



SEDUC  
GOBIERNO DEL ESTADO  
CAMPECHE 2015-2021



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 041 CAMPECHE Y 271 TABASCO**

**CALIDAD EN EL SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE  
CONTROL ESCOLAR DE LA UPN 271. UNA PROPUESTA PARA  
SU MODERNIZACIÓN.**

**QUE PRESENTAN:  
MIGUEL ANGEL DÍAZ CERINO  
RICARDO VALLEJO MELCHOR**

**VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO**

**FEBRERO, 2017.**



SEDUC  
GOBIERNO DEL ESTADO  
CAMPECHE 2015-2021



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 041 CAMPECHE Y 271 TABASCO**

**CALIDAD EN EL SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE  
CONTROL ESCOLAR DE LA UPN 271. UNA PROPUESTA PARA  
SU MODERNIZACIÓN.**

**TESIS ELABORADA PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
MAESTRO EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**QUE PRESENTAN:  
MIGUEL ANGEL DÍAZ CERINO  
RICARDO VALLEJO MELCHOR**

**ASESOR:  
MTRO: PABLO GÓMEZ JIMÉNEZ**

**VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO**

**FEBRERO, 2017**



## DICTAMEN DE TESIS

Villahermosa, Tabasco, a 31 de marzo de 2017.

**C. MIGUEL ÁNGEL DÍAZ CERINO**  
**C. RICARDO VALLEJO MELCHOR**  
**PRESENTE.**

En mi calidad de Presidente del Comité de Revisión de Titulación de Maestría y como resultado del análisis realizado a su tesis, intitulada: **CALIDAD EN EL SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL ESCOLAR DE LA UPN 271. UNA PROPUESTA PARA SU MODERNIZACIÓN**, asesorado por el Mtro. Pablo Gómez Jiménez, por este conducto le informamos que reúne las condiciones teóricas y metodológicas necesarias para ser presentada como opción de titulación al grado de **MAESTRO EN GESTIÓN EDUCATIVA**.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su tesis, y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su Examen de Grado.

**ATENTAMENTE**

**MTRO. ANDRÉS DOMÍNGUEZ CONTRERA**  
**PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE EXÁMENES**  
**PROFESIONALES DE LA UNIDAD UPN 271**



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**UNIDAD UPN 271**  
**CLAVE: 37DUP0001Q**  
**VILLAHERMOSA, TAB.**

## **Resumen**

El presente trabajo de tesis es para obtener el grado de Maestría en Gestión Educativa, abordando el tema Calidad en el Servicio del Departamento de Control Escolar de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) 271 una propuesta para su modernización”.

Es un trabajo de investigación que trata de concretizar las ideas, los esfuerzos, opiniones y anhelos de los usuarios que demandan un servicio del departamento de control escolar de la UPN 271, cómo la de todo el personal que atiende dichas demandas.

En la actualidad hablar de calidad en el servicio de una institución de enseñanza superior, es un campo ampliamente explorado, tanto en el sector público como privado, nuestra preocupación por mejorar el servicio que proporciona el Departamento de Control Escolar de la UPN 271, en todos los trámites que se deben realizar durante la estancia de los alumnos, desde su ingreso, permanencia y egreso. Por lo cual este trabajo trata de proponer la implantación de un Software que permita automatizar cada uno de dichos procesos.

La oficina de control escolar de la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, -unidad educativa hacia donde se enfoca este estudio-, cuenta con una oficina de control escolar, atendida por un jefe de departamento, un capturista de datos, un encargado de titulación, uno de posgrado, un encargado de la LIE (Licenciatura en Intervención

Educativa), otro que se encarga de LEPEPMI'90 (Licenciatura en Educación Preescolar Y Primaria para el Medio Indígena), y uno más para LE'94 (Licenciatura en Educación).

Debido al crecimiento de la matrícula de esta institución educativa (UPN-271), así como de la diversificación de sus programas educativos y los servicios que presta a su comunidad académica y estudiantil, se desprende la necesidad de investigar como objeto problema de estudio, las condiciones de operación de los servicios escolares como eje de la gestión administrativa escolar, y las necesidades de modernización organizacional administrativa y tecnológica.

Se presenta una línea de problematización centrada en datos sustentados acerca del número de alumnos, las condiciones materiales de trabajo, el número de empleados y la diversidad de trámites que deben atenderse en el Departamento de Servicios Escolares.

