



Universidad de Sotavento, A.C



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN "MANUAL DE ORGANIZACIÓN" EN
TELESECUNDARIA "LIC. ADOLFO LÓPEZ MATEOS", DE LA RANCHERÍA EL
RECREO, EN JALPA DE MÉNDEZ, TABASCO.**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

RUTH NARANJO CERINO

ASESOR DE TESIS:

LIC. RUBÉN CUSTODIO HERNÁNDEZ

VILLAHERMOSA, TABASCO 2011



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.

DEDICATORIAS

A Dios:

El autor y consumidor de la vida, mi Padre celestial, creador de todo lo que soy, porque gracias a su amor infalible y a su infinita misericordia he podido materializar este sueño.

A mis Padres y Familiares:

Papá te amo, pues eres mi gran inspirador, gracias a tu ejemplo y esfuerzo he logrado alcanzar este anhelado objetivo; a ti, mamá, sin duda alguna eres el motor de mi vida. Su ejemplo de trabajo y constancia ha sido la fuente de motivación que me instó en todo momento a culminar este trabajo de investigación.

En especial doy las gracias a mis abuelitos por sus consejos y oraciones, también a mi querida tía Areli por su apoyo incondicional, a mis hermanos.

“A toda mi familia le dedico este gran triunfo”

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por su gran amor y paciencia infinita, aun en mis arrebatos de rebeldía y negatividad, porque nunca me ha desamparado y siempre me ha proporcionado los medios y ha creado las circunstancias para salir adelante y en especial en este trabajo de investigación.

A mis Padres y Familia:

Estoy agradecida infinitamente con mis papás, ya que gracias a su esfuerzo y acosta de innumerables sacrificios he podido culminar esta obra, ya que sin su ayuda no habría alcanzado mi objetivo, así también a mis abuelitos, a mi tía Areli, a mis hermanos en particular a Magdalena, eres una super hermana, espero regresarte el favor cuando te toque a ti y a toda mi familia muchas gracias, Dios los bendiga.

A mis maestros:

Gracias por compartir con migo sus conocimientos, por proporcionarme las herramientas para ser una profesional de éxito y para aquellos que se hicieron mis amigos muchas gracias por sus invaluable consejos.

A la Profa. María Cecilia Morales de la Cruz

Gracias por compartir con migo su valiosa amistad, y motivarme a continuar adelante, dándome siempre ánimo, una mujer incansable, comprometida con la educación muchas gracias por permitirme trabajar con usted.

A mi asesor:

Muchas gracias por ser la luz en este camino, por compartir estas horas de su valioso tiempo, estoy infinitamente agradecida con usted por devolverme la fe y la esperanza cuando creí que nunca lograría terminar esta obra, “Dios lo bendiga”.

INDICE

DEDICATORIAS	3
INTRODUCCION	5
CAPITULO I.- CONSIDERACIONES PREVIAS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.1.Planteamiento del problema	8
1.2. Hipótesis	11
1.3. Justificación	12
1.4.Objetivo general	13
1.5.Objetivos específicos	13
1.6.Metodología	14
CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO, REFERENCIAL Y CONTEXTUAL	17
2.1. Las escuelas telesecundarias: sus orígenes y el rol educativo que desempeñan	17
2.2. Lineamientos y normatividad oficial para operar las escuelas telesecundarias	21
2.3. Problemas que surgen a raíz de la desorganización en las instituciones	22
2.4.Gestión de la calidad en el contexto escolar	24
2.5.Enfoque administrativo	26
2.6.Descripción y funcionalidad de los manuales de organización	29
2.7.Necesidad de “organización” en el contexto escolar	31
2.8.Diagnóstico de la Escuela Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos	33
CAPÍTULO III.- CASO PRÁCTICO: ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	36
3.1. Estructuración y descripción del manual de organización	36
3.2. Evaluación del manual de organización	37
CONCLUSIONES	40
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	42
ANEXO 1.- CUESTIONARIOS PARA EL PERSONAL DE LA TELESECUNDARIA	44
ANEXO 2.- MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA TELESECUNDARIA “LIC. ADOLFO LÓPEZ MATEOS”	54

INTRODUCCIÓN

La escuela Telesecundaria Mexicana, iniciada en el año 1954 ha fungido como una institución de suma importancia para las comunidades, pues en su ardua labor de “educar” impulsando la tecnología, mantiene firmemente la convicción de preparar a los alumnos con el fin de alcanzar un desarrollo académico acorde a sus necesidades, teniendo como meta lograr un impacto positivo en comunidad y en sus alrededores.

Bajo las premisas antes consideradas y para lograr los objetivos propuestos, es necesario que la institución en su totalidad, cuente con una organización administrativa y académica acorde, que permita a sus elementos desempeñarse con excelencia, contando con las herramientas de consulta que sirvan como un elemento guía en el desarrollo de sus actividades.

Es por ello que la investigación que se presenta, plantea la necesidad de diseñar y elaborar un “Manual de Organización” en la Escuela Telesecundaria “Lic. Adolfo López Mateos”, debido a que esta entidad educativa no cuenta con un documento que avale su estructura organizacional especificando la integración de sus puestos administrativos y funciones necesarias para cumplir con sus objetivos institucionales y que a su vez esto se encuentre apegado a los lineamientos de la Secretaría de Educación.

Es así, como se lograron valorar los elementos de la administración con que deben contar las escuelas de educación básica (en este caso una telesecundaria) para documentar las funciones de la organización; logrando visualizar que la generación de este tipo de manuales es de suma importancia, debido a que muchas veces se tiene desconocimiento del “rol” que corresponde desarrollar a cada elemento escolar, así como la delegación de funciones y el respeto a una estructura jerárquica.

Por otra parte, es necesario mantener la perspectiva de que “a partir de la documentación e integración del “Manual de Organización”, se pueden generar otras propuestas inherentes al proyecto educativo institucional, que rescaten la experiencia del personal y que sirva de referencia a las nuevas generaciones a quienes corresponde dar continuidad al funcionamiento y mejora de la institución, así mismo optimizar tiempos y recursos.

De esta manera, los apartados que integran este documento se presentan en tres capítulos. El primero de ellos destinado a plantear la problemática que se genera en las instituciones o empresas cuando no se cuenta con la documentación de la organización entre otros aspectos relativos al proceso administrativo, resaltando al mismo tiempo elementos fundamentales tomados en cuenta para el desarrollo de esta investigación, tales como el planteamiento del problema, los objetivos general y específicos, la justificación y metodología empleada.

El segundo capítulo presenta los referentes teóricos importantes en relación a las finalidades de la educación en las escuelas telesecundarias a fin de comprender en contexto en que se desarrollan, así como también trata sobre los elementos de la administración educativa haciendo énfasis en los principios de la “gestión de la calidad” en donde la planeación es un elemento primordial y en función a ello, se justifica la importancia de documentar la misión, la visión, los objetivos y funciones que el personal debe tener a cargo, no sin antes tomar en cuenta para su elaboración los lineamientos derivados de la Secretaria de Educación.

Posteriormente en el capítulo tres, se relatan los datos obtenidos en el trabajo de campo que básicamente consistió en indagar y corroborar las funciones que realiza el personal de la telesecundaria sujeta a estudio, así como los criterios que se utilizaron para realizar el diseño del manual y evaluar si cumple con las características que indiquen la factibilidad y uso del mismo.

Finalmente como parte de los anexos se incluye el “Manual de Organización de la Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos” producto de esta investigación, así como los cuestionarios aplicados al personal de dicha institución que permitieron constituir el documento antes mencionado.

CAPÍTULO I.- CONSIDERACIONES PREVIAS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El proceso administrativo, es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.¹

Una de las etapas más importantes del proceso administrativo, es la organización, la cual consiste ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, necesarios para lograr metas.

Entre las actividades que esto implica, se pueden señalar: atraer personas hacia la organización, especificar las responsabilidades de trabajo, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas para alcanzar el máximo éxito.²

De tal manera que es necesario, contar con “documentos escritos” que contengan referencias o lineamientos que les permitan a las personas saber **cuáles son las actividades que le competen o no y desempeñarlas atendiendo a una organización estructurada y acorde a la meta u objetivo de la misma.**

Para tal fin, se propone un “manual de organización”, el cual se define como **“un documento detallado que contiene en forma ordenada y sistemática,**

¹Munch, G.L. **Fundamentos de administración**. 8ª Ed. Trillas, México 2009, 272 p.

²Bateman, T. S. y Snell, S.A. **Administración: un nuevo panorama competitivo**. (6ª Ed.). México: McGraw- Hill, 2004, 585 p.

información acerca de la empresa o institución en cuestión y explica los detalles más importantes de la organización.³

Es por ello, que en la presente investigación se plantea la necesidad de diseñar un manual de organización en la Escuela Telesecundaria “Lic. Adolfo López Mateos”, ya que a partir de la observación de un fenómeno en dicha institución, se visualizó que existe un área de oportunidad debido a que no cuentan con un documento que defina y delimite las actividades y las responsabilidades de cada una de las personas que ahí laboran, evitando la generación de problemas de duplicidad de funciones entre otros asuntos administrativos.

Además de lo anterior, es importante señalar que hasta el momento en dicha institución, no se han documentado las experiencias de trabajo de personal que tiene más de 5 años de experiencia y esto ocasiona que personal de nuevo ingreso no cuente con herramientas de consulta para saber cómo se deben de llevar a cabo las actividades o cuáles son las funciones que les corresponde desempeñar.

De esta manera, se vuelve necesario analizar la finalidad y recorrido histórico que ha tenido de forma general la telesecundaria o servicio nacional de enseñanza por televisión, como se llamó en sus orígenes, la cual surgió con el propósito de **brindar educación secundaria a los egresados de escuelas primarias de comunidades en las que resulta incosteable escuelas secundarias de enseñanza directa, generales o técnicas.**

Se sabe que el proyecto nació en México, durante la administración del Lic. Gustavo Díaz Ordaz (ex presidente de la república); en aquel entonces tocó a la Dirección de Educación Audiovisual y Divulgación de la Secretaría de Educación Pública (SEP) llevarlo a la praxis.

³Op. Cit. Munch G. L. 2009.

Así, el subsistema de telesecundaria en el estado de Tabasco, inicio sus actividades en el mes de octubre de 1974, que además de introducir la educación media básica en comunidades de acceso difícil, introdujo también la tecnología en el cultivo del campo, diseñando estrategias que elevan el nivel económico y cultural de los habitantes de comunidades apartadas, incorporándolos al progreso y al uso de la tecnología actual⁴

La carencia de recursos económicos en los habitantes de una comunidad, su deficiente nivel cultural, el subempleo y salarios insuficientes, son motivos más que suficientes para que los alumnos que asisten a una telesecundaria, abandonen, temporal o definitivamente sus estudios, para incorporarse directamente a la actividad productiva mal remunerada, lo anterior, nos permite contemplar un panorama incierto para los jóvenes en edad de cursar los estudios secundarios, como parte de la enseñanza básica, propiciando que las generaciones futuras obtengan el mínimo de cultura, condicionando de esta forma, el despegue económico y cultural de los habitantes de la comunidad.

Aunado a lo anterior las instancias educativas presentes en las diversas comunidades muchas veces no cuentan con una orientación o asesoría personalizada que les permita contar con un proyecto educativo institucional el cual este estructurado en función de su contexto, lo que puede ocasionar que no se cumpla con los objetivos o con la función principal en este caso como lo es una telesecundaria.

Por el contrario, el contar con un manual de organización les permitiría desarrollar sus actividades administrativas eficientemente sin que sus actividades académicas se vean afectadas y no correspondan a un buen nivel de aprovechamiento por parte de sus alumnos quienes finalmente forman parte de la comunidad.

