITUCION ?

OBJETIVO : SABER QUE TIPO DE ESTIMULOS DESEA RECIBIR EL PERSONAL

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) ECONOMICO	24	46	7	50	11	85
b) RECONOCIMIENTO Y FELICITACIONES			6	43		
c) MATERIAL DIDACTICO	5	10				
d) CURSOS Y BECAS	6	11	1	7		
e) OTROS	17	33			2	15
TOTAL	52	100	14	100	13	100

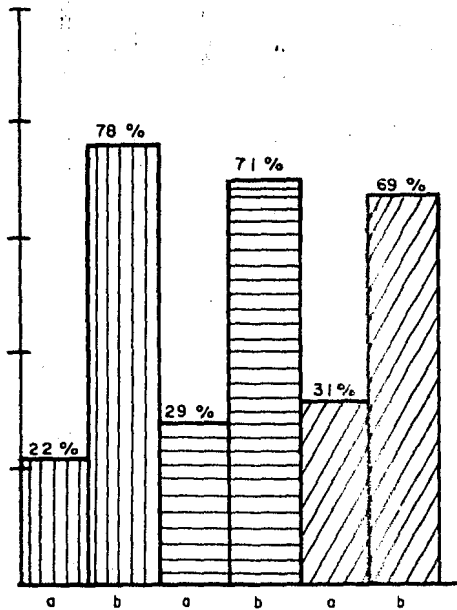


EL BENEFICIO QUE MAS DESEA RECIBIR EL PERSONAL, ES DE TIPO ECONOMICO ASI COMO RECONOCIMIENTOS Y FELICITACIONES

29.- SE LE DIO ALGUN ENTRENAMIENTO PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO ?

OBJETIVO: SABER SI LA INSTITUCION SE PREOCUPA POR PROPORCIONAR ENTRENAMIENTO A SU PERSONAL

CONCEPTO	P	C	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	11	22	4	29	4	31
b) NO	39	78	10	71	9	69
TOTAL	50	100	14	100	13	100

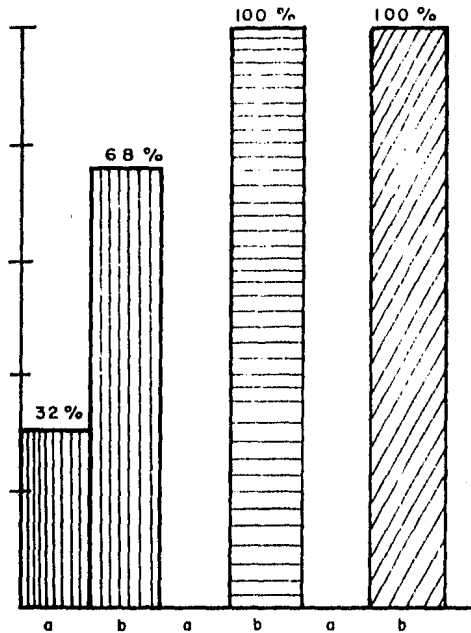


LA MAYORIA DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCION NO RECIBE NINGUN TIPO DE ENTRENAMIENTO PARA EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO

30-EXISTEN ALGUNAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION O SUPERACION PROFESIONAL EN LA INSTITUCION ?

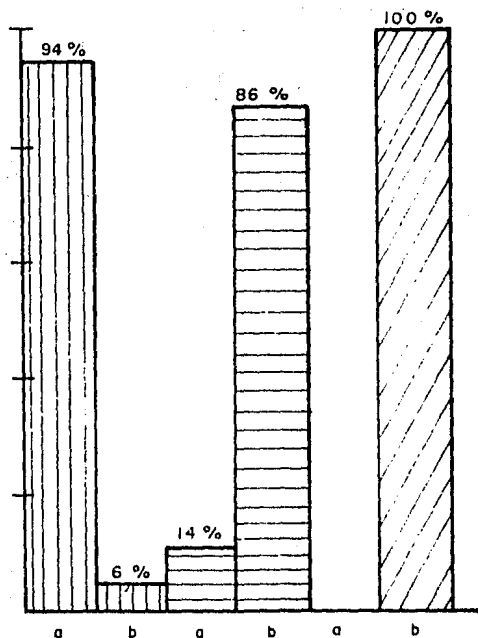
OBJETIVO SABER QUE ACTIVIDADES DE SUPERACION PROFESIONAL TIENE LA INSTITUCION

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC	%	FREC	%
a) SI	16	32				
b) NO	34	68	14	100	13	100
TOTAL	50	100	14	100	13	100



NO EXISTEN ACTIVIDADES DE CAPACITACION O SUPERACION PROFESIONAL EN LA INSTITUCION, YA QUE SE COMPROBO QUE ESTAS SON LAS QUE IMPARTEN LA SEP Y LA FEP.

31: HA ASISTIDO A ALGUNOS CURSOS DE CAPACITACION FUERA DE LA INSTITUCION ?						
OBJETIVO SABER SI EL PERSONAL A ASISTIDO A CURSOS DE CAPACITACION EXTERNOS						
CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC	%	FREC	%
a) SI	47	94	2	14		
b) NO	3	6	12	86	13	100
TOTAL	50	100	14	100	13	100

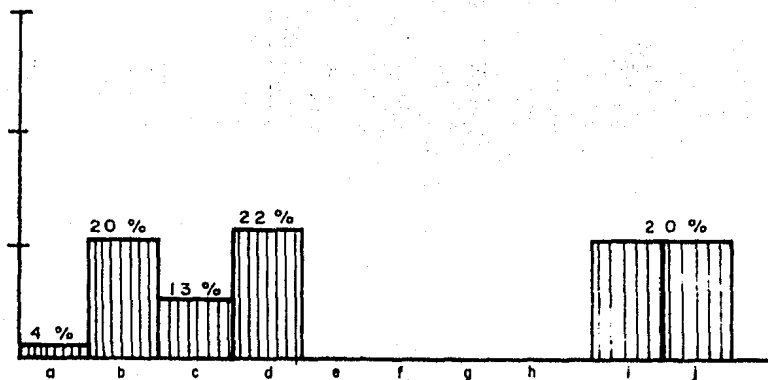


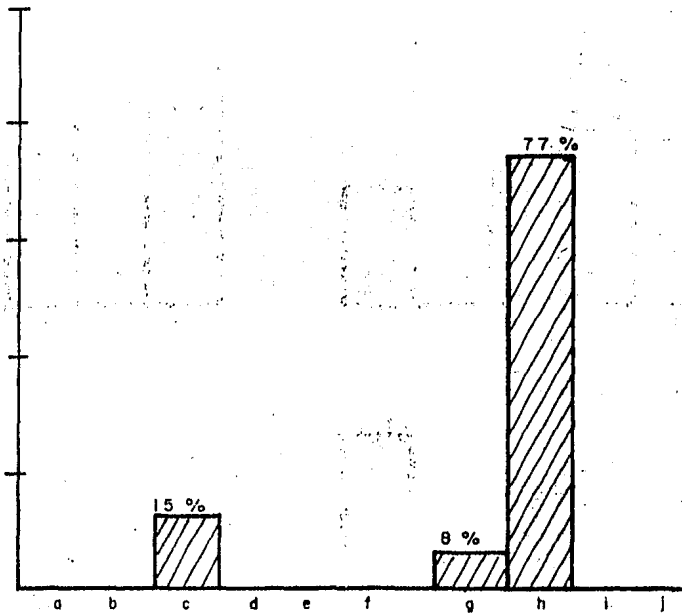
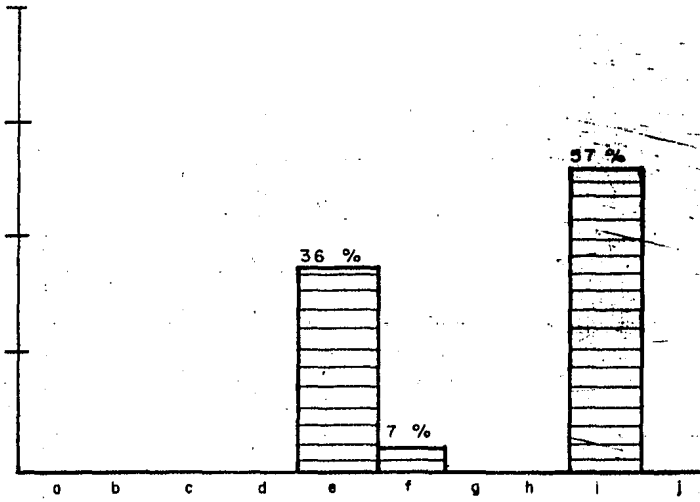
UNICAMENTE EL PERSONAL DOCENTE A ASISTIDO A CURSOS FUERA DE LA INSTITUCION, COMO PUEDE OBSERVARSE EN LA GRAFICA

32 - QUE ACTIVIDADES DE CAPACITACION O SUPERACION PROFESIONAL SUGIERE PARA EL MEJORAMIENTO DE LA INSTITUCION

OBJETIVO: SABER QUE TIPOS DE CURSOS DE CAPACITACION SUGIERE EL PERSONAL

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC.	%	FREC.	%
a) CONFERENCIAS Y CONGRESOS	2	4				
b) CURSOS DE DIDACTICA	11	20				
c) CURSOS DE RELACIONES HUMANAS	7	13			2	15
d) ACTUALIZACION DE CONOCIMIENTOS	12	22				
e) CURSOS COMERCIALES			5	36		
f) CURSOS DE MATERIAS DIVERSAS			1	7		
g) REPARACION DE EQUIPO DE TRABAJO					1	8
h) NO CONTESTARON					10	77
i) NINGUNO	11	20	8	57		
j) OTROS	11	20				
TOTAL	54	100	14	100	13	100



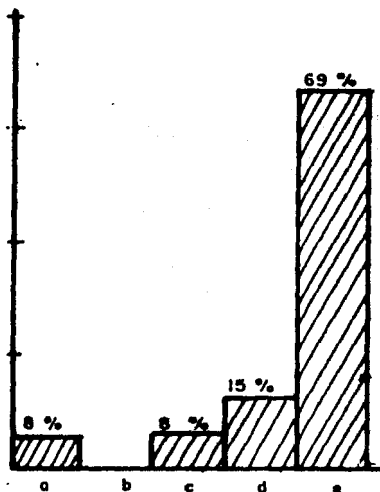
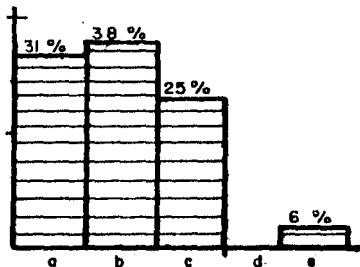
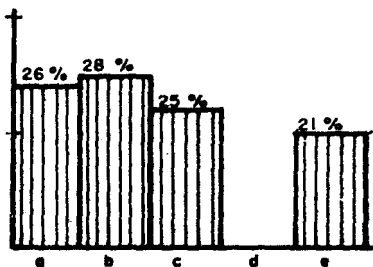


LOS CURSOS DE CAPACITACION QUE MAS SUGIERE EL PERSONAL DOCENTE SON: CURSOS DE RELACIONES HUMANAS 13%, DIDACTICA 20% Y DE ACTUALIZACION DE CONOCIMIENTOS 22% ; PERSONAL ADMINISTRATIVO : CURSOS COMERCIALES 36% .

33- QUE ACTIVIDADES RECREATIVAS LE GUSTARIA QUE PROPORCIONARA LA INSTITUCION ?

OBJETIVO: SABER QUE ACTIVIDADES RECREATIVAS DESEA RECIBIR EL PERSONAL.

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) DEPORTIVAS	14	26	5	31	1	8
b) ARTISTICAS	15	28	6	38		
c) EXCURSIONES O CONVIVENCIAS	13	25	4	25	1	8
d) CINE					2	15
e) OTRAS O NINGUNA	11	21	1	6	9	69
TOTAL	53	100	16	100	13	100

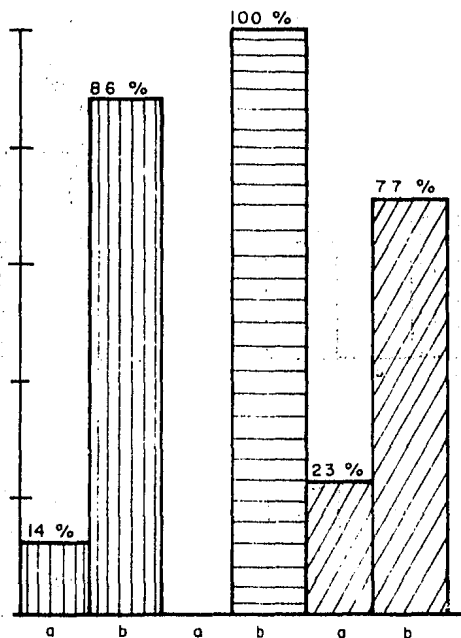


EL PERSONAL DESEA RECIBIR ACTIVIDADES DEPORTIVAS, ARTISTICAS Y EXCURSIONES PRINCIPALMENTE, MIENTRAS QUE EL 69% CORRESPONDIENTE AL PERSONAL DE INTENDENCIA NO TIENE INTERES ALGUNO EN RECIBIR ACTIVIDADES RECREATIVAS.

34- SE LE HA INDICADO QUE PROCEDIMIENTO DEBE SEGUIR EN CASO DE UN ACCIDENTE DE TRABAJO ?

OBJETIVO SABER SI LA INSTITUCION A NOTIFICADO EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR EN ACCIDENTES DE TRABAJO

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC	%	FREC	%
a) SI	7	14			3	23
b) NO	43	86	14	100	10	77
TOTAL	50	100	14	100	13	100

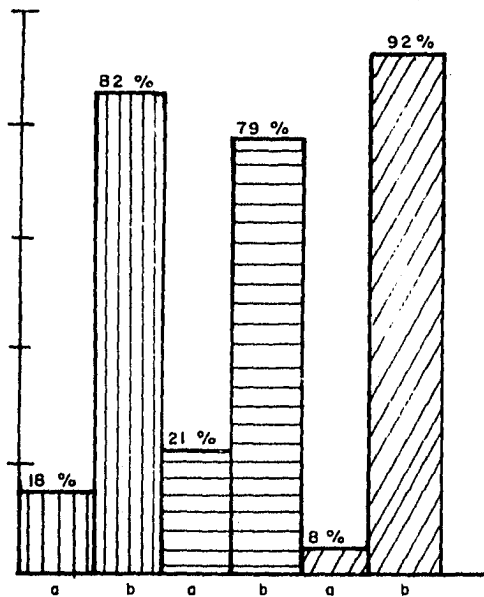


AL PERSONAL NO SE LE NOTIFICA CUAL ES EL PROCEDIMIENTO QUE DEBE SEGUIR EN CASO DE ACCIDENTE DE TRABAJO, MIENTRAS QUE LOS QUE CONTESTARON AFIRMATIVAMENTE ES POR LA EXPERIENCIA EN OTROS TRABAJOS.

35: SE LE HA COMUNICADO QUE MEDIDAS SEGUIR PARA SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO ?

OBJETIVO : CONOCER SI LA INSTITUCION HA NOTIFICADO LAS MEDIDAS RESPECTIVAS SOBRE HIGIENE Y SEGURIDAD

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) SI	9	18	3	21	1	8
b) NO	41	82	11	79	12	92
TOTAL	50	100	14	100	13	100

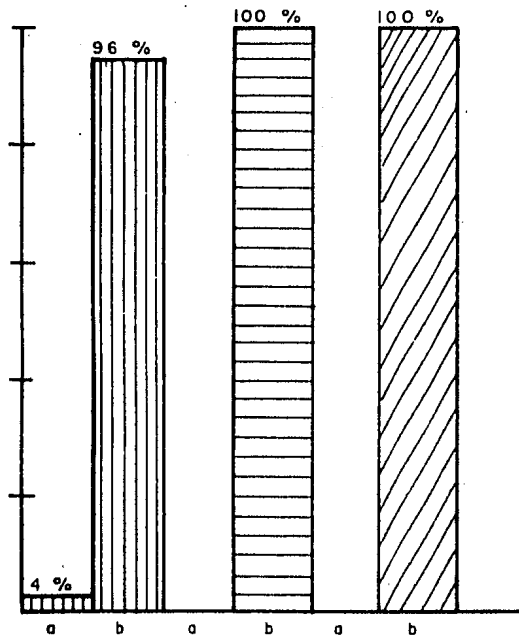


LA MAYORIA DEL PERSONAL DESCONOCE QUE MEDIDAS DEBE SEGUIR PARA SU SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO.

36 - HA PARTICIPADO EN ALGUN SIMULACRO CONTRA ROBO O INCENDIO ?

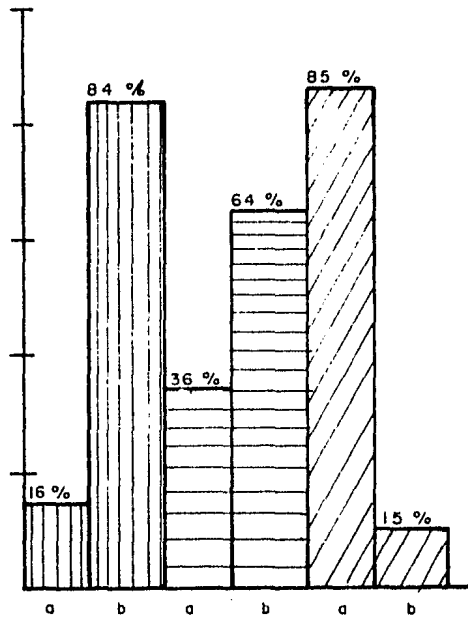
OBJETIVO : CONOCER SI EL PERSONAL ESTA INSTRUIDO PARA CASOS DE ROBO O INCENDIO

CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
a) S I	2	4				
b) NO	48	96	14	100	13	100
TOTAL	50	100	14	100	13	100



AL PERSONAL NO SE LE HA INSTRUIDO EN EL MANEJO DE EQUIPOS
CONTRA INCENDIOS

37-SABE USTED DONDE SE ENCUENTRAN LOCALIZADOS LOS EQUIPOS CONTRA INCENDIOS ?						
OBJETIVO CONOCER SI EL PERSONAL ESTA ENTERADO DEL LUGAR DONDE SE ENCUENTRAN UBICADOS LOS EQUIPOS CONTRA INCENDIOS						
CONCEPTO	P	D	P	A	P	I
	FREC	%	FREC	%	FREC	%
a) SI	8	16	5	36	11	85
b) NO	42	84	9	64	2	15
TOTAL	50	100	14	100	13	100



EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO EN SU MAYORIA NO CONOCE EL LUGAR DONDE SE ENCUENTRAN UBICADOS LOS EQUIPOS CONTRA INCENDIO, Y EL PERSONAL DE INTENDENCIA EN UN 85 % SI CONOCE LA UBICACION POR SER ELLOS LOS QUE LABORAN DIRECTAMENTE EN FUNCIONES DE MANTENIMIENTO AL INMUEBLE.

CUESTIONARIO DEFINITIVO

" B "

CLAVES :

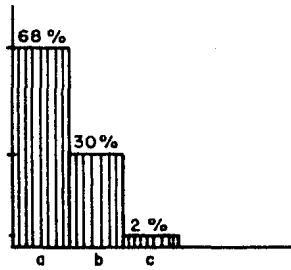
BD-11 PERSONAL DOCENTE

(EXCLUSIVO)

1. - COMO PREPARA SUS CLASES ?

- OBJETIVO: CONOCER QUE ACTIVIDADES REALIZAN PARA PREPARAR SUS CLASES.

CONCEPTO	P. F.	D. %
a) ESTUDIO EL TEMA Y PROFUNDIZO EN EL	34	68
b) REPASO EL TEMA A IMPARTIR	15	30
c) PREPARO EL MATERIAL A UTILIZAR EN CLASE	1	2

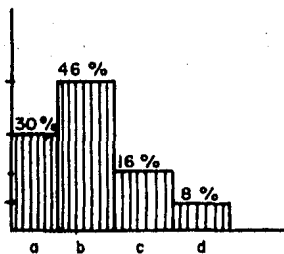


COMENTARIO: LA MAYORIA PREPARA SUS CLASES, ESTUDIANDO EL TEMA Y PROFUNDIZANDO EN EL MISMO.

2. - CUANTAS HORAS A LA SEMANA DEDICA A CADA UNA DE ELLAS ?

-OBJETIVO: TENER CONOCIMIENTO DE QUE NUMERO DE HORAS DEDICAN A LA SEMANA A PREPARAR SUS CLASES.

CONCEPTO	P. F.	D. %
a) DOS	15	30
b) TRES	23	46
c) CUATRO	8	16
d) CINCO	4	8

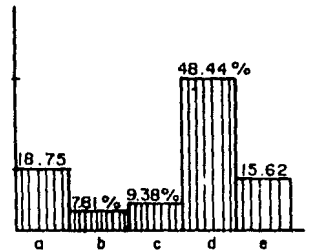


COMENTARIO: LA MAYORIA DE LOS ENTREVISTADOS DEDICA DE DOS A TRES HORAS A LA SEMANA A PREPARAR SUS CLASES.