De esta manera, la ubicación del problema se define como, la necesidad de la ampliación de los recursos humanos, materiales y tecnológicos que permitan la eficiencia en los niveles de atención y calidad de los servicios educativos.

Por nuestras experiencias en el desempeño de los departamentos de control escolar de la UPN y el COBATAB, estamos plenamente convencidos que es indispensable el uso de la tecnología en el departamento analizado en el siguiente trabajo.

La propuesta que se hace en el presente estudio no pretende ser concluyente acerca de la implementación de un Software que se sientan obligados a utilizar, sino que,

se pretende incluir esta valiosa aportación de la tecnología ya existente, que vengan a facilitar las tareas que realizan los docentes, administrativos y permita a los directivos, tomar las decisiones pertinentes que mejoren el desempeño en general de esta Universidad.

## **Abstract**

The current thesis was written in order to obtain Educational Management Master Degree Level, talking about UPN 271's quality in school services department; recommending a proposal focus on modernizing the service processes given in that department .

It is a research work trying to detect ideas, efforts, opinions, students' needs and external users who need efficient services from staff attending school services at Universidad Pedagógica Nacional 271 Unit.

Nowadays talking about quality services in an upper-level educational institutions, it is a topic widely studied, in which it is able to be seen continuous improvements in offered services, in both public and private sector. Due to we are really concerned to improve the services offered by school control in UPN 271 in all processes that must be done during students' permanent state, since enrollment, stay and graduation. That is why, the job tries to make a proposal for implementing a software capable to automate all processes and raising efficiency in services given to students, teachers, and all people who need them.

The school services department of Universidad Pedagógica Nacional educational unit, toward this study is focus on, it has a school control office attended by a representative of the department, a data reviser, a person in charge of graduated students, another for master degrees, one more attending LIE (Licenciatura en Intervención Educativa), another in charge of LEPEPMI '90 (Licenciatura en Educación Preescolar y Primaria para el Medio Indígena; and one more for LE '94 (Licenciatura en Educación Plan '94).

Because of the increasing number of enrolling students in this educational institution UPN-271, the variety of programs and given services to the academic and students communities; it is needed to investigate as a study problem object, operating conditions of the school services, core of school management

administration as well as the need of modernize school administration management in the department of this educational institution.

Supported data line problem is presented in the students' enrollment number, working conditions of employees, diversity of proceedings that must be attended in the school services department, it makes possible services are not been given with the required quality in current times.

In this way, location of the problem is defined as the need of amplifying technological, materials and human resources that aloe efficiency required nowadays.

Taking into consideration the development of the school control department in UPN 271 and COBATAB, we are totally convinced, it is necessary using the new technologies in the analyzed department in this research project.

Creating this investigation we do not try to conclude implementing a software as a magical solution about every raising problem in a school control department, and they feel obliged to use it, in the contrary, we aspire to include valuable existing technology in order to facilitate the activities to be done by administrative personnel and allow school leaders intelligent decision-making in search of improving proportionally the services in Universidad Pedagógica Nacional UPN 271.

## **Agradecimientos**

Agradecemos primeramente a Dios nuestro señor, que permitió que nuestros padres nos dieron lo más sagrado; la vida, y la educación de los primeros años, que son los que marcaron profundamente nuestro carácter, principios así como los valores cívicos y éticos.

Posteriormente a los maestros que se encargaron de nuestra educación académica, pero principalmente a lo más sagrado que tenemos; nuestras respectivas familias.

Con cariño y respeto a los maestros de la UPN 271, que nos comprendieron, apoyaron y permitieron que el día de hoy, tengamos nuestro trabajo de tesis.

