

01025
1

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA



**LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN LA
UNIVERSIDAD PANAMERICANA***
UNA EXPERIENCIA PEDAGÓGICA

FACULTAD DE FILOSOFÍA
Y LETRAS



**INFORME ACADÉMICO
DE ACTIVIDAD PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN PEDAGOGÍA

PRESENTA:

MIGUEL ISAAC ACUÑA SÁNCHEZ

ASESOR:

LIC. BENITO GUILLÉN NIEMEYER

CIUDAD UNIVERSITARIA, 2003.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

ÍNDICE

	PÁG
INTRODUCCIÓN	I
CAPÍTULO 1. MARCO REFERENCIAL	
1.1 La Universidad Panamericana	1
1.2 La Dirección de Asuntos Académicos	13
1.3 El Departamento de Servicios Escolares	14
1.4 Marco Legal de las Instituciones Particulares de Educación Superior	20
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	
2.1 La Administración Escolar. Diversos Enfoques	30
2.1.1 Antecedentes	32
2.1.2 Situación Actual de la Administración Escolar	34
CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	
3.1 Ubicación del Puesto	37
3.2 Diagnóstico	39
3.3 Reconocimiento de los Procesos Administrativos	43
3.4 Realización de Actividades para el Desarrollo de Procesos Administrativos	45
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	58
FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS	64

AGRADECIMIENTOS

**A Dios por la vida, la inspiración y
la fortaleza para continuar.**

**A mi Madre amiga y
compañera de mil batallas.**

**A mis hermanos por su apoyo incondicional y
por su verticalidad inquebrantable.**

**A todas aquéllas personas que con su apoyo y
su compañía han colaborado para
que yo sea mejor persona.**

**Miguel I. Acuña S.
Octubre de 2003.**

INTRODUCCIÓN

Los motivos que dieron origen a la presentación de este trabajo son, por un lado, el describir y dar a conocer las actividades que se llevan a cabo en el Departamento de Servicios Escolares como parte de la Administración Escolar que se desarrolla en la Universidad Panamericana; y, por otro, el expresar que ésta es una de las actividades menos desempeñadas por los pedagogos ya que es considerada como un trabajo operativo y no como uno profesional. Sin embargo, para desarrollar esta actividad es necesario contar con los conocimientos propios de la Administración Escolar, cuyos principios se adquieren al realizar los estudios de la Licenciatura en Pedagogía, y se aplican en la práctica laboral y profesional.

Este Informe Académico de Actividad Profesional se encuentra estructurado en cuatro apartados capitulares y, que presento con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Pedagogía, cabe mencionar que éste es otro de los motivos que dieron origen a la presentación de este trabajo.

En el primer capítulo presento el Marco Referencial y éste, a su vez, lo he separado en cuatro subcapítulos, a saber: la Universidad Panamericana, la Dirección de Asuntos Académicos, el Departamento de Servicios Escolares y el

Marco Legal de las Instituciones Particulares de Educación Superior. En el segundo capítulo hago una breve descripción del Marco Teórico de la Administración, abordo este tema desde dos vertientes: 1. antecedentes y 2. situación actual de la Administración Escolar. En el tercer capítulo desarrollo el tema central de este trabajo recepcional que es la descripción de mi actividad profesional, en la cual desempeño el puesto de analista encargado del control escolar de los alumnos de posgrado de la Universidad Panamericana. En el cuarto y último capítulo presento las conclusiones de este informe y algunas propuestas para mejorar las actividades de administración escolar que se realizan en el Departamento de Servicios Escolares de la Universidad Panamericana.

Por último, con la presentación de este trabajo pretendo hacer un reconocimiento a todas las personas que han dedicado su esfuerzo cotidiano para llevar un buen control escolar en las diferentes instituciones educativas de este país, ya que con esto los alumnos se han visto atendidos eficientemente al realizar trámites diversos y al mismo tiempo pretendo que sea la punta de lanza para que los pedagogos hagamos un alto en el camino y veamos que existen más campos de acción profesional en los que podemos desempeñar actividades pedagógicas y de esta forma ganemos un espacio más en pro de nuestra profesión, la Pedagogía, y por ende lograr hacer algo más por la educación, nuestro objeto de estudio.

**Miguel Acuña S.
Octubre de 2003.**

CAPÍTULO 1. MARCO REFERENCIAL

1.1 La Universidad Panamericana

La ubicación geográfica de la Universidad Panamericana es calle Augusto Rodin No. 498; colonia Insurgentes Mixcoac; delegación Benito Juárez en la ciudad de México, Distrito Federal.

La Universidad Panamericana es una institución particular de educación superior que ha logrado un desarrollo sostenido por más de treinta y cinco años. Esto se explica a continuación; en el año de 1967 un grupo de empresarios preocupados por la educación en México fundaron, con el apoyo espiritual de la prelatura del Opus Dei,¹ el Instituto Panamericano de Ciencias de la Educación (IPCE), en el cual se impartían cursos para padres de familia, así como la Licenciatura en Pedagogía incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); en este mismo año se creó el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE); en 1968 fue creada la

¹ El Opus Dei es una prelatura personal de la Iglesia Católica, fundada en Madrid, España el 2 de octubre de 1928. La finalidad del Opus Dei es contribuir a esa misión evangelizadora de la Iglesia, promoviendo entre fieles cristianos de toda condición una vida plenamente coherente con la fe en las circunstancias ordinarias de la existencia humana y especialmente a través de la santificación del trabajo.

Los fieles de la prelatura realizan personalmente su tarea evangelizadora en los distintos ámbitos de la sociedad en los que se desenvuelven. En consecuencia, la labor que llevan a cabo no se limita a un campo específico, como la educación, la atención a enfermos o la ayuda a discapacitados. La prelatura se propone recordar que todos los cristianos, sea cual sea la actividad secular a la que se dediquen, han de cooperar a solucionar cristianamente los problemas de la sociedad y deben dar testimonio constante de su fe. <http://www.opusdei.org.mx> 20/09/03.

PAGINACIÓN DISCONTINUA

Escuela Superior de Administración de Instituciones (ESDAI); en 1970 se creó el Instituto Panamericano de Humanidades (IPH), en el que se pusieron en marcha los programas académicos de la Licenciatura en Derecho y la Licenciatura en Filosofía; para 1977 se iniciaron las labores de las licenciaturas de Economía y Administración y Finanzas y se abrieron los primeros cursos de las Especialidades en Derecho.

En el año de 1978 el IPH cambió su nombre por el actual de UNIVERSIDAD PANAMERICANA que forma parte de un conjunto de instituciones educativas que hoy se conoce como Centros Culturales de México.

En 1988 la Secretaría de Educación Pública (SEP), le otorgó el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) a la Licenciatura en Economía, misma que se erigió como precursora de todos los programas académicos existentes en la Universidad Panamericana con dicho reconocimiento.²

En la actualidad los planes de estudio con matrícula activa que se imparten, con RVOE de la SEP, en la Universidad Panamericana son cincuenta y siete y se encuentran clasificados de la siguiente forma:

En el nivel de licenciatura:

1. Administración y Finanzas
2. Administración y Mercadotecnia

² JIMÉNEZ, Julieta. *El proceso de reestructuración curricular del nivel licenciatura en la Universidad Panamericana*, p. 4.

3. Administración y Negocios Internacionales
4. Comunicación
5. Contaduría
6. Derecho
7. Economía
8. Enfermería
9. Filosofía
10. Filosofía No Escolarizada
11. Ingeniería Industrial
12. Ingeniería Mecatrónica
13. Ingeniería en Sistemas Computacionales
14. Médico Cirujano
15. Pedagogía
16. Pedagogía No Escolarizada

En el nivel de posgrado:

Especialidades en:

17. Administración de Riesgo
18. Auditoría e Impuestos Internacionales
19. Comercio y Finanzas Internacionales
20. Contabilidad y Finanzas Internacionales
21. Derecho Administrativo
22. Derecho Ambiental
23. Derecho Civil
24. Derecho Comercial Internacional
25. Derecho de Amparo
26. Derecho de la Propiedad Industrial e Intelectual
27. Derecho Económico y Corporativo
28. Derecho Financiero Internacional

29. Derecho Fiscal
30. Derecho Laboral
31. Derecho Mercantil
32. Derecho Penal
33. Derecho Procesal Civil y Mercantil
34. Dirección de Centros Educativos
35. Dirección de la Persona Humana en la Organización
36. Dirección de Producción
37. Estrategias Didácticas
38. Finanzas
39. Humanidades
40. Impuestos
41. Instituciones de Derecho Administrativo
42. Instituciones de Derecho Civil
43. Instituciones de Derecho Financiero
44. Instituciones de Derecho Mercantil
45. Mercadotecnia Internacional
46. Redes de Cómputo y Sistemas Distribuidos
47. Sistemas Avanzados de Manufactura

Maestrías en:

48. Comunicación Institucional
49. Derecho Fiscal
50. Derecho Procesal Constitucional
51. Educación Familiar
52. Evaluación Socioeconómica de Proyectos de Inversión
53. Historia del Pensamiento
54. Impuestos Internacionales
55. Pedagogía

Doctorados en:

56. Derecho

57. Filosofía

En cuanto al número total y diversidad de programas de posgrado que, con matrícula activa, se imparten en la Universidad Panamericana, ésta se sitúa en el primer lugar de nueve instituciones particulares mexicanas de educación superior, con un total de cuarenta y uno, lo anterior se aprecia en el siguiente cuadro comparativo.

INSTITUCIÓN	NÚMERO DE POSGRADOS
UNIVERSIDAD PANAMERICANA. ³	CUARENTA Y UNO
UNIVERSIDAD LA SALLE. ⁴	TREINTA Y UNO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY CAMPUS CIUDAD DE MÉXICO. ⁵	VEINTINUEVE
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA. ⁶	VEINTISIETE
UNIVERSIDAD ANAHUAC DEL SUR. ⁷	VEINTE
UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL. ⁸	DIECINUEVE
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE MÉXICO. ⁹	DIECISIETE
INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO. ¹⁰	CATORCE
UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO CAMPUS SAN ANGEL. ¹¹	DOCE

³ <http://www.upmx.mx> 25/07/03.

⁴ http://www.uisa.edu.mx/public_html/academica/posgrados.html 25/07/03.

⁵ <http://www.ccm.itesm.mx/posgrados/programa.html> 25/07/03.

⁶ <http://www.uia.mx/ibero/prog/default.html> 24/07/03.

⁷ <http://www.uas.mx> 24/07/03.

⁸ <http://www.uic.edu.mx/contenidos/frame.asp?ida=&ids=8> 25/07/03.

⁹ http://www.unitec.mx/Oferita_Educativa/Posgrado/Index.html 25/07/03.

¹⁰ <http://www.itam.mx/maedocesp/framaedocesp.html> 25/07/03.

¹¹ <http://www.sanangel.uvmnet.edu/> 25/07/03.