3. — QUE TIPO DE MATERIAL DIDACTICO UTILIZA COMO APOYO PARA IMPARTIR SUS CLASES ?

— OBJETIVO: CONOCER QUE MATERIAL DIDACTICO ES EL MAS UTILIZADO PARA IMPARTIR CLASES .

CONCEPTO:	P.	D.
	F	%
a) PIZARRON	12	18.75
b) LIBROS Y REVISTAS	5	7.81
c) MATERIAL DE LABORATORIO	6	9.38
d) MAPAS Y CARTULINAS	31	48.44
e) NINGUNO	10	15.62

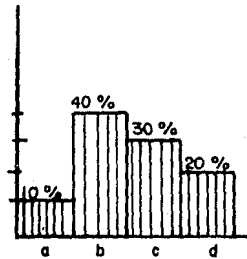


COMENTARIO: EL MATERIAL DIDACTICO MAS UTILIZADO, SON CARTULINAS, MAPAS Y PIZARRON. AUNQUE PODEMOS NOTAR QUE UNA PARTE HA UTILIZADO CASI TODOS LOS DESCRITOS.

4. — CON QUE PERIODICIDAD APLICA SUS EVALUACIONES ?

— OBJETIVO: CONOCER CADA QUE PERIODO DE TIEMPO APLICA EVALUACIONES A SUS ALUMNOS

CONCEPTO :	P.	D.
	F	%
a) SEMANAL	5	10
b) MENSUAL	20	40
c) BIMESTRAL	15	30
d) TRIMESTRAL	10	20

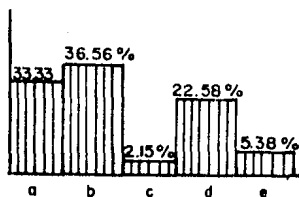


COMENTARIO: LA MAYORIA REALIZA EVALUACIONES MENSUALES, AUNQUE DEPENDE EN GRAN PARTE DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS QUE LLEVAN A CABO.

5.- QUE TIPOS DE INSTRUMENTOS UTILIZA PARA ELLO ?

-OBJETIVO: CONOCER QUE HERRAMIENTAS DE EVALUACION UTILIZA.

CONCEPTO:	P.	D.
	F	%
a) PARTICIPACION EN CLASE	31	33.33
b) EXAMENES ESCRITOS	34	36.56
c) EXAMENES ORALES	2	2.15
d) CASOS PRACTICOS	21	22.58
e) ASISTENCIAS	5	5.38

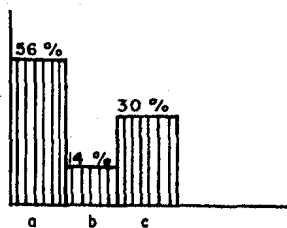


COMENTARIO: LA MAYORIA SE ABOCA A LOS EXAMENES ESCRITOS SIN EMBARGO, TODOS ALGUNA VEZ SE HAN BASADO EN CUALQUIERA DE ESTAS HERRAMIENTAS.

6.- QUE OPINA DE ELLOS ?

- OBJETIVO: SABER COMO CONSIDERAN LAS HERRAMIENTAS DE EVALUACION.

CONCEPTO	P.	D.
	F	%
a) BUENAS	28	56
b) PRECISAS	7	14
c) CONFIABLES	15	30



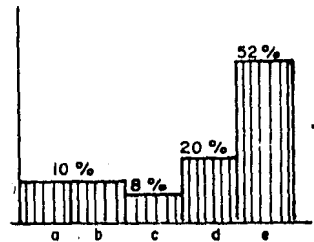
COMENTARIO: LAS OPINIONES SON FAVORABLES EN SU MAYORIA.

7.- CON QUE PERIODICIDAD LLEVA A CABO JUNTAS PARA EVALUAR LOS RESULTADOS DE LOS PROGRAMAS ?

- OBJETIVO : CONOCER LOS PERIODOS DE TIEMPO EN QUE SE EFECTUAN JUNTAS PARA LA EVALUACION DE PROGRAMAS DE ESTUDIO.

CONCEPTO:	P.	D.
	F	%
a) QUINCENALMENTE	5	10
b) SEMESTRALMENTE	5	10
c) ANUALMENTE	4	8
d) RARAS VECES	10	20
e) NUNCA	26	52

COMENTARIO : LA GRAN MAYORIA, RARAS VECES O NUNCA LLEVAN A CABO JUNTAS DE EVALUACION DE PROGRAMAS DE ESTUDIO PERO, LA SER. O UNAM SI LLEVAN A CABO DICHA EVALUACION.

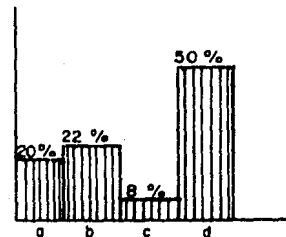


8.- QUE OPINA DE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO ?

- OBJETIVO : CONOCER QUE OPINION TIENEN DE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO.

CONCEPTO:	P.	D.
	F	%
a) SON BUENOS Y DEBEN CUMPLIRSE	10	20
b) DEBEN MODIFICARSE DE ACUERDO A LAS NECESIDADES ACTUALES	11	22
c) DE ACUERDO A LA REALIDAD ESTAN ATRASADOS	4	8
d) NADA	25	50

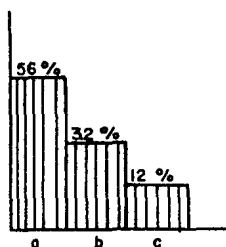
COMENTARIO : LA MAYORIA NO QUISO OPINAR SOBRE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO.



9. — COMO ES LA DISPOSICION DE SUS ALUMNOS PARA ATENDER SUS CLASES ?

—OBJETIVO : CONOCER QUE PIENSAN SOBRE LA DISPOSICION QUE TIENEN SUS ALUMNOS PARA ATENDER LAS CLASES QUE IMPARTEN

CONCEPTO:	P.	D.
	F	%
a) ES ACEPTABLE	28	56
b) PONEN INTERES	16	32
c) NEGATIVA	6	12

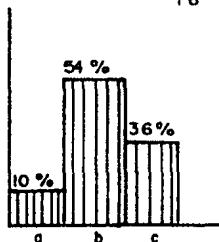


COMENTARIO : LA MAYORIA PIENSA QUE EL ALUMNADO TIENE UNA DISPOSICION ACEPTABLE PARA ATENDER A SUS CLASES.

10. — QUE PIENSA USTED DEL NIVEL ACADEMICO DE SUS ALUMNOS ?

—OBJETIVO : CONOCER LA OPINION QUE TIENEN LOS MAESTROS SOBRE EL NIVEL ACADEMICO DE SUS ALUMNOS.

CONCEPTO:	P.	D.
	F	%
a) EXCELENTE	5	10
b) BUENO	27	54
c) BAJO	18	36



COMENTARIO : LA MAYORIA CONSIDERA QUE EL ALUMNADO TIENE UN NIVEL BUENO.

11.- COMO ES EL COMPORTAMIENTO DE SUS ALUMNOS EN CLASE ?

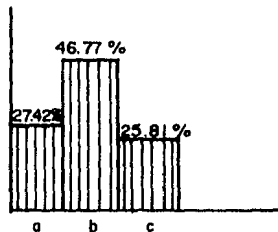
-OBJETIVO : CONOCER COMO SE COMPORTAN LOS ALUMNOS EN CLASE.

COMENTARIO: ESTA PREGUNTA NO SE CONSIDERO NECESARIO TABULARLA, YA QUE TODOS COINCIDIAN EN QUE ERA 'NORMAL, POR LA EDAD DE LOS ALUMNOS .

12.- QUE MEDIDAS DISCIPLINARIAS EXISTEN EN LA INSTITUCION PARA LOS ALUMNOS ?

- OBJETIVO: SABER QUE MEDIDAS DISCIPLINARIAS APLICABLES A LAS ALUMNAS CONOCEN.

CONCEPTO :	P. F	D. %
a) LLAMADAS DE ATENCION	17	27.42
b) SUSPENSIONES TEMPORALES	29	46.77
c) EXPULSIONES	16	25.81

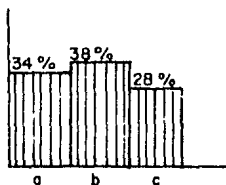


COMENTARIO: UNA PARTE CONTESTO QUE ERAN SUSPENSIONES TEMPORALES Y LA OTRA QUE ERAN LLAMADAS DE ATENCION Y EXPULSIONES .

13. - CUALES CONSIDERA QUE SON LAS MAS ADECUADAS ?

-OBJETIVO : CONOCER QUE MEDIDAS DISCIPLINARIAS CONSIDERA MAS ADECUADAS

CONCEPTO :	P.	D.
	F	%
a) LLAMADAS DE ATENCION	17	34
b) SUSPENSIONES TEMPORALES	19	38
c) NINGUNA	14	28

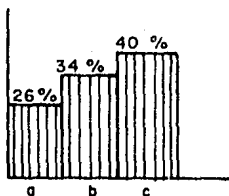


COMENTARIO: LA MAYORIA CONSIDERA ADECUADAS LAS LLAMADAS DE ATENCION Y LAS SUSPENSIONES TEMPORALES

14. - CUAL DEBE SER EL PAPEL DEL ALUMNO EN SU CLASE ?

-OBJETIVO : CONOCER COMO CONSIDERAN LOS MAESTROS CUAL DEBE SER LA FUNCION DE LAS ALUMNAS EN CLASE.

CONCEPTO :	P.	D.
	F	%
a) PONER ATENCION A LA CLASE	13	26
b) ADQUIRIR CONOCIMIENTOS	17	34
c) SER DINAMICOS EN CLASE	20	40



COMENTARIO: LA MAYORIA PIENSA QUE LA FUNCION PRINCIPAL DEL ALUMNO ES SER DINAMICO EN CLASE

15. - OTROS TRABAJOS QUE HA DESEMPEÑADO Y/O DESEMPEÑA FUERA DE LA INSTITUCION ?

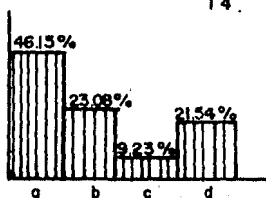
- OBJETIVO : CONOCER QUE TRABAJOS A DESEMPEÑADO, ASI COMO LOS PUESTOS QUE HA OCUPADO EN LA INSTITUCION Y EL TIEMPO EN ESE TRABAJO.

15. A : PUESTOS DESEMPEÑADOS :

COMENTARIO : ESTA PREGUNTA NO SE CONSIDERO TABULARLA, DEBIDO A QUE LOS PUESTOS DESEMPEÑADOS ANTERIORMENTE POR LOS ENTREVISTADOS SON RELACIONADOS CON LA DOCENCIA.

15. B : INSTITUCIONES EN QUE HAN TRABAJADO ?

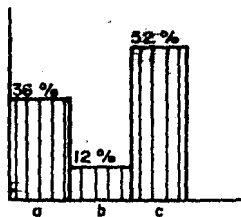
CONCEPTO :	P. F.	D. %
a) ESCUELA PRIVADA	30	46.15
b) ESCUELA PUBLICA	15	23.08
c) OTRAS	6	9.23
d) NINGUNA	14	21.54



COMENTARIO : LA MAYORIA HA TRABAJADO EN INSTITUCIONES PRIVADAS.

15. C : TIEMPO TRABAJADO

CONCEPTO :	P. F.	D. %
a) DE 1 A 5 AÑOS	18	36
b) DE 6 A 10 AÑOS	6	12
c) DE 10 EN ADELANTE	26	52

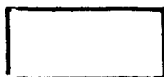


COMENTARIO : EL PERSONAL ENTREVISTADO EN SU MAYORIA TIENE MAS DE 10 AÑOS DE EXPERIENCIA DOCENTE.

SIMBOLOGIA DIAGRAMA DE FLUJO (ACTUAL)



DOCUMENTO



OPERACION



DESPLAZAMIENTO



DECISION

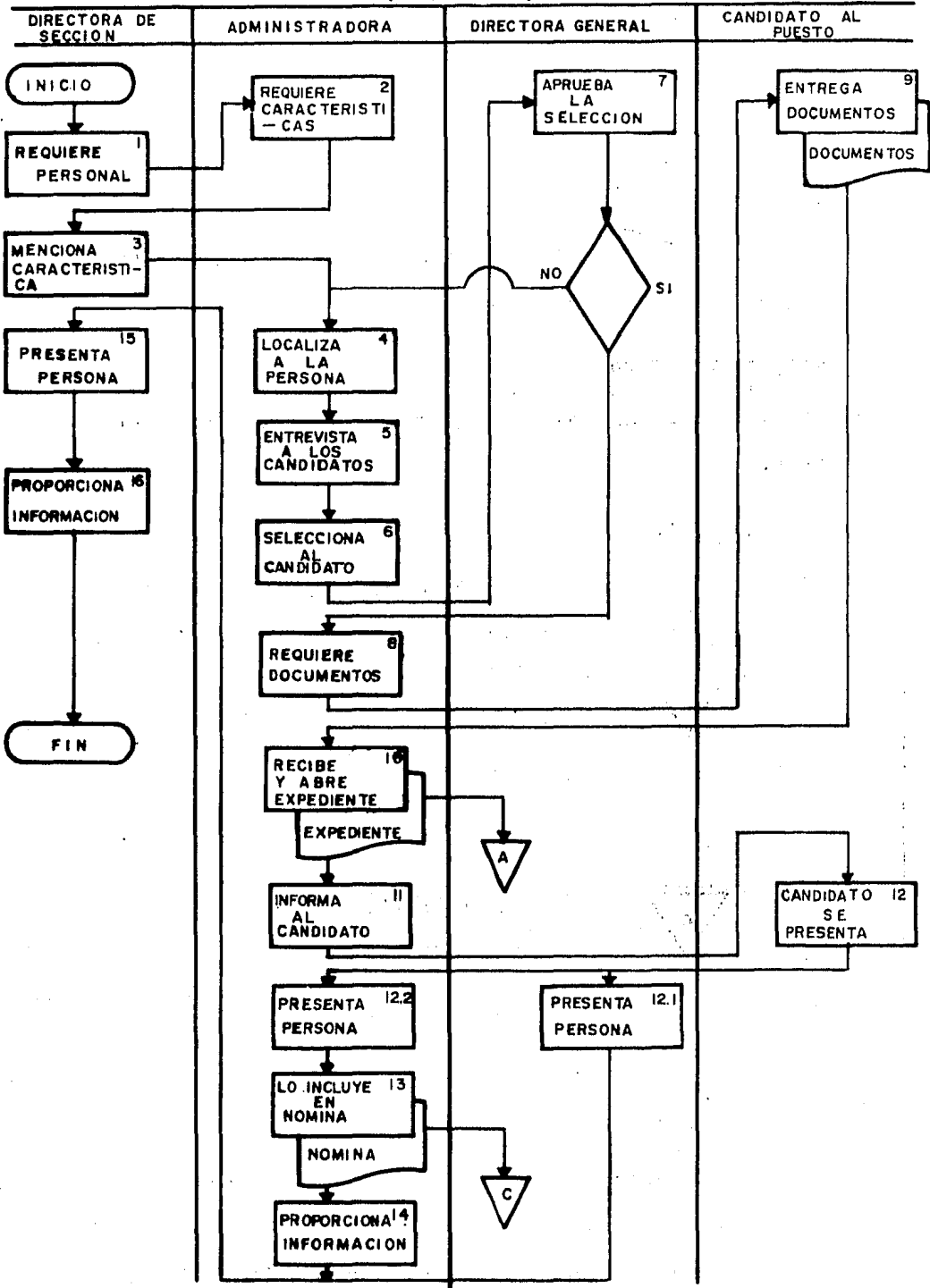


ARCHIVO EXPEDIENTE
DE PERSONAL



ARCHIVO CONTABILIDAD

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.
 AREA DE RECURSOS HUMANOS
 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS Y FORMAS
 (ACTUAL)



PROCEDIMIENTO (ACTUAL)

DIRECTORA DE SECCION

- 1.- Requiere personal en forma oral a la Administradora.

ADMINISTRADORA

- 2.- Requiere a la Directora de Sección, las características del personal, en forma oral.

DIRECTORA DE SECCION

- 3.- Menciona las características de la persona, en forma -- oral.

ADMINISTRADORA

- 4.- Localiza a la persona por medio del personal de la Institución o de personas que conocen en otras instituciones, de manera oral.

- 5.- Entrevista a los candidatos.

- 6.- Selecciona a los candidatos.

DIRECTORA GENERAL

- 7.- Aprueba la selección del candidato.

ADMINISTRADORA

- 8.- Requiere documentos al candidato.

CANDIDATO AL PUESTO

- 9.- Entrega documentos.

9.1 Si el candidato es personal docente entrega los siguientes documentos:

- a) Copia de su título correspondiente o constancia de estudios.

- b) Copia de su Registro Federal de Contribuyentes.
- c) Copia de su acta de nacimiento.
- d) Dos cartas de recomendación.
- e) Alta en el I.M.S.S.

9.2 Si el candidato es personal administrativo o de intendencia, entrega los siguientes documentos:

- a) Copia de su Registro Federal de Contribuyentes.
- b) Copia de su acta de nacimiento.
- c) Dos cartas de recomendación.
- d) Alta en el I.M.S.S.

ADMINISTRADORA

- 10.- Recibe documentos y abre expediente.
- 11.- Informa al candidato el día, hora y con quien presentar se a sus labores.

CANDIDATO AL PUESTO

- 12.- Candidato se presenta en el día y hora señalada, con la persona indicada.

DIRECTORA GENERAL

- 12.1 En caso de personal docente, con Directora General, la cual lo presenta con Directora de Sección.

ADMINISTRADORA

- 12.2 En caso de personal administrativo o de intendencia, con la Administradora, la cual lo presenta -- con sus compañeros de trabajo.

- 13.- Incluye a la persona en nómina.
- 14.- Le proporciona información a la persona, referente a --

chechar su entrada en Kardex, días de cobro de sueldos - y otras informaciones dependiendo del puesto. Lo hace en forma oral.

DIRECTORA DE SECCION

- 15.- Presenta al personal con sus compañeros de trabajo y --
alumnas.
- 16.- Proporciona información a la persona referente a registrar su entrada a sus labores en el libro de registro, -
calendario escolar, programas de estudio a seguir (de -
acuerdo a materias que va a impartir y grado escolar). -
Todo esto en forma oral.

3.3.6 EVALUACION Y CONCLUSIONES

La evaluación consiste en la fijación de un valor a la información analizada, a fin de determinar la eficiencia en la Administración (en este caso, en el Area de Recursos Humanos).

La evaluación en la Auditoría Administrativa es importante, pues se busca en base a una serie de opiniones, establecer cuantificaciones, tomando en cuenta escalas numéricas.

Habiendo explicado en el punto 3.2 del presente Seminario, el Sistema de Evaluación aplicado, a continuación lo volvemos a presentar a fin de hacer más comprensible su aplicación.

ELEMENTO I: EMPLEO**Subelemento:**

- 1.1 Reclutamiento
- 1.2 Selección
- 1.3 Contratación
- 1.4 Inducción

ELEMENTO II: ADMINISTRACION DE SALARIOS**Subelemento:**

- 2.1 Asignación de Funciones
- 2.2 Determinación de Salarios
- 2.3 Calificación de Méritos
- 2.4 Compensación Suplementaria
- 2.5 Control de Asistencias

ELEMENTO III: RELACIONES INTERNAS**Subelemento:**

- 3.1 Comunicación
- 3.2 Disciplina
- 3.3 Motivación
- 3.4 Entrenamiento

ELEMENTO IV: SERVICIOS AL PERSONAL**Subelemento:**

- 4.1 Actividades Recreativas
- 4.2 Seguridad
- 4.3 Protección y Vigilancia

EVALUACION DE LOS SUBELEMENTOS:

TABLA # 1

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	5	Deficiente o inadecuado
III	10	Elemental o mínimo
IV	15	Adecuado o aceptable
V	20	Optimo o excelente

Se establece una escala de puntos de 0 a 20, con un intervalo de cinco puntos por cada grado, para la evaluación de cada subelemento. Dicha escala sirve de base para estructurar las siguientes tablas de puntuación:

TABLAS # 2

Elemento I y III

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
80	60	40	20	0

Elemento II

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
100	75	50	25	0

Elemento IV

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
60	45	30	15	0

Las tablas anteriores sirven de base para estructurar los parámetros de medición asignados para la evaluación final:

TABLAS # 3

Elemento I y III

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 20	Deficiente o inadecuado
III	De 21 a 40	Elemental o mínimo
IV	De 41 a 60	Adecuado o aceptable
V	De 61 a 80	Optimo o excelente

EVALUACION DE LOS SUBELEMENTOS:

TABLA # 1

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	5	Deficiente o inadecuado
III	10	Elemental o mínimo
IV	15	Adecuado o aceptable
V	20	Optimo o excelente

Se establece una escala de puntos de 0 a 20, con un intervalo de cinco puntos por cada grado, para la evaluación de cada subelemento. Dicha escala sirve de base para estructurar las siguientes tablas de puntuación:

TABLAS # 2

Elemento I y III

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
80	60	40	20	0

Elemento II

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
100	75	50	25	0

Elemento IV

Grados:

V	IV	III	II	I
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
20	15	10	5	0
<hr/>				
60	45	30	15	0

Las tablas anteriores sirven de base para estructurar -
 los parámetros de medición asignados para la evaluación fi--
 nal:

TABLAS # 3

Elemento I y III

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 20	Deficiente o inadecuado
III	De 21 a 40	Elemental o mínimo
IV	De 41 a 60	Adecuado o aceptable
V	De 61 a 80	Optimo o excelente

Elemento II

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 25	Deficiente o inadecuado
III	De 26 a 50	Elemental o mínimo
IV	De 51 a 75	Adecuado o aceptable
V	De 76 a 100	Óptimo o excelente

Elemento IV

Grado	Puntuación	Evaluación
I	0	Carencia
II	De 5 a 15	Deficiente o inadecuado
III	De 16 a 30	Elemental o mínimo
IV	De 31 a 45	Adecuado o aceptable
V	De 46 a 60	Óptimo o excelente

A continuación procedemos a mostrar la evaluación de nuestra Auditoría Administrativa, con el fin de que, posteriormente, se cuente con lineamientos confiables para la elaboración de nuestro informe final.