## Índice

<b>Dictamen.....</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>iii</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vi</b>
<b>Agradecimientos .....</b>	<b>viii</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS.....</b>	<b>4</b>
1.1 Planteamiento del Problema .....	4
1.2 Definición del problema.....	11
1.3 Justificación.....	14
1.4 Preguntas de investigación .....	16
1.5 Hipótesis.....	17
1.6 Objetivo General:.....	17
1.7 Objetivos Específicos:.....	18
1.8 Enfoque teórico y metodológico.....	18
<b>CAPÍTULO 2 GESTIÓN EDUCATIVA, E INSTITUCIÓN ESCOLAR. ....</b>	<b>22</b>
2.1 La Institución escolar como organización educativa. ....	22
2.2 El sistema organizativo de la institución escolar. ....	24
2.3 La administración educativa en los centros de educación superior. ....	27
2.4 La Tecnología de la Información y la Comunicación. ....	30
<b>CAPÍTULO 3 LA CALIDAD Y LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO ELEMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y SUS PROCESOS.....</b>	<b>34</b>
3.1 La calidad como proceso administrativo.....	34
3.1.1 La administración escolar. ....	34
3.1.2 Etapas de la administración .....	35
3.1.3 Principio y fines de la calidad. ....	37
3.1.4 La calidad educativa. ....	38
3.2 Dimensiones de la gestión educativa y procesos de administración. ....	39
3.2.1 Dimensión administrativa. ....	40
3.2.2 Dimensión organizativa. ....	42
3.2.3 Dimensión pedagógica.....	43
3.3 El control escolar dentro de la administración educativa.....	46
<b>CAPÍTULO 4 ESTUDIO DE CAMPO .....</b>	<b>49</b>
4.1 Contextualización y universo de estudio.....	49

4.2 UPN unidad 271, naturaleza y origen: .....	50
4.3 La Licenciatura en intervención educativa.....	51
4.4 Estructura y sistema de administración educativa .....	52
4.4.1 Fundamentos normativos y de gestión: leyes, reglamentos y organización.....	58
4.5 Programas de gestión (PID, Tutorías, becas...) .....	68
<b>CAPITULO 5 ESTUDIO APLICADO.....</b>	<b>70</b>
5.1 Fundamentación Teórica-Metodológica .....	70
5.2 Dimensiones y categorías para el estudio .....	74
5.3 Tipo de estudio .....	76
5.3.1 Diseño e instrumentación.....	77
5.3.2 Operacionalización de resultados:.....	77
5.4 Análisis final, conclusiones y propuestas.....	80
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>88</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de proceso de planeación .....	28
Tabla 2 Con base en Aguilar, et. Al (2006) p. 36 .....	29
Tabla 3 Síntesis del modelo de gestión educativa para educación a distancia .....	45
Tabla 4 Órgano interno de control en la Universidad Pedagógica Nacional Marco normativo.....	58
Tabla 5 Cuadro de categorización.....	75
Tabla 6 Matriz de análisis por categorías .....	78

## Índice de Figuras

Figura 1 Procesos interrelacionados de gestión .....	44
Figura 2 Organigrama administrativo de la UPN unidad 271 .....	60
Figura 3 Croquis de la UPN unidad 271 .....	61
Figura 4 Diagrama del flujo de actividades. ....	63

## **Introducción**

En este trabajo de investigación donde se aborda el tema calidad en el servicio del departamento de control escolar de la UPN 271 una propuesta para su modernización, donde la calidad se pone a prueba considerando los atributos y aptitudes que permite emitir un juicio de valor acerca de las personas, considerando el correcto cumplimiento de los servicios que generen la satisfacción del cliente.

Es por ello que el crecimiento de las instituciones educativas de nivel superior se debe en su particularidad al de saber alcanzar sus metas y objetivos con la mejor calidad posible y ser competitivas ante las exigencias de la vida moderna.

Por lo anterior el departamento de control escolar es un área de vital importancia para las instituciones de educación superior, dado que se encarga de : a)Registrar las inscripciones, reinscripciones por licenciaturas y maestría en cada semestre, B)Registrar puntualmente las calificaciones asignadas a los alumnos, C)Actualizar los datos personales de los alumnos y maestros, D)Llevar un control de constancias con y sin calificaciones, E)Registrar las bajas temporales y definitivas de los alumnos, así como de materias, por mencionar solo algunas.

En relación a lo anterior el departamento de control escolar de la UPN-271, actualmente tiene establecido para la realización de sus actividades un manual de normas y procedimientos donde se rige las Inscripciones, reinscripciones etc...

Sin embargo, se han detectado diversas actividades académicas y administrativas que deben realizarse y que no se encuentran contempladas en el manual de normas y

procedimientos vigentes en la UPN-271, esto genera retrasos en el servicio a los usuarios y otras áreas académicas y administrativas. Por ejemplo: el registro inoportuno de las calificaciones afecta la actualización de los indicadores académicos, retraso de entrega de tiras de materias, credencialización, proceso de reinscripción.

En este trabajo se pretende hacer un análisis, partiendo de la teoría existente y las causas que lo originan, derivadas de sus procesos administrativos, para la realización de trámites y servicios y a partir de ello hacer una propuesta de mejora continua como factor principal.