⁴Magaña, P.A. ***Proceso del bajo aprovechamiento escolar de los alumnos del subsistema de las telesecundarias del municipio de Jalpa de Méndez Tabasco.*** Universidad Interamericana del Norte - Tesis de Maestría 2004. México

Lo anterior con base en que, aunque la estructura legal y de autoridad formal en el sistema escolar es íntegra, jerárquica y concentrada, el análisis del funcionamiento de los centros, los equipos docentes, los consejos escolares y sus relaciones con su entorno y la administración ponen de manifiesto la existencia de grandes discrepancias, técnicas defensivas, vaguedad, desorden, acuerdos triviales y procedimentales descuido de los fines sustanciales de la organización.⁵

Por lo tanto, a fin de definir los alcances de investigación, surgieron dos preguntas básicas:

¿Qué características y lineamientos se deben tomar en cuenta en el diseño de un manual de organización, acorde a las necesidades de una institución educativa?

¿Por qué es necesario contar con un manual de organización en la escuela?

Para atender a los cuestionamientos anteriores, se dio sustento teórico a la investigación y se presentan las respuestas en conjunto con los resultados del trabajo de campo, no sin antes conocer la hipótesis, justificación, los objetivos y metodología empleada.

1.2. Hipótesis

“Basándose en los principios de la gestión de la calidad y atendiendo los lineamientos de la Secretaría de Educación, la escuela puede documentar su organización mediante un manual que defina los puestos y las funciones de tal forma que se incremente la comunicación efectiva entre sus colaboradores”.

⁵Lortie. D. *The balance of control and autonomy in elementary school teaching*- en A. Etzioni (Ed) *The semi-professions and their organization*. New York, Free Press. 1969, pp: 1-53.

La hipótesis antes presentada, constituyó el principal hecho a demostrar, debido a que muchas veces se cree que las escuelas son una institución aislada en la cual no se toman en cuenta los principios del proceso administrativo y sobre todo los principios de la gestión de la calidad, hecho que hoy en día es de suma importancia debido que, siendo la escuela el lugar donde se constituye el aprendizaje de los individuos, debe estar a la vanguardia y satisfacer las demandas actuales de la sociedad, por ello la documentación de su organización es trascendental como parte del proceso de planeación, lo que se demuestra en los apartados posteriores de esta investigación.

1.3. Justificación

Desde siempre, el ser humano ha estado consciente de que la obtención de eficiencia solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social.

Es por ello que los manuales, siendo documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la empresa, explican los detalles más importantes de la organización.

Son de gran utilidad debido a que:

- Uniforman y controlan el cumplimiento de las funciones de la empresa.
- Delimitan actividades, responsabilidad y funciones.
- Aumentan la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.
- Son una fuente de información, pues muestran la organización de la empresa.
- Ayudan a la coordinación y evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad.
- Son una base para el mejoramiento de sistemas.

- Reducen costos al incrementar la eficiencia.⁶

En el caso de la escuela telesecundaria “Lic. Adolfo López Mateos”, es necesario contar con un manual de organización debido a que no cuentan con un documento en el que se especifiquen y se delimiten cada una de las actividades y/o responsabilidades del personal que ahí labora, además de que existe un desconocimiento de los lineamientos que tiene la Secretaría de Educación para tal fin.

Al mismo tiempo el contar con dicho manual, le permitiría al personal evitar problemas de duplicidad de funciones, desorganización, comunicación y por el contrario les garantiza cumplir con la finalidad de su oferta educativa, en este caso la educación secundaria por televisión o telesecundaria que finalmente atiende a una población estudiantil, entre otros aspectos saber claramente el objetivo de sus funciones e iniciar con la estructuración de sus procesos, procedimientos y políticas de “calidad”.

1.4. Objetivo general

Diseñar un manual de organización acorde a las necesidades administrativas y académicas de la Escuela Telesecundaria “Lic. Adolfo López Mateos”, de la R/a. El Recreo en Jalpa de Méndez, Tabasco; con la finalidad de contribuir en el mejoramiento de su estructura organizacional bajo la normatividad de la Secretaria de Educación (SE).

1.5. Objetivos específicos

1.- Describir la importancia de contar con un manual de organización en las instituciones o empresas a través de la revisión de literatura específica constituyendo el marco teórico de la investigación.

⁶Op. cit. Much G. L. 2009.

2.- Indagar en la institución sujeta a estudio las funciones de cada puesto así como sus objetivos para elaborar el manual de organización de la misma.

3.-Estructurar el manual de organización de acuerdo a la información que resulte del trabajo de campo y bajo los lineamientos de la SE.

1.6. Metodología

De acuerdo a los objetivos anteriormente descritos, la estrategia metodológica empleada para desarrollar la investigación se detalla a continuación, no sin antes mencionar que el enfoque de la misma fue principalmente cualitativo en cuanto a que a partir de la observación de un fenómeno se visualiza una necesidad y el tipo de investigación tiene carácter descriptivo y documental debido a que se desarrolló una revisión de literatura especializada y trabajo de campo, de acuerdo a la teoría propuesta por Hernández-Sampieri *et al*, 2003.⁷

- 1) En primer instancia, a partir de contar con la autorización y consentimiento de la Dirección de la Escuela Telesecundaria “Lic. Adolfo López Mateos”, de la R/a. El Recreo en Jalpa de Méndez, Tabasco (lugar o área de estudio), y en función a los alcances de la investigación, se decidió indagar la necesidad que impera en dicha institución en relación a documentar su estructura organizacional; para ello se desarrolló un diagnóstico en un aspecto práctico que consistió en entrevistar al subdirector de la escuela y obtener datos relevantes respecto a la infraestructura y funcionamiento de la escuela.
- 2) En segundo lugar se realizó una revisión de la literatura especializada que indicase cuáles son los elementos básicos con que debe contar un manual de organización y su importancia

⁷Hernández-Sampieri, *et al. Metodología de la investigación*. México: MacGrawHill, 2003, 705 p.

dentro de las organizaciones, para extrapolar esta situación al contexto educativo, además de comprender la historia y finalidad de la educación telesecundaria.

- 3) Posteriormente, mediante la revisión de lineamientos actuales del Diario Oficial de la Federación vía internet, se investigaron cuáles son los lineamientos que establece la Secretaría de Educación, para proceder en las escuelas telesecundarias con la finalidad de respetarlos y contar con una guía de referencia para la elaboración del manual de organización.
- 4) Una vez revisados los acuerdos que dictan la estructura organizacional de la educación básica, se procedió a elaborar cuestionarios para ser aplicados en la fase de campo, dirigidos al personal que labora en la telesecundaria; en este caso por la población de alumnos que atienden y la zona en que se ubica la misma, la cantidad de personal es mínima por lo que se tuvo la oportunidad de diseñar un cuestionario específico para cada una de las personas, aplicado al universo de estudio y estructurar su contenido de forma que facilitara la constitución del manual (Ver Anexo 1.- Cuestionarios Aplicados).

Dichos cuestionarios, se elaboraron con base en los lineamientos establecidos en el acuerdo No. 98 publicado en el Diario Oficial de la Federación en el que se establece la estructura organizacional de las escuelas de educación secundaria (nivel básico).

Lo anterior obedeció a que, existió desconocimiento del personal de la escuela en relación a cómo debe ser la estructura organizacional con la que deben operar ya que la SE, no les especifica dichos lineamientos, sin embargo estos

existen. Ellos únicamente se rigen por la información que les provee la Supervisión Escolar de la Zona en la que se ubican.

- 5) De esta manera, se desarrolló del trabajo de campo, empleando como técnicas la **observación participante y la aplicación de los cuestionarios, a fin de** corroborar las funciones de cada puesto y mediante preguntas específicas construir las políticas con las que proceden en el desarrollo de sus labores.
- 6) Posteriormente, con la información obtenida se estructuró el manual de organización, atendiendo a un formato que rescate los elementos principales que debe contener y que este sea redactado en un lenguaje claro y específico.
- 7) Finalmente para constatar su correcta elaboración se evaluaron sus cualidades, con ayuda de una lista de cotejo, englobando dos aspectos fundamentales a fin de que cuente con elementos acordes para ser utilizado como una guía de consulta.

CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO, REFERENCIAL Y CONTEXTUAL

2.1. Las escuelas telesecundarias: sus orígenes y el rol educativo que desempeñan

El modelo de telesecundaria fundado en México, se tomó de la "Telesecundaria Italiana", ésta desarrolló programas alfabetizadores y es así como en Italia, la Radio Televisione Italiana (RAI), inició su primer experimento de televisión escolar en 1954, transmitiendo siete series de programas para las escuelas medias, seis para las escuelas secundarias. Dichos programas estaban destinados a completar la enseñanza de las escuelas públicas y ampliar el aprendizaje de las materias que se incluyen normalmente en los planes de estudio.

Después de quedar claramente puesta de relieve la crítica situación de la enseñanza, la RAI propuso al Ministerio de Educación que se organizara el programa llamado "Telescuola", que comenzó a emitirse el 25 de noviembre de 1958.⁸

A partir de la década de los años 60's, diversos países comenzaron a introducir productos audiovisuales, desde sus formas más esquematizadas, (transparencias, diapositivas, etc.) hasta el video educativo, como materiales de soporte de los procesos de aprendizaje. Una metodología asociada al concepto vigente de Tecnología Educativa propuso la incorporación de dichos productos, pero sin ningún tratamiento complejo en relación con los modelos psicopedagógicos de enseñanza aprendizaje.⁹

Los trabajos experimentales para las escuelas telesecundarias en México, se iniciaron el 5 de septiembre de 1966, la Dirección General de Educación

⁸Cassirer, R.H. *La "Telescuola" un ejemplo de la televisión educativa en Italia*. . 2000.

⁹Santagelo. H.N., *Modelos pedagógicos en los sistemas de enseñanza no presencial basados en nuevas tecnologías y redes de comunicación*. Revista Iberoamericana de educación. No. 24, 2000.

Audiovisual, seleccionó a maestros de educación primaria que atendían al quinto y sexto grados y les impartió un curso sobre producción de lecciones por televisión procediendo a grabar los programas que se transmitieron en circuito cerrado.

El curso se inició con 83 alumnos distribuidos en cuatro grupos, tres de ellos atendidos por maestros coordinadores, mientras que el cuarto trabajó sin maestro, guiado, únicamente, por un telemaestro.

Una vez evaluado y aprobado el proyecto de secundaria por televisión, se inició el curso por circuito abierto el 21 de enero de 1968, con una población escolar de 6, 569 estudiantes y 301 maestros. Las lecciones se transmitieron por XHGC, canal 5 de la ciudad de México y XHAJ, canal 6 (repetidora en el estado de Veracruz).

En el esquema pedagógico inicial, el telemaestro exponía la clase a través del televisor, la mayoría de las veces en vivo. En la tele aula, el maestro coordinador dirigía y supervisaba las actividades sugeridas por el telemaestro.

Actualmente, los alumnos reciben la información a través del televisor y complementan las lecciones curriculares con los materiales impresos: guía de estudios y conceptos básicos. El profesor de telesecundaria refuerza lo dado en el monitor a través de actividades dinámicas, grupales, de observación y evaluación permanente. En términos generales, esa es la actividad del subsistema de telesecundarias y de los maestros que prestan sus servicios en ellas.

De esta manera, la telesecundaria ha atravesado por distintas etapas administrativas: el 2 de enero de 1968, por acuerdo del Lic. Agustín Yáñez, ex titular de la Secretaría de Educación Pública; la telesecundaria quedó incluida dentro del Sistema Educativo Nacional, otorgando plena validez oficial a los estudios realizados en ellas.