Primeramente se presentan las puntuaciones por sub-elemento, con sus respectivas conclusiones, tomando como base la tabla # 2 de nuestro método de evaluación y, por último, la evaluación final de cada uno de los elementos de Recursos Humanos estudiados, con su respectiva conclusión general, tomando como base la tabla # 3 de nuestro método de evaluación.

También se incluye la evaluación de la función educativa.

Cabe mencionar que los resultados que se obtuvieron de la Auditoría Administrativa, fueron determinados de acuerdo a la información analizada de las guías de entrevista "A", cuestionario "B", cuadros de información general de personal (I.A.I., I.D., II.D.), índices de rotación y ausentismo de personal, así como de las observaciones que se hicieron durante el desarrollo de nuestra investigación.

TABLA DE PUNTUACION

ELEMENTO I: EMPLEO

GRADO	SUBELEMENTO	PUNTOS	DESCRIPCION DEL GRADO
IV	1.1 Reclutamiento	15	Es adecuado. El personal que ingresa a la Institución es reclutado a través de recomendaciones del personal que labora en la Institución. En el caso del personal docente, se utilizan también relaciones con otras Instituciones Educativas. Esto origina ahorro en tiempo y costo, ya que no se hacen erogaciones para contratar fuentes externas de reclutamiento.
II	1.2 Selección	5	Es inadecuada. No se tiene un sistema definido: no se cuenta con formatos de solicitudes de empleo, la entrevista de selección no abarca todos los aspectos necesarios (Historia Laboral, Educativa, Personal, Tiempo Libre y Proyectos a Corto y Largo Plazo), no -

existen análisis de puestos que indiquen las características del puesto a cubrir, no existen pruebas de selección (Conocimientos, Habilidades, Personalidad), ni se cuenta con un formato de encuesta socioeconómica que permita investigar las condiciones actuales de vida, así como verificar los antecedentes del candidato.

I 1.3 Contratación 0

Hay carencia de contratos individuales de trabajo, ya que la Institución nunca los ha proporcionado. Debido a esto, el personal no está consciente de sus derechos y obligaciones.

III 1.4 Inducción 10

Es elemental. No existe un programa de inducción que incluya: manual de bienvenida, organigrama, objetivos y políticas de la Institución, prestacio-

nes, historia de la Institución, derechos, medidas de seguridad e higiene y de prevención de accidentes y el procedimiento para llevarlo a cabo. Además, a pesar de contar con reglamento interior de trabajo de la Institución, no se les ha proporcionado a todo el personal.

TOTAL

30

PUNTOS

TABLA DE PUNTUACION

ELEMENTO II: ADMINISTRACION DE SALARIOS

GRADO	SUBELEMENTO	PUNTOS	DESCRIPCION DEL GRADO
III	2.1 Asignación de Funciones	10	Es elemental. El personal no tiene bien definidas sus funciones, debido a la falta de análisis de puestos.
III	2.2 Determinación de salarios	10	Es elemental. Los salarios se determinan en base al salario mínimo y no existen técnicas objetivas que permitan determinar su valor en el mercado y deriven un Sistema General de Sueldos y Salarios.
II	2.3 Calificación de méritos	5	Es inadecuada. Se lleva a cabo basándose en opiniones subjetivas -- del mismo personal y de alumnos, así como de observaciones aisladas de las Directoras de la -- Institución. No existe un Plan General de Cali

			ficación de Méritos.
I	2.4 Compensación suplementaria	0	No hay compensaciones - suplementarias. Por -- ello, el personal no -- tiene la motivación ne- cesaria para mejorar su trabajo.
V	2.5 Control de Asistencia	20	Los controles de asis-- tencia (kardex, libros_ de registro y reloj che_ cador) son óptimos, ya_ que el propio personal_ así lo manifiesta. Ade_ más el índice de ausen- tismo es bajo (4%),- en comparación con otras instituciones de carac- terísticas similares, - en el mismo ciclo esco- lar.
	TOTAL	45	PUNTOS

TABLA DE PUNTUACION

ELEMENTO III: RELACIONES INTERNAS

GRADO	SUBELEMENTO	PUNTOS	DESCRIPCION DEL GRADO
IV	3.1 Comunicación	15	Es adecuada. De acuerdo a las opiniones de - empleados y directivos, y a nuestras observacio <u>ne</u> s, no existe proble <u>ma</u> .
IV	3.2 Disciplina	15	Es adecuada. A pesar - de que el personal no - tiene conocimiento so <u>bre</u> las posibles sancio <u>ne</u> s que existen, no se <u>presentan</u> con frecuen <u>cia</u> problemas de este - tipo. Además el índice de rotación de personal es bajo (2.3%) compara <u>do</u> con Instituciones de <u>características</u> simila <u>res</u> .
III	3.3 Motivación	10	Es elemental. Los estí <u>mulos</u> que recibe el per <u>sonal</u> , por su trabajo, - van enfocados únicamen <u>te</u> al personal docente.

III 3.4 Entrenamiento 10

Es elemental. La institución no participa en los Programas de Entrenamiento. Unicamente - costea los que imparten la S.E.P. y la F.E.P., - para el personal docente.

TOTAL

50

PUNTOS.

TABLA DE PUNTUACION

ELEMENTO IV: SERVICIOS AL PERSONAL

GRADO	SUBELEMENTO	PUNTOS	DESCRIPCION DEL GRADO
IV	4.1 Actividades Recreativas	5	Son inadecuadas. La Ins- titución no promueve ni proporciona este tipo - de actividades a todo - el personal. Exclusiva- mente el personal docen- te que organiza excu- siones y solicita perm- iso para hacer uso de -- las instalaciones depor- tivas, puede hacerlo.
II	4.2 Seguridad	5	Es inadecuada. Existe- una total falta de preo- cupación por parte de - la Institución, para in- dicar al personal qué - procedimiento seguir en caso de un accidente de trabajo y las medidas - de higiene y seguridad- mínimas en la misma.
II	4.3 Protección y Vigilancia	5	Es inadecuada. A pesar de contar con extingui-

dores, la mayoría del personal no sabe en dón de se encuentran localizados ni cómo utilizarlos. El personal encargado de la vigilancia realiza otras actividades, ocasionando que -- descuide su función, -- además de que no cuenta con la preparación ni el equipo necesario (ma cana, silbato, pistola, etc.).

TOTAL

15

PUNTOS

TABLA DE EVALUACION FINAL

GRADO	ELEMENTO	PUNTUACION	EVALUACION
III	I	30	Elemental o Mínimo
III	II	45	Elemental o Mínimo
IV	III	50	Adecuado o Aceptable
II	IV	15	Deficiente o Inadecuado

COMENTARIOS GENERALES

Elemento I: Empleo

El elemento Empleo obtuvo una puntuación de 30 puntos: elemental. No existe un sistema objetivo general de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal.

Elemento II: Administración de Salarios

El elemento Administración de Salarios obtuvo una puntuación de 45 puntos: elemental. No existen métodos objetivos para asignar funciones, determinar salarios y calificar méritos. No existen bases para otorgar incentivos económicos al personal.

Elemento III: Relaciones Internas

El elemento Relaciones Internas obtuvo una puntuación de 50 puntos: adecuado. No existen problemas de comunicación ni de indisciplina en el trabajo. En lo que se refiere a motivación y entrenamiento, éstos se enfocan solamente al personal docente.

Elemento IV: Servicios al Personal

El elemento Servicios al Personal obtuvo una puntuación

de 15 puntos: deficiente. No se promueven, ni proporcionan actividades recreativas a todo el personal. No se le indica al personal qué procedimientos seguir en caso de accidentes de trabajo, ni las medidas de higiene y seguridad en la Institución. El personal no está preparado para manejar los -- equipos contra incendios, ni conoce su ubicación. Los encargados de la vigilancia no están preparados ni cuentan con -- el equipo necesario, además de ser ocupados en otras labores, descuidando esta función.

FUNCION EDUCATIVA

Investigamos esta función como complemento de la presente auditoría de Recursos Humanos, dado que la función primordial de la Institución es el impartir educación.

De acuerdo con los resultados de nuestra investigación, - basados principalmente en el cuestionario BD2 (exclusivo para personal docente), y observaciones sobre este elemento, se -- desprende la siguiente evaluación y conclusiones de la fun--- ción educativa:

- 1.- Los profesóres estudian sus temas y profundizan en ellos, sin embargo, observamos que varias de estas respuestas -- fueron subjetivas, ya que la mayoría de ellos desean y -- creen conveniente que se les imparta cursos de educación_ didáctica, por la necesidad de estar constantemente actua_ lizados con los adelantos en esta materia.
- 2.- El personal no lleva a cabo juntas de evaluación de pro-- gramas de estudio a ningún nivel, por lo que es inadecua- do que no se tenga ninguna evaluación de los mismos, ya - que es necesario que se revisen periódicamente para su ac_ tualización y mejoramiento.
- 3.- La mayoría de ellos ha laborado en escuelas privadas y pú_ blicas, por lo que es adecuado contar con este personal, - además de tener, en su mayoría, mas de diez años de expe- riencia docente y desempeñar únicamente esta función.
- 4.- Son adecuados los materiales didácticos utilizados en la_ Institución (mapas, cartulinas y pizarrón), pero es nece-

saría una cantidad mayor de ellos. También creen indispensable una mayor bibliografía en la biblioteca y de material audiovisual, dado que considera necesario modernizar estos materiales didácticos para estimular y hacer -- más participativas las clases.

- 5.- Las herramientas de evaluación utilizadas son adecuadas, ya que manifestaron que son correctas, pero no lo suficientemente objetivas, ya que sólo algunas de estas técnicas (participación en clase, exámenes escritos y orales, asistencias y casos prácticos), son utilizadas con frecuencia por cada uno de ellos, debido a que no saben su correcta aplicación.
- 6.- Los entrevistados en su mayoría, dicen que la conducta de sus alumnas es aceptable debido a que no se presentan casos frecuentes de indisciplina, sin embargo, no saben cómo proceder al presentarse un caso de este tipo.
- 7.- Los profesores mencionaron que las medidas disciplinarias más adecuadas son las suspensiones temporales y las llamadas de atención, pero en realidad, no conocen como aplicarlas en un momento dado.
- 8.- El personal docente opina que la asimilación de los programas de estudio, por parte de sus alumnas, así como su disposición para aprender en clases, es aceptable, ya que dijeron no tener índices altos de reprobación.

3.3.7 INFORME FINAL

Informe es la narración escrita o verbal sobre los resultados que se obtienen de una investigación.

Los informes rendidos por el auditor deben hacerse por escrito, ya que en esta forma queda constancia de su labor. Por otra parte, el informe escrito es prácticamente una prueba de sus sugerencias, acuerdos tomados o resultados de su trabajo y requiere que su presentación cause el impacto de profesionalismo, calidad y confianza.

PRESENTACION Y CONTENIDO

La presentación y contenido del informe debe reunir, entre otros, los siguientes requisitos:

- Debe estar redactado en forma sencilla, clara y precisa.
- Las conclusiones deben ser el resultado del análisis de la información obtenida, y estar apoyadas con argumentos razonados y convincentes, motivando la acción correspondiente.
- Debe estar escrito con limpieza y claridad.
- El informe, según el caso, deberá acompañarse de todos aquellos documentos formulados como resultado de los trabajos, tales como: gráficas, instructivos, formas, etc.

En el informe se deberá precisar que las conclusiones emitidas son el resultado de la apreciación personal del auditor en base a la investigación realizada, y que tiene el ca-

rácter de recomendaciones quedando su ejecución bajo la responsabilidad de la dirección.

Elementos que estructuran el cuerpo del informe:

- A) Objetivo y metodología del trabajo.
- B) Resultados.
- C) Recomendaciones importantes de cada punto.
- D) Anexos.

A continuación presentamos el informe final de la presente auditoría:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
CIUDAD UNIVERSITARIA, D.F.

Septiembre 9, 1984.

Lic. María Soto López
Directora General del Colegio Hispano Americano
México, D. F.

Estimada Licenciada Soto:

De conformidad con lo acordado sobre la presentación de servicios profesionales de Auditoría Administrativa, a continuación nos permitimos presentar a usted, el informe final - resultante de la revisión que practicamos en el área de Recursos Humanos de la Institución a su digno cargo.

Con el objeto de facilitar su análisis y comprensión, - hemos estimado conveniente dividir el presente informe en -- los siguientes capítulos:

- I. Objetivos y Metodología de Trabajo.
- II. Resultados.
- III. Recomendaciones.
- IV. Anexos.

I. Objetivo y Metodología del Trabajo.

Las investigaciones de Auditoría Administrativa tienen como objetivo fundamental, el efectuar una revisión sobre las formas de organización y operación - del área auditada, a fin de evaluar su eficiencia y eficacia administrativa, y así detectar las princi-

pales deficiencias operativas y sus causas originadoras, sugiriendo correlativamente, las recomendaciones o medidas respectivas tendientes a su corrección.

Para lograr el objetivo anterior, se procedió a realizar entrevistas, observación directa y cuestionarios de la siguiente manera:

- De nuestras observaciones e investigaciones documentales, se elaboraron cuadros de información general de personal, en donde se contiene información sobre sexos, antigüedades, edades, número de maestros, empleados, alumnos, etc.
- Se determinaron los índices de ausentismo y de rotación de personal.
- Como siguiente paso, se aplicaron dos tipos de cuestionarios al personal docente, uno referente a sus actividades académicas exclusivamente, y otro a las funciones específicas del área de Recursos Humanos. -- Se aplicaron 50 cuestionarios, pues se determinó que este número era una muestra -- confiable del total de maestros de la Institución.
- Por otra parte, se aplicaron cuestionarios a los 27 empleados de la Institución, a la Directora General y Administradora, Directoras de Sección y Subdirectoras de Sección (siendo 14 el total de Direcciones y

Subdirecciones).

También se recopiló información sobre los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el área de Recursos Humanos, para analizar y evaluar dicha información para el presente informe.

II. Resultados.

Del análisis de la información que recopilamos, conforme a la metodología anteriormente señalada, se desprendieron las siguientes observaciones principales:

1.- En la Institución no se cuenta con un plan general de Recursos Humanos que señale con precisión, la organización y funcionamiento del área. Actualmente se trabaja de una manera informal e improvisada, de acuerdo a la práctica y necesidades de operación que se han venido presentando con el transcurso del tiempo.

Notamos que esto se debe a que no ha existido ninguna inquietud ni esfuerzo particular o específico para hacer más objetiva la función de Recursos Humanos.

2.- No existe un sistema objetivo general de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal.

3.- No existen métodos objetivos para asignar funciones, determinar salarios y calificar méri-

tos. No existen bases para otorgar incentivos económicos al personal.

4.- No existen problemas de comunicación ni de disciplina en el trabajo. En lo que se refiere a la motivación y entrenamiento, éstos se enfocan solamente al personal docente.

5.- No se promueven, ni proporcionan actividades recreativas a todo el personal. No se le indica al personal qué procedimientos seguir en caso de accidentes de trabajo, ni las medidas de higiene y seguridad en la Institución. El personal no está preparado para manejar los equipos contra incendios, ni conoce su ubicación. Los encargados de la vigilancia no están preparados ni cuentan con el equipo necesario, además de ser ocupados en otras labores, descuidando esta función.

III. Recomendaciones.

Las recomendaciones que se emitirán son el resultado de nuestra apreciación personal en base a la investigación realizada, quedando su ejecución bajo la responsabilidad de la dirección a su digno cargo.

Hacemos un paquete de recomendaciones en relación a Recursos Humanos y sugerimos que la persona encargada de implementarlas sea la Administradora, para tal efecto presentamos su análisis de puestos

propuesto en el anexo 0. A continuación mencionamos las siguientes recomendaciones correlativas por elemento y subelemento de estudio, así como las referentes a la función educativa del personal docente:

Elemento I: EMPLEO

1.1. Reclutamiento:

La Institución tiene como fuente de reclutamiento las recomendaciones del personal que labora dentro de la misma y en el caso del personal docente, es también por medio de relaciones con otras Instituciones Educativas.

Estas fuentes de reclutamiento son adecuadas, ya que hay ahorro en tiempo y costo, porque no se hacen erogaciones para contratar a otras fuentes externas de reclutamiento.

Sin embargo, recomendamos que se lleve a cabo un Inventario de Recursos Humanos con el fin de conocer las experiencias, habilidades, conocimientos, intereses, actualización en el trabajo, etc., de cada uno de los miembros de la Institución, de manera que puedan cubrir los puestos que queden vacantes, ya sea por renuncias o por crecimiento de la Institución y cubrir necesidades futuras y presentes de la misma (ver anexo 1). Este inventario debe ser actualizado cada año para tener una información confiable.

1.2 Selección:

- 1.2.1 No existe un formato de requisición de personal en donde se especifiquen los requerimientos de una vacante. Recomendamos para ello, el formato del anexo 2.
- 1.2.2 No existe un formato de solicitud de empleo en donde se determine si el candidato reúne los requisitos mínimos del puesto, por lo que recomendamos el formato que se presenta en el anexo 3.
- 1.2.3 La entrevista de selección no abarca todos los aspectos indispensables para una buena selección. Recomendamos que la entrevista abarque los aspectos que se presentan en el anexo 4.
- 1.2.4 No se cuenta con análisis de puestos en donde se indiquen las características del puesto a cubrir. Recomendamos que se lleven a cabo, análisis de puestos, de acuerdo a como se presenta en el anexo 5, con el fin de que posteriormente se haga el catálogo de puestos.
- 1.2.5 No existen pruebas de selección para el personal de nuevo ingreso que determine su capacidad. Recomendamos que se apliquen las pruebas que se presentan en el anexo 6.
- 1.2.6 No existe un formato de encuesta socioeco-

nómica que permita investigar las condiciones actuales de vida, así como la verificación de antecedentes del candidato. Recomendamos para ello el formato del anexo 7.

1.3 Contratación:

El personal está dispuesto a firmar los contratos individuales de trabajo, sin embargo, la Institución nunca los ha proporcionado. Recomendamos que se lleven a cabo según el formato del anexo 8.

Es importante contar con un contrato escrito porque el personal estará consciente de sus derechos y obligaciones, además de que el Art. 26 de la L.F.T. establece: la falta de escrito (contrato de trabajo) no priva al trabajador de los derechos que deriven de las normas de trabajo y de los servicios prestados, pues se imputará al patrón la falta de esa formalidad.

1.4 Inducción:

1.4.1 No existe un programa de inducción de personal que lo ayude a comprender la forma en que el desempeño de su puesto contribuye al éxito de la Institución, y la forma en que los servicios cubren las necesidades de la sociedad. Recomendamos el Programa de Inducción del anexo 9, que incluye: reunión con el personal de nuevo ingre

so; información y explicación del Manual - de Bienvenida (historia, objetivos, políti cas, organigrama y plano de las instalacio nes de la Institución, Reglamento Interior de Trabajo) y otras actividades que se ex plican en el anexo mencionado.

- 1.4.2 No existe un procedimiento definido de re clutamiento, selección, contratación e in ducción de personal. Recomendamos el pro cedimiento del diagrama que aparece en el anexo 10.

Elemento II: ADMINISTRACION DE SALARIOS

2.1 Asignación de Funciones:

No existen análisis de puestos en donde se es tablezcan las funciones del puesto. Recomenda mos se lleven a cabo análisis de puestos, de acuerdo al formato que se presenta en el anexo 5.

2.2 Determinación de Salarios:

El personal no está de acuerdo con el salario que recibe, debido a que no existen valuacio nes de puestos que sirvan como base para deter minar el salario adecuado al puesto que desem peña. Los salarios se establecen en base a los salarios mínimos. Recomendamos se lleven a cabo valuaciones de puestos, de acuerdo al anexo II.