Cronología de la Universidad Panamericana:¹²

Es necesario destacar que en este apartado sólo mencionaré los eventos de mayor importancia, ya que la calidad del servicio educativo que la Universidad ha prestado desde su fundación siempre ha ido en crecimiento paulatino permitiendo con ello, la excelencia académica para la formación integral de los alumnos.

ANO	EVENTO
1967	Fundación del IPCE, Escuela de Pedagogía e IPADE
1968	Fundación de la Escuela Superior de Administración de Instituciones
1970	Creación del IPH y de las escuelas de Derecho y Filosofía
1977	Apertura de las Licenciaturas en Economía, Administración y Finanzas y Especialidades en Derecho
1978	El IPH cambia su nombre por el de Universidad Panamericana
1979	Apertura de la Licenciatura en Ingeniería Industrial
1981	Inicio de las Licenciaturas en Ingeniería Electromecánica y en Contaduría
1988	Obtención del primer Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios, otorgado por la SEP a la Licenciatura en Economía
1992	Reestructuración de los planes y programas de estudio existentes y creación de nuevos planes de estudio.
1993	Desincorporación paulatina de la totalidad de las licenciaturas de la Universidad Panamericana de la UNAM. Obtención del primer RVOE para los estudios de Posgrado otorgado por la SEP para la Maestría en Educación Familiar.

A partir del año de 1992 se da inicio a una serie de cambios importantes dentro de la Universidad Panamericana, entre ellos, destaca la estrecha relación con la SEP como entidad incorporante; esta información se basa en lo siguiente:

¹² <http://www.upmx.mx/newup/universidad/historia.html> 30/11/01.

"A fines de 1992 la Universidad Panamericana, de acuerdo con el Consejo Superior, considera la necesidad de reestructurar los planes de estudios de sus licenciaturas y solicitar el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) ante la Secretaría de Educación Pública. Esta decisión fue tomada considerando los resultados de una evaluación llevada a cabo en la misma Universidad y una estricta revisión de las necesidades y beneficios que este cambio significaría para la institución".¹³

En el año de 1999 se firmaron los Convenios de Simplificación Administrativa con la Secretaría de Educación Pública y con la Dirección General de Profesiones, mismos que se lograron a partir de que la Universidad Panamericana contaba con un alto nivel de calidad académica, siendo ésta una de las instituciones de excelencia académica que existen en el país. Por otro lado, vale la pena comentar que la función de los Convenios de Simplificación Administrativa fue la de permitir a las Instituciones de Educación Superior (IES), llevar a cabo algunas de las actividades que realizaba la SEP hasta antes de los convenios. Sólo por mencionar una, está el proceso de recepción, revisión y legalización de documentos que efectuaba la SEP, y que actualmente se lleva a cabo en las instalaciones de la Universidad Panamericana. Sin embargo, con ello es mayor la responsabilidad que recae sobre ésta, ya que con la entrada en vigor de dichos convenios, se debe poner especial atención en la emisión de documentos. Por otro lado, el convenio de simplificación administrativa que se firmó con la Dirección General de Profesiones permitió a la

¹³ JIMÉNEZ, *op cit.*, p. 5.

Universidad Panamericana convertirse en intermediaria para efectuar el trámite, en tanto Institución Educativa, de la cédula profesional de todos aquellos alumnos que realicen su examen recepcional. Cabe señalar que los beneficios resultantes de la firma de estos convenios los reciben directamente los alumnos, ya que el tiempo para realizar trámites se ve reducido de manera considerable.

¿Qué es la Universidad Panamericana?¹⁴

"La Universidad Panamericana es una institución educativa en donde se imparten estudios de nivel superior y se distribuyen los bienes de la cultura, teniendo como fundamento los conceptos de persona, educación y libertad, a la luz de una escala de valores cristianos que confieren unidad a la enseñanza y pretenden estar presentes, de manera operante, en las relaciones interpersonales entabladas en la Universidad.

Misión y Objetivos

La misión de la Universidad Panamericana es preparar personas capaces de transmitir, a través del ejercicio de su profesión, la formación recibida con un efecto multiplicador, contribuyendo de un modo eficaz y positivo al crecimiento de México.

El objetivo de la Universidad Panamericana es proporcionar al estudiante universitario una sólida preparación académica que abarque no sólo el aspecto científico y profesional de la formación, sino también sus aspectos cultural, social y moral.

Así, se persigue que los estudiantes de la Universidad, reúnan como atributos fundamentales: un alto conocimiento de su profesión, una estima y respeto de los valores humanos

¹⁴ <http://www.upmx.mx/newup/universidad/mision.html> 30/11/01.

fundamentales, y un afán de servicio a los demás. Con tal finalidad, la filosofía de esta Institución pone especial empeño en distribuir los bienes de la cultura, contribuyendo activamente al crecimiento del medio socioeconómico de México”.

Este objetivo se fundamenta en tres principios básicos, a saber:¹⁵

“La formación de profesionistas capaces y comprometidos en la búsqueda de soluciones realistas y efectivas, congruentes con la situación económica y social de México.

La enseñanza en la Universidad Panamericana, se orienta hacia un recto sentido universal del hombre y la cultura, destacando los valores humanos donde éstos se manifiestan sin distinción de clase, nacionalidad, credo, lengua o raza.

La atención personalizada, combinada con métodos de enseñanza dirigidos a crear una actitud de respuesta frente a situaciones problema, potencia el saber y habilidades para la investigación, gestión y dirección de los alumnos de la Universidad Panamericana”.

Además de estos tres principios, la Universidad Panamericana se basa en un postulado muy importante que es la transmisión de valores compartidos entre todos los miembros de la comunidad universitaria.

“Los valores compartidos que constituyen nuestra unidad se manifiestan, de forma concreta, en objetivos comunes:

- Sólida preparación académica
- Formación Integral

¹⁵ U.P., Reglamento General de la Universidad Panamericana, p. 1.

- Educación personalizada
- Amor a la verdad
- Promoción de los valores humanos
- Respeto a la libertad
- Inquebrantable voluntad de servicio
- Visión optimista de la realidad
- Transformación del medio socioeconómico de México y del mundo
- Trabajo bien hecho"¹⁶

Organización estructural

La Universidad Panamericana es una institución dedicada a la impartición de servicios educativos y, al ser ésta una empresa de servicios, tiene una organización estructurada de forma descentralizada, entendida como:

"El enfoque clásico no estuvo totalmente a salvo de algunas discusiones internas. Mientras la *teoría clásica* de Fayol defendía la *organización lineal* caracterizada por el énfasis en la centralización de la autoridad, la *administración científica* de Taylor defendía la organización funcional caracterizada por la excesiva descentralización de la autoridad. En la *organización lineal- staff*, frecuentemente encontrada en las organizaciones de hoy, se puede presentar una enorme gama de variaciones en la distribución de la autoridad, que va desde una fuerte *centralización* hasta una *descentralización* muy amplia".¹⁷

De esta forma, la organización interna y la estructura que define la toma de decisiones se sustenta en el siguiente principio:

¹⁶ U.P. ESDAI. *Claustro Anual de Profesores Junio de 2000*, pp. 1 y 2.

¹⁷ CHIAVENATO, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*, p. 192.

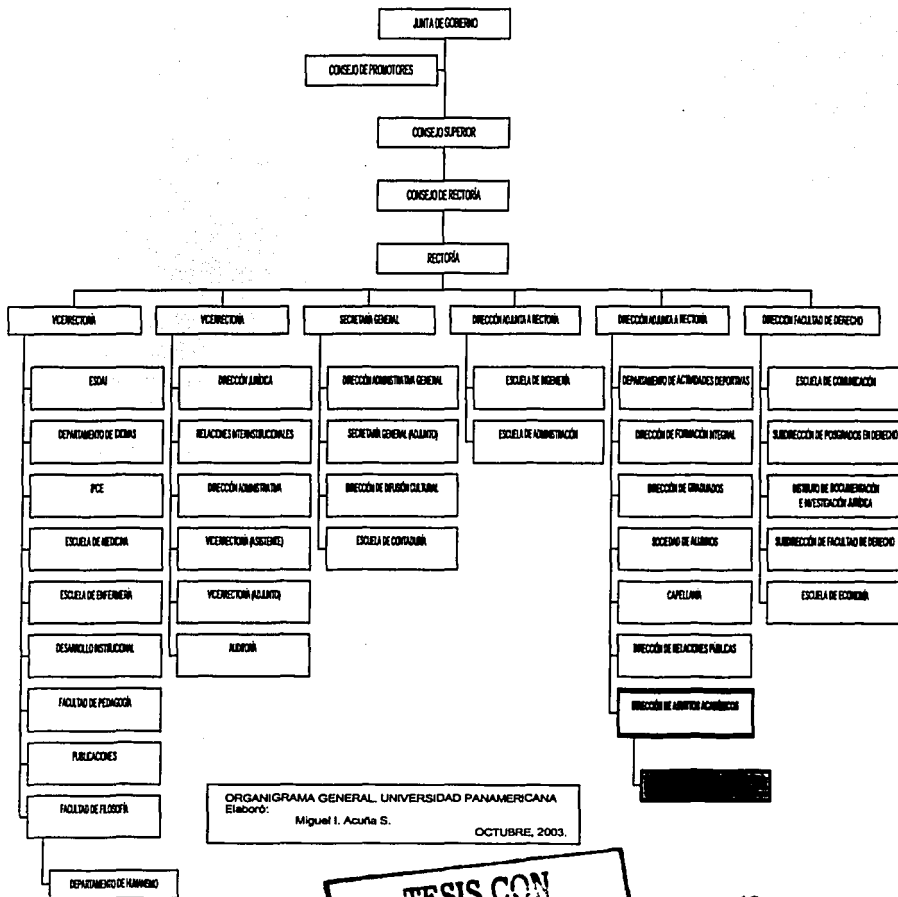
"... El formato de gobierno en la universidad se asemeja a un sistema federal cuyo fundamento radica en la independencia operativa de las distintas áreas (...) de tal forma, que sólo de manera subsidiaria habríamos de intervenir para mostrar únicamente el cauce en el que se ha de desarrollar el trabajo".¹⁸

Lo anterior nos permite ubicar a la Universidad como una organización con áreas independientes unas de otras, esto ha permitido el crecimiento continuo de todas las áreas que la conforman y, al mismo tiempo, el crecimiento de todo el conjunto; además de lograr la constante descentralización, se ha logrado también, el mejor y más independiente desempeño de todas las áreas arribando así a la menor centralización de procesos administrativos redundando esto en la atención eficiente y simplificada hacia los alumnos.

Para ejemplificar la poca interdependencia que existe entre las áreas que conforman la Universidad Panamericana presento a continuación el Organigrama General:

¹⁸ Informe del Rector a la Junta de Gobierno, 1996. Citado por: U.P. ESDAI. *op cit.*, p. 1.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
 ORGANIGRAMA GENERAL



ORGANIGRAMA GENERAL, UNIVERSIDAD PANAMERICANA
 Elaboró: Miguel I. Acuña S. OCTUBRE, 2003.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

1.2 La Dirección de Asuntos Académicos

Como se puede observar en el organigrama general, dentro de lo que es la organización de la Universidad Panamericana, se encuentra la Dirección de Asuntos Académicos, que depende de la Dirección Adjunta a Rectoría.