Siendo secretario de Educación Pública el Ing. Víctor Bravo Ahuja, se derogó el acuerdo anterior y se estableció que la Telesecundaria: “debería sujetarse a las normas académicas que previamente autorizara el Consejo Nacional Técnico de la Educación y por otra parte, coordinarse con la Dirección General de Planeación Educativa, por estar dentro de sus funciones.

Posteriormente, en el Diario Oficial de la Federación del 11 de Septiembre se publicó el nuevo reglamento de la SEP, en el que se estableció que: por acuerdo del ex presidente de la República, Lic. José López Portillo, la telesecundaria pasaba a depender de la Dirección de Educación para Adultos.

Durante ese mismo sexenio, el 20 de enero de 1981 se publicó, en el Diario Oficial de la Federación, una serie de modificaciones al reglamento citado, entre las que destaca la siguiente: la Subdirección de Telesecundarias, dependiente de la Dirección de Educación para Adultos, pasa a depender de la Subsecretaría de Educación Media, con el rango de Unidad de Telesecundaria.

Además de lo anterior, el reglamento en cuestión precisó en el artículo 56 que algunas facultades de la Unidad de Telesecundaria serían: tener carácter primordialmente normativo, en cuanto a la operación de los servicios que realice a través de las delegaciones generales de la Secretaría de Educación Pública en cada uno de los estados, con excepción de las escuelas telesecundarias del Distrito Federal que seguirán bajo control de la citada unidad.

Las delegaciones se responsabilizarían de la construcción y equipamiento de las escuelas y del manejo administrativo escolar, del control de plazas del personal docente, favoreciendo así el orden institucional.

Así, el subsistema de telesecundaria en el estado de Tabasco, inició actividades en el mes de octubre de 1974, que además de introducir la educación media básica en comunidades de acceso difícil, introdujo también la tecnología en

el cultivo del campo diseñando estrategias que elevan el nivel económico y cultural de los habitantes de comunidades apartadas, incorporándolos al progreso y al uso de la tecnología actual.

Es de esta manera como, la importancia social del subsistema de telesecundaria, se ve reflejada por las contribuciones que ha desarrollado desde sus inicios en el ámbito educativo de jóvenes, principalmente de zonas rurales, a partir de sus necesidades básicas.

El servicio de telesecundaria, como parte del Sistema Educativo Nacional, evolucionó paralelamente, a las exigencias de la sociedad. Por eso, el servicio que la nueva telesecundaria da a la sociedad ya no se considera solamente propedéutica, sino que vincula a la escuela con la comunidad, tratando de llevar a cabo un proceso interactivo, formativo, democrático y participativo entre alumnos, maestros, grupos, padres de familia, autoridades y miembros de la comunidad, cuyo único fin es **que el individuo no solo obtenga enseñanza pedagógica, sino también promover el desarrollo armónico e integral del mismo, así como la superación del nivel de vida de su comunidad.**

Para mejorar el nivel de eficiencia del Sistema Educativo Nacional, la SE, después de múltiples procesos de investigación y consulta, publicó para ese entonces, nuevos planes y programas de estudio en 1993. Los cuales se concedieron con una gran esperanza de una mejora en el sistema educacional. Estos cambios se dejaron ver en los enfoques, metodología y contenidos de enseñanza.

De acuerdo con los planes y programas de estudio antes mencionados, tomando en cuenta las necesidades de la sociedad y las características del servicio, el subsistema de telesecundaria, revisó su tecnología educativa, métodos y estrategias didácticas; todo esto para elaborar un modelo educativo más eficaz que respondiera con hechos a las necesidades actuales, y así promover la

vinculación escuela–comunidad, en los campos de la cultura, la salud y la producción, donde el alumno es el destinatario principal del servicio educativo y el protagonista del proceso didáctico, por eso este sistema propone desde aquel entonces métodos activos, para que el alumno procese la información que se le proporciona y posteriormente construya por si solo sus conocimientos.¹⁰

Es innegable el prestigio que la televisión educativa, y especialmente la telesecundaria, ha ganado en nuestro país aunque en los últimos años se ha visto rebasada por internet, sin embargo, sus bondades y ventajas como agente educativo quedan fuera de toda discusión. Se ha constituido en uno de los más modernos apoyos tecnológicos hasta ahora utilizados en educación y no existen muchos soportes didácticos que le igualen (salvo la informática), así mismo, tampoco tiene comparación en cobertura, auditorio y economía (sólo utiliza un docente por grupo) y ningún otro recurso resulta ser tan atractivo como medio audiovisual y de comunicación.

Todo esto se ha hecho para el mejoramiento de la sociedad y de la educación, pero hay que tener en cuenta que para mejores resultados las instituciones deben estar actualizadas y mejorar sus procesos a través de diversas técnicas, tales como la estructuración de su proyecto educativo institucional planteando su misión, visión, valores y objetivos estratégicos, así como también documentando su oferta educativa, los puestos administrativos y docentes requeridos para lograrlo y los procesos que afiancen la calidad que se pretende alcanzar.

2.2. Lineamientos y normatividad oficial para operar las escuelas telesecundarias

La educación en México, se fundamenta en tres documentos esenciales; la Ley General de Educación, Ley Estatal de Educación y la Constitución Política de

¹⁰Op. cit. Magaña.

los Estados Unidos Mexicanos, en donde se contempla el artículo 3°, el cual es producto de la confluencia de dos corrientes de pensamiento: a) el liberalismo mexicano que se reafirma con la guerra y las leyes de reforma y b) los principios de justicia social, vida democrática, no reelección y participación del estado mexicano en el quehacer educativo nacional que postula la Revolución Mexicana.

Ambas corrientes se conjugan en la constitución de 1917, la cual nos rige actualmente y de la que se extrae el artículo 3° “la educación deberá ser laica, obligatoria, nacionalista, democrática y gratuita, además de que se desarrollaran armónicamente todas las facultades del ser humano”. Así como también se estipulan las obligaciones y características con que deben contar los organismos, tanto particulares como las públicas, todo esto para que la educación que imparten ambos, coincidan con sus fines.¹¹

La telesecundaria fundamenta su operatividad con lineamientos que establece la SEP y para tal fin existe el acuerdo secretarial número 98, por el que se establece **la organización y funcionamiento de las escuelas de educación secundaria.**

Sin embargo, cada escuela debe adaptar su organización dependiendo el contexto en el que se encuentre.

2.3. Problemas que surgen a raíz de la desorganización en las instituciones

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho incluso que es conveniente mantener cierto grado de impresión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho mas efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

¹¹ Hernández. Z.O.G., *Seminario de pedagogía comparada 1 y 2*. México Educamex. 1996.

Así, instituciones que no llevan a cabo una organización adecuada, presentan graves problemas su estructura básica. Por lo que debe, mejorar tanto la eficiencia interna del sistema como la calidad de los aprendizajes efectivamente logrados.

Estos problemas no solo tiene que ver con las limitaciones y desigualdades de la oferta del servicio educativo, sino también con la desigual distribución de recursos (económicos, culturales, sociales, etc.) y el análisis del funcionamiento de los centros, los equipos docentes, los consejos escolares y sus relaciones con su entorno y la administración ponen de manifiesto la existencia de grandes discrepancias, técnicas defensivas, vaguedad, desorden, acuerdos triviales y procedimentales descuido de los fines sustanciales de la organización.

Por lo tanto, las instituciones educativas deben contar con una estructura de organización la cual debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

Este es un principio general, valido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución.

La tarea de entender a una institución es compleja porque ella se desenvuelve en un mundo en el cual nada está quieto y hay incertidumbre. De otro lado, el líder organizacional requiere de instrumentos que en poco tiempo le informen sobre la organización y las condiciones de su entorno; a efectos de llevar a la organización a alcanzar la visión, cumplir la misión y los objetivos.

Todo esto es posible, si incorporamos modelos sencillos que manejen fácilmente esa complejidad. Estos modelos ya existen, están probados, funcionan y sobre todo han sido diseñados para los tiempos actuales en los cuales las organizaciones están viviendo día a día transformaciones rodeada de incertidumbre.

Queda en manos de los líderes, la implantación y el mantenimiento de estos modelos, y el análisis, interpretación y evaluación de los resultados que se desprendan de ellos. Los líderes organizacionales ya cuentan con instrumentos modernos para entender a su organización e interactuar con su entorno.¹²

2.4. Gestión de la calidad en el contexto escolar

Cuando la escuela tiene la necesidad de documentar su estructura y reafirmar el compromiso con sus alumnos a fin de ofrecerles “calidad”, apoya sus acciones basándose en la teoría de la gestión de la calidad, en este caso aplicada al ámbito educativo, no dejando pasar por alto información relevante que puede ser la guía para su permanencia y crecimiento.

En este sentido, la gestión de la calidad “es un sistema de administración de organizaciones que se basa en el principio de hacer las cosas bien, pero asume que para hacer las cosas bien, la integridad de las personas que participan en el proceso productivo es tan importante como la efectividad de liderazgo para dirigir la misión de la organización centrada en satisfacer las necesidades de los usuarios, consumidores y clientes”.

La gestión de la calidad tiene fundamento en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, pero asume que esas necesidades no

¹²Melinkoff, R V. *La Estructura de la Organización*. Universidad Central de Venezuela, Caracas. 1969

podrán ser satisfechas a menos que los “clientes internos” sientan que la organización satisface sus necesidades.

Los principios de gestión para la calidad pueden resumirse de la siguiente forma:

- La calidad no es un problema aislado, abarca toda la organización
- El cliente, consumidor, usuario o “cliente interno” es lo más importante
- El bienestar de quienes trabajan en la organización, “los clientes internos”, es determinante de los resultados de la gestión de la calidad
- La satisfacción de las necesidades del cliente externo gobierna todos los indicadores importantes del proceso productivo y la organización
- La colaboración y el trabajo en equipo son esenciales en el desarrollo de la gestión de la calidad
- El mejoramiento de largo plazo impera sobre la solución rápida de corto plazo
- La comunicación efectiva determina eficiencia y éxito
- Los hechos y datos son importantes, los supuestos o adivinanzas no lo son
- La preocupación principal es encontrar soluciones, no errores
- La gestión de la calidad es un modelo de gestión intensivo en las personas no en el capital.

No obstante, existen cinco elementos que son la base práctica y operativa del modelo de gestión de la calidad, dichos elementos son: idear, planear, realizar y evaluar.

Idear es crear la condición para elaborar un plan estructurado, de donde se derivan las demás etapas tales como “planear”, lo que consiste en definir la misión de la organización, identificar actividades para llevar a cabo la misión, asignar prioridades para realizar la misión, identificar a los clientes, identificar sus necesidades, traducir estas necesidades en funciones operativas, establecer

indicadores de medición de desarrollo de actividades y progreso y diseñar un plan de acción.

Realizar es ejecutar el plan en forma operativa; evaluar consiste en monitorear los indicadores de medición de actividades y procesos, y verificarlos con los clientes y finalmente mejorar es actuar con el propósito de mejorar continuamente.¹³

Por lo tanto, la etapa de planeación es la parte medular para cumplir la gestión de la calidad y es en esta parte donde se vuelve necesario escribir y delimitar los puestos y funciones precisamente en pro de cumplir todo el proceso de gestión.

2.5. Enfoque administrativo

La administración es una de las funciones indispensables para la vida en sociedad. Ésta existe en todas las áreas del diario vivir, incluyendo los hogares, las iglesias, el gobierno y las empresas económicas.