2.3 Calificación de Méritos:

No se cuenta con un sistema objetivo de calificación de méritos. Recomendamos se lleven a cabo evaluaciones del desempeño, según se presenta en el anexo 12.

2.4 Compensación Suplementaria:

La Institución no se preocupa por otorgar incentivos económicos al personal, por lo que no tiene la motivación necesaria para desempeñar eficazmente sus labores. Recomendamos se otorguen incentivos económicos en base a la responsabilidad en el trabajo, a la puntualidad y asistencia, tomando en cuenta la calificación de méritos.

2.5 Control de Asistencias:

Los sistemas de control de asistencia son óptimos, porque reúnen los requisitos indispensables para el control de personal (hora de entrada, salida, grupo y nivel), según el personal de que se trate.

Elemento III: RELACIONES INTERNAS

3.1 Comunicación:

Los medios de comunicación más usuales en la Institución son: circulares y verbales. No existe problema alguno al transmitir la información.

3.2 Disciplina:

- 3.2.1 Las relaciones de trabajo entre las Directoras, Subdirectoras y el personal son buenas, ya que nunca ha existido problema alguno.
- 3.2.2 El personal desconoce las sanciones sobre indisciplina en el trabajo, ya que la mayoría no incurre en ellas. Sin embargo, el personal que las conoce las considera justas, por lo que recomendamos se le indique al personal cuáles son las sanciones sobre indisciplina en el trabajo, proporcionándoles el reglamento de trabajo respectivo que se encuentra contenido en el manual de bienvenida (ver anexo 9 Programa de Inducción).

3.3 Motivación:

La mayor parte del personal docente se encuentra satisfecho de los estímulos que reciben por su trabajo. El personal administrativo y de intendencia, no recibe estímulos de ninguna especie que los motiven para desempeñar mejor su trabajo. Recomendamos se otorguen estímulos económicos, reconocimientos y felicitaciones, ya que son los que más desean recibir.

3.4 Entrenamiento:

El personal docente es el único que recibe entrenamiento, de acuerdo a los cursos que establece e imparte la S.E.P. y la F.E.P.

Sin embargo, recomendamos que se proporcione entrenamiento al personal administrativo y de intendencia para que puedan desempeñar mejor su trabajo.

Elemento IV: SERVICIOS AL PERSONAL

4.1 Actividades Recreativas:

No existen actividades recreativas para el personal administrativo y de intendencia. Recomendamos se otorguen actividades artísticas, deportivas, excursiones y convivencias con el fin de lograr una integración plena de todo el personal.

4.2 Seguridad:

- 4.2.1 El personal no tiene conocimiento de qué procedimiento seguir en caso de un accidente de trabajo. Recomendamos se le indique al personal, qué procedimiento seguir en caso de un accidente de trabajo (ver anexo 9 Programa de Inducción).
- 4.2.2 El personal no tiene conocimiento de las medidas de seguridad e higiene en el trabajo. Recomendamos se le indique al perso--

nal, de acuerdo a como se presenta en el - anexo 9.

4.3 Protección y Vigilancia

4.3.1 Al personal no se le ha entrenado para manejar los equipos contra incendios, además de que solamente el personal de intenden--cia conoce la ubicación de los mismos. Re--comendamos se realicen simulacros a fin de que el personal intervenga y aprenda cómo utilizarlos, así como la presentación de un plano de la Institución en el Programa de Inducción (ver anexo 9), a fin de que el personal conozca la localización de los equipos contra incendios.

4.3.2 El personal encargado de la vigilancia, no cuenta con la preparación y el equipo necesario para desempeñar su trabajo, además de que es ocupado en otras actividades, --por lo cual descuida su trabajo. Recomendamos se le prepare y proporcione el equipo necesario (macana, silbato, pistola, --etc.) para desempeñar su trabajo, y que se le ocupe exclusivamente en las labores de vigilancia.

De acuerdo a la investigación que se hizo de la función educativa del personal docente, se desprendieron las siguien

tes recomendaciones:

- 1.- El personal desea recibir cursos de didáctica. Recomendamos se les proporcionen estos cursos, por lo menos cada semestre en la Institución.
- 2.- En los cursos mencionados anteriormente, se le debe dar énfasis a las herramientas de evaluación, ya que el personal no las considera del todo confiables, por no saber cuál aplicar en un momento dado.
- 3.- Recomendamos se integre una coordinación por materias para evaluar periódicamente los programas de estudio, y, de esta manera, sugerir a la Institución a la cual está incorporada (S.E.P., U.N.A.M.), su mejoramiento y actualización.
- 4.- Recomendamos se haga un estudio para detectar qué tipo de libros son necesarios en la biblioteca, ya que los maestros la consideran limitada.
- 5.- Se recomienda adquirir equipos audiovisuales como: filmas, proyectores, películas, etc., ya que el personal considera indispensable la actualización del material didáctico para impartir sus clases más dinámicamente.
- 6.- Debido a la falta de conocimientos del personal, para proceder en caso de una indisciplina, se recomienda se les proporcione el reglamento para alumnas de la Institución.

A N E X O S

ANEXO (0)

ANALISIS DE PUESTO

I.- Identificación del puesto:

Puesto: Administradora

Puesto al que reporta: Directora General

Puestos que le reportan directamente: Directoras de Sección, Personal Administrativo, Intendentes.

II.- Contenido del Puesto:

Responsabilidades Fundamentales:

Es responsable del eficaz funcionamiento del área a su cargo, de ejecutar, mantener y desarrollar programas -- adecuados de reclutamiento y selección; mantener un -- buen control de asistencia y puntualidad, capacitación, desarrollo y evaluación de los recursos humanos; de mantener la armonía entre la Institución, empleados y trabajadores, procurando otorgar a éstos, un trato justo, - oportunidades de progreso, condiciones satisfactorias - de trabajo, así como de vigilar el pago oportuno de las nóminas del personal, efectuar todos los trabajos encomendados por su jefe.

Relaciones:

Mantendrá relaciones con la Directora General, Directoras de Sección, bolsas de trabajo y agencias de colocación; con la comunidad estudiantil y público en general.

Descripción Genérica:

Atender las relaciones laborales de la Institución y -- dar cumplimiento al Reglamento Interior de Trabajo; proveer los recursos humanos que requieran las secciones - de la Institución para la realización de sus funciones; administrar los sueldos y prestaciones establecidos para el personal y tramitar las contrataciones del personal de la Institución.

Descripción Específica:

- 1) Recibir la renuncia del elemento humano por conducto de la Directora de sección respectiva.
- 2) Evaluar y seleccionar fuentes de reclutamiento para los puestos de la Institución.
- 3) Cubrir las vacantes que haya con personal que posea las calificaciones requeridas por las funciones del puesto, proveyendo este servicio en forma oportuna_ y económica.
- 4) Reclutar candidatos y aplicar a los solicitantes -- de empleo, el procedimiento de selección de perso--nal.
- 5) Formar y mantener actualizada una reserva de candidatos idóneos para los puestos de mayor rotación o_ que presenten problemas para su ocupación inmediata.
- 6) Llevar a cabo los trámites para la contratación de_ los candidatos que sean seleccionados para cubrir - las vacantes.
- 7) Observar en la contratación, los lineamientos legales pertinentes.

- 8) Inducir a los nuevos empleados a la Institución, haciendo de su conocimiento, sus prestaciones, derechos y obligaciones, proceder a presentarlos ante su jefe correspondiente.
- 9) Revisar que el expediente del empleado y trabajador esté integrado con todos los elementos necesarios.
- 10) Dar de alta al personal ante el IMSS y hacer de su conocimiento las prestaciones que otorga este organismo.
- 11) Levantar y mantener actualizado un inventario de recursos humanos, semestralmente.
- 12) Llevar a efecto la entrevista de salida con aquel personal que renuncia al empleo.
- 13) Evaluar los puestos y mantenerlos actualizados para determinar el nivel de sueldo que se va a asignar a cada uno.
- 14) Supervisar el procedimiento de calificación de méritos del personal de la Institución.
- 15) Mantener un control diario de las asistencias del personal que sirva de base a acciones de control disciplinario y a la elaboración de nóminas.
- 16) Supervisar que el control y pago del personal en general se apege a las normas establecidas.
- 17) Proporcionar al personal la capacitación que requieran, para el mejor desempeño de sus labores actuales.
- 18) Evaluar la capacitación externa impartida al personal.

ANEXO (1)

INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

El inventario de Recursos Humanos, permite conocer experiencias, habilidades, conocimientos, estado civil, escolaridad, etc., de cada uno de los miembros de la Institución, de manera que se tenga una disponibilidad inmediata, para cu---brir los puestos que vayan quedando vacantes, ya sea por renuncias o expansión.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: Inventario de Recuros Humanos
 Clave: CHAP-1-B
 Objeto: Tener conocimiento del personal que podría ocupar los puestos vacantes.
 Elabora: Administradora
 Fuente de Información: Expedientes del personal
 Documentos base: Tarjeta individual
 Medios de Elaboración: Mecánico
 Medida: Especial
 Distribución de Ejemplares:

<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Blanco	Administradora	Como fuente interna de reclutamiento de personal y base para la planeación -- del mismo.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: TARJETA INDIVIDUAL

Clave: CHAP-1A

Objeto: Llevar el registro de cada empleado y el control de los cursos e idiomas que ha tomado.

Elabora: Administradora

Fuente de información:

Documento base: Solicitud de personal (CHAP-3)

Documento que origina: Inventario de Recursos Humanos (CHAP-1B)

Medio de elaboración: Manual o mecánico

Medida: Carta

Distribución de ejemplares:

<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Beige	Administradora	Para su control, archivo y preparación del Inventario de Recursos Humanos

ANEXO (2)

REQUISICION DE PERSONAL

El remplazo y la creación de un nuevo puesto, deben ser_ notificados a través de una requisición de personal a la ad-- ministración, señalando los motivos que la están ocasionando, la fecha, experiencia, edad, área solicitante, turno, hora--- rio, sueldo, etc.

Todas las requisiciones utilizadas deberán de llevar --- inscrito en la parte superior derecha el número consecutivo - correspondiente, para tener un buen control de las mismas, -- así como las firmas de las personas que la elaboraron, revi-- saron y autorizaron.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre:	Requisición de Personal
Clave:	CHAP-2
Objeto:	Solicitar personal para ocupar ---- la(s) Plaza(s) vacante(s) o la(s) - de nueva creación.
Elaboran:	Secciones solicitantes
Fuentes de Información:	
Documentos base:	Catálogo de puestos
Documento que origina:	Solicitud de empleo CHAP-3
Medio de elaboración:	Mecánico
Revisa y Aprueba:	Administradora
Autorizan:	Directora General
Medida:	Media Carta
Distribución de Ejemplares:	

<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Blanco	Adminsitradora	Informar a las fuentes internas y externas de reclutamiento de personal de la(s) plaza(s) vacante(s) y posterior archivo en el expediente del empleado.
Duplicado	Amarillo	Sección Solicitante	Archivo provisional en espera de la selección y contratación del(os) candidato(s) seleccionado(s).

CHAP-2

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.
REQUISICION DE PERSONAL

DIA MES AÑO

NUMERO

SECCION SOLICITANTE

PLAZA VACANTE

EXPERIENCIA

ESTUDIOS DE:

SEXO

EDAD

MASCULINO

FEMENINO

AÑOS

PERCEPCION ANUAL

TURNO

HORARIO

ACTUAL

PROPUESTO

DIFERENCIA

DE LAS HRS A LAS HRS
DE LAS HRS A LAS HRS

CAUSAS QUE ORIGINAN LA REQUISICION DEL PERSONAL

OBSERVACION

ELABORO

REVISO Y APROBO

AUTORIZO

ANEXO (3)

SOLICITUD DE EMPLEO

La solicitud de empleo permite conocer los datos y documentación personal, los datos familiares, la escolaridad, empleos anteriores, datos económicos, referencias personales y datos generales de la persona que está solicitando un puesto en la Institución, a fin de verificar si se reúnen los requisitos mínimos del puesto.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre:	Solicitud de Empleo		
Clave:	CHAP-3		
Objeto:	Servir de documento recopilador de los datos generales de los aspirantes para verificar si reúnen los requisitos especificados y exigidos por la Institución.		
Elabora:	Aspirante(s) a la(s) plaza(s) vacante(s).		
Fuente de Información:	Entrevista de selección (anexo 4), exámenes de conocimiento y psicométricos (anexo 6), encuesta socioeconómica (CHAP 6).		
Origen:			
Medio de Elaboración:	Manual		
Revisa y Verifica:	Administradora		
Medida:	Carta		
Distribución de Ejemplares:			
<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Blanco	Administradora	Para su archivo en el expediente individual del nuevo empleado.

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.

SOLICITUD DE EMPLEO

FOTOGRAFIA

LLENESE MANUALMENTE Y CONLETRA DE MOLDE

MEXICO, D.F. A _____ DE _____ DE 19 _____

DATOS Y DOCUMENTACION PERSONAL

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRE (S)		NACIONALIZADO	
LUGAR DE NACIMIENTO			FECHA DE NACIMIENTO		EDAD	SEXO <input type="radio"/> MASCULINO <input type="radio"/> FEMENINO	
ECC. CIVIL	RELIGION	DIRECCION		CALLE	NUMERO	COLONIA	
NUM. AFILIACION AL INSS.		NUM. REG. FED. DE CONTRIB.	NUM. CEDULA GEN. GRAL. DE PROF.		NUM. DE CARTILLA S. M. N. <input type="radio"/> LIBERADA <input type="radio"/> NO LIBERADA		
CLASE Y NUM. DE LICENCIA		CLASE Y NUM. DE PASAPORTE		OTROS:			
VIVE CON: <input type="radio"/> PADRES		<input type="radio"/> OTROS PARIENTES		PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE USTED			
<input type="radio"/> ESPOSA (O) E HIJO		<input type="radio"/> SOLO (A)		HIJOS Y ESPOSA (O) _____ OTROS _____			

PUESTO DESEADO	SUELDO MENSUAL DESEADO	RECOMENDADO POR:
----------------	------------------------	------------------

DATOS FAMILIARES

PARENTESCO	NOMBRE (S)	OCCUPACION	EDAD
PADRE			
MADRE			
ESPOSA (O)			
HIJOS			

ESCOLARIDAD

	NOMBRE	ESCUELA	UBICACION	AÑOS			CERTIFICADO O TITULO
				CURSADOS	DE	A	
PRIMARIA:							
SECUNDARIA:							
PREPARATORIA							
COMERCIAL:							
PROFESIONAL:							
OTROS							

IDIOMAS	R: REGULAR	B: BIEN	MB: MUY BIEN	MAQUINA(S) DE OFICINA O TALLER QUE SABE MANEJAR
	HABLA	LEE	ESCRIBE	

CONCEPTO	ULTIMO		PENULTIMO		ANTEPENULTIMO	
	DE:	A:	DE:	A:	DE:	A:
NOMBRE DE LA EMPRESA						
PUESTO DESEMPEÑADO						
SUELDO	INICIAL					
	FINAL					
TIEMPO QUE PRESTO SUS SERVICIOS						
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO						
CAUSA DE LA SEPARACION						
DOMICILIO						
TELEFONO						

DATOS ECONOMICOS

POSEE UD.	SI-NO	VALOR	NOMBRE DE LA CIA. ASEGURADORA O BANCO
BIENES INMUEBLES			
FIANZA			
CTA. DE CHEQUES			
SEGURO DE VIDA			

REFERENCIAS PERSONALES (NO INCLUYA PARIENTES O JEFE ANTERIORES)

NOMBRE	DOMICILIO	TELEFONO	OCCUPACION	AÑOS DE CONOCERLO

DATOS GENERALES

ACEPTARIA SOMETERSE A EXAMEN MEDICO: <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO (RAZONES)	ESTA DISPUESTO A CAMBIAR DE RESIDENCIA: <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO (RAZONES)
PUEDE VIAJAR <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO (RAZONES)	PODEMOS SOLICITAR INFORMES DE UD: <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO (RAZONES)
TIENES PARIENTES EN LA DEPENDENCIA <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> SI (NOMBRE Y PUESTO)	EN QUE FECHA PODRIA EMPEZAR A TRABAJAR:
OBSERVACIONES	HAGO CONSTAR QUE LAS DECLARACIONES ANTERIORES SON VERDADERAS FIRMA DEL SOLICITANTE

(PARA USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO)

PRES.	I. Q.	PSI.	OBS. Y COM.
PERS.	TEC.	MED.	

PUESTO DESIGNADO	SUELDO MENSUAL	FECHA DE INGRESO	ADMINISTRADORA	FIRMA DE CONFORMIDAD DEL SOLICITANTE
------------------	----------------	------------------	----------------	--------------------------------------

ANEXO (4)

ENTREVISTA

La entrevista es una técnica indispensable en el proceso de selección de personal; es una forma de recabar información para tomar decisiones respecto a la contratación, evaluación, comunicación o despido de un empleado.

Es por eso que no es considerado como un proceso rígido y mecánico solamente, sino una relación humana, además de ser una experiencia de aprendizaje mutuo.

Algunos aspectos que deben ser considerados al realizar una entrevista, son las necesidades fisiológicas, psicológicas y sociales de la persona a entrevistarse.

Cada entrevista debe tener un objetivo específico, el cual debe estar predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en que se realizará la entrevista y su duración.

Al ser la entrevista, una conversación, y tener un objetivo (supra), se debe considerar que existe una interrelación de dos individuos, entrevistado y entrevistador, que ejercen una acción recíproca entre sí. El entrevistador debe de preparar el ambiente en que se realizará la entrevista y condicionarla de acuerdo a las reacciones del entrevistado que pretende conocer.

La entrevista de selección la llevará a cabo la Administradora, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

A) Rapport:

Este término significa concordancia o simpatía. En esta primera fase, se tiene como propósito, disminuir las tensiones del solicitante, es decir, crear un ambiente de disposición mutua y empatía, que disminuya la ansiedad del solicitante para que hable con libertad, y su comportamiento sea natural, hay que escucharlo con interés, tratarlo con cortesía, sin interrupciones, proporcionar le seguridad y confianza para lograr la información requerida.

B) Clima:

Al obtener la información requerida en el Rapport, se lleva a cabo la realización de la entrevista propiamente y a través de ella, se analizarán las áreas que se mencionaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

Estas áreas pueden ser:

- Historia Laboral: Aquí se conocerá la velocidad de progreso del individuo, su estabilidad, ingresos económicos, su actitud hacia la autoridad, sus habilidades para relacionarse, el tipo de supervisión que ejerce, en general, el desenvolvimiento que tiene en el ambiente de trabajo.
- Historia Educativa: En esta área se pretende conocer si ha tenido continuidad en sus estudios, así como conocer las conductas que desarrolló en esas etapas, hacia sus compañeros y maestros, relación entre sus calificaciones. Es necesario conocer cuáles son

sus intereses vocacionales y la relación con las tareas que ha venido desempeñando y su grado de dependencia en cuanto a la manutención de sus estudios.

- **Historia Personal:** En esta área se tiene conocimiento de información, correspondiente a la vida privada del solicitante; esta información va a servir para ofrecer un trabajo satisfactorio y productivo, de acuerdo a sus aspiraciones. La información implica indicadores del concepto que el individuo tiene de sí mismo, de sus padres, hermanos, del mundo y de la vida en general; esto va a dar la pauta en el manejo de sus relaciones interpersonales. También en esta área se debe explotar en forma verbal el estado de salud del individuo (accidentes, enfermedades, intervenciones quirúrgicas, etc.).
- **Tiempo Libre:** En esta fase se pretende obtener información sobre el uso que hace de su tiempo libre, para precisar la manera como canaliza sus tensiones y hace uso de su responsabilidad personal.
- **Proyectos a corto y largo plazo:** Se desea conocer como desea proyectarse y realizarse en el futuro el entrevistado en sus metas. Además de lo anterior, se trata de conocer el grado de objetividad que tiene en la evaluación de sus metas, con relación a sus recursos. Cuando se ha llegado a este punto, se inicia la tercera etapa de la entrevista, se refiere al cierre, y se menciona enseguida.

C) Cierre:

Cinco o diez minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante de que haga las preguntas pertinentes y manifieste sus opiniones de la entrevista. Si el candidato es aceptado, se le da a conocer el siguiente paso en su proceso de selección; y si no es aceptado, se le debe orientar respecto al mercado de trabajo, de manera que le permita el aprovechamiento más adecuado de sus recursos.

ANEXO (5)

ANALISIS DE PUESTOS

Se formula con los siguientes datos:

I.- Identificación del puesto:

Se anotará el nombre del puesto, el puesto al que reporta y los puestos que le reportan directamente.