"La Dirección de Asuntos Académicos se constituyó en febrero de 1993 con el fin de apoyar técnica y pedagógicamente los trámites para trasladar los estudios incorporados a la Universidad Nacional Autónoma de México a la Secretaría de Educación Pública a través del Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios y de esta manera proponer los planes y programas de estudio de la Universidad Panamericana, además de apoyar en el trabajo de control escolar, la planeación educativa y la supervisión; para de esta manera optimizar y simplificar el servicio y atención tanto a las escuelas que integran a la Universidad Panamericana, como al alumnado".¹⁹

Objetivos

"Entre sus objetivos específicos se encuentran:

- Contribuir al pleno desarrollo de la Universidad en sus diferentes sedes, por medio de un control escolar óptimo.
- Propiciar una planeación educativa propia a una institución competitiva y en constante cambio, como es la Universidad Panamericana.
- Realizar los trámites correspondientes ante la SEP para la obtención del RVOE.

¹⁹ U.P. *Solicitud de Incorporación al Programa de Desregulación y Simplificación Administrativa*. Julio, 2000, p. 25.

- Facilitar los servicios a los estudiantes y a las diferentes áreas, con el fin de agilizar todos los trámites que soliciten ante el Departamento de Servicios Escolares.
- Mantener informado y preparado al personal que labora en esta Dirección para ofrecer un servicio de calidad y con alto sentido ético y humano a quien lo solicite.
- Mantener una estrecha relación con todos los órganos que integran a la Universidad Panamericana para evitar duplicidad de actividades y retroalimentarse con las aportaciones de las mismas.
- Apegar la operación de la Dirección a la normatividad de las disposiciones establecidas por la SEP, la UNAM y otros sectores con los que se vincule, así como con los de la misma Universidad²⁰.

1.3 El Departamento de Servicios Escolares

Este Departamento depende de la Dirección de Asuntos Académicos debido a las actividades que de ella se desprenden y a los servicios escolares y académicos que ésta brinda. Ahora bien, en este Departamento se llevan a cabo las siguientes actividades de Administración Escolar:

Control, manejo y gestión de todos los aspectos de escolaridad de los alumnos, y muy concretamente la relación con las autoridades escolares o educativas.²¹

Lo anterior se refiere específicamente al control escolar del avance académico de los alumnos desde que ingresan a la Universidad Panamericana, durante el tiempo que en ella permanecen y hasta su egreso y aún después de la titulación,

²⁰ *Ibidem*, pp. 25 y 26.

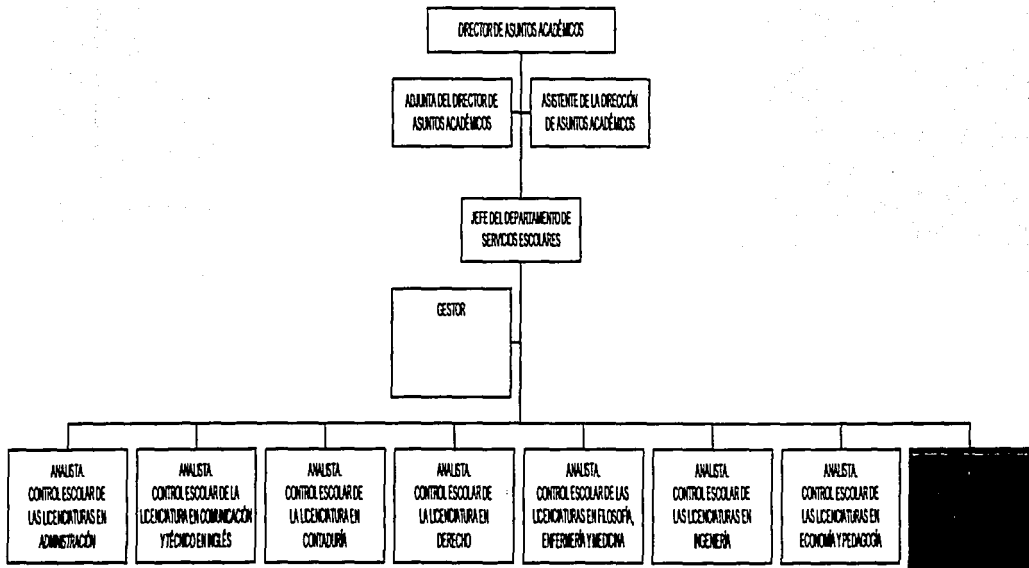
²¹ U.P. *Reglamento General de la Universidad Panamericana*, p. 7.

ya que, no se puede pensar que una vez que un alumno se ha titulado, su expediente deja de ser controlado y manejado por el Departamento de Servicios Escolares, sin embargo esto no es así debido a las múltiples necesidades de los egresados para seguir realizando trámites de tipo personal durante su vida; cabe aclarar que no todos los egresados requieren o solicitan dicha atención.

En cuanto a la gestión de los alumnos ante la SEP, se refiere a que, debido a que la Universidad Panamericana se encuentra en una relación necesaria y estrecha con la SEP ya que ésta es la Instancia incorporante, debido a ello se deben reportar todas aquellas actividades académicas que se lleven a cabo y realizar todos los trámites necesarios para la legalización de diversos documentos tales como revalidaciones y equivalencias de estudios hechos en otras Instituciones Educativas, certificados de estudios parciales, certificados de estudios totales, títulos, diplomas o grados académicos.

Para el cumplimiento de sus metas, en este Departamento actualmente laboran un total de diez personas, un jefe de departamento, un gestor y ocho analistas, con una distribución que se muestra en el siguiente organigrama estructural analítico:

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
 DIRECCIÓN DE ASUNTOS ACADÉMICOS
 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ANALÍTICO



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ANALÍTICO

Fecha: OCTUBRE, 2003.

Elaboró:

Miguel I. Acuña S.

INFORME ACADÉMICO DE ACTIVIDAD PROFESIONAL:
 La Administración Escolar en la Universidad Panamericana.
 Una Experiencia Pedagógica.
 Autor: Miguel Isaac Acuña Sánchez.

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

Tal como se muestra en el organigrama estructural analítico existe un grupo de personas que realizan actividades específicas, la distribución de funciones del Departamento de Servicios Escolares es la siguiente:

Jefe del Departamento de Servicios Escolares:

- "Colaborar con la Dirección y con los otros órganos de su departamento, en el desarrollo de las actividades que en ésta se realizan.
- Controlar y vigilar las gestiones de escolaridad de los alumnos, tanto en la Universidad, como ante las dependencias Incorporantes.
- Asumir la responsabilidad del departamento mediante la firma de los documentos que aquí se expidan (copias de historia académica, certificados, etc.).
- Supervisar y controlar el trabajo de las/os analistas que laboran en el Departamento.
- Atender los problemas de tipo escolar que surjan en el departamento y se vinculen con su ámbito de competencia.
- Atender alumnos, padres de familia y profesores que lo soliciten.
- Entregar de manera oportuna, correcta y adecuada todos y cada uno de los documentos para la debida incorporación de los alumnos y registro de profesores, ante la S.E.P. y la UNAM.
- Controlar el manejo del sistema escolar, en relación a la captura de calificaciones de exámenes ordinarios y extraordinarios, así como las correcciones de los mismos, en colaboración con el Centro de Cómputo.
- Informar periódicamente al Director de Asuntos Académicos de sus actividades con el fin de llevar un seguimiento de los problemas emergentes en el área de trabajo".²²

²² *Ibid.* p. 27.

Gestor:

- "Realizar los trámites de certificación de estudios ante la S.E.P., de todas las sedes de la UP.
- Revisar la documentación necesaria para llevar a cabo los diferentes trámites ante la Secretaría de Educación Pública, de las tres sedes de la UP.
- Realizar el trámite de becas oficiales que se solicitan ante la S.E.P.
- Tramitar y llevar el seguimiento de revalidaciones y equivalencias parciales o totales, de cualquiera de las sedes de la UP.
- Realizar los trabajos requeridos de: mecanografía, archivo y recepción; en los procesos que así lo requieran.
- Hacerse cargo del material de papelería que se requiera en la Dirección.
- Solicitar los cheques al área correspondiente y efectuar los pagos de derechos ante la S.E.P.
- Tramitar y llevar a cabo el seguimiento del servicio social, de todas las sedes UP, ante SEDESOL".

Analistas:

- "Realizar los trabajos requeridos de: mecanografía, archivo, recepción, etc.
- Mantener actualizados los expedientes del alumnado y de la planta docente, con el fin de tener acceso a ellos en caso de que les sean requeridos.
- Controlar el seguimiento de los alumnos inscritos en la carrera respectiva.
- Mantener actualizados los historiales académicos de los alumnos, para controlar el avance académico de los mismos.
- Abrir los expedientes de los alumnos de nuevo ingreso y complementar los de reingreso.
- Registrar los exámenes extraordinarios que soliciten los alumnos.
- Capturar calificaciones de exámenes ordinarios y extraordinarios tanto en el sistema informático, como en las actas oficiales.

- Registrar internamente el servicio social y tumar a la persona encargada para que realice el registro oficial.
- Elaborar todo tipo de constancias: de estudios, de promedio, buena conducta, créditos, etcétera.
- Elaborar, semestralmente, los concentrados de calificaciones.
- Acudir a los cursos de actualización, tanto técnica como de formación humanística, que ofrece la Universidad al personal secretarial con el fin de optimizar el servicio a las personas que lo soliciten.²³

Cabe aclarar que todas las funciones de las/os analistas encargadas/os del control escolar de las diferentes licenciaturas parten de una función básica y fundamental en la realización de su trabajo cotidiano y es la atención directa y personalizada a los alumnos que diariamente asisten al Departamento de Servicios Escolares a solicitar diversos trámites. Asimismo, es necesario comentar que el analista encargado del control escolar de los Posgrados, además de realizar las funciones ya mencionadas, también emite periódicamente reportes del estado que guardan cada uno de los Posgrados, en cuanto a trámites realizados y estadísticas, para la Dirección de Asuntos Académicos.

²³ *Ibidem.* p. 29-31.

1.4 Marco Legal de las Instituciones Particulares de Educación Superior

Cuando formamos parte de una sociedad es necesario conducirnos conforme a Derecho. Para lograr una convivencia armónica debemos apegarnos a las leyes y reglamentos vigentes en México; las Instituciones Educativas en México se rigen, en principio por el artículo 3°. Constitucional, la Ley General de Educación y el artículo 31 Constitucional, mismos que a continuación cito y que por su propia naturaleza legislativa se explican por sí solos.

Art. 3°

"Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado - Federación, Estados y Municipios- impartirá educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y la secundaria son obligatorias.

La educación que imparta el Estado 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 internacional, en la independencia y en la justicia.

I. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, dicha educación será laica y, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa;

II. El criterio que orientará a esa educación se basará 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 para 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 en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos;

III. Para dar pleno cumplimiento a lo dispuesto en el segundo párrafo y en la fracción II, el Ejecutivo Federal determinará los planes y programas de estudio de la educación primaria, secundaria y normal para toda la República. Para tales efectos, el Ejecutivo Federal considerará la opinión de los gobiernos de las entidades federativas y de los diversos sectores sociales involucrados en la educación, en los términos que la ley señale;

IV. Toda la educación que el Estado imparta será gratuita;

V. Además de impartir la educación preescolar, primaria y secundaria, señaladas en el primer párrafo, el estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos -incluyendo la educación superior- necesarios para el desarrollo de la Nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura;

VI. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley, el Estado otorgará y retirará el reconocimiento de validez oficial a los estudios que se realicen en planteles particulares. En el caso de la educación primaria, secundaria y normal, los particulares deberán:

- A) Impartir la educación con apego a los mismos fines y criterios que establecen el segundo párrafo y la fracción II, así como cumplir los planes y programas a que se refiere la fracción III, y
- B) Obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público, en los términos que establezca la ley;

VII. Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio. Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de esta Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere; y

VIII. 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.²⁴

²⁴ Artículo 3º *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.

Art. 31

"Son obligaciones de los mexicanos:

I. Hacer que sus hijos o pupilos concurren a las escuelas públicas o privadas, para obtener la educación primaria y secundaria, y reciban la militar, en los términos que establezca la ley".²⁵

Asimismo, se encuentra la Ley General de Educación, la cual en su segundo artículo expresa:

Art. 2º

"Todo individuo tiene derecho a recibir educación y, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al Sistema Educativo Nacional, con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

La Educación es el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social".²⁶

Por otro lado, en las siguientes líneas trataré de exponer, de manera general, la fundamentación legal contenida en la Ley General de Educación, en la que todas las Instituciones Particulares de Educación Superior se deben basar para poder desarrollar su actuación como tales.

²⁵ *Ibidem*. Artículo 31.

²⁶ Art. 2º *Ley General de Educación*.

Art. 7º

"La Educación que impartan el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios tendrá, además de los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los siguientes:

- I. Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas;
- II. Favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos;
- III. Fortalecer la conciencia de la nacionalidad y de la soberanía, el aprecio por la historia, los símbolos patrios y las instituciones nacionales, así como la valoración de las tradiciones y particularidades culturales de las diversas regiones del país;
- IV. Promover, mediante la enseñanza de la lengua nacional -el Español-, un idioma común para todos los mexicanos, sin menoscabo de proteger y promover el desarrollo de las lenguas indígenas;
- V. Infundir el conocimiento y la práctica de la democracia como la forma de gobierno y la convivencia que permite a todos participar en la toma de decisiones al mejoramiento de la sociedad;
- VI. Promover el valor de la justicia, de la observancia de la ley y de la igualdad de los individuos ante ésta, así como propiciar el conocimiento de los derechos humanos y el respeto a los mismos;
- VII. Fomentar actitudes que estimulen la investigación y la innovación científicas y tecnológicas;
- VIII. Impulsar la creación artística y propiciar la adquisición, el enriquecimiento y la difusión de los bienes y valores de la cultura

universal, en especial de aquellos que constituyen el patrimonio cultural de la nación;

IX. Estimular la Educación Física y la práctica del deporte;

X. Desarrollar actitudes solidarias en los individuos, para crear conciencia sobre la preservación de la salud, la planeación familiar y la paternidad responsable, sin menoscabo de la libertad y del respeto absoluto a la dignidad humana, así como propiciar el rechazo a los vicios;

XI. Hacer conciencia de la necesidad de un aprovechamiento racional de los recursos naturales y de la protección del ambiente, y

XII. Fomentar las actitudes solidarias y positivas hacia el trabajo, el ahorro y el bienestar general".²⁷

Cabe destacar que al Sistema Educativo Nacional lo conforman diversos tipos, niveles y modalidades de Educación, esto se puede verificar en lo expuesto en la Ley General de Educación relativo a los tipos y modalidades de Educación.

Art. 37

"La Educación de tipo básico está compuesta por el nivel Preescolar, el de Primaria y el de Secundaria. La Educación Preescolar no constituye requisito previo a la Primaria.

El tipo Medio-Superior comprende el nivel de Bachillerato, los demás niveles a este, así como la Educación Profesional que no requiere Bachillerato o sus equivalentes.

²⁷ *Ibidem*. Artículo 7°.

El tipo Superior es el que se imparte después del Bachillerato o de sus equivalentes, está compuesto por la Licenciatura, la Especialidad, la Maestría y el Doctorado, así como por opciones terminales previas a la conclusión de la Licenciatura. Comprende la Educación Normal en todos sus niveles y Especialidades*.²⁸

Art. 54

"Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades.

...La autorización y el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios serán específicos para cada plan de estudios. Para impartir nuevos estudios se requerirá, según el caso, la autorización o el Reconocimiento respectivos*.²⁹

"Es en el contexto global que la educación superior asume un papel central, ya que ella constituye el principal centro de generación de conocimiento y de capacitación especializada. Mas aún, como una respuesta a un ambiente cada vez más dinámico, más que un depósito de hechos y de conocimientos, una persona educada será aquella que haya desarrollado las habilidades para aprender, y que de hecho continúa aprendiendo, ya sea formal o informalmente, a lo largo de toda su vida".³⁰

"El tipo educativo superior es el que se imparte después del bachillerato o de su equivalente. Comprende la educación normal, la tecnológica y la universitaria e incluye carreras profesionales cortas y estudios encaminados a obtener los grados de Licenciatura, Maestría y Doctorado, así como cursos de actualización y especialización".³¹

²⁸ *Ibidem*. Artículo 37.

²⁹ *Ibid.* Artículo 54.

³⁰ GALAZ-FONTES, Jesús Francisco. *Una Propuesta para la Coordinación Estatal de la Educación Superior*, pp. 9 y 10.

³¹ Artículo 3° *Ley para la Coordinación de la Educación Superior*.

En cuanto al Nivel Superior, éste es el encargado de formar a los individuos profesionalmente para una tarea o actividad específica y, por otro lado, los estudios de Posgrado tienen como finalidad capacitar y/o actualizar de forma específica y especializada a los profesionistas en la actividad profesional en la que se desarrollan cotidianamente.

Art. 19

"Los particulares que impartan estudios de tipo superior con autorización o con reconocimiento de validez oficial deberán registrarse en la Secretaría de Educación Pública".³²

"Cuando de educación privada se trata, hay que destacar que se encuentra sujeta a dos posibles parámetros: el de incorporación a alguna institución pública de enseñanza superior (como la UNAM o el IPN), o el de reconocimiento de validez oficial de estudios (RVOE), que deriva de un acto de autoridad de la SEP.

La diferencia fundamental entre un régimen y otro es que cuando de incorporación se trata, la institución incorporante acoge en su sistema a la institución incorporada y a sus estudiantes, construyéndola a los planes y programas que tiene vigentes. En cambio, cuando de RVOE se trata, el punto de partida es radicalmente distinto, pues a la institución y a los planes y programas a los que se les otorga el RVOE se les reconoce como sistema educativo; una de las consecuencias de esto es que las Instituciones con RVOE elaboran sus propios planes y programas de estudio".³³

...el reconocimiento de validez oficial de estudios es un requisito indispensable para que los particulares se integren al sistema educativo nacional. La Secretaría de Educación Pública otorga

³² *Ibid.* Artículo 19.

³³ BLANCO FORNIELES, Víctor. *Normatividad de la Educación Privada en México*, pp. 47 y 48.

dicho reconocimiento a petición de las instituciones particulares, una vez que cumplen con los requisitos establecidos en la Ley General de Educación, así como con los reglamentos y procedimientos establecidos. La concurrencia de los particulares en los servicios educativos adquiere significación por cuanto supone el esfuerzo e iniciativa de la sociedad civil en la importante tarea de la educación nacional. Por ello, el desenvolvimiento de la educación superior se sustenta, entre otros lineamientos, en simplificar y agilizar procedimientos de la administración pública respecto de este tipo de educación, promoviendo así la adecuación necesaria y suficiente en los procedimientos, normas y disposiciones administrativas que incidan en el proceso del reconocimiento de validez oficial de estudios".³⁴

"El Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE), es el medio por el cual se incorporan al Sistema Educativo Nacional los estudios impartidos en las instituciones particulares de educación superior (IPES). En el marco de los procesos de federalización de la vida nacional, la Ley General de Educación establece que es facultad concurrente de los gobiernos federal y estatales otorgar, negar y retirar el RVOE. A través del RVOE, los certificados, títulos, diplomas y grados correspondientes a los estudios incorporados, son válidos en toda la República Mexicana y son objeto de revalidación por los sistemas educativos de otros países.

El propósito fundamental de la SEP es inducir, apoyar y estimular aquellas propuestas que por su naturaleza y objetivos tiendan a la creación y el mejoramiento de las IPES, de forma que sean instituciones educativas modernas, de alta calidad académica, y de mayor pertinencia social, de modo que así contribuyan ordenadamente a la atención de la demanda".³⁵

³⁴ SEP. *Manual para Otorgar y Mantener el RVOE de Tipo Superior*, 1994, p. 5.

³⁵ SEP. *RVOE 1999. Guía para la Gestión del RVOE*, p. 3.

De acuerdo con lo expresado en los párrafos anteriores, se encuentra basada la impartición de conocimientos de la Universidad Panamericana, ya que dichos textos son equiparables con el contenido de algunos de los objetivos de la Universidad en tanto Institución Particular de Educación Superior.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 La Administración Escolar. Diversos Enfoques

Para poder arribar a la conceptualización de la Administración Escolar es necesario definir primero qué es la administración.

La palabra administración proviene del latín *ad* (dirección para, tendencia para) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquél que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquél que presta un servicio a otro.

Lo anterior se fundamenta con lo expresado por Hampton:

"Siempre que se coordinan las personas para lograr algún objetivo, se crea una organización: un mecanismo social que tiene el poder de lograr más que lo que podría lograr cualquier persona aislada. El que la organización tenga éxito o fracase depende de la eficiencia con la que obtenga sus recursos y los utilice. El trabajo implicado en la combinación y dirección del uso de los recursos para lograr propósitos específicos se denomina *administración*. Como acaba de hacerse notar, la administración incluye planeación, organización, dirección y control".³⁶

³⁶ HAMPTON, David R. *Administración contemporánea*, p. 8.