Mary Parker Follett (citada por Stoner, Freeman y Gilbert, 1997) define la administración como “el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas”. Esta definición enfatiza que los directivos cumplen las metas de la organización facilitando el que otros desempeñen las tareas que se requieran, no haciéndolas ellos mismos.¹⁴

Según Stoner, Freeman y Gilbert (1997) la administración es el proceso sistemático de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los

¹³Lepeley, M.T. **Gestión y calidad en educación: un modelo de evaluación**. México: Mc Graw Hill Interamericana. 2000.

¹⁴Stoner, J. A., Freeman, R. y Gilbert, D. **Administración**. (6ta edición) México: Prentice- Hall Hispanoamericana. 1997.

miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ésta para alcanzar las metas establecidas.¹⁵

El proceso administrativo, por tanto, no es una serie de funciones separadas que puedan ser efectuadas independientemente. La administración es un proceso compuesto de estas partes. Ninguna de estas funciones puede llevarse a cabo sin incluir a las demás, pero utilizando a las cuatro como un proceso compuesto.¹⁶

El administrador lleva a cabo su tarea para generar un medio ambiente que facilite la participación coordinada de todos los miembros del equipo de trabajo. La proporción en que se use cada elemento varía para cada tarea administrativa e inclusive pueden variar a través del tiempo para el mismo trabajo.

Por tanto, la función total de un administrador, según Drucker (1993) es determinar los objetivos colectivos de una organización y generar el medio ambiente adecuado para su logro.¹⁷

La administración consiste en lograr objetivos con el uso de otros participantes. Es un proceso sistemático de hacer las cosas. Los administradores requieren de sus habilidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas.

Para llevar a cabo la gestión administrativa, se requiere: proyectar con anterioridad sus metas y acciones, tener algún método, plan o lógica para hacer el trabajo, coordinar los recursos materiales y humanos de la organización, dirigir e influenciar a sus subordinados, crear la atmósfera adecuada para que los subordinados hagan su mejor esfuerzo y asegurar que la organización siga la dirección correcta para lograr sus metas.¹⁸

¹⁵ Op. Cit. Stoner, J. A., Freeman, R. y Gilbert, D. 1997.

¹⁶ Castillo Ortiz, A. **Administración Educativa: Técnicas, Estrategias y Prácticas Gerenciales**. San Juan, P. R.: Publicaciones Puertorriqueñas, 2000.

¹⁷ Drucker, P. F. **The Practice of Management**. Boston: Harper & Row. 1993.

¹⁸ Maldonado, J., Montes, P., Castillo Ortiz, A., Vázquez, C. **Fundamentos de la Educación en la Niñez Temprana**. San Juan, P. R.: Publicaciones Puertorriqueñas. 2000.

La efectividad de una organización depende de la capacidad del líder para ordenar los recursos que permitirán lograr las metas institucionales. Mientras más integrado y coordinado esté el trabajo de una organización, más eficaz será la misma. Obtener esa coordinación y lograr un espíritu de grupo forma parte del trabajo del administrador.

A través de los años, la gestión administrativa se ha visto como una forma de hacer las cosas de una manera más eficiente y eficaz. Los administradores tienen muchas maneras de examinar las organizaciones y las actividades, el desempeño y la satisfacción de los empleados en la organización. Éstos son responsables de diseñar el trabajo de la organización y seleccionar el personal para llevar a cabo exitosamente los programas planificados.

Para que una organización sea efectiva tiene que: lograr sus metas, mantenerse a sí misma internamente y adaptarse al ambiente. Si la organización logra estos tres aspectos, logrará mantener la salud organizacional. Sin embargo, para que la misma pueda mantenerse a sí misma y adaptarse al ambiente, a veces tiene que introducir cambios planificados que ayuden a lograr más efectivamente las metas existentes o a lograr nuevas metas.

La National Commission for Accreditation of Teacher Education (NCATE) define el liderazgo administrativo en la educación como “el conocimiento, las destrezas y atributos para entender y mejorar la organización, implantar planes operacionales, manejar los recursos fiscales y aplicar procesos y procedimientos administrativos descentralizados”.

La escuela, como institución formal, debe producir cambios e innovaciones que sean producto de una planificación estratégica para el mejoramiento de la institución. Esta gestión hace que el proceso de cambio sea uno deseable, necesario y que permita a la escuela el mantenerse en un rol proactivo ante las demandas de la sociedad. De esta manera, el producto de la escuela responde también a las expectativas de la sociedad que crea la escuela con ese propósito.

Para que una escuela sea efectiva tiene que adoptar un enfoque orientado hacia las metas que le permita su desarrollo continuo, debe tener una comunicación adecuada entre sus miembros, debe tener un balance de poderes y de participación activa de todos sus miembros.

Esa escuela tiene que utilizar adecuadamente los recursos humanos, debe promover cohesión entre sus miembros y éstos deben mantener una moral alta. Además, los miembros de la escuela deben utilizar su autonomía para adaptarse a los retos que le produce el ambiente, planificar el cambio e introducir innovaciones que le permitan estar en mejoramiento continuo y colaborar juntos utilizando el consenso para la solución adecuada de los problemas que se presenten. Es importante que a través de la gestión educativa se introduzcan las innovaciones que sean necesarias para lograr un proceso educativo más exitoso.¹⁹

2.6. Descripción y funcionalidad de los manuales de organización

Uno de los mayores desafíos en la gestión de la organización moderna son las comunicaciones. Las comunicaciones entre persona, divisiones, departamentos, dentro y fuera de la organización no han recibido la necesaria atención y son causa de problemas considerables que inciden en la calidad.

En general las comunicaciones deficientes se generan porque las personas no cuentan con la preparación para comunicarse en forma efectiva, lo cual afecta la capacidad para recopilar información, seleccionarla, transmitirla y utilizarla en forma eficiente a otras personas o unidades con el propósito de solucionar problemas de gestión.²⁰

¹⁹ Castillo, O. A. **Liderazgo administrativo. Reto para el director del siglo XXI.** Cuaderno de Investigación en la Educación, Puerto Rico. 2005.

²⁰Op. cit. Lepeley.

El “manual de organización”, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal, mejorando la comunicación entre ellos.

Explican los detalles más importantes de la organización; generalmente incluyen:

- Finalidad de cada elemento de la organización.
- Declaración de funciones.
- Glosario de términos utilizados.

Contienen:

- Objetivos. Generales de la organización
- Políticas generales.
- Glosario de términos administrativos
- Nombres de áreas o departamentos, y puestos.
- Procedimientos de organización
- Responsabilidades de los altos niveles
- Funciones
- Cartas de organización
- Descripción de puestos.
- Descripción de actividades
- Introducción y objetivos del manual
- Historia de la empresa.²¹

²¹ Op. cit. Much.

2.7. Necesidad de “organización” en el contexto escolar

Los manuales son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la empresa y explican los detalles más importantes de la organización. Pues son de gran utilidad ya que uniforman y controlan el cumplimiento de las funciones de la empresa, delimitando actividades, responsabilidades y funciones.

Además, aumentan la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que se debe hacer y cómo se debe hacer, son una fuente de información, ya que muestran la organización de la empresa, ayudan a la coordinación y evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad, son una base para el mejoramiento de sistemas además que reducen costos al incrementar la eficiencia.²²

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Además, es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos, suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo, evita lentitud e ineficiencia, reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al determinar las funciones y responsabilidades y su estructura debe reflejar los objetivos y los planes de la empresa, la autoridad y su ambiente. Como se observa, la existencia del manual de funciones en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración y es evidente que en las instituciones educativas para reivindicar sus propósitos así como mantenerse en una mejora continua constante se vuelve una prioridad urgente de atender.

²² Óp. Cit Much.

Debido a que las escuelas telesecundarias son instituciones destinadas a proporcionar educación general básica, esencialmente informativa, cuyo objetivo primordial es promover el desarrollo integral del educando para que emplee en forma óptima sus capacidades y adquiera la formación que le permita continuar con sus estudios del nivel inmediato superior o adquirir una formación general para ingresar al trabajo, corresponde a las mismas: ***propiciar que se logren los objetivos de la educación secundaria, con absoluto apego a lo establecido en el artículo 3o. constitucional y a los demás principios contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley Federal de Educación.***²³

Sustentar su acción en el antecedente indispensable de la educación primaria, legalmente acreditada; proseguir la labor de la escuela primaria en relación con el desarrollo integral del educando, su adaptación al ambiente familiar, escolar y social, el fortalecimiento de actitudes y hábitos positivos, tendientes a la conservación y mejoramiento de su salud física y mental de los alumnos; así como, aplicar el plan y programas de estudio establecidos por la Secretaría de Educación Pública; desarrollar los contenidos educativos de modo que los conocimientos, las habilidades, los hábitos y las aptitudes que se adquieran sean aplicables en la vida ulterior del educando y finalmente preparar al alumno para el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes cívico-sociales de acuerdo al artículo 2° y 3° del Acuerdo Secretarial No. 98, por el que se establece la organización y funcionamiento de las escuelas de educación secundaria en nuestro país.

En base a lo anterior, el personal escolar que preste sus servicios en las escuelas de educación secundaria se integrará por un director, un subdirector, personal docente, de asistencia educativa, administrativo y de intendencia que las

²³ Acuerdo No. 98 - **Diario Oficial de la Federación**. 1982.

unidades del servicio requieran, desarrollando responsablemente cada una de las actividades dignas del puesto que desempeña en la institución educativa.²⁴

2.8. Diagnóstico situacional de la Escuela Telesecundaria “Adolfo López Mateos”

Localización:

La Escuela Telesecundaria “Adolfo López Mateos” se ubica en la carretera al paso Cupilco de la ranchería “El Recreo” en el municipio de Jalpa de Méndez, Tabasco.

Se identifica con la clave 27ETV0066K y pertenece a la zona escolar No. 30 y al sector número cuatro.

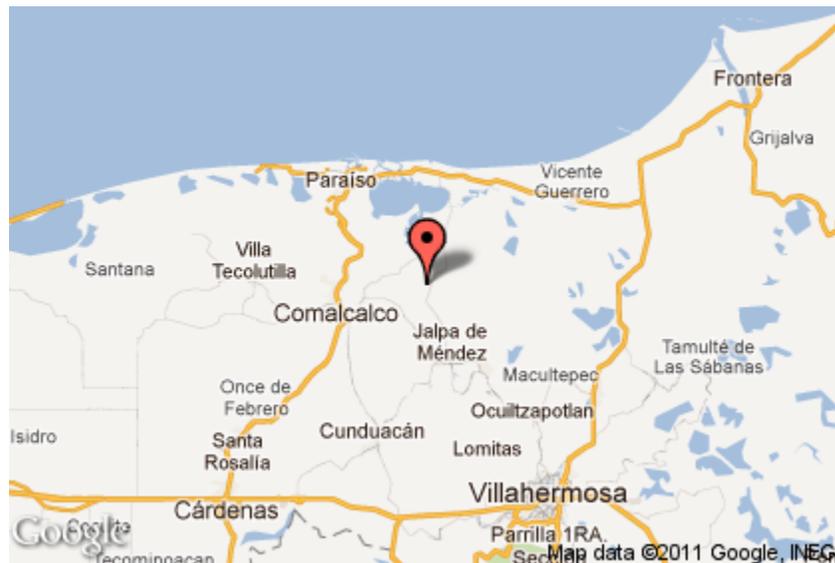


Figura 1.- Mapa de ubicación de la Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos

²⁴Ibidem

Oferta educativa

Imparte educación básica (telesecundaria) y es de control público estatal; de esta manera los alumnos desarrollan su aprendizaje comprendido en los programas de estudios, viendo el canal de la Red Edusat principalmente, apoyándose en una guía de aprendizaje y conceptos básicos y la tutoría del personal docente que mediante diversos recursos complementa sus saberes.