II.- Contenido del puesto:

- 1) Responsabilidades Fundamentales: se anotarán las responsabilidades que tiene el titular del puesto en el desempeño de sus actividades ante su jefe inmediato.
- 2) Relaciones: Se anotarán las principales relaciones - que debe mantener con personal, tanto interno como - externo.
- 3) Descripción Genérica: se anotará una breve explicación de la actividad más característica del puesto, - que sirva para definirlo, sin entrar en detalles innecesarios y considerando su función como un todo.
- 4) Descripción Específica: se anotará la descripción detallada de las funciones que se deben realizar en el puesto; su agrupación o clasificación puede hacerse - de acuerdo a criterios de importancia, frecuencia, - cronología, etc.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: Análisis de Puesto
Clave: CHAP-4
Objeto: Examinar las características de ca

da puesto, a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidades de éxito.

Elabora: Administradora

Fuente de Información:

Documento base:

Cuestionario de descripción de funciones.

Origina:

Catálogo de puestos

Medio de Elaboración:

Mecánico

Medida:

Carta

Distribución de Ejemplares:

Orden

Color

Destino

Original

Blanco

Administradora

Para reclutamiento -
y selección de personal.

**COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.
ANALISIS DE PUESTOS**

DIA

MES

AÑO

I - IDENTIFICACION DEL PUESTO :

PUESTO: _____

PUESTO AL QUE REPORTA : _____

PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: _____

II- CONTENIDO DEL PUESTO :

RESPONSABILIDADES FUNDAMENTALES : _____

RELACIONES : _____

DESCRIPCION GENERICA : _____

DESCRIPCION ESPECIFICA: _____

OBSERVACIONES:

ELABORO

REVISO

ANEXO (6)

PRUEBAS DE SELECCION DE PERSONAL

Este tipo de pruebas deben ser aplicadas al personal de nuevo ingreso, a fin de comprobar su capacidad para desempeñarse en el puesto.

Sugerimos que se apliquen las siguientes pruebas de selección de personal:

- a) Para personal de intendencia: de habilidades.
- b) Para personal administrativo: de habilidades, conocimientos y de personalidad.
- c) Para personal docente: de conocimientos y de personalidad.

Las pruebas de habilidades y de conocimientos, las deben aplicar las Directoras y las Subdirectoras de Sección y para la valoración de las pruebas de personalidad, recomendamos ponerse en contacto con un psicólogo que les asesore en esta área.

A continuación, presentamos la descripción de estas pruebas y un ejemplo de ellas:

Pruebas de Habilidades: Nos indican las áreas donde pueden destacar una persona, indicándonos la mayor o menor dificultad o facultad para desempeñar determinada labor.

Ejemplo de estas pruebas son:

Para personal de intendencia: destreza para utilizar herramientas, memorización de órdenes, etc.

Para personal administrativo: destreza para escribir a máquina, memorización de órdenes, percepción visual, concentración en la tarea, etc.

Pruebas de Conocimientos: Nos indican si el candidato al puesto, realmente tiene conocimientos para desempeñarlo.

Ejemplo de estas pruebas:

Para personal administrativo: pruebas de ortografía, taquigrafía, clasificación de libros, etc., según el personal de que se trate.

Para personal docente: la presentación de su título es una prueba de que posee los conocimientos necesarios.

Las pruebas de habilidades y conocimientos mencionadas, deben ser elaboradas por la Administradora, según el tipo de personal del que se trate.

Pruebas de Personalidad: Personalidad es la organización dinámica, individual, de aquellos sistemas psicofísicos que determinan la singular adaptación del individuo al ambiente.

Estas pruebas miden los rasgos específicos de las personas, siendo relativo el que una persona posea en mayor o menor grado; como resultado del conjunto de rasgos, se determina el perfil del comportamiento.

A continuación, se presenta un ejemplo de prueba de personalidad:

CHAP-5

GRADOS FRASES INCOMPLETAS

NOMBRE: _____
FECHA DE HOY: _____
EDAD: _____ SEXO: _____ PUESTO: _____
ESCOLARIDAD: _____

I N S T R U C C I O N E S .

A continuación encontrará una serie de Frases Incompletas que deberá completar.

Trate de completar estas Frases en la forma más espontánea y rápida posible.

Los factores esenciales para estimar sus respuestas son la sinceridad y rapidez con que trabaje.

No empiece hasta que se le diga

- 1.- Me habría gustado que mi padre _____

- 2.- Sentí que necesitaba de los demás cuando _____

- 3.- Pienso que las relaciones sexuales _____

- 4.- Ante una situación desconocida yo _____

- 5.- Quisiera que mi familia _____

- 6.- Cada vez que algo sale mal _____

- 7.- La gente supone que yo _____

- 8.- Cuando tengo que tratar con público yo _____

- 9.- Me gustaría que mi madre _____

- 10.- Yo siempre evitaría _____

- 11.- Lo que más deseo _____

- 12.- Mi esposa (o) _____

- 13.- Creo que tengo habilidad para _____

- 14.- Lo que más me gusta _____

- 15.- La mayoría de los jefes _____

- 16.- Con el trabajo yo busco _____

- 17.- Cuando pienso en la empresa yo _____

- 18.- Si mi padre solamente _____

- 19.- Me gusta estar en un grupo que _____

- 20.- Lo que me disgusta de lo sexuales _____

- 21.- Me llega a desconcertar cuando _____

- 22.- Me gusta mi familia aunque _____

- 23.- Cuando no me toman en cuenta _____

- 24.- Cuando estoy en grupo _____

- 25.- Me molesta la gente que _____

- 26.- Yo quisiera que mi madre _____

- 27.- Mi mayor preocupación _____

- 28.- Me sentiré feliz cuando _____

29.- Me gustaría que mi esposa (o) o novia (o) _____

30.- Lo que más se me facilita _____

31.- Siento que lo que más me estimula _____

32.- Las personas que tienen autoridad _____

33.- Lo que más me impulsa a trabajar _____

34.- Me gusta donde trabajo, pero _____

35.- Pienso que mi padre _____

36.- Conviene juntarse con los demás cuando _____

37.- Temo que las relaciones sexuales _____

38.- En situaciones de emergencia, lo mejor _____

39.- Para mi familia soy _____

40.- Creo que el mejor estímulo _____

41.- Si tuviera que describirme a mi mismo, diría _____

42.- Cuando hablo con extraños _____

- 43.- Las madres deben _____

- 44.- Una situación en la que no quisiera verme _____

- 45.- Mi meta es _____

- 46.- Me gusta mi novia (o) o esposa (o) _____

- 47.- En comparación con los demás yo _____

- 48.- Algo que me he prometido conseguir _____

- 49.- Si fuera jefe _____

- 50.- Se trabaja para _____

- 51.- Un defecto frecuente en las empresas _____

- 52.- Si por algo me acuerdo de mi padre es porque _____

- 53.- Lo que él buscaba en sus amigos era _____

- 54.- Me relaciono mejor con las personas del sexo _____

- 55.- Frente al peligro yo _____

- 56.- Creo que mi familia _____

57.- Cuando ví que todo mi esfuerzo había sido inútil _____

58.- Siento que siempre estoy _____

59.- La mayoría de la gente _____

60.- Me gusta mi madre aunque _____

61.- Algún día perderé el miedo a _____

62.- Me gustaría llegar a ser _____

63.- La mayoría de las esposas(sos) _____

64.- Nunca he tenido habilidad para _____

65.- Mi interés más fuerte hasta hoy ha sido _____

66.- Siento que mi jefe _____

67.- Algún día mi trabajo _____

68.- Busco en la empresa _____

ANEXO (7)

ESTUDIO SOCIOECONOMICO

En esta fase se verificarán los datos proporcionados por el candidato, en la solicitud y en la entrevista; así mismo - se investigan sus condiciones actuales de vida y se verificarán sus antecedentes a través de las opiniones expresadas por las personas con las que ha tenido interrelación, dependiendo de la política de cada institución; esta fase queda reservada a una trabajadora social o a un agente de investigación.

Las áreas que se deben explorar en un estudio socioeconómico son:

- Antecedentes personales: nombre, estudios, estado civil, nacionalidad, sexo, edad, enfermedades, antecedentes penales, accidentes, etc.
- Antecedentes familiares: nombre, estudios, ocupación de los padres, hermanos, esposa, hijos.
- Antecedentes laborales: puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, comportamiento, etc.
- Situación económica: presupuesto familiar, renta, colegiaturas, ingresos, propiedades, etc.

En conclusión, el estudio socioeconómico lleva a distinguir tres puntos fundamentales:

- 1.- Proporción de información sociofamiliar, con el fin de evitar conflictos que influyan en el rendimiento de trabajo.
- 2.- Conocer posibles actitudes, responsabilidad y eficacia -

en el trabajo, a través de actividades desarrolladas en trabajos anteriores.

- 3.- Confirmar honestidad y veracidad de información proporcionada.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: Encuesta Socioeconómica

Clave: CHAP-6

Objeto: Verificar datos de solicitud de empleo, entrevistas e investigar condiciones actuales de vida del personal.

Elabora: Administradora

Fuente de Información:
Documento Base: Solicitud de empleo CHAP-3

Origina: Contrato Individual de Trabajo, -- CHAP-7

Medio de Elaboración: Mecánico

Revisa y Verifica: Administradora

Medida: Carta

Distribución de Ejemplares:

<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Blanco	Administradora	Para su archivo en el expediente individual del nuevo empleado.

ENCUESTA SOCIOECONOMICA

ELABORO

DIA

MES

AÑO

ADMINISTRADORA

I.- IDENTIFICACION

a) NOMBRE:

DOMICILIO:

TELEFONO

FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO:

DIA _____ MES _____ AÑO _____

SEXO: MASCULINO () FEMENINO ()

ESTADO CIVIL: SOLTERO () CASADO () VIUDO ()

 DIVORCIADO () UNION LIBRE () IGLESIA ()

 CIVIL ()

LUGAR Y FECHA DE CASAMIENTO CIVIL:

II.- ANTECEDENTES PENALES

III.- ANTECEDENTES FAMILIARES

VIVE CON:

SUS PADRES Y HERMANOS () PADRE () MADRE ()

ESPOSA E HIJOS () ESPOSA () HIJOS ()

PADRES, HERMANOS, ESPOSA E HIJOS () OTROS ()

ANTECEDENTES DE CONDUCTA Y PERSONALIDAD

NOMBRE DEL PADRE

VIVE: SI () NO () EDAD. _____

ORIGINARIO DE:

OCUPACION:

LUGAR DONDE TRABAJA:

PUESTO QUE DESEMPEÑA:

SUELDO MENSUAL:

§

DOMICILIO:

_____ TELEFONO _____

NOMBRE DE LA MADRE:

VIVE: SI () NO () EDAD _____

ORIGINARIA DE:

OCUPACION:

LUGAR DONDE TRABAJA:

PUESTO QUE DESEMPEÑA:

SUELDO MENSUAL

§

DOMICILIO:

_____ TELEFONO _____

NOMBRE DE LA ESPOSA

VIVE SI () NO () EDAD _____

ORIGINARIA DE:

Ocupacion

LUGAR DONDE TRABAJA

PUESTO QUE DESEMPEÑA

SUELDO MENSUAL

\$

DOMICILIO

TELÉFONO

OTROS FAMILIARES CON LOS QUE CONVIVE

NOMBRE	FECHA DE NACIMIENTO	SEXO	ESCOLARIDAD	LUGAR DE TRABAJO	PARENTESCO

IV.- DESCRIPCIÓN DE HABITACION Y MOBILIARIO

V.- TIPO DE ALIMENTACION FAMILIAR

VI.- VESTUARIO PERSONAL Y FAMILIAR

VII.- SITUACION ECONOMICA

INGRESOS MENSUALES _____

EGRESO MENSUALES _____

TOTAL \$ _____

VIII.- REFERENCIAS DE TRABAJO

a).- DEL PRESENTE TRABAJO

LUGAR _____

DIRECCION _____

PUESTO DESEMPEÑADO _____

TIEMPO TRABAJADO _____ ULTIMO SUELDO _____

MOTIVO DE SEPARACION _____

b).- DEL ANTERIOR TRABAJO

LUGAR _____

DIRECCION _____

PUESTO DESEMPEÑADO _____

TIEMPO TRABAJADO _____ ULTIMO SUELDO _____

MOTIVO DE SEPARACION _____

c).- DEL ANTERIOR TRABAJO

LUGAR _____

DIRECCION _____

PUESTO DESEMPEÑADO _____

TIEMPO TRABAJADO _____ ULTIMO SUELDO _____

MOTIVO DE SEPARACION _____

ANEXO (8)

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Se formula con los siguientes datos:

- 1.- Se anotará el nombre de la Institución.
- 2.- Se anotará el nombre de la persona que representa a la -
Institución.
- 3.- Se anotará el nombre de la persona que es contratada.
- 4.- Se anotará el domicilio de la Institución.
- 5.- Se anotará el domicilio de la persona que es contratada.
- 6.- Se anotará la nacionalidad de la persona que es contra--
tada.
- 7.- Se anotará la edad de la persona que es contratada.
- 8.- Se anotará el sexo de la persona que es contratada.
- 9.- Se anotará el estado civil de la persona que es contrata
da.
- 10.- Se anotará si el contrato es celebrado por tiempo deter-
minado, indeterminado u obra determinada.
- 11.- Se anotará el puesto que desempeñará el trabajador.
- 12.- Se anotará en que consisten los servicios personales que
el trabajador prestará a la Institución.
- 13.- Se anotará el número de horas a la semana que laborará -
el trabajador.
- 14.- Se anotará con letra y números, el salario que la Insti-
tución deberá pagar al trabajador por el trabajo ejecuta
do durante la jornada legal.
- 15.- Se anotará el día de cada semana o quincena en que se de
ba pagar el salario convenido.
- 16.- Se anotará si el pago es semanal o quincenal.

- 17.- Se anotarán las vacaciones que correspondan, según el tipo de trabajador de que se trate.
- 18.- Se anotará el nombre del doctor que suscriba el certificado médico del trabajador.
- 19.- Se anotará el día en que el contratado entra a la Institución a trabajar.
- 20.- Se anotará la fecha en que se suscribe el Contrato Individual de Trabajo.
- 21.- Se anotará la firma del representante de la Institución.
- 22.- Se anotará la firma del trabajador.
- 23.- Se anotará la firma de un testigo.
- 24.- Se anotará la firma de otro testigo.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: Contrato Individual de Trabajo
 Clave: CHAP-7
 Objeto: Tener por escrito el convenio celebrado entre el trabajador y la Institución, en el cual se establecen las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en la Institución.
 Elabora: Administradora
 Medio de Elaboración: Manual
 Revisa: Directora General y el Contratado
 Medida: Carta

Distribución de Ejemplares:

<u>Orden</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Administradora	Para su archivo en el expediente individual del nuevo empleado.
Copia	Empleado	Para su conocimiento.

CHAP-7

Contrato Individual de Trabajo que celebran por una parte: --

(1)

representada por (2)

y por la otra (3)

domiciliados respectivamente en (4)

y en (5)

bajo las siguientes:

CLAUSULAS

PRIMERA: Los contratantes se reconocen expresamente la personalidad con que ostentan para todos los efectos legales a que hubiera lugar, y convienen que en el cuerpo de este contrato en lo sucesivo se denominarán respectivamente "PATRON Y TRABAJADOR".

SEGUNDA: El trabajador manifiesta bajo protesta de decir verdad que tiene la capacidad y los conocimientos necesarios para desempeñar el trabajo estipulado y para tal efecto declara ser de nacionalidad (6) edad (7) sexo (8) estado civil (9)

TERCERA: El patrón por su parte declara estar en uso de sus facultades legales teniendo la capacidad necesaria para celebrar el presente contrato de trabajo.

CUARTA: Este contrato se celebra por tiempo (10) y no podrá modificarse, rescindirse o terminarse sino en los casos y condiciones especificadas en la Ley Federal del Trabajo.

QUINTA: El trabajador se obliga a prestar bajo la dirección, dependencia y subordinación del patrón sus servicios personales como (11) consistentes en (12)

SEXTA: Como la función de la Institución es proporcionar educación a la juventud, el trabajador docente estará obligado a aplicar los exámenes extraordinarios al alumnado conforme a los programas de estudio y en los períodos que la Institución dará a conocer con anticipación.

SEPTIMA: La jornada máxima de trabajo será de (13) horas a la semana, conforme al horario establecido en el Reglamento Interior de Trabajo de esta Institución.

OCTAVA: Se conviene como salario que la Institución deberá pagar al trabajador por el trabajo efectuado durante la jornada legal antes estipulada, el siguiente (14) _____
\$ _____.

NOVENA: El pago del salario convenido será en Moneda Nacional del cuño corriente, los días (15) de cada (16) en las instalaciones de la Institución, siendo postetativo para el patrón dar adelantos a cuenta del salario a que el trabajador tenga derecho.

DECIMA: El trabajador declara que el sueldo que recibe cubrirá las cuotas del Seguro Social que le correspondan, así como los demás impuestos que ordena la ley.

DECIMA PRIMERA: Son días de descanso obligatorio: el 1° de enero; el 5 de febrero; el 21 de marzo; el 1° de mayo; el 16

de septiembre; el 20 de noviembre; el 25 de diciembre; y el --
1º de diciembre de cada seis años cuando corresponda a la ----
transmisión del Poder Ejecutivo Federal.

DECIMA SEGUNDA: El trabajador disfrutará sus vacaciones de con-
formidad con lo siguiente: (17)

DECIMA TERCERA: Se prohíbe expresamente al trabajador que para
realizar su trabajo lo haga con la ayuda de cualquier persona_
ajena a esta Institución, salvo permiso previo y por escrito -
del patrón.

DECIMA CUARTA: El trabajador conviene a someterse a los reco-
nocimientos médicos que periódicamente ordene el patrón, en --
los términos de la fracción X del artículo 134 de la Ley Fede-
ral del Trabajo, en el concepto de que el médico que los prac-
tique será designado y retribuido por el mismo patrón.

DECIMA QUINTA: El trabajador se compromete a sujetarse a los_
cursos de capacitación y adiestramiento a que se refiere la --
fracción XV del artículo 132 de la Ley Federal del Trabajo, --
o los que establece la S.E.P. según el personal de que se tra-
te.

DECIMA SEXTA: Como anexo del presente contrato se adjunta el_
certificado médico suscrito por el Dr. (18)
por el cual se acredita que el trabajador posee buena salud --
y que no se encuentra incapacitado ni padece enfermedad de nin-
guna especie.

DECIMA SEPTIMA: Los contratantes declaran que conocen el Re--

glamento Interior de Trabajo de la Institución, al cual se sujeta en todas sus cláusulas protestando su estricto y legal cumplimiento.

DECIMA OCTAVA: Se reconoce expresamente al trabajador una antigüedad de servicio en la Institución a partir del día (19).

Leído que fue por ambas partes este contrato ante los testigos que también lo firman, e impuestos todos de su contenido y sabedores de las obligaciones que contraen, lo suscriben por duplicado en la Ciudad de México, a (20) días del mes de de mil novecientos

(21)

(22)

TESTIGOS

(23)

(24)

ANEXO (9)
PROGRAMA DE INDUCCION



“Colegio Hispano Americano”

INTRODUCCION

El presente manual tiene como fin, darte a conocer la - Institución a la que acabas de ingresar, y ayudarte a que te ubiques pronto y con facilidad en el Colegio Hispano Ameri-- cano.

Enseguida te mostramos el contenido del manual:

- 1.- Antecedentes de la Institución.
- 2.- Sus objetivos.
- 3.- Estructura de la Organización.
- 4.- Políticas de la Institución.
- 5.- Prestaciones.
- 6.- Reglamento Interior del Trabajo.
- 7.- Plano arquitectónico de las instalaciones.

Deseamos que desde ahora te sientas parte importante, - como lo eres, de nuestra institución, que realices con entu- siasmo y satisfacción las funciones de tu puesto y logres a_ lo largo de tu estancia entre nosotros, acrecentar tu desa- rrollo personal. Para ello, cuenta desde este momento, con_ toda la colaboración que podamos brindarte y recibe la más - cordial bienvenida.

BIEN VENIDO



A NUESTRA INSTITUCION

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.



COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.

ANTECEDENTES

El colegio tuvo su origen en el año de 1930. Su fundadora fue la Srita. María Ruíz de Velasco quien lo estableció primeramente en la delegación Azcapotzalco, como una Institución exclusivamente para señoritas.

Años más tarde, se estableció en la colonia Santa María la Ribera, en el centro del Distrito Federal, en donde se impartía educación preescolar, primaria y comercio.

Para el año de 1944, el colegio contaba con doce grupos de primaria y, al mismo tiempo, se tramitaba ante la Secretaría de Educación Pública, la incorporación de la educación secundaria.

Posteriormente, debido al crecimiento del colegio, se decidió impartir educación normal, incorporándose ésta a la Secretaría de Educación Pública.

Debido a que el local donde se desarrollaban las funciones educativas era tan estrecho, un grupo de maestras encabezadas por la Srita. María Ruíz Velasco se entrevistaron con el entonces Presidente de la República Lic. Miguel Alemán, a quien le expusieron la problemática en que se encontraban y sin dilación, les fue atendida su petición, otorgándoseles el local e instalaciones en donde se encuentra ubicado actualmente el colegio.