En el capítulo I se realiza el planteamiento y delimitación del problema, justificación, preguntas de investigación, hipótesis, objetivos y el enfoque teórico y metodológico.

Una vez que se ha planteado la problemática, en el capítulo II se contempla el marco teórico enmarcándose la definición de los elementos para realizar el análisis y fundamentación de esta investigación. De igual forma se hace una mención general de las principales aportaciones de los líderes de calidad, como lo menciona, Crosby, Ottaway, Filho, L, para la mejora continua

En el Capítulo III, a partir del análisis anterior y de los modelos de calidad analizados se identifican las variables a utilizar las cuales son: administrativa, Organización y pedagógicas.

En el capítulo IV se presenta la construcción del instrumento de indagación debido a que será una investigación de campo, por medio de las variables detectas en la

investigación se describen las preguntas con las que se evalúan cada una de ellas mediante el tamaño de una muestra definida, que fue tomada al 100 %.

Finalmente, mediante esquemas gráficos y resumen de resultados se realiza el procesamiento e interpretación de los datos estadísticos obtenidos mediante el apoyo del Software SPSS, donde también se muestra el análisis y la presentación de resultados; así como las recomendaciones y las conclusiones del trabajo realizado, derivando una propuesta de mejora hacia las diversas deficiencias y carencias del análisis realizado.

# **CAPÍTULO 1 PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS.**

## **1.1 Planteamiento del Problema**

La gestión de los servicios escolares es un elemento fundamental que permite a la administración obtener la eficiencia en sus áreas de servicios, ya que ayuda a coordinar, organizar y controlar los registros estudiantiles y docentes en sus tres funciones principales: ingreso, permanencia y egreso.

El tema que se aborda en este trabajo de investigación de tesis va enfocado y delimitado a la necesidad de evaluación permanente de los servicios escolares como mecanismo de seguimiento para el mejoramiento continuo de su eficiencia y calidad de los servicios escolares que ofrece la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, de Tabasco.

La Universidad Pedagógica Nacional (UPN 271) nace por decreto Presidencial publicado en el diario oficial de la federación a los veinticinco días del mes de agosto de mil novecientos setenta, siendo Presidente de la República Mexicana el Lic. José López Portillo.

Que la creación de la Universidad Pedagógica constituye la respuesta del Gobierno Federal al legítimo anhelo del magisterio nacional para consolidar las vías de su superación, acorde con las necesidades actuales del sistema educativo. Tiene por finalidad prestar, desarrollar y orientar servicios educativos de tipo superior

encaminados a la formación de profesionales de la educación de acuerdo a las necesidades del país.

Los responsables del área de servicios escolares de la unidad administrativa y de planteles, son los encargados de coordinar y supervisar la aplicación y operación de normas para que, a través de los miembros de su área, asesoren permanentemente a los involucrados en los procesos administrativos, verifiquen su cumplimiento y controlen el uso que se da a los formatos oficiales y de apoyo.

En la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, nuestra experiencia en relación con las atenciones y la automatización de ciertos procesos que nos permiten que la obtención de un servicio o un bien, se realice de manera pronta y expedita, nos hace opinar que en el área de Control Escolar, no se está brindando la atención de calidad que se requiere para los tiempos actuales, donde se ha incrementado la matrícula de alumnos, así como la plantilla docente en esta institución educativa, motivo por el cual se genera mayor información académica-administrativa para la atención de los alumnos.

Una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios, siempre con la finalidad que sean funcionales, transparentes y que nos permitan brindar atención de calidad.

¿Qué es la calidad?: El primer supuesto erróneo es que calidad significa bueno, lujoso, brillo o peso. La palabra "calidad" es usada para darle el significado relativo a frases como "buena calidad", "mala calidad" y ahora a "calidad de vida". Calidad de vida es un cliché porque cada receptor asume que el orador dice exactamente lo que él (ella) "el

receptor", quiere decir. Esa es precisamente la razón por la que definimos calidad como "Conformidad con requerimientos".

Al respecto de la calidad, según Juran y Deming critican a Crosby (1979), porque exhorta a un trabajador a entregar un producto cuando una gran mayoría de imperfecciones se deben a la pobreza del sistema de manufactura en el que los trabajadores no pueden influir. Crosby sostiene que él no enseña las herramientas del mejoramiento, y aun sus admiradores concuerdan en que es más idealista que práctico.