Infraestructura

Cuenta con tres aulas, las cuales tienen clima y televisión, una biblioteca, un laboratorio de ciencias y un centro de cómputo integrado por: nueve computadoras, aire acondicionado, una pantalla táctil y dos video proyectores.

Respecto a los espacios, tiene una cancha de volibol, una de básquet bol y una cancha de fut bol.

Los puestos administrativos se ubican en una oficina de dirección de amplio espacio en donde labora el personal a cargo de la escuela.

También cuenta con una bodega, dos baños y un almacén que sirve de resguardo para sus bienes materiales.

Matricula

Atiende a un grupo de primer grado formado por 18 alumnos, un grupo de segundo grado con 24 alumnos y un grupo de tercer grado constituido por 20 alumnos.

Personal administrativo y docente

Actualmente el personal que labora en la institución corresponde a un director, un subdirector, una secretaria, tres docentes (incluyendo los maestros de grupo y un docente de tecnología), un maestro de educación especial, una psicóloga y el intendente.

Fuentes de financiamiento

La escuela obtiene sus recursos principalmente de la Secretaría de Educación mediante el trabajo del Programa “Escuelas de Calidad”, también por parte de la presidencia municipal y de los padres de familia.

Operatividad

El personal de la escuela se organiza a fin de cumplir las distintas actividades tales como homenajes, roles de las canchas, roles de limpieza, actividades culturales, cívicas y de ciencia, muestras gastronómicas y demostraciones de aprendizaje entre otras.

No obstante, carecen de un documento que defina de acuerdo a sus objetivos las funciones que debe desarrollar cada uno de ellos, a fin de no duplicar funciones.

Un hecho importante de tomar en cuenta es que cuando se integra personal de nuevo ingreso, se duda del rol que le corresponde asumir. Pese a ello mantienen sus compromisos y atienden a los alumnos y padres de familia.

CAPÍTULO III.- CASO PRÁCTICO: ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

3.1. Estructuración y descripción del manual de organización

El manual de organización se diseñó y estructuró, partiendo de la revisión del acuerdo número 98, por el que se establece la organización y funcionamiento de las escuelas de educación secundaria; con base en las características señaladas por Mûnch y García (2009) y tomando en cuenta las características del contexto de la institución.

De tal forma que los apartados del manual se muestran de la siguiente manera:

➤ Presentación

Contiene una breve descripción para el lector con la conceptualización del manual y cuál es la funcionalidad de la institución.

➤ Contexto histórico de la institución

Contiene datos históricos importantes respecto a la institución, con la finalidad de que el lector conozca en esencia lo que representa la institución en el presente, así como la misión y la visión de la misma.

➤ Objetivo general y específicos

Se plantea un objetivo general y seis objetivos específicos enfocados a la labor o la razón de ser de cada uno de los puestos.

➤ Políticas generales

Cada una de las personas que colaboraron proporcionando información de sus puestos, declaró cuales son las políticas que rigen el desarrollo de las labores en

la telesecundaria, con lo que se constituyó de manera general la esencia de este apartado.

➤ **Personal administrativo y docente**

Se hace mención de las personas que laboran en la institución, de acuerdo a la responsabilidad y al orden que ocupan en la estructura jerárquica de la misma.

➤ **Organigrama**

Se esquematizan los puestos, los niveles de autoridad y responsabilidad que cada uno de los integrantes tiene en la institución.

➤ **Descripción de puestos:**

En este apartado se detalla cada una de las características indispensables de conocer en relación a los puestos, así como los requerimientos, objetivos y las relaciones de autoridad de las personas que deben ocuparlos.

Los puntos principales de este apartado son:

- **Perfil del puesto**
- **Escolaridad mínima**
- **Experiencia mínima**
- **Relaciones de autoridad**
 - Jefe inmediato
 - Subordinados
- **Objetivo del puesto**
- **No. de personal que depende del puesto**
- **Funciones**

3.2. Evaluación del manual de organización

Cuando un documento tiene la finalidad de ser una guía de referencia en las instituciones debe contar con características y aspectos que consideren la comprensión y necesidades de los usuarios.

De esta manera para conocer la factibilidad y el impacto del manual en la organización, tomando como referencia la revisión de literatura comentada en el capítulo II de este documento, se realizó la evaluación mediante una lista de cotejo, considerando dos aspectos básicos: **contenido y funcionalidad**.

LISTA DE COTEJO

ASPECTOS O CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		Si	No	
Contenido	Historia de la empresa	x		
	Introducción y objetivos del manual	x		
	Objetivos generales de la organización	x		
	Políticas generales	x		
	Nombres de áreas o departamentos y puestos.	x		
	Procedimientos de organización	x		
	Responsabilidades de los altos niveles	x		
	Funciones	x		
	Cartas de organización	x		
	Descripción de puestos.	x		
	Descripción de actividades	x		
Glosario de términos administrativos		x	El lenguaje es sencillo	
Funcionalidad	Uniforman y controlan el cumplimiento de las funciones de la empresa	x		
	Delimitan actividades, responsabilidad y funciones.	x		
	Aumentan la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.	x		
	Son una fuente de información, pues muestran la organización de la empresa.	x		

	Ayudan a la coordinación y evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad	x		
	Son una base para el mejoramiento de sistemas	x		
	Reducen costos al incrementar la eficiencia.	x		

Se puede observar con la evaluación en un aspecto práctico, que el manual cumple con el contenido indispensable, de acuerdo con la literatura consultada y por el hecho de cumplir con la normatividad de SE, reviste gran valor para el personal corroborando sus funciones y responsabilidades que corresponde asumir (Ver Anexo 2.- Manual de organización de la Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos).

CONCLUSIONES

Con base en el análisis e interpretación de la información recopilada y los datos obtenidos durante el trabajo de campo se extienden las siguientes conclusiones.

1.- Se comprobó la hipótesis de la investigación, constatando que **es de suma importancia el hecho de contar con un manual de organización en las escuelas, debido a que personal existente y de nuevo ingreso difícilmente cuentan con una guía de referencia que les indique cual es el rol que les corresponde asumir** (lo que fue expresado por el personal de la telesecundaria sujeta a estudio) y que se fundamenta en los principios de la “gestión de la calidad” y los lineamientos de la Secretaria de Educación, empleados en la elaboración del manual.

2.- La documentación de los puestos y funciones en el manual de organización reafirma el rol que corresponde asumir a cada miembro de la comunidad escolar, reforzando la comprensión de las responsabilidades, delimitación de funciones y líneas de mando a seguir; por lo que se verificó que las funciones propuestas fueran planteadas acorde al contexto de la institución.

3.- Se logró obtener el manual de organización de la escuela telesecundaria “Lic. Adolfo López Mateos”, de la R/a. El Recreo en Jalpa de Méndez, Tabasco; mediante el estudio de un caso práctico, con la finalidad de contribuir en el mejoramiento de su estructura organizacional, atendiendo a la normatividad de la Secretaria de Educación (SE).

4.- Aunque la literatura referida a la metodología a seguir para el diseño de un manual de organización en sus características básicas es escasa, la teoría de la gestión de la calidad provee a las personas de los elementos básicos con que debe contar la administración en el contexto escolar, por lo que es de suma

importancia que los actores educativos den prioridad a documentar y reafirmar sus funciones con miras a lograr la “calidad educativa”.

5.- La elaboración y uso del manual de organización, marca la pauta en la institución para iniciar con la documentación de su Sistema de Gestión de la Calidad, constituyendo una perspectiva a futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Munch, G.L., (2009). **Fundamentos de administración**. (8ª Ed.). México: Trillas, 272 p.

-Bateman, T.S. y Snell, S.A., (2004). **Administración: un nuevo panorama competitivo**. (6ª Ed.). México: McGraw- Hill, 585 p.

-Cassirer., (2000). R.H. **La "Telescuola" un ejemplo de la televisión educativa en Italia**.

-Diario Oficial de la Federación (DOF). (1982). **Acuerdo No. 98 por el que se establece la Organización y Funcionamiento de las escuelas de educación secundaria en México**.

-Hernández. Z.O.G., (1996). **Seminario de pedagogía comparada 1 y 2**. México: Educamex.

-Hernández-Sampieri [et al], 2003. **Metodología de la investigación**. México: Mac Graw Hill, 705 p.

-Lortie. D., (1969): "**The balance of control and autonomy in elementary school teaching**- en A. Etzioni (Ed) The semi-professions and their organization. New York, Free Press,pp: 1-53.

-Magaña, P.A., (2004). **Proceso del bajo aprovechamiento escolar de los alumnos del subsistema de las telesecundarias del municipio de Jalpa de Méndez Tabasco**. México: Universidad Interamericana del Norte - Tesis de Maestría.

-Melinkoff, R.V., (1969): **La Estructura de la Organización**. Universidad Central de Venezuela, Caracas.

-Lepeley, M.T., (2000): **Gestión y calidad en educación: un modelos de evaluación**. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.

-Estoner – Freeman, [et al], (1997): **Administración**. (6ta edición) Maxico: Prentice-hall Hispanoamericana.

-Castillo. O.A., (2000): **Administración educativa: técnicas, estrategia y prácticas gerenciales**. San Juan P.R. Publicaciones Puertorriqueñas.

-Drucker, P.F., (1993): ***The Practique of management***. Boston: Harper & Row.

-Maldonado – Montes [et al], (2000): ***Fundamentos de la educación en la niñez temprana***. San Juan. P.R.: Publicaciones Puertorriqueñas.

-Castillo O.A., (2005): ***Liderazgo administrativo. Reto para el director del siglo XXI***. Cuaderno de investigación en la educación, Puerto Rico.

-Neric, I.G., (1969). ***Hacia una Didáctica General Dinámica***. Colombia: Retina Ltda.

-Rios. R.F. ***Importancia del Manual de Organización y funciones***. (En línea) disponible en: <http://blog.pucp.edu.pe/category/2638/blogid/1005>.

-Santagelo.H.N., (2000).***Modelos pedagógicos en los sistemas de enseñanza no presencial basados en nuevas tecnologías y redes de comunicación***. Revista Iberoamericana de educación. No. 24

-Torres, R.M. y Tenti. ***Políticas educativas y equidad en México: La experiencia de la educación comunitaria, la telesecundaria y los Programas compensatorios***. [Disponible en línea].

ANEXO 1

“Cuestionarios aplicados al personal de la telesecundaria”

CN1D

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar datos que servirán para desarrollar un manual de organización, producto de un trabajo de investigación, el cual será útil para documentar las políticas y funciones de cada uno de los integrantes de la institución en donde usted labora.

Por lo que se le pide conteste detenidamente las siguientes preguntas.

1.- ¿Cuál es la misión de su institución?

2.- ¿Cuál es la visión de su institución?

3.- ¿Cuál es el nombre del puesto o cargo que desempeña?

4.- ¿Cuál es el objetivo general de su puesto?

5.- De las siguientes funciones, señale con una "x" en el paréntesis ubicado del lado izquierdo, aquellas que corresponden a las actividades que usted desempeña en su cargo.

() Representar a la escuela en los actos técnicos, sociales y cívicos de carácter oficial, así como en las gestiones de carácter administrativo que se realicen con el mismo.

() Organizar, dirigir, y evaluar el conjunto de las actividades que debe desarrollar el plantel en el transcurso de cada año escolar.

() Verificar que la educación que se imparta en la escuela se apegue al plan y a los programas de estudio aprobados por la Secretaría de Educación Pública.

() Cumplir y hacer cumplir las disposiciones normativas vigentes relativas al funcionamiento del plantel, de conformidad con las finalidades de la educación secundaria.