Las instalaciones estaban muy deterioradas, por lo que

se pidió la colaboración de las alumnas para la reconstrucción del colegio.

El 2 de agosto de 1947, el colegio se constituye como asociación civil siendo las socias fundadoras las maestras: Marfa Ruiz Velasco, Josefina Tristán, Cecilia Cadena, Amparo Edcme y Luz Aguilar.

En 1949, la escuela normal otorgaba veintisiete títulos, todos con cédula profesional.

Posteriormente con el esfuerzo realizado por la maestra Rosario Cortés, se establece la educación preparatoria, la cual se incorporó a la Universidad Nacional Autónoma de México.

Para 1955, se funda la normal de educadoras, por conducto de las maestras: Rosa María Carmona y Guadalupe Ruiz, lográndose en ese tiempo, contar el colegio con nueve grupos de secundaria diurna y nocturna, dos de preparatoria, tres de normal diurna y nocturna y tres de educadoras.

Actualmente se cuenta con un total de 31 grupos, los cuales están divididos en los siguientes niveles y turnos educativos: secundaria diurna y nocturna, preparatoria, educación normal diurna y nocturna, normal de educadoras diurna.

También se cuenta con seis direcciones, con su respectiva subdirección, las cuales representan a cada uno de los niveles educativos.

Actualmente la dirección está bajo la responsabilidad de

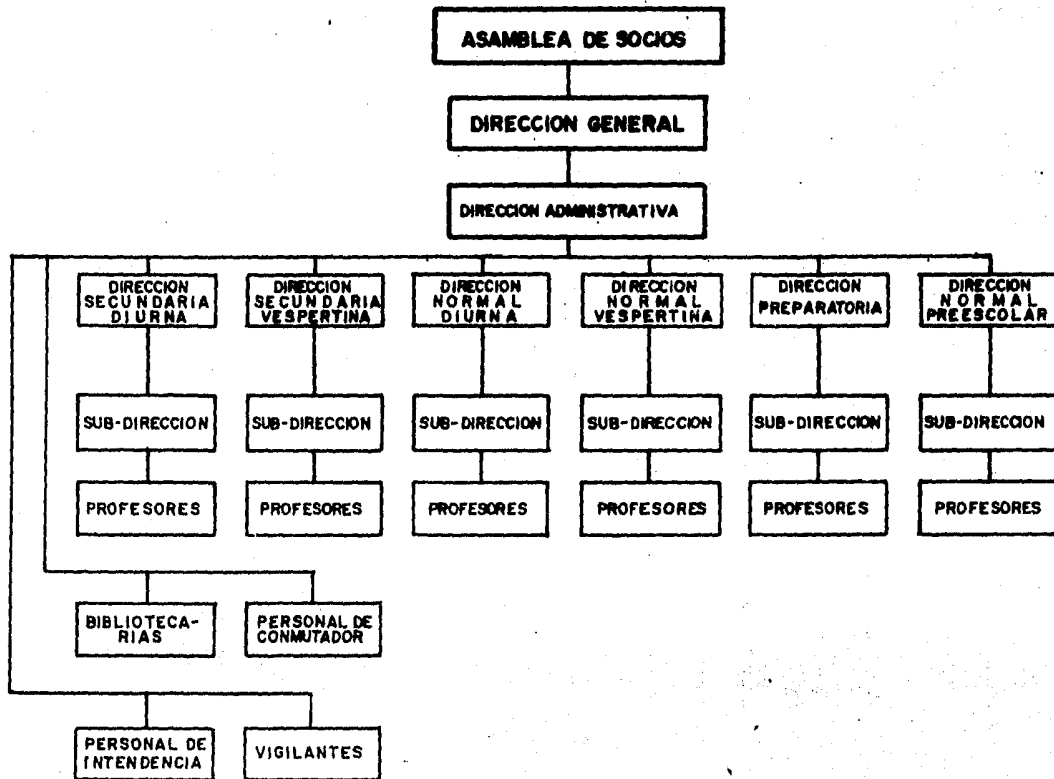
la Lic. en Pedagogía María Soto López, y la administración -
a cargo de la Lic. en Ciencias Sociales María Elena Licea.

OBJETIVOS DE LA INSTITUCION

- Contribuir al desarrollo del país, a través de la educación proporcionada a la juventud.
- Contribuir a la satisfacción de una necesidad social, - como lo es la educación.
- Tratar de mantener un buen nivel educativo.
- Fomentar, a través de la educación, el amor a la patria, así como la defensa de su independencia política en la solidaridad internacional y en la justicia. Para ello, habrá de afirmar los valores nacionales, sin hostilidades ni exclusivismos, y deberá fomentar en los educandos, la comprensión de los problemas nacionales y el aprovechamiento de los recursos del país; esto es, habrá de vincularse a propósitos y necesidades del desarrollo para contribuir así, al aseguramiento de la independencia económica del país y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura.

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



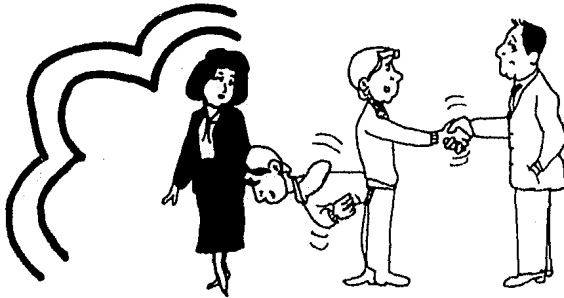
POLITICAS DE LA INSTITUCION

- Aumentar la calidad de la educación, para lograr la superación individual del alumnado, a través de una buena -- selección del personal.
- Promover la superación constante del personal docente, - mediante cursos de superación profesional, de acuerdo a__ lo que establece la Secretaría de Educación Pública.
- Vigilar que existan siempre buenas relaciones entre el - personal de la Institución, a fin de lograr un ambiente_ de trabajo adecuado.
- Evaluar al término de cada ciclo escolar, los programas_ de estudio, a fin de corregir deficiencias.

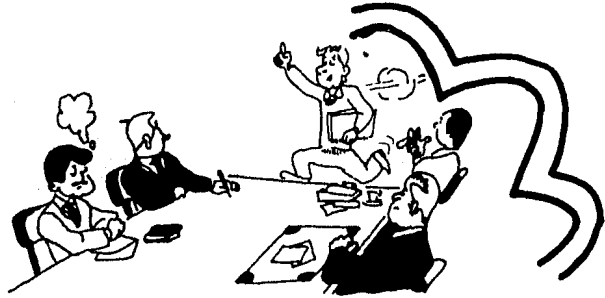
SI ES HONRADO



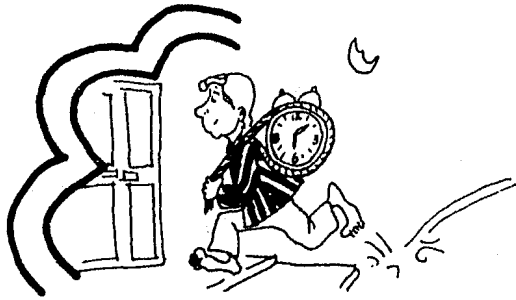
SI ES SOCIABLE Y RESPETUOSO



SI POSEE INICIATIVA Y SABE UTILIZARLA



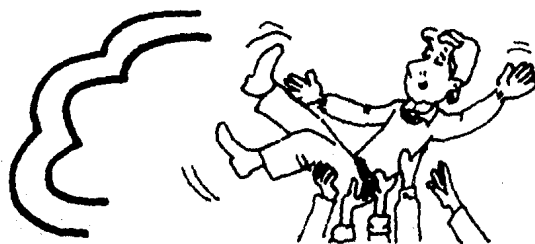
SI ES PUNTUAL

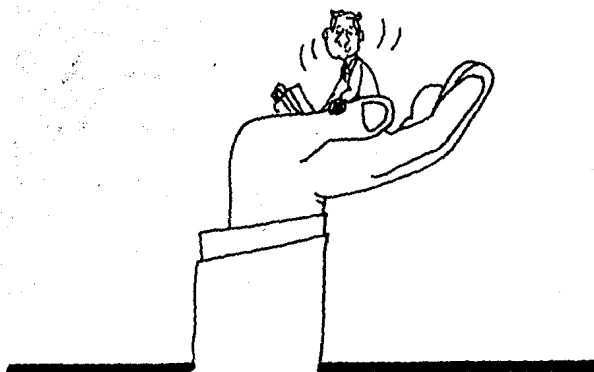


SI ES CELOSO DE LA PULCRITUD DE SU PERSONA



SI ES ENTUSIASTA Y PUEDE CONTAGIAR SU ENTUSIASMO



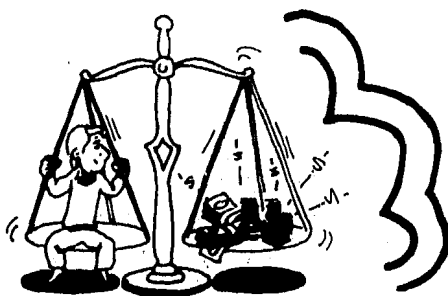


SI POSEE TODAS ESTAS CUALIDADES, USTED ES LA PERSONA QUE ESTABAMOS ESPERANDO Y QUE NECESITAMOS PARA DEDICARLE NUESTRA ATENCION, ORIENTACION Y AYUDA, Y ASI LLEQUE AL PUESTO O AL CARGO QUE SE PROPONE.

POR AHORA LO IMPORTANTE ES QUE YA DIO EL PRIMER PASO. NOSOTROS LO FELICITAMOS Y NOS SENTIMOS SATISFECHOS DE SU INGRESO, Y LE OFRECEMOS :



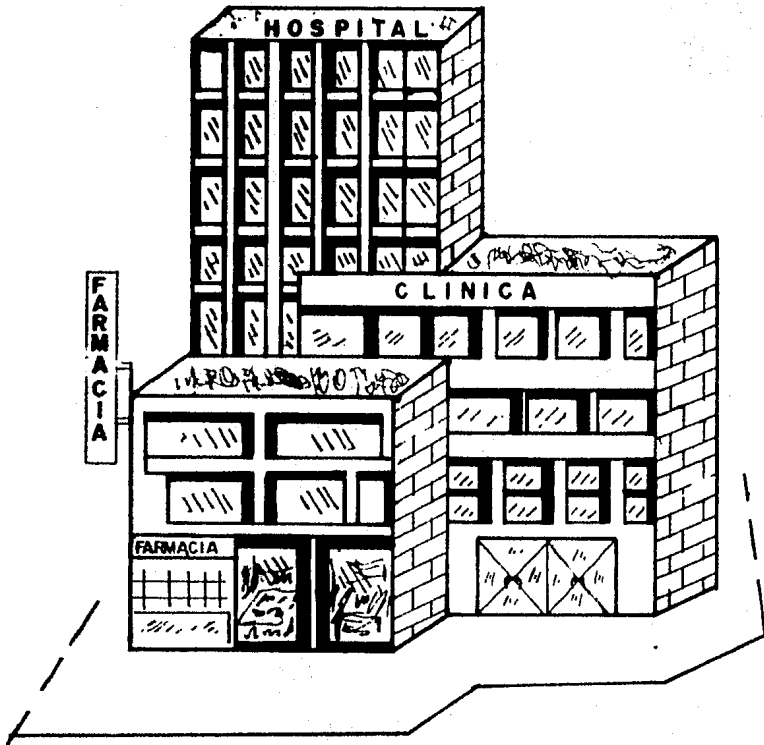
**SUELDO : RAZONABLE Y PROPORCIONAL CON EL TRABAJO Y
RESPONSABILIDAD DE CADA PUESTO.**



**SERVICIO MEDICO : ATENCION POR PROFESIONALES RESPONSABLES,
MEDICINAS Y HOSPITALES PARA USTED Y SUS FAMILIARES
SIEMPRE Y CUANDO SE COMPRUEBE QUE USTED ES EL UNICO
SOSTEN ECONOMICO .**



P R E S T A C I O N E S



PRESTACIONES

Las prestaciones son un elemento, que en forma adicional al salario nominal, se te otorgan en metálico o en especie, y que representan un ingreso o el ahorro de un gasto, contribuyendo éstas, al incremento del salario nominal.

Las prestaciones que te otorgan, de acuerdo a la Ley -- Federal del Trabajo, son las siguientes:

- Jornada de trabajo.
- Descanso de media hora, durante la jornada de trabajo.
- Pago de horas extras.
- Un día de descanso a la semana.
- Ocho días de descanso obligatorio al año.
- Vacaciones.
- Aguinaldo.
- Capacitación y adiestramiento.
- Protección especial a las trabajadoras, en los períodos pre y postnatal.
- Servicio Médico. De acuerdo a la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social incluye: atención en clínicas, Hospitalización, medicinas y ambulancias.
- Salario o subsidio por accidentes y enfermedades profesionales.
- Subsidio por enfermedad.
- Subsidio antes y después del parto a la asegurada.
- Pensión por cesantía.

Y por lo que respecta a nosotros, como Institución, las

prestaciones que otorgamos, además de las legales, son:

- Préstamos personales.
- Más de 15 días de vacaciones pagadas.
- Premios por razones diversas.

**ADEMAS GOZARA DE OTRAS
PRESTACIONES DE DIFEREN-
TE INDOLE.**

ECONOMICOS



CULTURALES



REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

Para los efectos del presente "Reglamento Interior de Trabajo", se designará al mismo, en lo sucesivo, como "Reglamento Interior"; al "Contrato Individual entre el Colegio -- Hispano Americano, A.C., y sus trabajadores" como "el Contrato"; a la "Ley Federal del Trabajo" como "Ley del trabajo"; y al Colegio Hispano Americano, A.C. como la "Institución".

1.- Disposiciones Generales:

Artículo 1: Este Reglamento Interior es de observancia obligatoria, y regula las relaciones laborales, entre la Institución y todas aquellas personas que tienen la calidad de trabajadores y empleados de la misma.

Artículo 2: Al personal de la Institución se clasifica como sigue:

- a) Trabajadores y empleados permanentes o contratados por tiempo indeterminado.
- b) Trabajadores y empleados eventuales o temporales, ya sea porque así lo exige la naturaleza del trabajo que se va a prestar, o porque tenga por objeto sustituir temporalmente a otro empleado.

Artículo 3: El personal temporal o eventual, se registrará por las disposiciones aplicables de el "Contrato", por las de este "Reglamento Interior", y en lo previsto en dichos instrumentos, por los de la "Ley del Trabajo".

2.- Lugar y Hora de Trabajo:

(Art. 423, fracción I y II de la L.F.T.)

Artículo 4: Los trabajadores y empleados prestarán sus servicios en las aulas y oficinas de la Institución, -- ubicadas en los lugares indicados en el "Contrato", y - de allí sólo podrán ser movidos mediante consentimiento individual expresado por escrito. Se exceptúan de esta disposición, los empleados cuya labor, por su naturaleza, deba ser desarrollada en lugares diferentes a los - mencionados en este artículo, o que requieran moviliza- ción frecuente.

Artículo 5: La Institución señalará las horas de entra- da y salida para el personal, según los puestos en que_ preste servicios, y las necesidades de atención al pú-- blico. Los horarios oficiales serán comunicados oportu namente al personal.

Artículo 6: Para la comprobación de la exactitud de las entradas y salidas del personal, la Institución podrá - implantar el uso de listas de asistencia, relojes mar-- cadores u otro procedimiento semejante que reúna los re quisitos necesarios de control, especificados en el --- "Contrato".

Artículo 7: El trabajador o empleado debe presentarse - puntualmente a sus labores, de llegar con retraso, se - hará acreedor a las sanciones correspondientes: cuando_ dicho retraso sea mayor de 10 minutos, la Institución - podrá reusarse a admitirlo en su trabajo, y su falta -- será considerada como injustificada para todos los efec tos legales.

Artículo 8: El trabajador o empleado que falte injustificadamente a sus labores, no tendrá derecho a recibir la retribución correspondiente a los días de ausencia, perjuicio de que se le apliquen las demás sanciones legalmente procedentes.

Artículo 9: El personal con horario continuo, dispondrá de media hora de descanso durante la jornada, para ingerir sus alimentos. Las horas respectivas serán fijadas por la Institución.

Artículo 10: El personal con horario discontinuo, dispondrá del tiempo suficiente para tomar sus alimentos a las horas que señale razonablemente la institución. Este tiempo no será considerado dentro de la jornada de trabajo, en virtud de que el empleado tiene la libertad de disfrutarlo fuera de ésta.

Artículo 11: Los trabajadores y empleados solamente deberán trabajar una jornada extraordinaria, cuando las circunstancias lo ameriten y exista la autorización previa y por escrito del responsable facultado por la Institución. Todo tiempo extraordinario trabajado, se pagará semanal o quincenalmente, según sea el caso, contra el recibo correspondiente firmado por el trabajador.

3.- Aseo y Conservación de Locales y Equipos:

Artículo 12: El personal de servicio debe usar el equipo necesario, que en su caso, le proporcione la Institución.

Artículo 13: El personal cuidará de su equipo y útiles_ de trabajo, así como de sus escritorios y accesorios. - Al concluir sus labores diarias, guardará sus útiles y_ accesorios de trabajo, y cerrará con llave sus gabi-- nes y escritorios.

Artículo 14: La conservación de los útiles de trabajo, - en general, queda bajo la responsabilidad del personal_ que los use. Cuando por causas imputables al trabaja-- dor, dichos útiles o equipos se destruyan o se pierdan, el empleado resarcirá a la Institución, de los daños -- que se causen.

Artículo 15: El personal responderá también por el uso_ de las diversas instalaciones telefónicas, de los apara_ tos de intercomunicación, etc., y reportará de inmedia_ to a la Institución, cualquier descompostura o anomalía que observe a este respecto.

4.- Días y Lugares de Pago:

(Art. 423, fracción IV de la L.F.T.)

Artículo 16: El pago de los sueldos se hará semanalmen_ te, los días viernes, al personal de mantenimiento e in_ tendencia; y los días 15 y último del mes, a los emplea_ dos de la Institución. Dicho pago se llevará a cabo en_ las oficinas de la Institución y en horas laborables. - Si el día de pago no fuera laborable, el pago se efec-- tuará el día inmediato anterior.

Artículo 17: El personal se obliga a firmar recibos en_

favor de la Institución, por la totalidad de los pagos recibidos hasta la fecha del otorgamiento de los mismos, en el concepto de que estos recibos implican conformidad del empleado por el tiempo trabajado y la remuneración que acusen.

5.- Normas para el Uso de los Asientos y Sillas:

(Art. 423, fracción V; art. 132, fracción V de la L.F.T.).

Artículo 18: La Institución proporcionará a los trabajadores y empleados, los asientos y sillas para desarrollar su trabajo con la debida comodidad, en los términos que proviene la fracción V del art. 132 de la L.F.T. En los casos, que por la naturaleza del trabajo, deban permanecer en pie, tomarán descansos de 10 minutos cada dos horas, utilizando para ello, las sillas y asientos a que se refiere este artículo.

6.- Riesgos Profesionales:

Artículo 19: La Institución queda, en todo caso, obliga a prestar los primeros auxilios, y a cuidar el traslado de los empleados y trabajadores al centro médico o clínica del I.M.S.S. que corresponda, o la más inmediata si el caso lo amerita. La Institución debe mantener en el mismo lugar de trabajo, los medicamentos y el material de curación necesarios para primeros auxilios, y al personal adiestrado para que los preste. Para seguridad del propio personal y de la Institución, todos los Em

pleados y trabajadores están obligados a observar las - medidas de seguridad que ésta establezca. Independientemente de lo anterior, la Institución conservará, en cualquier momento, el derecho de dar por terminada la - relación laboral, en los casos previstos en el artículo 47 de la Ley del Trabajo.

Artículo 20: En caso de accidentes de trabajo, quienes - tengan conocimiento del mismo, deben dar aviso al jefe - más inmediato, para que se adopten las medidas preventi - vas.

7.- Protección a la Maternidad:

(Art. 423, fracción VII de la L.F.T.)

Artículo 21. En relación a las trabajadoras que van a - dar a luz, la Institución se remitirá a las prestacio-- nes que otorga el Instituto Mexicano del Seguro Social. (Art. 170 de la L.F.T.).

8.- Exámenes Médicos:

(Art. 423, fracción VIII de la L.F.T.)

Artículo 22: El personal está obligado a someterse a -- los exámenes médicos que acuerde la Institución, y a po - ner en práctica las medidas de higiene que la misma, o - las autoridades del ramo determinen. Dichos exámenes - se efectuarán cuando se inicie la relación laboral.

9.- Permiso y Licencias:

(Art. 423, fracción IX de la L.F.T.)

Artículo 23: El personal podrá faltar justificadamente a sus labores, con goce de sueldo, previo aviso a su jefe inmediato, los días y por los motivos que a continuación se detallan:

- a) Los trabajadores y empleados del sexo masculino, el día de nacimiento de sus hijos.
- b) Cualquier trabajador o empleado, dos días en caso de fallecimiento de sus padres, hermanos, cónyuge o concubina única e hijos, siendo éstos días el que ocurra el fallecimiento y el siguiente a éste.