Considero que en nuestros días todos debemos administrar no sólo nuestros recursos económicos, sino nuestro tiempo y nuestras actividades, ya que nuestra vida es una organización constante y, por lo tanto, una administración continua. Lo anterior se basa en que:

"El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones. Todas las actividades dirigidas a la producción de bienes (productos) o a la prestación de servicios (actividades especializadas) son planeadas, coordinadas, dirigidas y controladas dentro de las organizaciones. Todas las organizaciones están constituidas por personas y por recursos no/humanos como recursos físicos y materiales, recursos tecnológicos, recursos de mercadeo, etc. La vida de las personas depende de las organizaciones y éstas dependen del trabajo de aquellas. Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversificadas, de tamaños diferentes. Existen organizaciones lucrativas, llamadas empresas, y organizaciones no lucrativas como el ejército, la iglesia, los servicios públicos de naturaleza gratuita, las entidades filantrópicas, etc. Por su tamaño y por la complejidad de sus operaciones, las organizaciones cuando alcanzan cierto tamaño necesitan ser administradas, y su administración requiere todo un aparato de personas estratificadas en diversos niveles jerárquicos que se ocupan de asuntos diferentes. La administración es nada más que la conducción racional de las actividades de una organización, sea ella lucrativa o no/lucrativa. La administración trata del planeamiento, de la organización (estructuración), de la dirección y del control de todas las actividades diferenciadas, por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización. Así, la administración es algo imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones. Sin la administración, las organizaciones jamás tendrían condiciones para existir y crecer".³⁷

³⁷ CHIAVENATO, *op cit.*, p. 1.

De entre las organizaciones que Chiavenato menciona se encuentran también las educativas y son éstas las que ocupan las siguientes líneas.

La Administración Escolar es una de las actividades que, de acuerdo con mi opinión, está lejos de ser tomada en cuenta por los dirigentes de las organizaciones escolares como una de las preocupaciones primordiales, ya que, ocuparse o preocuparse de la administración, puede ser motivo de pérdida de tiempo; sin embargo, considero que el administrar cualquier tipo de organización es ahorrarse recursos tanto de tiempo como de dinero, por lo que, Kaufman nos dice que:

"Por lo común, los sectores públicos asociados con la educación proporcionan fondos y recursos para que los educadores alcancen lo que consideran valioso. Sin que importe si los requisitos han sido o no bien definidos, el público considera a los educadores responsables de los resultados obtenidos y de la utilización de recursos. La educación se expresa a través de los productos (resultados) que se esperan del proceso".³⁸

2.1.1 Antecedentes

Para expresarnos acerca de algo es necesario mencionar sus antecedentes, y los de la Administración Escolar se presentan a continuación.

³⁸ KAUFMAN, Roger A. *Planificación de sistemas educativos*, pp. 17 y 18.

La Administración Escolar ha tenido que pasar por un proceso de desarrollo para llegar a ser lo que es en nuestros días.

Los orígenes de la administración escolar se encuentran en la administración pública debido a que no hay una formación específica para desempeñar las funciones de administrador escolar. Esto lo expresa claramente Gómez cuando dice:

"Si bien la Administración educativa es un componente del sistema escolar, su definición en cuanto organización exige tomar en consideración también a la Administración pública, de la cual aquélla es una rama especializada en la prestación de servicios escolares.

La expresión *Administración pública* no es, pues, unívoca. Reduciendo, siquiera como recurso metodológico, las facetas menos universales de los entes a los que se refiere, se le puede definir a la *Administración pública* como: *la organización responsable de aplicar la política del Poder Ejecutivo del Estado, transformando medios que son puestos a su disposición en servicios a los ciudadanos, en función de objetivos que son expresión y fundamento de la propia acción de gobierno*.³⁹

Por último, puedo afirmar que la Administración Escolar se ha vuelto, a través de la historia del desarrollo de la misma, un aspecto muy importante en la vida de las organizaciones escolares, ya que, como he expuesto, se puede aplicar lo mismo a las organizaciones educativas y no educativas, y esto lo afirma Chiavenato al decir que:

³⁹ GÓMEZ DACAL, Gonzalo. *Administración educativa*, pp. XI-XII. Introducción.

"La tarea de administrar se aplica a cualquier tipo o tamaño de organización, sea ésta una gran industria, una cadena de supermercados, una escuela, un club, un hospital o una empresa de consultoría. Toda organización, sea industrial o prestadora de cualquier tipo de servicio, necesita ser administrada adecuadamente, para alcanzar sus objetivos con la mayor eficiencia y economía de acción y de recursos".⁴⁰

2.1.2 Situación Actual de la Administración Escolar

Así como he intentado llegar, apoyado en distintos autores, a la definición de la Administración Escolar y he descrito algunos de sus antecedentes, también es necesario exponer aquí su situación actual vista desde diversos enfoques.

Roger Kaufman la define, en la actualidad, como un enfoque sistemático en el que la clasifica como:

"...un proceso de solución de problemas que incluye planificación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión y que puede, entonces, ser un elemento verdaderamente útil para los directores y administradores de la educación".⁴¹

Robert G. Owens define a la Administración Escolar como una actividad diferente de acuerdo con el campo de acción en el que se aplique o se utilice y presenta tres puntos básicos para ser administrador que son:

⁴⁰ CHIAVENATO, *op cit.* p. 6.

⁴¹ KAUFMAN, *op cit.* p. 25.

"1. El administrador de cualquier organización debe tener un alto nivel de conocimientos técnicos del campo o área que dirige.

2. Todo lo que abarca el arte o la ciencia de la administración se aprende y enseña mejor con la dedicación práctica a situaciones específicas.

3. La administración, como conjunto de prácticas y conocimientos, no es ni una disciplina académica ni tampoco una profesión.

Estos modos de ver van evolucionando lentamente, no sin reflejar cambios fundamentales que han producido ya transformaciones notables y presagian otras mucho mayores aún en las prácticas de la administración, dentro y fuera del campo educativo".⁴²

De acuerdo con lo anteriormente expresado, no existe una única visión de lo que es la administración escolar; sin embargo, en el afán de encontrar la situación actual de ésta, puedo complementar a lo expresado por David Hampton en cuanto a que existen dos enfoques de la administración, a saber: *el enfoque de sistemas*, en el que la organización actúa como un todo orgánico y dinámico y los elementos que la conforman son interdependientes entre sí y en el que un cambio en uno de sus elementos afecta a los otros de manera invariable; y, *el enfoque de contingencias*, que es en el que no existe una clara definición de formas de trabajo; en este enfoque de la administración,

"...los administradores deben encontrar maneras diferentes de ajustarse a situaciones diferentes. Resultado de esta nueva evidencia es que los administradores deben sospechar de

⁴² OWENS, Robert G. *La escuela como organización*, pp. 20 y 21.

cualquier esquema que pretenda funcionar bien en todas las situaciones".⁴³

Esto mismo lo podemos ampliar con lo que Chiavenato expone al respecto:

"El enfoque contingente explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. Las variables ambientales son variables independientes, mientras que las técnicas administrativas son las variables dependientes dentro de una relación funcional".⁴⁴

Pudiera parecer que, con lo expuesto hasta aquí, esta fundamentación teórica sólo fuera aplicada a la administración en general, sin embargo considero que, una vez vinculada directamente al campo educativo, resulta de suma importancia, ya que las Instituciones Educativas en tanto que son organizaciones deben ser administradas para poder planear, controlar y suministrar los recursos que las han de llevar a alcanzar, de forma efectiva, los objetivos planteados a partir de la creación de la propia Institución Educativa.

⁴³ HAMPTON, *op cit.*, pp. 26-30.

⁴⁴ CHIAVENATO, *op cit.*, p. 616.

CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL.

3.1 Ubicación del Puesto

La actividad profesional que realizo se sitúa en el campo de acción profesional de la Administración Escolar.

Es en el Departamento de Servicios Escolares de la Universidad Panamericana, en donde me desempeño como analista encargado del control escolar de los programas de Posgrado.

En este Departamento se registra y controla la vida académica de los alumnos que han estado inscritos tanto en Licenciatura como en Posgrado en la Universidad Panamericana, haciendo un seguimiento cuidadoso del recorrido escolar que realizan los alumnos desde su ingreso a la Universidad Panamericana hasta su egreso, ya sea titulados o cuando se dan de baja por diferentes motivos.

Las actividades que realizo, concretamente, son las siguientes:

- ↳ Gestión y registro del avance académico de los alumnos de posgrado

- ↳ Expedición de la documentación oficial que certifica los estudios de los posgraduados
- ↳ Control del proceso de obtención del Diploma de Especialidad o Grado académico de Maestría y Doctorado
- ↳ Atención personal a los alumnos que diariamente asisten al Departamento de Servicios Escolares para solicitar información acerca del estado que guarda algún trámite requerido con anterioridad
- ↳ Registro de inspección y vigilancia de los alumnos de posgrado ante la SEP
- ↳ Registro y control de la planta docente con que cuenta la Universidad en el área de posgrados
- ↳ Reporte de estadísticas, en lo concerniente a posgrados, a la Dirección de Asuntos Académicos de la Universidad Panamericana.

El área de Control Escolar de Posgrados es, dentro de la Dirección de Asuntos Académicos, la de más reciente creación, debido a que es en los últimos diez años cuando se ha dado mayor impulso a estos estudios en la Universidad Panamericana; partiendo de lo anterior, existió la necesidad de diseñar una estrategia para desarrollar el trabajo dentro del Departamento de Servicios Escolares, a través de

procedimientos bien definidos para lograr solucionar la problemática que se presentaba; es hacia el año de 1999, que me incorporo al Departamento, asumiendo la responsabilidad de desarrollar un sistema para el manejo eficiente del registro académico de los programas de posgrado, toda vez que éstos presentan una problemática peculiar por la estructura curricular que tienen, ya que ésta varía en su duración y tamaño en cada programa; para enfrentar esta problemática diseñé una estrategia que consistió en lo siguiente:

3.2 Diagnóstico

El inicio de la prestación de mis servicios en el Departamento de Servicios Escolares de la Universidad Panamericana, se dió en el mes de enero de 1999.

Ahora bien, para desarrollar mis actividades dentro del Departamento, lo primero que había que realizar era el diagnóstico de necesidades del control escolar de los alumnos inscritos en los Posgrados, así que me plantee diversos cuestionamientos que fueron los siguientes:

- ⇒ ¿Cuál era el objetivo de mi actuación profesional en el Departamento?

- ⇒ ¿Cuántos y cuáles programas de posgrado se encontraban en funcionamiento y con matrícula activa?

- ⇒ ¿Desde cuando se encontraban activos y en funcionamiento?
- ⇒ ¿Cuáles son los requisitos documentales para que los expedientes de los alumnos inscritos en los Posgrados estén completos?
- ⇒ ¿Con quién debía trabajar cotidianamente para lograr el objetivo de mi trabajo?
- ⇒ ¿Con quién tendría que coordinar mi trabajo para poder dar respuesta efectiva a todos los cuestionamientos que me había planteado?

Lo segundo a realizar era tratar de dar respuesta a la serie de cuestionamientos planteados, así que para todos y cada uno encontré las respuestas, mismas que presento a continuación:

- ✓ El objetivo de mi actuación profesional es el tener un pleno conocimiento de la matrícula existente, así como de todos los Posgrados con matrícula activa, para poder llevar un mejor control del avance académico de todos los alumnos que se encuentran inscritos en los Posgrados de la Universidad y de este modo dar un servicio más eficiente, eficaz y profesional a los alumnos.