() Cumplir con las disposiciones y actividades propias del servicio que le señalen las autoridades superiores y asignar al personal las comisiones específicas que correspondan a la naturaleza de su cargo y sean necesarias para el buen funcionamiento del plantel.

() Acordar regularmente con las autoridades superiores, por una parte, y con el personal a su cargo, por otra, los asuntos relativos a la escuela.

() Ser conducto inmediato entre las autoridades superiores y el personal a sus órdenes para todos los trámites relativos al cumplimiento de la escuela que dirige.

() Atender las necesidades del servicio educativo y los problemas de la comunidad escolar.

() Vigilar la puntualidad y asistencia del personal escolar y la eficiencia en el desempeño de su cometido.

() Verificar la puntualidad, asistencia, aprovechamiento y comportamiento de los alumnos.

() Presidir los actos en que participen los alumnos y maestros, en su calidad de miembros de la comunidad escolar.

() Celebrar juntas de información y orientación técnico-pedagógicas y administrativas con el personal escolar, a fin de coordinar criterios para mejorar el rendimiento del proceso educativo.

() Participar, conjuntamente con los cuerpos de supervisión, en la organización y desarrollo de las juntas de academia.

- () Colaborar con los cuerpos de supervisores para el desempeño eficaz de sus funciones y llevar un libro de registro de sus visitas.
 - () Autorizar la documentación oficial que expida el plantel, así como vigilar la seguridad y conservación de la misma.
 - () Responsabilizarse de la adecuada administración del personal y de los recursos materiales y financieros con que cuente el plantel.
 - () Proponer, conformar la estructura educativa que le haya sido aprobada, los nombramientos o remociones del personal de la escuela a su cargo, con base en las disposiciones legales y administrativas vigentes.
 - () Promover la participación del personal escolar en los programas de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa que realice la Secretaría de Educación Pública.
 - () Denunciar ante las autoridades competentes los hechos delictivos que se registren en el interior de la escuela e informar a las autoridades educativas.
 - () Dar a conocer a la comunidad escolar, oportunamente, las demás disposiciones que normen las labores de la institución, y las que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.
- 6.-Además de las funciones anteriores, ¿Qué otras actividades desempeña en su cargo?
- 7.- ¿Cuáles son las políticas generales bajo las que debe conducir sus actividades (forma de ejecutar sus actividades)?

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

CN2SD

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar datos que servirán para desarrollar un manual de organización, producto de un trabajo de investigación, el cual será útil para documentar las políticas y funciones de cada uno de los integrantes de la institución en donde usted labora.

Por lo que se le pide conteste detenidamente las siguientes preguntas.

- 1.- ¿Cuál es la misión de su institución?
- 2.- ¿Cuál es la visión de su institución?
- 3.- ¿Cuál es el nombre del puesto o cargo que desempeña?
- 4.- ¿Cuál es el objetivo general de su puesto?
- 5.- De las siguientes funciones, señale con una "x" en el paréntesis ubicado del lado izquierdo, aquellas que corresponden a las actividades que usted desempeña en su cargo.

() Colaborar con el director en la planeación, organización, dirección y evaluación de las actividades del plantel.

() Acordar con el director el despacho de los asuntos oficiales propios de sus funciones e informarle oportunamente de las actividades académicas y administrativas que se realicen.

() Suplir al director en sus ausencias eventuales y temporales, asumiendo sus responsabilidades.

() Orientar y controlar el trabajo del personal escolar y proporcionarle los materiales y servicios que se requieran para el mejor desempeño de sus funciones.

() Supervisar la elaboración de toda la documentación de control escolar.

() Vigilar que los maestros rindan oportunamente los informes de asistencia y evaluación del aprovechamiento escolar de sus alumnos.

() Coordinar los servicios de oficina e intendencia, de acuerdo con las funciones correspondientes.

() Firmar, por acuerdo del director, la correspondencia dirigida al personal de la escuela, a quienes ejerzan la patria potestad o tutela, y a los alumnos.

() Comunicar al personal, clara y oportunamente las disposiciones que emitan las autoridades educativas.

() Concurrir a las juntas del personal escolar convocadas y presididas por el director de la escuela, y levantar las actas correspondientes.

() Formular horarios para el desarrollo de todas las actividades escolares, de acuerdo a las disposiciones que al respecto dicten las autoridades educativas.

() Cumplir con las funciones y disposiciones aplicables, que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

6.-Además de las funciones anteriores, ¿Qué otras actividades desempeña en su cargo?

7.- ¿Cuáles son las políticas generales bajo las que debe conducir sus actividades (forma de ejecutar sus actividades)?

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

CN3PD

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar datos que servirán para desarrollar un manual de organización, producto de un trabajo de investigación, el cual será útil para documentar las políticas y funciones de cada uno de los integrantes de la institución en donde usted labora.

Por lo que se le pide conteste detenidamente las siguientes preguntas.

- 1.- ¿Cuál es la misión de su institución?
- 2.- ¿Cuál es la visión de su institución?
- 3.- ¿Cuál es el nombre del puesto o cargo que desempeña?
- 4.- ¿Cuál es el objetivo general de su puesto?
- 5.- De las siguientes funciones, señale con una "x" en el paréntesis ubicado del lado izquierdo, aquellas que corresponden a las actividades que usted desempeña en su cargo.
 - () Planear sus labores educativas de modo que su actividad docente cumpla con los fines formativos e instructivos previstos en el plan y programas de estudio vigentes.
 - () Determinar los procedimientos necesarios para el mejor desarrollo de la tarea educativa, la articulación indispensable entre la teoría y la práctica, y la correlación armónica con las demás áreas o asignaturas que integran el plan de estudios.
 - () Emplear una metodología que comprenda técnicas y procedimientos que promuevan la participación de los educandos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como agentes de su propia formación.
 - () Utilizar en la realización de su trabajo el material didáctico más adecuado al plan y programas de estudio. Los libros de texto serán siempre los que se encuentren oficialmente aprobados.
 - () Adecuar las tareas educativas a las aptitudes, necesidades e intereses de los alumnos, al tiempo previsto para el desarrollo del contenido programático, a la consecución de los objetivos y a las circunstancias del medio en que se realice al proceso enseñanza-aprendizaje.
 - () Evaluar el aprendizaje de los alumnos a su cargo, conforme a las normas establecidas al respecto.
 - () Asignar a los alumnos tareas escolares y extraescolares, según lo requieran el contenido programático, la naturaleza de la materia de estudio y las necesidades del proceso educativo.
 - () Fomentar en los alumnos el espíritu cívico;
 - () Abstenerse de impartir clases particulares a sus alumnos, mediante remuneración directa o indirecta.
 - () Promover, de acuerdo con el personal directivo, la intervención de quienes ejerzan la patria potestad o tutela de los alumnos, para lograr su cooperación en el proceso educativo.
 - () Mantener actualizados los registros de asistencia y evaluación de aprovechamiento de los alumnos y presentarlos a la dirección del plantel, dentro de los plazos que le sean señalados.

- () Formular y entregar oportunamente los instrumentos de evaluación del aprendizaje que les sean requeridos, para los efectos correspondientes.
- () Motivar cada aspecto de su labor educativa con fundamento en los intereses y capacidades del educando, las necesidades individuales y colectivas, y otros factores que permitan el desarrollo interesante de su actividad docente.
- () Auxiliar a los alumnos en el desarrollo de su formación integral.
- () Coordinar sus actividades docentes con los servicios de asistencia.
- () Asistir a las juntas de academia y demás actividades de mejoramiento profesional.
- () Cumplir las comisiones escolares que se les encomienden y asistir puntualmente a las juntas a que convoque la dirección de la escuela.
- () Cumplir con las funciones y disposiciones aplicables, que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

6.-Además de las funciones anteriores, ¿Qué otras actividades desempeña en su cargo?

7.- ¿Cuáles son las políticas generales bajo las que debe conducir sus actividades (forma de ejecutar sus actividades)?

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

CN4AE

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar datos que servirán para desarrollar un manual de organización, producto de un trabajo de investigación, el cual será útil para documentar las políticas y funciones de cada uno de los integrantes de la institución en donde usted labora.

Por lo que se le pide conteste detenidamente las siguientes preguntas.

- 1.- ¿Cuál es la misión de su institución?
- 2.- ¿Cuál es la visión de su institución?
- 3.- ¿Cuál es el nombre del puesto o cargo que desempeña?
- 4.- ¿Cuál es el objetivo general de su puesto?

5.- De las siguientes funciones, señale con una "x" en el paréntesis ubicado del lado izquierdo, aquellas que corresponden a las actividades que usted desempeña en su cargo.

() Contribuir al desarrollo integral del educando, principalmente en sus procesos de autoafirmación y maduración personales y adaptación al ambiente escolar, familiar y social.

() Contribuir a la obtención de mejores resultados en el proceso educativo, a través de la aplicación de técnicas específicas adecuadas en las actividades inherentes a sus funciones.

() Participar en la preservación de la salud física y mental de los educandos, adoptando aquellas actitudes que influyan positivamente en el proceso formativo de los alumnos.

() Colaborar con el personal directivo y docente para disminuir la magnitud y frecuencia de los factores internos y externos que obstaculicen el desarrollo efectivo de la labor educativa.

() Fomentar el uso adecuado y racional por parte de los alumnos, de los recursos con que cuenta la institución.

() Coadyuvar a establecer entre los miembros de la comunidad escolar las relaciones humanas adecuadas a la función educativa.

() Coordinar la realización de sus actividades con las autoridades del plantel, en todos los asuntos técnicos relativos al ámbito de su competencia.

() Cumplir con las funciones y disposiciones aplicables, que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

6.-Además de las funciones anteriores, ¿Qué otras actividades desempeña en su cargo?

7.- ¿Cuáles son las políticas generales bajo las que debe conducir sus actividades (forma de ejecutar sus actividades)?

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

CN5PA

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar datos que servirán para desarrollar un manual de organización, producto de un trabajo de investigación, el cual será útil para documentar las políticas y funciones de cada uno de los integrantes de la institución en donde usted labora.

Por lo que se le pide conteste detenidamente las siguientes preguntas.

- 1.- ¿Cuál es la misión de su institución?
- 2.- ¿Cuál es la visión de su institución?
- 3.- ¿Cuál es el nombre del puesto o cargo que desempeña?
- 4.- ¿Cuál es el objetivo general de su puesto?
- 5.- De las siguientes funciones, señale con una "x" en el paréntesis ubicado del lado izquierdo, aquellas que corresponden a las actividades que usted desempeña en su cargo.

() Realizar los trámites para dotar a la escuela de los recursos materiales necesarios, responsabilizándose de su recepción, almacenamiento y conservación y controlando la documentación comprobatoria de los gastos.

() Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes de activo fijo del plantel.

() Prestar servicio de apoyo secretarial para la elaboración de la documentación escolar.

() Organizar, controlar y mantener actualizado el archivo de los documentos recibidos o generados en el plante, abrir expedientes y llevar minutario y registro de documentos.

() Cumplir con las funciones y disposiciones aplicables, que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

6.-Además de las funciones anteriores, ¿Qué otras actividades desempeña en su cargo?

7.- ¿Cuáles son las políticas generales bajo las que debe conducir sus actividades (forma de ejecutar sus actividades)?

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

CN6PI

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar datos que servirán para desarrollar un manual de organización, producto de un trabajo de investigación, el cual será útil para documentar las políticas y funciones de cada uno de los integrantes de la institución en donde usted labora.

Por lo que se le pide conteste detenidamente las siguientes preguntas.