10.- Descanso Semanal y Vacaciones:

(Art. 423, fracción XI de la L.F.T.)

Artículo 24: Los empleados y trabajadores gozarán - - - de un día de descanso a la semana, que ordinariamente será el domingo. El personal, además, gozará de los días de descanso obligatorio que fija la Ley del Trabajo. Los trabajadores y empleados no están obligados a prestar sus servicios en su día de descanso; si se quebranta esta disposición, la Institución les pagará independientemente del salario que les corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio prestado. Sin embargo, los trabajadores que deban realizar labores de vigilancia o mantenimiento en su día de descanso tendrán derecho a recibir por su trabajo una prima equivalente al 25% sobre el salario que corresponda a los días ordinarios de trabajo y a disfrutar además de otro día de descanso.

Artículo 25: El personal hará uso de sus vacaciones en la fecha que al efecto fije la institución. Dentro de los seis meses siguientes al vencimiento del año de servicios, de tal modo que no se entorpezcan las labores ordinarias de ésta, para lo cual la Institución formulará y dará a conocer anualmente el programa de vacaciones a que se sujetará el personal. Los días de vacaciones no serán acumulables ni podrán compensarse con una remuneración. El sueldo del período de vacaciones y la prima del 25% correspondiente al número de días laborables que comprenda el período de vacaciones, se pagarán antes del inicio de las mismas. Los trabajadores y empleados temporales o eventuales tendrán derecho a un período anual de vacaciones en proporción al número de días trabajados en el año. Si la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicios, el empleado o trabajador tendrá derecho a una remuneración por vacaciones, proporcionada al tiempo de servicios prestados. Los períodos de vacaciones deberán disfrutarse en forma continua. Sólo por excepción, y por acuerdo de las partes, dicho período se podrá dividir como máximo en dos etapas, sin que esto sienta precedente y siempre y cuando ninguno de los períodos sea inferior a seis días laborables.

11.- Sanciones:

(Art. 423, fracción X de la L.F.T.)

Artículo 26: Sin perjuicio de lo dispuesto por la Ley -

Federal del Trabajo, se establecen como sanciones las siguientes:

- 1) Amonestación oral.
- 2) Suspensión de uno a tres días, sin goce de sueldo.
- 3) Suspensión de cuatro a seis días, sin goce de sueldo.
- 4) Rescisión de contrato de trabajo, dando aviso al empleado o trabajador, por escrito, de la fecha y causa o causas de la rescisión.

La Institución aplicará, después de escuchar al empleado o al trabajador y recibido las pruebas que éste le ofrezca en su defensa, y según la gravedad de la falta, cualquiera de las medidas disciplinarias arriba enumeradas, pudiendo llegar hasta la rescisión del contrato.

12.- Obligaciones del personal:

(Art. 423, fracción XI de la L.F.T.)

Artículo 27: Además de las obligaciones derivadas del contrato de este Reglamento Interior, de la Ley del Trabajo y demás disposiciones legales aplicables, el personal tendrá las siguientes:

- 1) Cumplir con todas las disposiciones de orden técnico y administrativo que dicte la Institución, mediante reglamentos, instructivos, circulares o disposiciones de carácter general.
- 2) Presentarse puntualmente al desempeño de sus labores, y marcar o firmar sus horas de entrada y salida del trabajo, según el sistema establecido.
- 3) Ejecutar su trabajo con exactitud y cuidado de acuerdo

a los sistemas establecidos.

4) Hacia el personal a su cargo:

- a) Informarle de todo lo que necesite conocer para el mejor desempeño del trabajo, como miembro integrante de la Institución.
- b) Capacitarlo para el desempeño de su puesto y para otros puestos de igual o superior categoría, según las disposiciones relativas de la Ley del Trabajo.
- c) Escucharlo y atender sus sugerencias, quejas y asuntos personales.
- d) Tratarlo con educación y respeto, y procurar que las relaciones personales entre todos, sean cordiales.

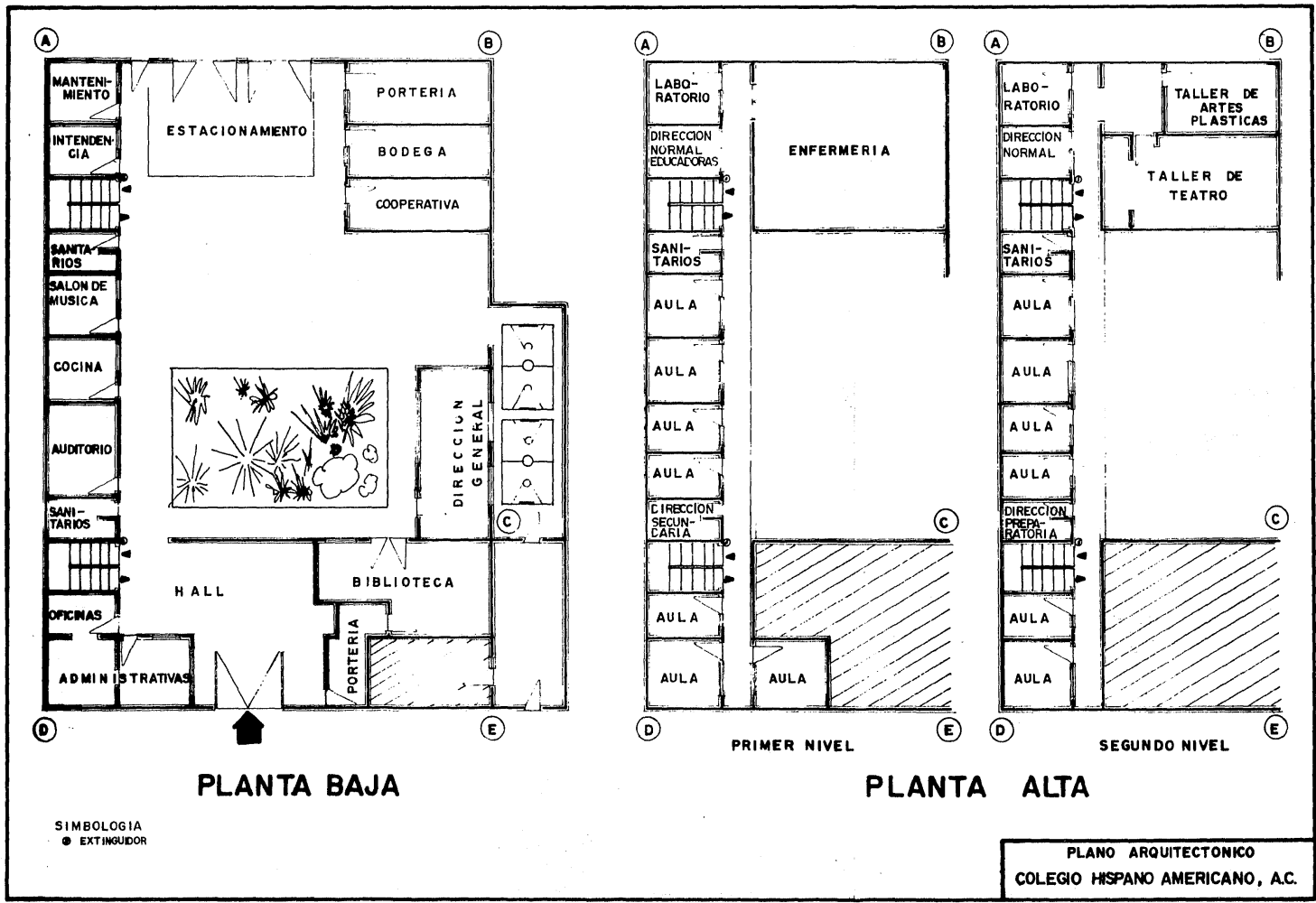
Artículo 28: Además de las prohibiciones derivadas del "Contrato" de este Reglamento Interior de la Ley del Trabajo, y demás disposiciones legales aplicables, el personal estará sujeto a las siguientes prohibiciones:

- 1) Suspender o abandonar su trabajo, o salir a la calle en horas de labores, sin autorización expresa de su jefe inmediato.
- 2) Utilizar los medios de comunicación de la Institución para asuntos particulares, excepto en caso de emergencia.
- 3) Faltar al trabajo sin causa justificada y sin previo permiso de sus superiores.
- 4) Organizar y participar en colectas, rifas y las llamadas "tandas" entre el personal.

- 5) Realizar operaciones particulares de préstamo.
- 6) Sustraer de las oficinas de la Institución, documentos, útiles, papeles y pertenencias de la misma, o -- que estén bajo su cuidado, y guarda, sin permiso escrito, previo, otorgado por los representantes de la misma.
- 7) Realizar actividades ajenas al trabajo, o aquellas - que obstaculizen o entorpezcan las labores dentro de las horas destinadas a las mismas.
- 8) Introducir a las oficinas de la Institución, a personas ajenas a la misma.
- 9) Permitir que otro empleado o trabajador marque o fir_ sus horas de entrada y salida del trabajo, o marcarlas por otro empleado, según el sistema establecido.
- 10) Alterar, modificar, falsificar o destruir correspondencia, documentos, comprobantes y controles de la - Institución, cualquiera que sea el propósito que se_ persiga.

Transitorios:

Artículo 1: El presente reglamento Interior, no deroga ni -- reduce los derechos y prestaciones de que disfrutaban los em-- pleados y trabajadores, además de los establecidos en el mis_ mo.



PLANTA BAJA

PRIMER NIVEL

SEGUNDO NIVEL

PLANTA ALTA

SIMBOLOGIA
 ● EXTINGUIDOR

PLANO ARQUITECTONICO
COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.

Posteriormente, se realizarán las siguientes actividades:

- Visita a la institución (instalaciones) a fin de que -- los nuevos empleados se familiaricen con la disposición física de los locales.
- Se hará la presentación con parte del personal de la -- organización, especialmente con aquel de otros departamentos con los cuales se tendrá contacto o relaciones - (vigilante, cajero, etc.).
- Presentación del nuevo elemento a los demás miembros -- del departamento; de ser posible, es recomendable nombrar un compañero que lo auxilie en los detalles que -- sea necesario conocer más a fondo.
- Información acerca de los detalles propios para la elaboración del trabajo y que refuercen o amplíen lo visto en la sesión de bienvenida.
- Entrevista de ajuste (al vencimiento de su primer contrato, o a un cierto plazo fijo, por ejemplo, 3 meses), efectuada generalmente por el jefe de sección al que -- pertenece y a la vez, por el encargado de la administración, con la finalidad de conocer si el proceso de selección y adaptación han sido adecuados, o bién, a fin de localizar las desviaciones.

**SIMBOLOGIA DIAGRAMA DE FLUJO
(PROPUESTO)**



DOCUMENTO



OPERACION



DESPLAZAMIENTO



DECISION



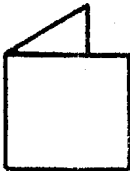
ARCHIVO DE REQUISICIONES DE
PERSONAL DEL AREA QUE LE DA ORIGEN



ARCHIVO DE REQUISICIONES DE
PERSONAL DE LA ADMINISTRACION

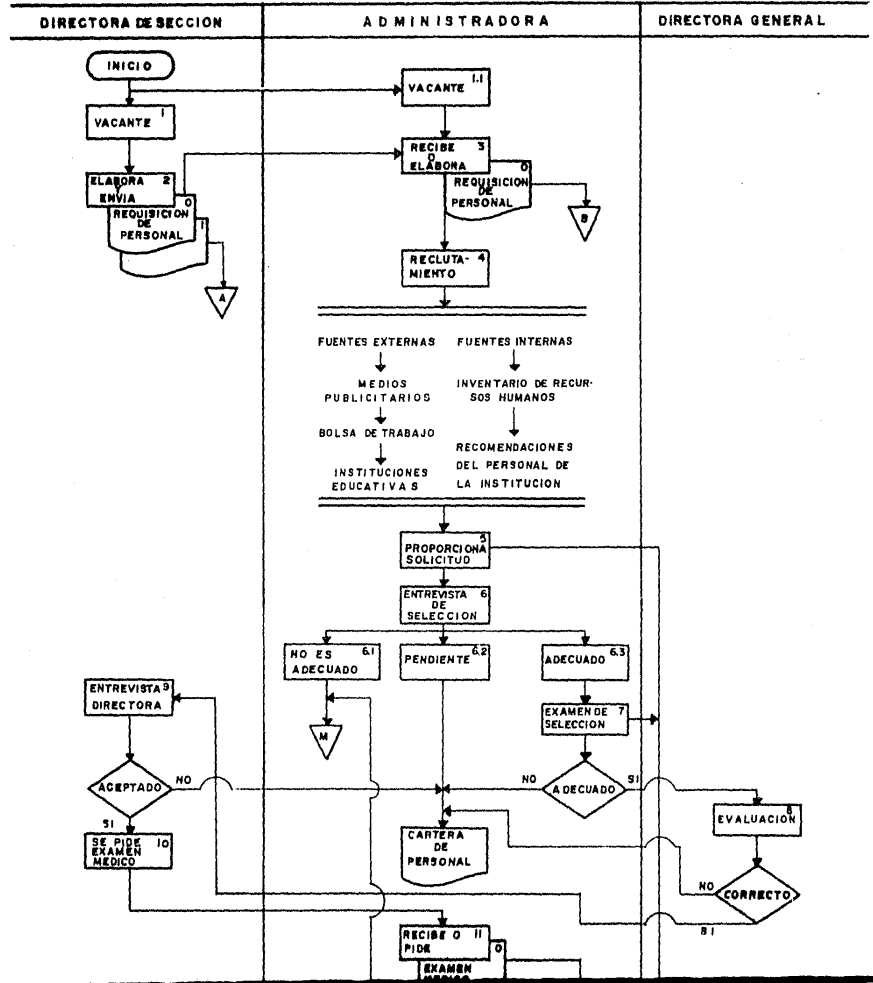


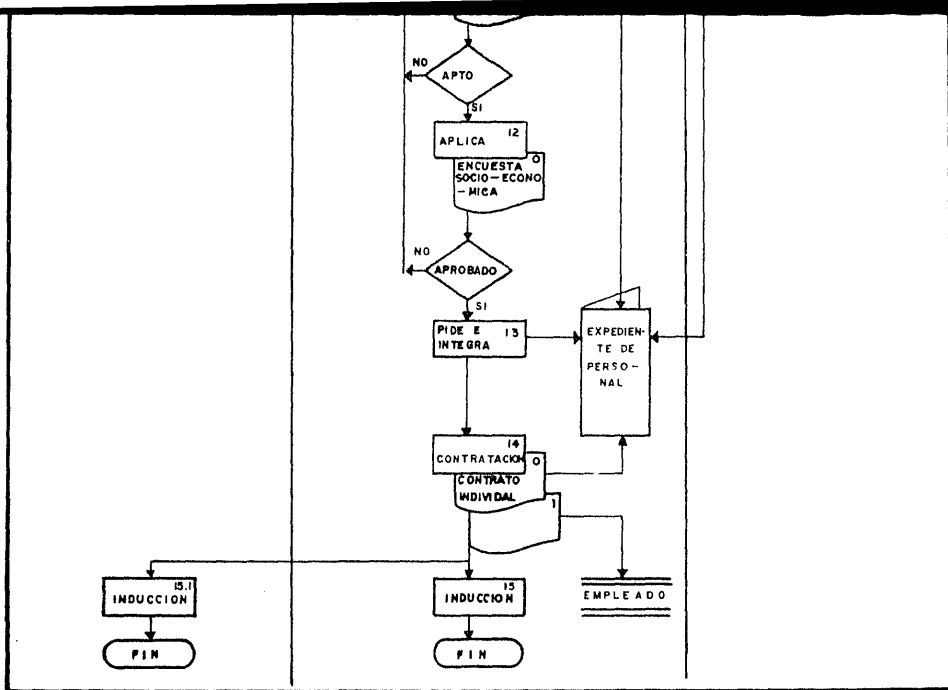
ARCHIVO MUERTO DE PERSONAL



EXPEDIENTE DE PERSONAL

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.
AREA DE RECURSOS HUMANOS
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS Y FORMAS
RECLUTAMIENTO, SELECCION, CONTRATACION E INDUCCION (PROPUESTO)





ANEXO (10)

PROCEDIMIENTO (PROPUESTO)

DIRECTORA DE SECCION

- 1.- Surge una vacante de personal docente.

ADMINISTRADORA

- 1.1 Surge una vacante de personal administrativo o de -
intendencia.

DIRECTORA DE SECCION

- 2.- Elabora y envía a la Administración, requisición de personal, de acuerdo al anexo (2).

ADMINISTRADORA

- 3.- Recibe en caso de personal docente, o elabora, en caso de personal administrativo e intendencia, requisición de personal (anexo 2).
- 4.- De acuerdo a la requisición de personal, efectúa el reclutamiento, por medio de las fuentes externas e internas.
- 5.- Proporciona solicitud de empleo, de acuerdo al anexo -- (3).
- 6.- Realiza entrevista de selección, de acuerdo al anexo -- (4).
 - 6.1 Si el candidato no es adecuado, se archiva en el --
archivo muerto.
 - 6.2 Si se le considera pendiente por algún motivo, se -
archiva en la cartera de personal.
 - 6.3 Si es adecuado, se pasa al punto 7.

- 7.- Se aplican exámenes de selección de personal, de acuerdo al anexo (6).

DIRECTORA GENERAL

- 8.- Evalúa al personal, de acuerdo al proceso aplicado y determina si es correcto o no.

DIRECTORA DE SECCION

- 9.- La directora de sección correspondiente sostiene una entrevista de aprobación y decide si es aceptado o no.
- 10.- Pide a la persona su examen médico, para que sea entregado a la Administradora.

ADMINSTRADORA

- 11.- Recibe en el caso del punto 10, ó pide después del punto 8 (en caso de personal administrativo o de intendencia), el examen médico y lo revisa, para considerarlo apto o no apto al puesto.
- 12.- Aplica a la persona la encuesta socioeconómica del anexo (7), y determina su aprobación.
- 13.- Pide documentación (curriculum, comprobantes de estudio, cartas de recomendación, Registro Federal de Contribuyentes, Seguro Social) en el caso de personal docente, abre su expediente respectivo con estos documentos y los utilizados en este proceso (solicitud de empleo, examen de selección, examen médico, encuesta socioeconómica).
- 14.- Contrata a la persona, proporcionándole el Contrato Individual de Trabajo de acuerdo al anexo (8) en original y copia, integrándose a su expediente respectivo.

15.- Lleva a cabo la inducción del empleado administrativo y_ de intendencia, de acuerdo al anexo (9).

DIRECTORA DE SECCION

15.1 Lleva a cabo la inducción del personal docente de - acuerdo al anexo (9).

ANEXO (II)

SISTEMA DE VALUACION DE PUESTOS

I N T R O D U C C I O N :

La valuación de puestos es la técnica mediante la cual se determina el valor de los puestos en particular dentro de una Organización en relación con los demás puestos en la misma Organización.

La valuación empieza con un análisis de los puestos para obtener la descripción de ellos; posteriormente las descripciones son utilizadas para especificar los puestos y finalmente establecer el valor relativo de cada puesto en particular.

El sistema de valuación de puestos a aplicar en este caso, es el método de valuación por puntuación debido a que ha logrado mayor aceptación debiéndose esto a su carácter técnico y a la relativa sencillez de su aplicación, también permite cambios que lo adapten a las circunstancias particulares de cada empresa.

Los factores que componen a este sistema son:

- Habilidad
- Responsabilidad
- Esfuerzo
- Condiciones de trabajo.

Cada factor tiene de menos cuatro grados y hay una especificación para cada uno de los grados de dichos factores.

El proceso de valuación, se lleva a cabo mediante la reunión de un Comité, integrado por personal del nivel directi-

vo de la Institución.

A continuación damos a usted la explicación de los factores y los grados correspondientes a cada factor.

FACTOR HABILIDAD

Conocimientos básicos necesarios en el trabajo para su comprensión y ejecución adecuada.

Subfactor: Educación

En este factor se valúan los conocimientos que se requieren para comprender el trabajo y ejecutarlo adecuadamente, y que pueden haberse adquirido en la escuela o en la práctica.

Grado	Descripción	puntos
1	Instrucción básica para comprender y seguir las prácticas establecidas; instrucciones verbales o escritas; desarrollar habilidades numéricas simples. Se requiere instrucción primaria.....	20
2	Taquigrafía en español; conocimientos y habilidades manuales para manejar máquina de escribir, o máquinas de oficina de fácil manejo. Se requiere secundaria, prevocacional..	45
3	Conocimientos y habilidades para leer con fluidez, escritos con buena ortografía; operación de equipo de oficina	

Grado	Descripción	Puntos
	complicado, conocimientos básicos de: - electricidad, mecánica; conocimientos - de contabilidad suficientes para resol- ver problemas sencillos. Se requiere preparatoria, vocacional o su equivalente.....	70
4	Conocimientos necesarios para la aplica- ción y explicación práctica de algunas_ ciencias, tales como contabilidad, quí- mica, etc. Dominio de un idioma extran- jero. Se requiere dos años de carrera profe-- sional o su equivalente.....	100

Subfactor: Experiencia

Aquí se valúa el tiempo empleado en trabajos similares_
y en el trabajo mismo, para conocerlo y poder desempe-
ñarlo.