“Hacer las cosas bien la primera vez no añade costo al producto o al servicio; pero si se hace mal, hay que corregir posteriormente, y esto sí representa costos extra para el productor y el cliente”. (pág. 79)

Según sus estimaciones, las organizaciones que no aplican la administración de la calidad gastan del 20 al 40 % de sus ventas en retrabajos, desperdicios, descuentos por calidad inferior, pago de garantías y daños a los clientes, y otros costos relacionados con la mala calidad. La calidad no depende únicamente del directivo, sino de todos los empleados de la organización, la calidad empieza con la gente, no con las cosas.

¿Qué es la administración?: para George Robert Terry (1984) “Administrar, implica el logro de objetivos por parte de personas que aportan sus mayores esfuerzos de acuerdo con acciones preestablecidas”. Razón por la cual, siguiendo esta definición, en el departamento de control escolar de la UPN número 271; el personal que brinda la atención al público, debe de aportar sus mayores esfuerzos apegado a las normatividades y manuales de procedimientos, que dicha área tenga implementado para cada uno de los trámites.

En esta línea de análisis es importante definir: ¿Qué es Gestión escolar? La gestión escolar es.

Un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. Pozner (2000:16)

Por otro lado, también es necesario reconsiderar en que consiste un modelo Estratégico de Gestión Escolar según Casassus (1999:21), exterioriza que la gestión estratégica “consiste en la capacidad de articular los recursos que posee una organización (humanos, técnicos, materiales y financieros)”. Siendo aspecto importante de esta visión, la forma en cómo se estructura la manera de actuar para el logro de los objetivos propuestos, en donde se consideran todas las acciones prácticas necesarias, para ir consiguiendo metas, objetivos, proyectos y planes de manera consecutiva.

La gestión escolar es un término con el que se pretende definir la realidad específicamente de los centros escolares, ya que no se había prestado atención a la práctica de la función directiva como un proceso organizacional como conjunto; es decir, el análisis de la realidad escolar incluye maestros, alumnos, comunidad, padres de familia, autoridades y directivos en su conjunto. Esto ha llevado a la aplicación de la administración como ciencia al contexto de los centros escolares, por sus particularidades que la diferencian de otras organizaciones públicas o privadas. Por lo que existe confusión en la definición del término Gestión escolar.

Derivada de la Administración educativa se establecen las políticas educativas del país y es entonces donde esto conlleva al diseño de ambientes propicios para que todos los miembros de la organización escolar trabajen conjuntamente para alcanzar las metas y los objetivos de un centro escolar, hacia los cuales se encaminan las funciones básicas ejercidas por su director, dichas funciones parten del proceso administrativo: planeación, organización, ejecución y control. A esto se le conoce como Organización escolar o Gestión escolar, Serafín Antúnez (2001) la define como: “la disciplina que estudia los modos de interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mayor eficacia educativa” (p. 23)

La oficina de control escolar de la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, unidad educativa hacia donde se enfoca este estudio-, cuenta con una oficina de control escolar, atendida por un jefe de departamento, un capturista de datos, un encargado de titulación, uno de posgrado, un encargado de la LIE (Licenciatura en Intervención Educativa), otro que se encarga de LEPEPMI '90 (Licenciatura en Educación Preescolar Y Primaria para el Medio Indígena), y uno más para LE '94 (Licenciatura en Educación).

Debido al crecimiento de la matrícula de esta institución educativa (UPN-271), así como de la diversificación de sus programas educativos y los servicios que presta a su comunidad académica y estudiantil, se desprende la necesidad de investigar como objeto problema de estudio, las condiciones de operación de los servicios escolares como eje de la gestión administrativa escolar, como también las necesidades de modernización organizacional administrativa y tecnológica.

Para presentar su línea de problematización podrían centrarse en datos sustentados acerca del número de alumno, las condiciones materiales de trabajo, el número de empleados y la diversidad de trámites que deben atender en el Departamento de Servicios Escolares.

De esta manera, la ubicación del problema podría definirse como, la necesidad de la ampliación de los recursos humanos, materiales y tecnológicos que permitan la eficiencia en los niveles de atención y calidad de los servicios educativos.

Todo esto, en el sentido de que todo cambio y crecimiento dentro de las instituciones educativas, requiere también de un replanteamiento de cada una de las áreas de gestión escolar para el logro de metas que conlleve a la calidad y eficiencia y satisfacción de los alumnos.