- 1.- ¿Cuál es la misión de su institución?
- 2.- ¿Cuál es la visión de su institución?
- 3.- ¿Cuál es el nombre del puesto o cargo que desempeña?
- 4.- ¿Cuál es el objetivo general de su puesto?
- 5.- De las siguientes funciones, señale con una "x" en el paréntesis ubicado del lado izquierdo, aquellas que corresponden a las actividades que usted desempeña en su cargo.

() Tener bajo su responsabilidad el edificio escolar y cuidar de lo que en él existe, tanto para su seguridad como para su conservación.

() Informar a las autoridades del plantel de los desperfectos y de las irregularidades que observe, en relación con el edificio escolar.

() Asear esmeradamente aulas, anexos y demás instalaciones del edificio escolar, de conformidad con la distribución y periodicidad que para el efecto determinen las autoridades del plantel.

() Participar en la vigilancia del edificio, controlar la admisión de personas ajenas a la escuela y cuidar que no se sustraigan los materiales y equipo escolar.

() Realizar actividades menores de reparación y mantenimiento que tiendan a la conservación de las instalaciones y del equipo del plantel.

() Desempeñar los servicios de guardia y mensajería que, por necesidades del servicio, le encomienden las autoridades de la escuela.

() Cumplir con las funciones y disposiciones aplicables, que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

6.- Además de las funciones anteriores, ¿Qué otras actividades desempeña en su cargo?

7.- ¿Cuáles son las políticas generales bajo las que debe conducir sus actividades (forma de ejecutar sus actividades)?

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

ANEXO 2

“Manual de organización de la Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos”

“MANUAL DE ORGANIZACIÓN”

TELESECUNDARIA:

LIC. ADOLFO LÓPEZ MATEOS

**RANCHERIA “EL RECREO”, JALPA DE
MÉNDEZ, TABASCO.**

SEPTIEMBRE DE 2011

1.- PRESENTACIÓN

El presente manual es producto de la aportación del personal que labora en la Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos de la R/a. El Recreo, de Jalpa de Méndez Tabasco y fue desarrollado con la intención de generar un documento que sirva como base de consulta a cada una de las personas a quienes les corresponda en algún momento desempeñar un rol educativo en dicha institución, atendiendo a las necesidades de trabajo y respetando los lineamientos establecidos por la Secretaria de Educación.

2.- CONTEXTO HISTÓRICO DE LA INSTITUCIÓN

Siendo delegado municipal el señor Anastasio Almeida Chablé y bajo la gestión de los señores José Cruz Frías García, Carmen López Peregrino y Aristeo Almeida Alejandro; habitantes de la R/a. El Recreo, de Jalpa de Méndez, se dieron a la tarea de gestionar ante las autoridades correspondientes el servicio educativo de la escuela telesecundaria para el bienestar y educación de sus hijos.

Una vez autorizados los servicios de educación antes mencionados por el gobierno y la secretaria de educación, se dio inicio a la escuela de nueva creación, comenzando sus labores en las aulas de la escuela primaria José Narciso Roviroso en el año de 1981, posteriormente se gestionó el local donde se ubicaría la infraestructura de la escuela telesecundaria adquiriéndose un terreno para la construcción de la misma, donde actualmente se encuentra ubicada.

Actualmente la escuela telesecundaria cuenta con aulas climatizadas, un centro de cómputo con tecnología de vanguardia, instalaciones deportivas para el fomento del deporte de los alumnos y un plantilla de 3 docentes, un maestro de educación especial y una matrícula de 62 alumnos, prestando sus servicios no solo a los habitantes de esta comunidad, sino abriendo sus puertas también a comunidades circunvecinas y a todo aquel que requiera la educación telesecundaria.

MISIÓN

Impulsar a nuestros hijos para aprovechar los beneficios que la escuela telesecundaria ofrece a nuestra comunidad, apoyándoles en la adquisición de materiales educativos que aunados a los apoyos que reciben del gobierno del Estado y federal se vean reflejados en su aprovechamiento escolar.

VISIÓN

Ser una escuela de calidad con el reconocimiento y prestigio en la comunidad y sus alrededores, donde contemos con los espacios necesarios y los recursos indispensables para el ejercicio de la enseñanza, la cultura, la recreación y el deporte; un plantel donde profesores y alumnos asistan con la alegría de interactuar con diversas técnicas de enseñanza producto de la constante actualización de los maestros.

3.- OBJETIVOS DEL PRESENTE MANUAL

GENERAL:

“Servir como un documento de consulta en la institución, para comprender las funciones y responsabilidades que implica la actividad de un puesto en particular para promover el desarrollo integral del educando para que emplee en forma óptima sus capacidades brindando un servicio de calidad.”

ESPECÍFICOS:

- ✓ Propiciar que se logren los objetivos de la educación secundaria, con absoluto apego a lo establecido en el artículo 3o. constitucional y a los demás principios contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley Federal de Educación.
- ✓ Sustentar su acción en el antecedente indispensable de la educación primaria, legalmente acreditada.
- ✓ Proseguir la labor de la escuela primaria en relación con el desarrollo integral del educando, su adaptación al ambiente familiar, escolar y social, y el fortalecimiento de actitudes y hábitos positivos, tendientes a la conservación y mejoramiento de su salud física y mental.

- ✓ Aplicar el plan y programas de estudio establecido por la Secretaría de Educación Pública.
- ✓ Desarrollar los contenidos educativos de modo que los conocimientos, las habilidades, los hábitos y las aptitudes que se adquirieran sean aplicables en la vida ulterior del educando.
- ✓ Preparar al alumno para el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes cívico-sociales.

4.- POLÍTICAS GENERALES

El personal que sea responsable de ejecutar las actividades mencionadas en el presente documento **deberá actuar en todo momento**, conforme a las siguientes políticas:

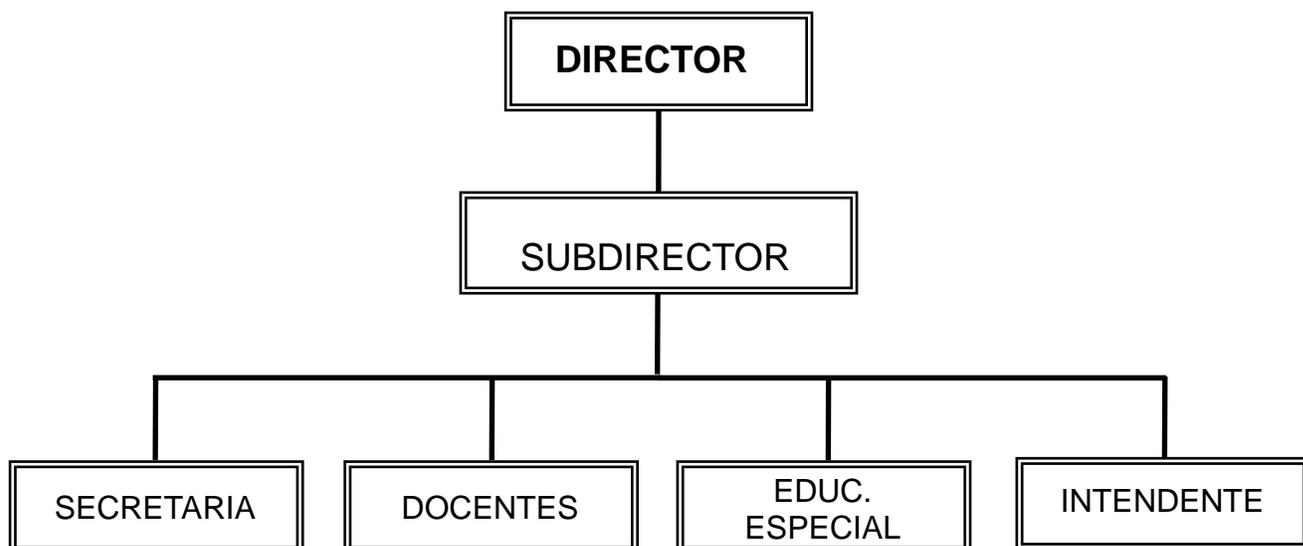
- Conducirse y promover un ambiente de respeto entre alumnos, personal administrativo y docente y padres de familia.
- Apegarse a los planes y programas de estudio de la educación básica vigentes respetando los lineamientos de la Secretaria de Educación.
- Apoyar las funciones del director de la institución trabajando en equipo así como también brindar el apoyo a los compañeros cuando se requiera.
- Trabajar para gestionar la mejora en la institución y generar beneficios en los alumnos.
- Trabajar con estrategias y actividades de aprendizaje acordes al nivel y contexto de los alumnos.
- Brindar una atención amable y satisfactoria a los padres de familia.

5.- PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE

La Telesecundaria Lic. Adolfo López Mateos de la R/a. El Recreo, de Jalpa de Méndez Tabasco, con base en el número de alumnos que corresponde atender estará integrada básicamente por: un director, un subdirector, una secretaria, docentes, un maestro de educación especial y un intendente.

6.- ORGANIGRAMA

Las relaciones de mando a seguir dentro de la institución se reflejan en el siguiente organigrama:



Se puede observar que la máxima autoridad en la institución es el Director, quien cuenta con el apoyo directo del Subdirector y bajo la guía de estos dos actores educativos serán desempeñadas las actividades del resto del personal.

No obstante, el personal en su totalidad deberá respaldar las actividades de la dirección y dar prioridad a la solución de las necesidades de su área en particular y cuando se requiera y le sea asignada alguna otra comisión en específico apoyaran actividades que no sean propias de su área.

7.- DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

DIRECTOR

Perfil del puesto: Se requiere una persona líder, objetiva, capaz de dar solución inmediata a los problemas que se presenten en la institución, debe ser imparcial al momento de ejercer su autoridad, debe de ser audaz, sagaz y con una amplia visión para mantener a la vanguardia la institución.

-Escolaridad mínima: Licenciatura

-Experiencia mínima: Un año

Relaciones de autoridad

-Jefe inmediato: Responsable de Supervisión Escolar de la zona

-Subordinados: Subdirector, Secretaria, Docentes, Responsable de Educación Especial e Intendente.

Objetivo General del puesto: Asumir la responsabilidad directa e inmediata del funcionamiento general de la institución y de cada uno de los aspectos inherentes a la actividad del plantel.

No. de personal que depende del puesto: 5

Funciones

- I. Representar a la escuela en los actos técnicos, sociales y cívicos de carácter oficial, así como en las gestiones de carácter administrativo que se realicen con el mismo.
- II. Organizar, dirigir, y evaluar el conjunto de las actividades que debe desarrollar el plantel en el transcurso de cada año escolar.
- III. Verificar que la educación que se imparta en la escuela se apegue al plan y a los programas de estudio aprobados por la Secretaría de Educación Pública.
- IV. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones normativas vigentes relativas al funcionamiento del plantel, de conformidad con las finalidades de la educación secundaria.

- V. Cumplir con las disposiciones y actividades propias del servicio que le señalen las autoridades superiores y asignar al personal las comisiones específicas que correspondan a la naturaleza de su cargo y sean necesarias para el buen funcionamiento del plantel.
- VI. Acordar regularmente con las autoridades superiores, por una parte, y con el personal a su cargo, por otra, los asuntos relativos a la escuela.
- VII. Ser conducto inmediato entre las autoridades superiores y el personal a sus órdenes para todos los trámites relativos al cumplimiento de la escuela que dirige.
- VIII. Atender las necesidades del servicio educativo y los problemas de la comunidad escolar.
- IX. Vigilar la puntualidad y asistencia del personal escolar y la eficiencia en el desempeño de su cometido.
- X. Verificar la puntualidad, asistencia, aprovechamiento y comportamiento de los alumnos.
- XI. Presidir los actos en que participen los alumnos y maestros, en su calidad de miembros de la comunidad escolar.
- XII. Celebrar juntas de información y orientación técnico-pedagógicas y administrativas con el personal escolar, a fin de coordinar criterios para mejorar el rendimiento del proceso educativo.
- XIII. Participar, conjuntamente con los cuerpos de supervisión, en la organización y desarrollo de las juntas de academia.