- ✓ Los Posgrados que se encontraban en funcionamiento y con matrícula activa eran: nueve Especialidades y cuatro Maestrías.

El número de posgrados fue un primer indicador de la magnitud del trabajo al que me enfrentaba.

Sobre la fecha de apertura y funcionamiento de los programas, encontré lo siguiente:

- ✓ La fecha de apertura y el consecuente inicio del funcionamiento del primer Posgrado con RVOE se dió en el año de 1993 y se otorgó a la Maestría en Educación Familiar.

Actualmente, el número de programas de posgrado supera con mucho al de Licenciaturas y con esto queda de manifiesto el impulso que la Universidad Panamericana ha dado a estos estudios y éstos fueron dando inicio a sus labores entre los años de 1994 a 2002 y son: 31 Especialidades, 8 Maestrías y 2 Doctorados; estas cifras fueron otro indicador de la magnitud del trabajo, mismas que ya fueron presentadas en el primer capítulo.

Sobre los requisitos de los expedientes:

- ✓ Los requisitos documentales para que los expedientes estén completos, son:

- 📁 Original de acta de nacimiento
- 📁 Original del certificado de estudios concluidos del nivel inmediato anterior al cursado
- 📁 Seis fotografías tamaño credencial
- 📁 Copia simple de título y de cédula profesional (en caso de ser titulado)

Respecto al personal involucrado:

- ✓ El desarrollo del trabajo cotidiano lo debía realizar con los Coordinadores Académicos de cada uno de los posgrados de la Universidad Panamericana.
- ✓ Con el personal que labora en el Departamento de Servicios Escolares, es decir, con el Jefe del Departamento y con las analistas encargadas del control escolar de Licenciatura; aclaro que estas personas siempre se mostraron con buena disposición para dar respuesta a mis cuestionamientos, y en facilitarme los documentos existentes en el Departamento de Servicios Escolares.

Por razones de desconocimiento de la Administración Escolar, surgieron algunos otros cuestionamientos al respecto, tales como:

- ⇒ ¿Qué sucede si algunos expedientes no se encontraban completos?

Estos cuestionamientos fueron respondidos durante la realización del trabajo cotidiano, ya que no se puede hacer un alto en el camino para la reflexión y las respuestas son:

- ✓ Si un expediente no se encuentra completo, pelagra el seguimiento oficial en lo relativo a la certificación de los estudios realizados, sin embargo permanece vigente en los controles internos.

Este diagnóstico de necesidades me resultó de mucha utilidad para poder conocer la magnitud del trabajo al que me enfrentaba y también para poder partir hacia la mejor y más eficiente realización de las actividades profesionales que habría de empezar a desarrollar cotidianamente.

3.3 Reconocimiento de los Procesos Administrativos

Una vez concluido el paso anterior, fue necesario hacer un reconocimiento de los procesos administrativos que se debían realizar y que, de hecho, ya se realizaban en el Departamento de Servicios Escolares para el control del avance académico de los alumnos inscritos en los Posgrados.

Este reconocimiento de los procesos administrativos lo realicé a partir de una revisión cuidadosa y exhaustiva de la documentación de los alumnos inscritos en los programas de posgrado existente en el Departamento de Servicios Escolares.

Los procesos que se debían desarrollar en el Departamento eran, sobre todo, el de ubicar aquellos casos de los alumnos de los que no se hubiera hecho trámite alguno, ya que entre el conjunto de éstos que se debe realizar están:

- El pago de inspección y vigilancia ante la SEP, debido a que este trámite es el de registro oficial de alumnos inscritos en la institución educativa en cuestión, y lo debe realizar cada semestre, toda Institución que cuente con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios ante la SEP, como uno de los reportes obligatorios.

- Otro de los procesos es el de certificar los estudios realizados por los alumnos, sin embargo éste no se podía llevar a cabo sin antes conocer cuáles habían sido las calificaciones obtenidas por los propios alumnos al cursar algún Posgrado.

- Uno más es el de solicitud de autorización de fecha de examen de grado.

De esta forma los procesos administrativos que reconocí para lograr un desenvolvimiento eficiente y eficaz de mi actuación profesional, fueron los siguientes:

- Registro de Inspección y Vigilancia de los alumnos inscritos en posgrado

- Ubicación de las calificaciones obtenidas por cada uno de los alumnos por programa de posgrado cursado
- Certificación de estudios realizados por cada alumno inscrito en los diversos Posgrados existentes
- Solicitudes de autorización de fechas de examen de grado

3.4 Realización de Actividades para el Desarrollo de Procesos Administrativos

Después de conocer la magnitud de la problemática del trabajo en el que estaba iniciando la prestación de mis servicios y de haber ubicado las necesidades más apremiantes, fue necesario planear una estrategia de trabajo; misma que me había de llevar a alcanzar las metas y los objetivos propuestos, para ello fue necesario establecer prioridades para poder dar respuesta a la problemática existente y resolver, en el menor tiempo posible, los retrasos, ya que los alumnos habían sido atendidos de forma poco eficiente por el descontrol que prevalecía en el área de posgrados del Departamento de Servicios Escolares.

Así, una de las prioridades era conocer la matrícula existente, que entonces ascendía al número total de 650; otra de las prioridades era ubicar a los alumnos de los que no se había hecho el pago de inspección y vigilancia ante la SEP. Para conocer el total de la matrícula existente fue necesario revisar, uno a uno, los expedientes de los 650 alumnos inscritos en los

Posgrados y después utilizar las herramientas tecnológicas con las que cuenta la Universidad Panamericana como la computadora; con esta herramienta tecnológica lo que hice fue diseñar una base de datos en donde se reflejara el nombre de cada uno de los alumnos así como el programa en donde se encontraban inscritos y el contenido documental de su expediente, la fecha de ingreso y egreso. Acto seguido ubiqué a los alumnos de los que ya se había hecho el pago de inspección y vigilancia y por eliminación detecté a aquellos con situación irregular; después procedí a regularizar estos casos, luego de conocer y realizar el procedimiento necesario.

El situar al pago de inspección y vigilancia como una prioridad, se debe a que, al ser ésta una actividad inicial para el control escolar de los alumnos inscritos y de reporte oficial ante la SEP, se vuelve, entonces, necesaria y de suma importancia; esto se ve reflejado en el siguiente cuadro:

Otra actividad importante fue la de proceder a la realización del proceso administrativo de certificación de los estudios realizados por cada uno de los alumnos en el programa de posgrado que habían cursado. Para llevar a cabo esta actividad, fue necesario realizar una revisión de las actas de calificaciones existentes de cada uno de los módulos de todos los programas de posgrado; sin embargo no fue suficiente el sólo hecho de ubicar las actas de calificaciones, sino que una vez más fue necesario utilizar la computadora como herramienta principal de trabajo, ya que en ella diseñé un formato para llevar el concentrado de calificaciones, mismo que me permitiría tener una visión general del comportamiento académico de cada uno de los alumnos inscritos por programa de posgrado, por generación y por grupo, en algunos casos; lo anterior se ejemplifica en el siguiente cuadro:

Una vez realizada esta actividad, acto seguido identifiqué a los alumnos que, por un lado, ya hubieran concluido los estudios del programa y que presentaran todas las calificaciones correspondientes a los cursos del posgrado al cual pertenecían; y, por otro, a aquellos cuyo expediente estuviera completo en cuanto a documentos, es importante poner de manifiesto que estas actividades no se habrían llevado a cabo sin el diseño previo de las bases de datos correspondientes.

Por último procedí a la certificación de los estudios y a su posterior legalización ante la SEP, después de conocer y realizar el procedimiento necesario para tal proceso administrativo; a continuación muestro un ejemplo de certificado de estudios totales.

INFORME ACADÉMICO DE ACTIVIDAD PROFESIONAL:
La Administración Escolar en la Universidad Panamericana.
Una Experiencia Pedagógica.
Autor: Miguel Isaac Acuña Sánchez.

Certificado No. 0000

Reservados todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.

sep

Reservados todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.

Alumno: NOMBRE DEL ALUMNO

Especialidad en Mercadotecnia Internacional

Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la Secretaría de Educación Pública, según acuerdo N° 983167 de fecha 17 de agosto de 1998 y clave de Registro del Plan de Estudios 1997.

CLAVE	NOMBRE DEL MÓDULO	CICLO EN QUE SE CURSÓ	CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
			NÚMERO	LETRA	
MI101	COMERCIO INTERNACIONAL	2003-1	8	OCHO	
MI102	DINÁMICA CULTURAL INTERNACIONAL	2003-1	8	NUEVE	
MI103	DESARROLLO DE MERCADOS INTERNACIONALES	2003-1	10	DIEZ	
MI104	ENTORNO POLÍTICO Y ECONÓMICO	2003-1	8		
MI105	ENTORNO LEGAL INTERNACIONAL	2003-1	8		
MI106	ORGANISMOS COMERCIALES INTERNACIONALES	2003-1	8		
MI207	DIRECCIÓN DE LA MERCADOTECNIA	2003-1	8		
MI208	DIRECCIÓN DE FUERZA DE VENTAS INTERNACIONALES	2003-1	8		
MI209	DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA MERCADOS INTERNACIONALES	2003-1	8	DIEZ	
MI210	MERCADOTECNIA INTERNACIONAL DE SERVICIOS	2003-1	8	OCHO	
MI211	SISTEMAS INTERNACIONALES DE DISTRIBUCIÓN	2003-2	9	NUEVE	
MI212	SISTEMAS DE COMERCIO INTERNACIONAL	2003-2	10	DIEZ	
MI213	PROCESOS INTERNACIONALES DE DISTRIBUCIÓN	2003-2	8	OCHO	
MI214	ANÁLISIS DE MERCADOS INTERNACIONALES	2003-2	9	NUEVE	
MI215	RECURSOS HUMANOS INTERNACIONALES	2003-3	10	DIEZ	
MI216	ESTRATEGIAS INTERNACIONALES DE MARKETING	2003-3	8	OCHO	
MI217	GERENCIA EN MERCADOTECNIA	2003-3	9	NUEVE	
MI318	PROYECTOS EN MERCADOTECNIA	2003-3	10	DIEZ	
MI319	PRINCIPIOS DE ÉTICA PARA EL EJECUTIVO DE MERCADOTECNIA	2003-3	8	OCHO	
9001	PUBLICIDAD GLOBAL (OPTATIVO)	2003-3	8	NUEVE	

Este documento no es válido si tiene raspaduras o alteraciones.

México, D.F., a 3 de octubre de 2003.