Al ser una sola persona que atiende el programa, esta debe tener la capacidad y conocimientos necesarios para el servicio de atención al público, en caso de no contar con la información suficiente sobre los trámites que debe de realizar el aspirante a estudiar cualquier programa educativo, en este caso de la Licenciatura en Intervención Educativa o desconocimiento del plan de estudios, así como la amabilidad para la atención al público, los interesados en realizar algún trámite escolar, no obtiene la respuesta que él busca y se regresa con más dudas que respuestas.

Por consiguiente, la aplicación de las nuevas tecnologías aplicada a las instituciones educativas de cualquier tipo, facilita la atención que requiere el público y los alumnos. La UPN 271, cuenta con una página web y con esta debe cubrir las necesidades de los aspirantes y alumnos que requieren el servicio, pero al no estar

constantemente actualizada esta página obstaculiza al intentar bajar la información, y esta que sólo funciona para consultarse si bien nos va, porque en algunas ocasiones sólo los iconos se ven, es decir no se está aprovechando este medio para proporcionar la información, aunado a esto no se difunde la información a través de otras redes sociales, como el periódico, radio y televisión, que permitan a los aspirantes a enterarse oportunamente para cursar alguna licenciatura o posgrado.

El aspirante puede realizar su preinscripción en línea, ya que en la página de la Universidad Pedagógica No. 271, se contemplan claramente los requisitos de preinscripción, fechas y horarios de atención, desafortunadamente al ser atendida por una sola persona en caso de que se bloquee, la atención es muy tardada.

El departamento de control escolar es un departamento que otorga servicio y atiende todo lo relacionado a la gestión de información de los alumnos y los maestros en el desempeño de las labores que se realizan dentro de la institución y los propios servicios que en ella se brindan, es de vital importancia para el funcionamiento ordenado y productivo de la misma.

Su finalidad en coordinación con los espacios académicos y otras dependencias universitarias es la de administrar y actualizar los procesos de control escolar, encaminados a alcanzar mayores niveles de calidad y satisfacción de los usuarios.

La calidad en el servicio educativo se ha convertido en parte fundamental para el desarrollo de las instituciones públicas y privadas y estas deben estar comprometidas con implementar la mejora continua.

En el área educativa es primordial este punto, ya que la educación es la base para formar profesionistas y personas que ayuden a la calidad en el servicio; Por ello es necesario generar un cambio interno que nos lleve a los niveles máximos de excelencia en la calidad de los servicios que presta cualquier institución educativa.

## **1.2 Definición del problema**

Para presentar su línea de problematización podrían centrarse en datos sustentados acerca del número de alumno, las condiciones materiales de trabajo, el número de empleados y la diversidad de trámites que deben atender en el Departamento de Servicios Escolares.

Consciente de las exigencias actuales en cuestión de educación que consideran las nuevas generaciones, la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, debe tener el interés principal en mejorar día a día su nivel educativo, elevando constantemente la calidad de los servicios que presta.

La Universidad pedagógica nacional unidad 271, para cubrir esta exigencia de calidad en el servicio, debe certificar este departamento de control escolar.

Por lo anterior la presente investigación tiene como finalidad conocer el grado de satisfacción que tienen los alumnos de la UPN- 271, con el servicio que presta el departamento de control escolar, para que una vez que se tenga conocimiento de los resultados, la universidad pueda tomar las decisiones pertinentes para mejorar la calidad en el servicio que presta el departamento en cuestión.

El eje de la función adjetiva de la UPN es “la atención a los servicios”, esto hace que sea una necesidad urgente la ampliación, modernización, actualización del equipo de cómputo, así como la flexibilidad de su mapa curricular.

“El entorno organizacional es un proceso que tienen lugar en las organizaciones y que se realizan por personas con diferentes funciones intencionalmente coordinadas y estructuradas para lograr un propósito común” (Porter, 2006, pág. 8). La satisfacción organizacional refleja la interacción entre las características de los individuos y las de la organización de que forma parte. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado ambiente laboral, pero este se interpreta en función a las percepciones de sus miembros e induce determinados comportamientos en cada individuo que a su vez incide en la organización y, por consiguiente, influye en el clima organizacional, lo cual tiene consecuencias sobre la productividad de la organización y su desempeño.

El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

García, Solarte (2009) Define el clima organizacional “como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno” (pág. 45) por tanto, la función de la administración en una institución educativa sería el planificar, diseñar, e implementar un sistema eficiente

y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad, es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema.