- XIV. Colaborar con los cuerpos de supervisores para el desempeño eficaz de sus funciones y llevar un libro de registro de sus visitas.
- XV. Participar en el Consejo Técnico Escolar.
- XVI. Autorizar la documentación oficial que expida el plantel, así como vigilar la seguridad y conservación de la misma.
- XVII. Responsabilizarse de la adecuada administración del personal y de los recursos materiales y financieros con que cuente el plantel.
- XVIII. Proponer, conformar la estructura educativa que le haya sido aprobada, los nombramientos o remociones del personal de la escuela a su cargo, con base en las disposiciones legales y administrativas vigentes.
- XIX. Promover la participación del personal escolar en los programas de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa que realice la Secretaría de Educación Pública.
- XX. Denunciar ante las autoridades competentes los hechos delictivos que se registren en el interior de la escuela e informar a las autoridades educativas.
- XXI. Dar a conocer a la comunidad escolar, oportunamente, el presente acuerdo y las demás disposiciones que normen las labores de la institución.

SUBDIRECTOR

-Perfil del puesto: Debe ser una persona con una actitud positiva, que trabaje en equipo, que sea capaz de solucionar los problemas que se presenten en la institución exitosamente, para alcanzar las metas de la institución, teniendo presente el trabajo colaborativo y apoyo efectivo hacia el Director.

-Escolaridad mínima: Licenciatura

-Experiencia mínima: Un año

Relaciones de autoridad

-Jefe inmediato: Director

-Subordinados: Secretaria, Docentes, Responsable de Educación Especial e Intendente.

Objetivo del puesto: Auxiliar al Director en el ejercicio de las atribuciones a él encomendadas.

No. de personal que depende del puesto: 4

Funciones:

- I. Colaborar con el director en la planeación, organización, dirección y evaluación de las actividades del plantel.
- II. Acordar con el director el despacho de los asuntos oficiales propios de sus funciones e informarle oportunamente de las actividades académicas y administrativas que se realicen.
- III. Suplir al director en sus ausencias eventuales y temporales, asumiendo sus responsabilidades.

- IV. Orientar y controlar el trabajo del personal escolar y proporcionarle los materiales y servicios que se requieran para el mejor desempeño de sus funciones.
- V. Supervisar la elaboración de toda la documentación de control escolar.
- VI. Vigilar que los maestros rindan oportunamente los informes de asistencia y evaluación del aprovechamiento escolar de sus alumnos.
- VII. Coordinar los servicios de oficina e intendencia, de acuerdo con las funciones correspondientes.
- VIII. Firmar, por acuerdo del director, la correspondencia dirigida al personal de la escuela, a quienes ejerzan la patria potestad o tutela, y a los alumnos.
- IX. Comunicar al personal, clara y oportunamente las disposiciones que emitan las autoridades educativas.
- X. Concurrir a las juntas del personal escolar convocadas y presididas por el director de la escuela, y levantar las actas correspondientes.
- XI. Formar parte del Consejo Técnico Escolar.
- XII. Formular horarios para el desarrollo de todas las actividades escolares, de acuerdo a las disposiciones que al respecto dicten las autoridades educativas.
- XIII. Cumplir con las demás funciones que le señale el presente Ordenamiento, otras disposiciones aplicables y las que le asigne el director de la escuela, conforme a la naturaleza de su cargo.

DOCENTE

-Perfil del puesto: Se requiere una persona dinámica, estratégica, comprometida con la educación a fin de formar e instruir alumnos con una excelente calidad educativa.

-Escolaridad mínima: Licenciatura

-Experiencia mínima: No se requiere

Relaciones de autoridad

-Jefe inmediato: Director

-Subordinados: Ninguno

Objetivos del puesto: Conducir en los grupos de alumnos a su cargo, el proceso de enseñanza, aprendizaje del área o asignatura que imparta, de acuerdo con el plan y los programas de estudio, los contenidos y métodos aprobados.

No. de personal que depende del puesto: Ninguno

Funciones:

- I. Planear sus labores educativas de modo que su actividad docente cumpla con los fines formativos e instructivos previstos en el plan y programas de estudio vigentes.
- II. Determinar los procedimientos necesarios para el mejor desarrollo de la tarea educativa, la articulación indispensable entre la teoría y la práctica, y la correlación armónica con las demás áreas o asignaturas que integran el plan de estudios.
- III. Emplear una metodología que comprenda técnicas y procedimientos que promuevan la participación de los educandos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como agentes de su propia formación.

- IV. Utilizar en la realización de su trabajo el material didáctico más adecuado al plan y programas de estudio. Los libros de texto serán siempre los que se encuentren oficialmente aprobados.
- V. Adecuar las tareas educativas a las aptitudes, necesidades e intereses de los alumnos, al tiempo previsto para el desarrollo del contenido programático, a la consecución de los objetivos y a las circunstancias del medio en que se realice al proceso enseñanza-aprendizaje.
- VI. Evaluar el aprendizaje de los alumnos a su cargo, conforme a las normas establecidas al respecto.
- VII. Asignar a los alumnos tareas escolares y extraescolares, según lo requieran el contenido programático, la naturaleza de la materia de estudio y las necesidades del proceso educativo.
- VIII. Fomentar en los alumnos el espíritu cívico.
- IX. Abstenerse de impartir clases particulares a sus alumnos, mediante remuneración directa o indirecta.
- X. Promover, de acuerdo con el personal directivo, la intervención de quienes ejerzan la patria potestad o tutela de los alumnos, para lograr su cooperación en el proceso educativo.
- XI. Mantener actualizados los registros de asistencia y evaluación de aprovechamiento de los alumnos y presentarlos a la dirección del plantel, dentro de los plazos que le sean señalados.
- XII. Formular y entregar oportunamente los instrumentos de evaluación del aprendizaje que les sean requeridos, para los efectos correspondientes.

- XIII. Motivar cada aspecto de su labor educativa con fundamento en los intereses y capacidades del educando, las necesidades individuales y colectivas, y otros factores que permitan el desarrollo interesante de su actividad docente.
- XIV. Auxiliar a los alumnos en el desarrollo de su formación integral.
- XV. Coordinar sus actividades docentes con los servicios de asistencia.
- XVI. Asistir a las juntas de academia y demás actividades de mejoramiento profesional.
- XVII. Cumplir las comisiones escolares que se les encomienden y asistir puntualmente a las juntas a que convoque la dirección de la escuela.
- XVIII. Cumplir con las demás funciones que le señalen el presente Ordenamiento, otras disposiciones aplicables y las que le asignen las autoridades educativas, conforme a la naturaleza de su cargo.

RESPONSABLE DE EDUCACIÓN ESPECIAL

Perfil del puesto: Se requiere una persona con un amplio sentido de compromiso con la educación y los alumnos, que sea amable, que inspire confianza, a fin de desarrollar técnicas para el mejor aprendizaje del educando.

-Escolaridad mínima: Licenciatura

-Experiencia mínima: No se requiere

Relaciones de autoridad

-Jefe inmediato: Director

-Subordinados: Ninguno

Objetivos del puesto: Proporcionar, en forma integrada, los servicios de orientación educativa, trabajo social y prefectura, conforme a los objetivos de la educación secundaria y a las normas y disposiciones aplicables.

No. de personal que depende del puesto: Ninguno

Funciones:

- I. Contribuir al desarrollo integral del educando, principalmente en sus procesos de autoafirmación y maduración personales y adaptación al ambiente escolar, familiar y social.
- II. Contribuir a la obtención de mejores resultados en el proceso educativo, a través de la aplicación de técnicas específicas adecuadas en las actividades inherentes a sus funciones.
- III. Participar en la preservación de la salud física y mental de los educandos, adoptando aquellas actitudes que influyan positivamente en el proceso formativo de los alumnos.
- IV. Colaborar con el personal directivo y docente para disminuir la magnitud y frecuencia de los factores internos y externos que obstaculicen el desarrollo efectivo de la labor educativa.
- V. Fomentar el uso adecuado y racional por parte de los alumnos, de los recursos con que cuenta la institución.
- VI. Coadyuvar a establecer entre los miembros de la comunidad escolar las relaciones humanas adecuadas a la función educativa.
- VII. Coordinar la realización de sus actividades con las autoridades del plantel, en todos los asuntos técnicos relativos al ámbito de su competencia.

- VIII. Cumplir con las demás funciones que le señale el presente Ordenamiento, otras disposiciones aplicables y las que le asignen las autoridades educativas, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

SECRETARIA

Perfil del puesto: Se requiere una persona dinámica, responsable, ordenada, honesta y dispuesta a trabajar bajo presión cuando así lo requiera.

-Escolaridad mínima: Bachillerato concluido o Carrera Técnica

-Experiencia mínima: No se requiere

Relaciones de autoridad

-Jefe inmediato: Director

-Subordinados: Ninguno

Objetivos del puesto: Prestar los servicios de contraloría, mecanografía, archivo y control escolar, de acuerdo con las normas y disposiciones aplicables.

No. de personal que depende del puesto: Ninguno

Funciones:

- I. Realizar los trámites para dotar a la escuela de los recursos materiales necesarios, responsabilizándose de su recepción, almacenamiento y conservación y controlando la documentación comprobatoria de los gastos.
- II. Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes de activo fijo del plantel.
- III. Prestar servicio de apoyo secretarial para la elaboración de la documentación escolar.

- IV. Organizar, controlar y mantener actualizado el archivo de los documentos recibidos o generados en el plante, abrir expedientes y llevar minutario y registro de documentos.
- V. Cumplir con las demás funciones que se establezcan en este Ordenamiento, en otras disposiciones aplicables y las demás que le asignen las autoridades superiores del plantel, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

INTENDENTE

Perfil del puesto: Debe ser una persona con actitud de servicio, honesta, responsable comprometido con su trabajo.

-Escolaridad mínima: Bachillerato o Carrera Técnica

-Experiencia mínima: No se requiere

Relaciones de autoridad

-Jefe inmediato: Director

-Subordinados: Ninguno

Objetivos del puesto: Proporcionar los servicios de consejería, aseo, mantenimiento y vigilancia que requiera el plantel para su funcionamiento, de acuerdo con las normas y disposiciones aplicables.

No. de personal que depende del puesto: Ninguno

Funciones:

- I. Tener bajo su responsabilidad el edificio escolar y cuidar de lo que en él existe, tanto para su seguridad como para su conservación.

- II. Informar a las autoridades del plantel de los desperfectos y de las irregularidades que observe, en relación con el edificio escolar.
- III. Asear esmeradamente aulas, anexos y demás instalaciones del edificio escolar, de conformidad con la distribución y periodicidad que para el efecto determinen las autoridades del plantel.
- IV. Participar en la vigilancia del edificio, controlar la admisión de personas ajenas a la escuela y cuidar que no se sustraigan los materiales y equipo escolar.
- V. Realizar actividades menores de reparación y mantenimiento que tiendan a la conservación de las instalaciones y del equipo del plantel.
- VI. Desempeñar los servicios de guardia y mensajería que, por necesidades del servicio, le encomienden las autoridades de la escuela.
- VII. Cumplir con las demás funciones que se establezcan en este Ordenamiento, en otras disposiciones aplicables y las demás que le asignen las autoridades superiores del plantel, de conformidad con la naturaleza de su cargo.