Grado	Descripción	Puntos
1	Experiencia en labores similares de has- ta seis meses.....	25
2	Experiencia mínima en labores similares correspondiente de hasta un año, para - el ejercicio del puesto.....	50
3	Experiencia mínima en labores docentes_ de hasta tres años.....	75
4	Experiencia mínima en labores docentes_	

Grado	Descripción	Puntos
	de hasta más de cinco años	100

Subfactor: Iniciativa y Criterio

Se considera el grado en el que el trabajo requiere acción independiente y consecuentemente el grado necesario para interpretar y valorar criterios personales.

Grado	Descripción	Puntos
1	Trabajo sencillo y de repetición, para el desempeño del cual se reciben instrucciones precisas sin posibilidad de duda y sin interpretación de criterios..	20
2	Trabajo ejecutado con instrucciones y/o procedimientos definidos, decisiones de poca importancia	45
3	Trabajo que requiere planear y ejecutar labores basadas en procedimientos establecidos o métodos captados, ejecutado bajo supervisión general	75

FACTOR RESPONSABILIDAD

Se refiere a las obligaciones y riesgos comunes en el trabajo que por tanto forman parte de el y por los cuales se responde de su correcto y adecuado desarrollo.

Subfactor: Relaciones Humanas

Aquí se considera hasta que punto es necesario para el desempeño del trabajo tratar con otras personas, dar u ob---

tener información o instrucciones, etc.

Grado	Descripción	Puntos
1	Relaciones con los compañeros de trabajo, respecto a la rutina del mismo, y con sus jefes para recibir instrucciones.....	10
2	Relaciones generales con otras personas dentro de la Institución a fin de dar u obtener información respecto a asuntos concernientes al desarrollo de las labores.....	30
3	Relaciones con el alumnado donde es necesario ejercer tacto y descripción a fin de obtener su cooperación y participación en clases.....	50

Subfactor: E q u i p o

Se refiere a la responsabilidad que involucra el manejo de equipo en el puesto, para el desarrollo de las actividades del mismo.

Grado	Descripción	Puntos
1	Se maneja equipo especial de trabajo - tal como equipo de herrería, capintería, plomería, etc.....	10
2	Se maneja equipo normal de tipo secretarial o contable, incluyendo máquina de escribir y/o_	

Grado	Descripción	Puntos
	máquina sumadora además de útiles de escritorio.	15
3	Se maneja equipo normal de trabajo tales como escritorios, papelería y útiles incluyendo audiovisuales y/o materiales de laboratorio	40

Subfactor: Supervisión

Se valúa el grado de supervisión que implica el puesto, tomando en cuenta el nivel de importancia de éste dentro de la Institución.

Grado	Descripción	Puntos
1	Dirigir parte del tiempo un grupo pequeño; instruirlos, asignarles trabajo y -revisar éste a intervalos	5
2	Dirección inmediata de un grupo, empleando la mayor parte de su tiempo en supervisión. Instruirlos, asignarles labores, revisar éstas y mantener la corriente de trabajo. Turnar los problemas de personal a su superior	15
3	Supervisión directa de una sección o varios grupos con responsabilidad limitada en cuanto a la asignación de labores, verificación de resultados y manejo de personal. Hacer las recomendaciones que	

Grado	Descripción	Puntos
	crea conveniente	30

FACTOR: ESFUERZO

Se refiere al nivel de atención que tanto la mente como el cuerpo deben dar al trabajo a desarrollar en el puesto.

Subfactor: Esfuerzo mental y/o visual

Se considera el grado de fatiga mental y/o visual causada por el trabajo, tomando en cuenta el tiempo y la intensidad de su aplicación.

Grado	Descripción	Puntos
1	Poca atención mental, trabajos de rutina que requieren mínimo esfuerzo para recordar instrucciones	10
2	Poca concentración mental, aunque frecuentemente trabajos en que debe recordarse cierta variedad de procedimientos para ejecutarse en forma correcta. El trabajo puede requerir el leer gran parte del tiempo, comprobar datos sencillos	20
3	Trabajos que requieren bastante concentración mental por la necesidad de ejercer una vigilancia constante sobre el grupo. La atención visual puede ser intensa por períodos cortos de tiempo en	

Grado	Descripción	Puntos
	la revisión o verificación de cifras...	40

Subfactor: Esfuerzo físico

Aquí se valgan los requisitos de trabajo respecto al -- esfuerzo físico que causa fatiga y el cansancio inherente a la postura en que se ejecute el trabajo.

Grado	Descripción	Puntos
1	El trabajo requiere poco esfuerzo físico el necesario para manejar objetos o trabajar con las manos, estando sentado.	
	Caminar ocasionalmente	5
2	El trabajo requiere estar de pie o sentado trabajando continuamente con las manos. Caminar parte del tiempo	10
3	El trabajo requiere caminar una gran parte del tiempo	15
4	El trabajo requiere caminar la mayor parte del tiempo; ocasionalmente mover objetos de peso medio	20

FACTOR: CONDICIONES DE TRABAJO

Se refiere a diferentes condiciones que prevalecen alrededor del trabajo.

Subfactor: Medio Ambiente

Se considerán las incomodidades molestas y accidentes, inherentes a la ejecución del trabajo.

Grado	Descripción	Puntos
1	Trabajo en oficinas o talleres con luminosidad artificial, clima normal y ruido natural del grupo de oficina	15
2	Trabajo en oficinas o talleres con luminosidad escasa o muy fuerte, temperatura alta por la concentración de gente...	20

FACTORES

GRADOS Y PUNTOS

	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>
I.- HABILIDAD				
Educación	20	45	70	100
Experiencia	25	50	75	100
Iniciativa y criterio	20	45	75	
II.- RESPONSABILIDAD				
Relaciones humanas	10	30	50	
Equipo	10	15	40	
Supervisión	5	15	30	
III.-ESFUERZO				
Esfuerzo mental y/o visual	10	20	40	
Esfuerzo físico	5	10	15	20
IV.- CONDICIONES DE TRABAJO				
Medio ambiente	15	20		

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: Hoja de Valuación de Puestos
 Clave: CHAP-8
 Objeto: Establecer una remuneración justa a cada puesto.
 Elabora: Comité de Valuación
 Fuente de Información:
 Documento Base: Análisis de puesto
 Medio de Elaboración: Manual o mecánico
 Revisa y aprueba: Directora General
 Medida: Media carta
 Distribución de Ejemplares:

<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Blanco	Administradora	Definir los perfiles de los puestos para la selección de personal.

CHAP-8

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A. C.

HOJA DE VALUACION DE PUESTOS

ELABORO

COMITE DE VALUACION

REVISO Y APROBO

DIRECTORA GENERAL

PUESTO

SECCION

NUMERO DE PUESTOS

FACTORES	GRADO	PUNTOS
I.- HABILIDAD		
EDUCACION		
EXPERIENCIA		
INICIATIVA Y CRITERIO		
II.- RESPONSABILIDAD		
RELACIONES HUMANAS		
EQUIPO		
SUPERVISION		
III.- ESFUERZO		
ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL		
ESFUERZO FISICO		
IV.- CONDICIONES DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE		

ANEXO (12)

SISTEMA DE CALIFICACION DE MERITOS

Su objetivo es describir las cualidades del individuo - como trabajador, a fin de poder conocer la forma en que éste desempeña su trabajo. La calificación de meritos debe ser llenada por las Directoras y Subdirectoras de Sección, llenando una por cada empleado de su sección. La Administradora será quien supervise dicha calificación.

La calificación de méritos se aconseja hacerla, en condiciones normales, no menos de dos ni más de cuatro veces al año, a fin de checar que la información sea correcta.

A continuación presentamos el sistema:

Método de escalas discontinuas: Es aquella que tiene -- divisiones verticales en cuyo caso el paso de un grado al siguiente se hace en forma brusca por corresponder a cada grado, una definición específica.

Este sistema está compuesto por siete factores los cuales son calificados de acuerdo a las diferentes opciones que van del 0% al 100%, asentando en el cuadro del factor a calificar en la parte inferior derecha, el porcentaje otorgado.

Estos factores son aplicables a todo el personal de la institución, sin embargo, para el personal docente es necesario diseñar un cuestionario aplicable a las alumnas, para complementar esta calificación de méritos, ya que ellas pueden aportar otros factores para una mejor evaluación.

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE LA FORMA

Nombre: Hoja de Calificación de Méritos.
 Clave: CHAP- 9
 Objeto: Otorgar una calificación al personal, de acuerdo a su trabajo.
 Elaboran: Directoras y Subdirectoras de Sección.
 Medio de Elaboración: Manual
 Supervisa: Administradora
 Medida: Carta
 Distribución de Ejemplares:

<u>Orden</u>	<u>Color</u>	<u>Destino</u>	<u>Uso</u>
Original	Blanco	Administradora	Información sobre el desempeño del personal, para archivar en el expediente del mismo.

COLEGIO HISPANO AMERICANO, A.C.
HOJA DE CALIFICACION DE MERITOS

TIPO DE ENTREVISTA

CORRECTIVA

ESPECIAL

DIA

MES

AÑO

FACTORES	00/o	250/o	500/o	750/o	1000/o
CALIDAD DE TRABAJO o/o	COMETE ERRORES, TRABAJO INSATISFACTORIO.	DESCUIDADO, PROPENSO A COMETER ERRORES.	PARTE DEL TIEMPO MANTIENE UN NIVEL DE CALIDAD ACEPTABLE.	NORMALMENTE REALIZA BUEN TRABAJO, COMETE POCOS ERRORES.	TRABAJO EXCELENTE
CANTIDAD DE TRABAJO o/o	NORMALMENTE INFERIOR AL PROMEDIO, NO CUMPLE CON LO QUE SE LE PIDE.	TOMA MUCHO TIEMPO, PRODUCE POCO.	VOLUMEN RAZONABLE, NECESITA PRESION.	PRODUCE EL TRABAJO REQUERIDO NO NECESITA PRESION.	ELEVADA PRODUCCION EXCEDE LAS NORMAS, TRABAJA RAPIDAMENTE.
COOPERATIVIDAD o/o	RENCILLOSO, ANTAGONISTA, DESCONSIDERADO CON LOS DEMAS.	NO SE RELACIONA OCASIONALMENTE PROVOCA FRICCIONES Y PROBLEMAS.	TRABAJA CON EL GRUPO RETRAIDO.	SE RELACIONA ADECUADAMENTE PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO.	AYUDA A LOS DEMAS PARA UN MEJOR DESARROLLO DEL TRABAJO.
CONFIABILIDAD o/o	NO CONFIABLE EN NINGUN ASPECTO.	REQUIERE MUCHA SUPERVISION Y PRESION.	CONFIABLE EN LA MAYOR PARTE DE SUS LABORES, NECESITA VIGILANCIA EN LAS TAREAS NO RUTINARIAS	LLEVA A CABO LAS INSTRUCCIONES SOLO NECESITA DE VIGILANCIA OCASIONAL.	OBTIENE RESULTADOS RAPIDOS Y EFECTIVOS NO NECESITA VIGILANCIA.
INICIATIVA o/o	SIEMPRE ESPERA QUE LO MANDEN, REQUIERE GUIA CONSTANTE.	RUTINARIO ESPERA SE LE ORDENEN LAS COSAS.	EJERCE ALGO DE INICIATIVA, NECESITA ALGO DE VIGILANCIA.	HABILIDOSO, REQUIERE DE Poca SUPERVISION.	RESUELVE LOS PROBLEMAS ADECUADAMENTE POR SI MISMO BUSCA TAREAS ADICIONALES EN TIEMPO LIBRE.
CONOCIMIENTO DEL PUESTO O MATERIA o/o	NO COMPRENDE SE DECLARA INCAPAZ CON FACILIDAD, DESPLIEGA FALTA DE CONOCIMIENTO.	DESCONOCE LA MAYOR PARTE DE LAS FASES DEL PUESTO O MATERIA	DESCONOCE ALGUNAS FASES DEL PUESTO O MATERIA	CONOCIMIENTOS SATISFACTORIO DE CASI TODAS LAS FASES DE SU TRABAJO.	EXCELENTE DOMINIO DE SU PUESTO O MATERIA Y ALGUNOS CONOCIMIENTOS CORRELATIVOS.
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD o/o	RETRASADO DE 8 A 10 VECES POR MES AUSENTE DE 4 A 5 DIAS POR MES.	RETRASADO DE 5 A 7 VECES POR MES AUSENTE DE 2 A 3 DIAS POR MES.	SE AUSENTE UNA VEZ POR MES ATRASADO UNA VEZ POR SEMANA.	RETRASADO UNA O DOS VECES POR MES SE AUSENTE DE 4 A 6 VECES AL AÑO.	SE PRESENTA CON PUNTUALIDAD UNICAMENTE FALTA CON MOTIVOS JUSTIFICADOS Y CASI NUNCA.

NOMBRE DEL EMPLEADO

PUESTO

EVALUO

DIRECTORAS Y SUBDIRECTORAS DE SECCION

SUPERVISO

ADMINISTRADORA

OBSERVACIONES :

3.3.8 SEGUIMIENTO

Con el objeto de que las recomendaciones del auditor -- tengan el efecto deseado, es necesario que una vez que se hi zo la recomendación y ésta haya sido autorizada por la Admi- nistradora, el auditor realice el seguimiento con el objeto_ de vigilar que éstas efectivamente se lleven a la práctica,- y los resultados que se obtienen son los deseados.

En sí, se debe efectuar un seguimiento de todas aque--- llas recomendaciones sugeridas como resultado del informe de Auditoría, al término de cada ciclo escolar, para comprobar_ que realmente se está llevando a cabo lo establecido en este caso práctico. Lo cual permitirá tener un conocimiento ade- cuado de la naturaleza y desarrollo de las operaciones, así_ como detectar debilidades u omisiones del seguimiento en el sistema con el propósito de realizar las mejoras correspon-- dientes.

CAPITULO IV
CONCLUSIONES GENERALES

CONCLUSIONES GENERALES

- 1.- Nuestras hipótesis son válidas, ya que en la Institución no existe un Plan General de Recursos Humanos que articule todas las acciones en el manejo de personal y comprobamos que la Auditoría Administrativa es una herramienta útil para detectar las fallas de organización y control en el área de Recursos Humanos.
- 2.- El uso adecuado de la Auditoría Administrativa, resulta un medio valioso de dotar a la Institución de las cualidades necesarias para el logro de sus objetivos. También resulta de gran utilidad, a través de la revisión y evaluación, para descubrir mejores métodos que hagan disminuir los costos y aumentar las utilidades.
- 3.- La Auditoría Administrativa permite detectar posibles fallas administrativas, antes de que generen verdaderos problemas, así como planear técnicamente las soluciones que se requieran.
- 4.- La Auditoría Administrativa tendrá el papel de actuar como herramienta de mejoramiento en la elaboración de nuevos Planes Generales de Recursos Humanos, cuidando que estén debidamente actualizados.
- 5.- En forma general, la aplicación de la Auditoría Administrativa, tiene por objeto la realización de un estudio amplio, para evaluar la organización y funcionamiento de la Institución, proporcionando la información suficiente para que los dirigentes alcancen un mejor grado

de eficiencia en sus funciones administrativas y educativas, en beneficio de los alumnos, maestros y de la -- sociedad.

- 6.- No se ha logrado dar educación a toda la población indígena. Gran parte de los maestros egresados solicitan - plazas en las principales ciudades, rechazandolas en zonas rurales.
- 7.- Existe una insuficiencia de Recursos Humanos y Materiales para atender la demanda educacional a todos los niveles, creando improvisación y decremento de calidad en los niveles académicos, principalmente en el sector público.
- 8.- Debe haber un reajuste en las cuotas de inscripción enlas escuelas públicas, de tal manera que ayude a la reducción de los subsidios; estudie la gente que realmente quiera; se mejore la calidad en la educación y se cuente con los Recursos Humanos y Materiales necesarios --- para satisfacer la demanda de educación en el país.
- 9.- Se le debe dar una mayor participación al sector privado para que coadyuve a atender la demanda educativa.

BIBLIOGRAFIA

- Anaya Sánchez, Carlos Enrique. Auditoría Administrativa. Ed. Ecasa, 2a. edición. México, 1976.
- Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas, 2a. edición. México, 1976.
- Asociación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración. Auditoría Administrativa. ANCLA. México, 1978.
- Bravo Ahuja, Víctor y José Antonio Carranza. La Obra Educativa 1970-1976. Ed. Porrúa. México, 1978.
- Contaduría y Administración. Revista de la Facultad de Contaduría y Administración, No. 116. U.N.A.M. México, 1982.
- Cué Vega, Andrés. Contabilidad de la Asociaciones Civiles. Ed. Banca y Comercio, S.A.. México, 1978.
- De Pina, Rafael. Diccionario de Derecho. Ed. Porrúa. México, 1983.
- Fernández Arenas, José Antonio. Auditoría Administrativa.- Ed. Diana, 1a. edición. México, 1981.
- Koontz Harold y O'Donnell Cyril. Curso de Administración Moderna. Ed. McGraw Hill, 6a. edición. México, 1982.
- Larroyo, Francisco. Historia Comparada de la Educación en México, Ed. Porrúa, 18a. edición. México, 1979.
- Larroyo, Francisco. La Ciencia de la Educación. Ed. Porrúa México, 1980.
- Lazzaro, Víctor. Sistemas y Procedimientos. Ed. Diana, 2a.- edición. México, 1978.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas, Teoría y Práctica, Primera Parte. Ed. Limusa, 25a. edición. México, 1980.

- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal, Segunda -
Parte. Ed. Limusa. México, 1980.
- Rubio Ragazzoni, Víctor y Hernández Fuentes, Jorge. Guía -
Práctica de Auditoría Administrativa. Ed. Publicaciones --
Administrativas y Contables, 1a. edición. México, 1983.
- Taylor, Frederick W.. Principios de la Administración ----
Científica. Ed. Herrero Hermanos Sucesores, S.A.. México, _
1978.
- Yamane, Taro. Estadística. Ed. Harla, 3a. edición. México,
1979.
- Rivas Cuevas, Claudio Manuel. Casa Hogar para Niños y Jó---
venes, sus Problemas Legales, Fiscales y Financieros (te--
sis). U.N.A.M.. México, 1975.
- Informe Anual de Labores 1982-83. Secretaría de Educación_
Pública. Consejo Nacional Técnico de la Educación.
- Memorias de Labores 1976-82. Secretaría de Educación Pú---
blica. Consejo Nacional Técnico de la Educación.
- Plan Nacional de Educación; Cuaderno I. Secretaría de Edu-
cación Pública, 1977.
- Plan Nacional de Educación; Cuaderno IV. Secretaría de ---
Educación Pública, 1977.
- Código Civil para el Distrito Federal. Ed. Porrúa. 1980
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. ----
Ed. Porrúa. México, 1980.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta. México Fiscal. 1984.
- Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social. México Fis--
cal. 1984.
- Ley Federal de Educación; 1973.

- Ley Federal del Trabajo. México Fiscal, 1984.
- Diario Oficial de la Federación, 16 de abril de 1974. Secretaría de la Presidencia.
- Diario Oficial de la Federación, 23 de marzo de 1984. Secretaría de la Presidencia.

FE DE ERRATAS

<u>Pág.</u>	<u>Preg.</u>	<u>párrafo</u>	<u>renglón</u>	<u>dice</u>	<u>debe decir</u>
36		3o.	2o.	grande	grandes
39		3o.	5o.	al ser visto	al enemigo sin ser visto
53		6o.	5o.	secundaria	secundarios
58		4o.	1o.	de normas	da normas
72		4o.	3o.	Educaión	Educación
73		4o.	1o.	Hata	Hasta
75		3o.	5o.	ejecuto	ejecutivo
78		5o.	11o.	todos ellos	todas ellas
79		3o.	2o.	elaboravon	elaboraron
80		1o.	1o.	esto	estos
82		2o.	6o.	eseñanza	enseñanza
82		4o.	1o.	Politénico	Politécnico
83		3o.	1o.	presidencia	presidencial
90		4o.	6o.	relaciomado	relacionado
105		1o.	2o.	vista	visto
136		inciso a		primara	primaria
197		5o.	1o.	Custionarios	Cuestionarios
218	7,A-1		1o.	pido	pide
275	31, Objetivo y Comentario,			A ASISTIDO	HA ASISTIDO
279	34, Objetivo,			A NOTIFICADO	HA NOTIFICADO
345		3o.	2o.	fisológicas	fisiológicas
365		2o.	3o.	EGRESO	EGRESOS
380		2o.	4o.	Edcgme	Edcgame
391		3o.	5o.	descanco	descanso
401		6o.	2o.	exámens	exámenes
403		1o.	11o.	períado	período
429		1o.	4o.	son	con