Jefe del Departamento de Servicios Escolares

NOMBRE DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES

Certificado válido en los Estados Unidos Mexicanos.
No requiere otra vez información de Imprimación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

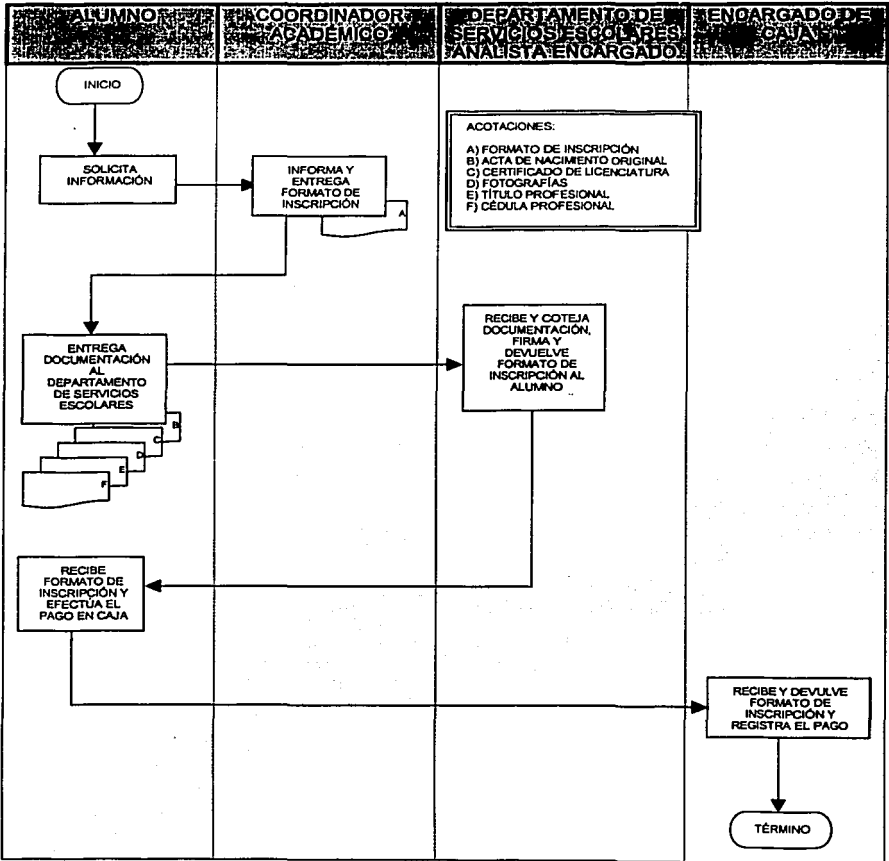
Uno de los aspectos más importantes para que una organización esté bien administrada y, por lo tanto, alcance un funcionamiento correcto en la búsqueda del logro de sus objetivos, es la comunicación.

Debido a que la comunicación con los Coordinadores Académicos de cada uno de los programas de posgrado, era y sigue siendo un aspecto muy importante y necesario sobre todo para la solicitud y recepción de documentos tales como: expedientes de alumnos y actas de calificaciones. Procedí para tal efecto a identificar y conocer personalmente a cada uno de los Coordinadores para sostener, después, algunos encuentros con ellos que me permitieran tener una comunicación constante y fluida al hacer las solicitudes pertinentes de documentos faltantes en el Departamento de Servicios Escolares.

La comunicación continua con los Coordinadores fue una actividad importante, asimismo la realicé también con el Jefe del Departamento, lo cual ha facilitado que en la actualidad, los procesos escolares se realicen de forma eficiente.

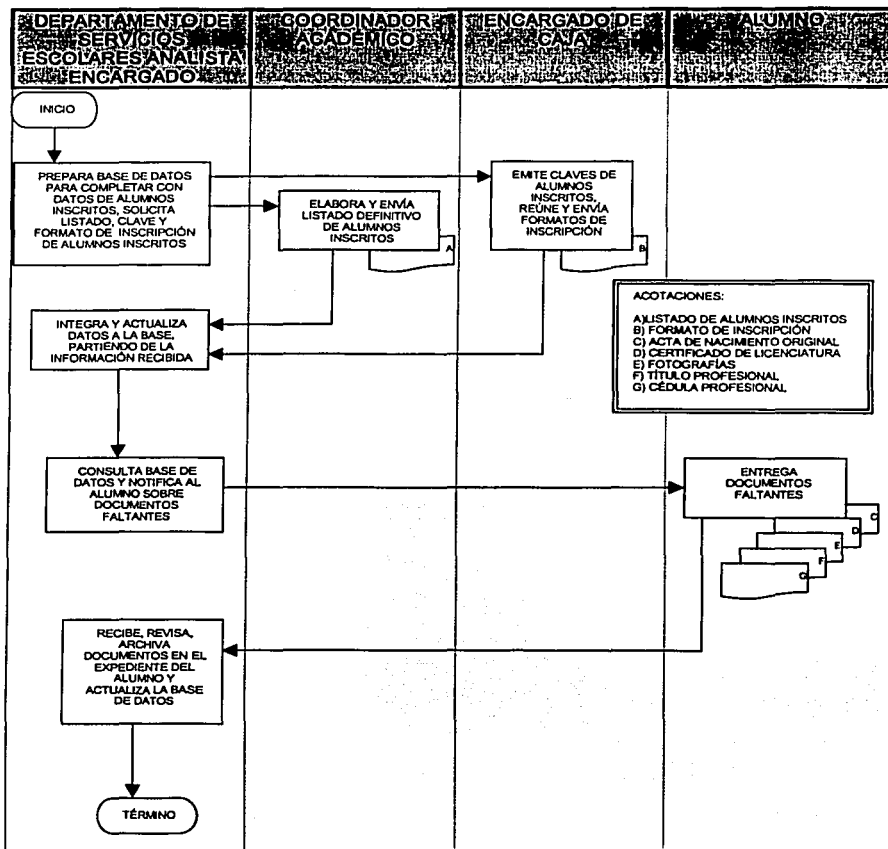
Todas las actividades anteriormente mencionadas se describen de forma precisa en el flujograma de procedimientos que a continuación presento:

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES / POSGRADOS
PROCEDIMIENTO No. 1 DSE/P
INSCRIPCIÓN



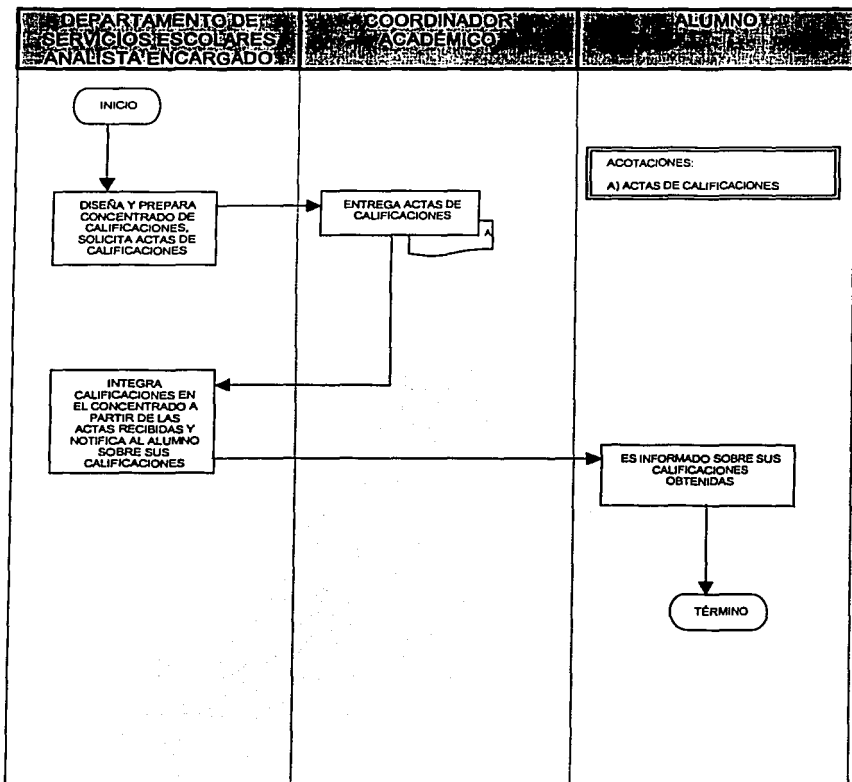
TESIS CON FALLA DE ORIGEN

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES / POSGRADOS
PROCEDIMIENTO No. 2 DSE/P
BASE DE DATOS DE ALUMNOS



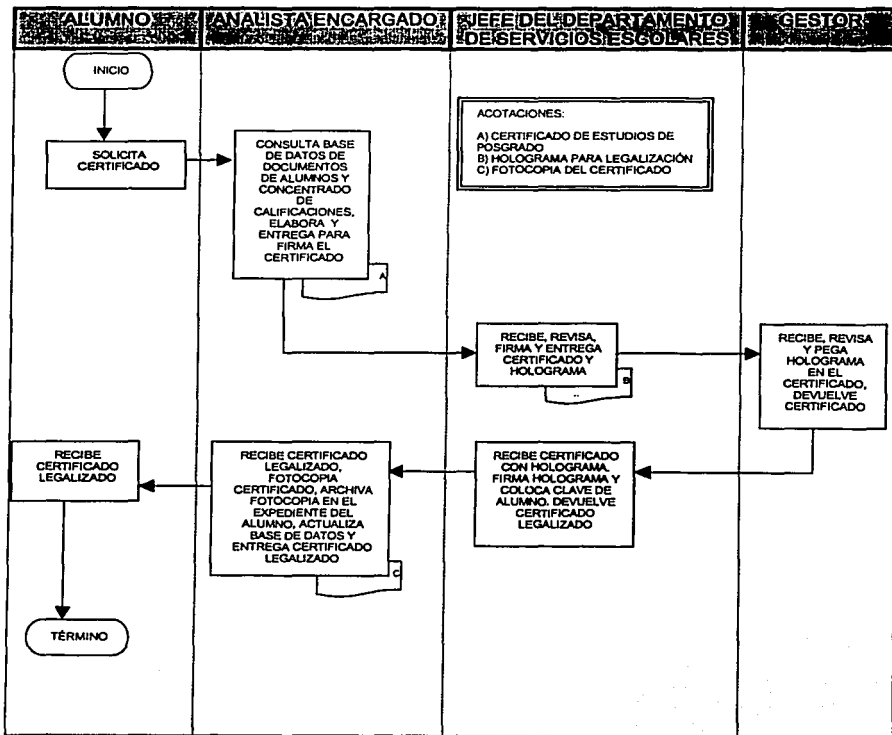
TESIS CON FALLA DE ORIGEN

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES / POSGRADOS
PROCEDIMIENTO No. 3 DSE/P
CONCENTRADO DE CALIFICACIONES

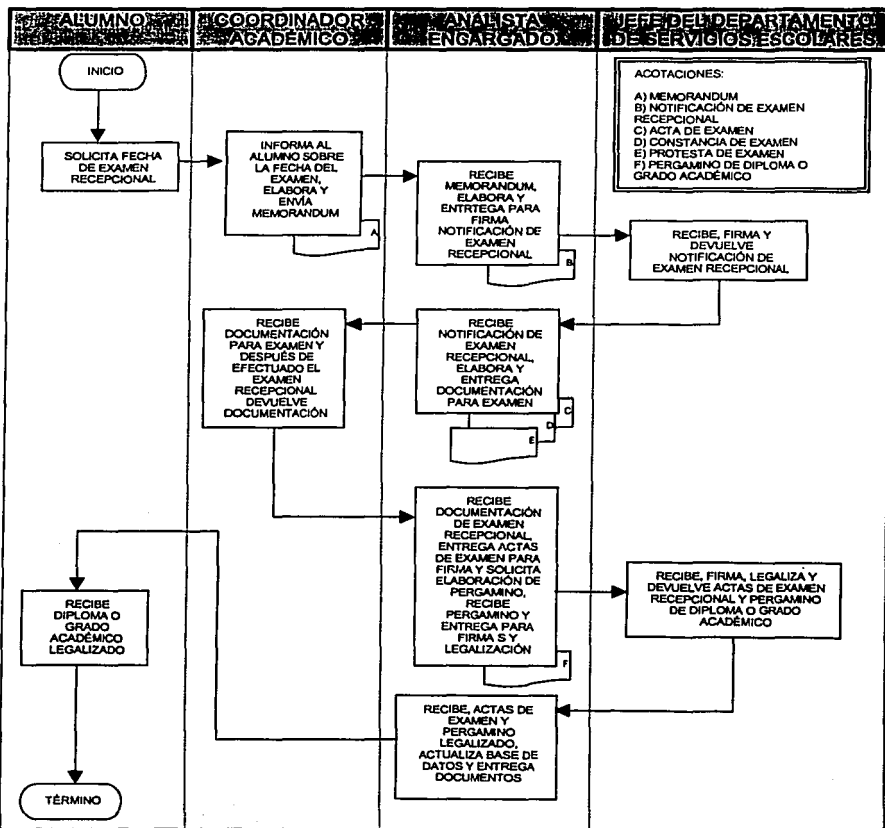


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES
PROCEDIMIENTO No. 4 DSE/P
CERTIFICACIÓN



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES / POSGRADOS
PROCEDIMIENTO No. 5 DSE/P
OBTENCIÓN DEL DIPLOMA O GRADO ACADÉMICO



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Tal como mencioné al inicio de este informe, aún prevalece la idea de que la administración no se puede aplicar al campo del control escolar, debido a que existe la creencia de que las actividades que se desarrollan en el Departamento de Servicios Escolares de las instituciones educativas son meramente operativas; sin embargo sostengo la postura de que sí se puede aplicar la administración al campo educativo debido a que las instituciones educativas son organizaciones que fueron creadas o fundadas con una finalidad y en ellas se busca lograr ciertos objetivos y, para lograrlos, se deben administrar de una forma adecuada los recursos humanos así como los recursos materiales, para que las instituciones educativas sean organizaciones bien administradas.

Lo anterior implica una responsabilidad mayúscula, debido a que, el control escolar efectivo de una escuela apoya la buena formación que en ella se pretende lograr, a través de la impartición de conocimientos en las diferentes áreas de formación académica y profesional; y es precisamente en el aspecto administrativo en donde se refleja el buen funcionamiento de una escuela, porque de la buena administración escolar se deriva la tranquilidad de los alumnos y docentes al sólo dedicarse a los aspectos académicos y dejar de preocuparse por los asuntos administrativos para los que afortunadamente existen personas que atienden dichos asuntos.

Ahora bien, considero que, para el caso de la Administración Escolar de la Universidad Panamericana se debe aplicar el enfoque de sistemas, ya que con éste lo que se pretende es visualizar a la organización como un todo, en donde cada uno de sus elementos es de suma importancia para el correcto funcionamiento de la misma.

Por otro lado, el hecho de tratar de ubicar al Departamento de Servicios Escolares de la Universidad Panamericana como parte de la Administración Escolar, se debe a que dentro de los elementos que conforman a la administración como tal, se encuentra el de control y partiendo de esta premisa es que hago una vinculación directa entre una de las actividades que en el Departamento se llevan a cabo y dicho elemento de la administración.

En cuanto a la ubicación de las actividades del Departamento de Servicios Escolares con respecto a alguno de los enfoques de la administración, considero que, de acuerdo con la solución de situaciones problema que se ha adoptado en el Departamento, lo puedo situar con el enfoque de contingencias, ya que constantemente se presentan problemas (previsibles e imprevisibles) a los que hay que buscar la mejor vía de solución, obviamente con miras a una atención más eficiente y eficaz hacia los alumnos que son nuestro principal motivo de trabajo. Concretamente, esta ha sido la forma de trabajo para lograr un mejor control escolar de los alumnos inscritos en programas de posgrado.

De acuerdo con la problemática que encontré en el control escolar de este nivel, considero que las causas se deben principalmente a los retrasos en la entrega de documentos de los alumnos por parte de los Coordinadores Académicos, ya que éstos son imprescindibles para tener un mejor control escolar de los alumnos inscritos en los programas de posgrado. Es necesario hacer una aclaración pertinente al respecto, desde mi punto de vista los Coordinadores Académicos desconocen que existen tiempos de entrega de documentación. Por lo tanto, hago dos propuestas al respecto, mismas que aquí presento:

La primera propuesta es la de diseñar una Agenda Permanente de Procesos Administrativos de programas de posgrado o Calendario Administrativo; la que ha de contener los tiempos precisos de entrega de documentos de los Coordinadores al Departamento de Servicios Escolares, así como lo relativo a la realización de las actividades que correspondan al Departamento. Lo que pretendo con esto es crear una visión global de responsabilidades tanto por parte de los Coordinadores Académicos como del Departamento, además considero que con esto nos alejaríamos del enfoque de contingencias al que estamos apegados para arribar al enfoque de sistemas en el que, como ya expliqué anteriormente, todos los elementos son parte importante en la buena administración de una organización para alcanzar los objetivos planteados y, por último, con esta propuesta conseguiríamos reducir los tiempos de los trámites que realiza el Departamento de

Servicios Escolares, además de dar una mejor y más rápida atención a los alumnos.

Al ser precisamente el control escolar, una de las actividades que se realizan en el Departamento, pongo aquí en consideración la segunda propuesta, misma que me parece, vendría a replantear el concepto que hasta hoy se tiene en la Universidad Panamericana acerca de los procedimientos que se realizan en el Departamento de Servicios Escolares.

Esta propuesta lleva implícita la intención de reconceptualizar al propio Departamento y es desde el nombre que actualmente lleva, que es el de Servicios Escolares, donde se debiera iniciar un cambio radical, y desde mi punto de vista debiera llamarse Departamento General de Sistemas de Gestión y Control Escolar.

Por último, presento las tareas a realizar que llevarían a un cambio radical del Departamento y las posibles ventajas que éstas traerían consigo:

- Redistribución y reasignación de funciones, esto nos llevaría a una correcta realización de actividades cotidianas conducentes a una mejor impartición del servicio hacia los alumnos, así como una mejor estadía de las personas que laboran en el Departamento;

- Capacitación constante del personal que actualmente labora en el Departamento acerca de los procesos administrativos y sus modificaciones internas ante la SEP, la consecuencia de esto sería un mayor y mejor conocimiento de los procesos administrativos que se realizan en el Departamento;
- Brindar, a la par de la capacitación constante, inducción institucional, al personal con el fin de que interioricen el espíritu de servicio que caracteriza a la Universidad Panamericana, el resultado de esta inducción se reflejaría en un trato más cordial hacia los alumnos;
- Utilización de un eficiente programa de cómputo, mismo que permita un control escolar electrónico y un mejor y más sencillo manejo de la información referente a cada uno y al total de los expedientes de los alumnos que manejamos cotidianamente.

Espero que las conclusiones y la propuesta que he presentado en este capítulo sean de utilidad y que permitan repensar la actuación cotidiana, así como la ejecución de las diversas actividades que realizamos, día con día, quienes laboramos en el Departamento de Servicios Escolares de la Universidad Panamericana.

Para finalizar, quiero comentar que el hecho de realizar las actividades que desarrollo cotidianamente me han permitido valorar aún más mi profesión, ya que el trabajar con alumnos, conocer su problemática y poder atender algunas de sus necesidades escolares, a partir de una perspectiva pedagógica integral, es una tarea muy satisfactoria.

FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS

FUENTES IMPRESAS

BLANCO FORNIELES, Víctor. Normatividad de la Educación Privada en México. México, D.F. ITAM. 1993. 113 p.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México. Ediciones Fiscales ISEF. 2000. 165 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Mc. Graw Hill. 1995. 880 p.

GALAZ-FONTES, Jesús Francisco. Una Propuesta para la Coordinación Estatal de la Educación Superior. México, D.F. ANUIES. 1997. 79 p.

GÓMEZ Dacal, Gonzalo. Administración Educativa. Madrid. Anaya. 1986. 405 p.

HAMPTON, David R. Administración Contemporánea. México. Mc. Graw Hill. 1987. 580 p.

JIMÉNEZ CRUZ, Julieta. El Proceso de Reestructuración Curricular del Nivel Licenciatura En La Universidad Panamericana. México, D.F. 1996. 81 p.

KAUFMAN, Roger A. Planificación de Sistemas Educativos. Ideas Básicas Concretas. México. Trillas. 1983. 189 p.

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. México. Delma. 1993. 284 p.

LEY PARA LA COORDINACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. México. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1978.

OWENS, Robert G. La Escuela como Organización. Tipos de Conducta y Práctica Organizativa. México, D.F. Santillana. 1982. 357 p.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. RVOE 1999. Guía para la Gestión del Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios. México, D.F. 1999. 48 p.

_____ Manual de Procedimientos para Otorgar y Mantener el Reconocimiento de Validez Oficial de estudios de Tipo Superior. México, D.F. 1994. 180 p.

Universidad Panamericana. Reglamento General de la Universidad Panamericana. México, D.F. 1992. 23 p.

FUENTES ELECTRÓNICAS

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.
Http://www.ccm.itesm.mx/posgrados/programa.html. México,
D.F. 2003.

Instituto Tecnológico Autónomo de México.
Http://www.itam.mx/maedoces/framesmaedoces.html. México,
D.F. 2003.

OPUS DEI. Http://www.opusdei.org.mx. México, D.F. 2003.

Universidad Anahuac del Sur. Http://www.uas.mx. México, D.F.
2003.

Universidad Iberoamericana.
Http://www.uia.mx/ibero/prog/default.html. México, D.F. 2003.

Universidad Intercontinental.
Http://www.uic.edu.mx/contenidos/frame.asp. México, D.F.
2003.

Universidad La Salle. Http://www.ulsal.edu.mx/public_html/
academica/posgrados/posgrados.shtml. México, D.F. 2003

Universidad Panamericana. Http://www.upmx.mx. México, D.F.
2001.

Universidad Tecnológica de México.

[Http://www.unitec.mx/oferta_educativa/posgrado/index.html](http://www.unitec.mx/oferta_educativa/posgrado/index.html).

México, D.F. 2003.

Universidad del Valle de México.

[Http://www.sanangel.uvmnet.edu](http://www.sanangel.uvmnet.edu). México, D.F. 2003.