Esa función, de la administración educacional, la podríamos entender en seis etapas, de acuerdo a Kaufman (2010)

1. Identificación de las principales necesidades y problemas.
2. Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer dichas necesidades.
3. Selección de los medios y estrategias para la solución.
4. Implantación de estrategias.
5. Evaluación de la eficiencia de realización.
6. Revisión de las etapas previas para asegurar el funcionamiento del sistema, que sea pertinente, eficaz y efectivo.

Dentro de las instituciones públicas, la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, es uno de los principales organismos educativos a nivel superior en el Estado de Tabasco, es por ello que en la presente investigación, nos interesa conocer el grado de satisfacción que tienen los alumnos inscritos y el servicio que reciben del departamento de control escolar de la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, ya que es, en esta área donde se atiende con mayor frecuencia a los alumnos, docentes y personas externas que solicitan información sobre los programas educativos; Por lo que una vez

concluida la investigación se podrá detectar las debilidades y oportunidades y así poder proponer mejoras en este departamento.

Esta investigación también nos permitirá conocer si en el departamento de control escolar de esta Universidad, está comprometido con el proceso de ingreso de los aspirantes a cualquiera de los programas educativos que oferta la UPN 271, y si el personal que realiza la atención a los aspirantes, alumnos y maestros, cuentan con la información necesaria y adecuada que les permita realizar satisfactoriamente su registro en el proceso de selección, inscripción y reinscripción.

Al tener el análisis del servicio que se proporciona a los aspirantes, nos permitirá conocer si estos están recibiendo el servicio con eficiencia, eficacia y calidad, si no es así, esto nos permitirá proponer mejoras en los procesos del servicio, que posteriormente se verá reflejado posiblemente en el ingreso e incremento de la matrícula de las carreras que se ofertan en esta Universidad a los profesionales de la educación en el Estado, y por ende , los docentes, administrativos y alumnos, se beneficiaran, obteniendo un mejor servicio en la oferta educativa y al mismo tiempo la institución se proyectará como una institución de excelencia.

### **1.3 Justificación**

El presente trabajo nace por la inquietud de mejorar el servicio del departamento de control escolar, ya que consideramos que no es el adecuado, según los resultados de las encuestas aplicadas a 250 alumnos de la licenciatura en intervención educativa,

donde la mayoría opinan que el servicio está entre regular y bueno, muy pocos opinan que es malo o excelente. De allí se desprende que es necesario contar con un departamento que utilice las herramientas informáticas actuales, que permitan enfrentar las exigencias del aspirante a estudiar o los que ya se encuentran dentro de la Universidad, en cualquiera de los programas educativos que oferta la institución y que les permita tener la facilidad para que conozcan todos los requisitos necesarios para poder ingresar, inscribirse o reinscribirse en cualquiera de los programas educativos que oferta la UPN 271.

Por consiguiente surge la inquietud en la elaboración de este trabajo de investigación a raíz de una experiencia que **tu**vimos en el proceso de selección para iniciar estudios en la maestría en la UPN 271, la información la obtuvimos en el mes de febrero, porque un amigo ya estaba estudiando allí y me informó que el posgrado se abriría en el mes de febrero, al acudir a la biblioteca pública José María Pino Suarez, pude consultar la página web de la UPN 271, y revisar los requisitos de preinscripción, Por lo que realice el deposito correspondiente y me traslade a canjear mi comprobante de pago del banco en la caja de la Universidad; Aquí observo, que el recibo oficial, es llenado a mano, no quedando ningún registro electrónico de dicho trámite. Sí por la carga de trabajo del personal encargado de estos trámites se llegará a extraviar dicho recibo, el alumno tendría que comprobar que si realizó su pago, con el comprobante que le queda y si por algún motivo sucede lo mismo con el alumno o aspirante y lo extravía, no habría como comprobar que ya pago y tendrá que realizar nuevamente el pago ya realizado.

Por lo que se debe de disponer de un Software en Control Escolar, diseñado a cubrir las necesidades del departamento, donde se pueden tener todos los registros de los trámites realizados, así como calificaciones obtenidas, documentos de identidad que ya entregó, de igual forma si queda pendiente de entregar alguno, todo esto es posible consultar, tan sólo con la matrícula del alumno o con alguna contraseña.

Automatizar los procesos del departamento de control escolar se logrará agilizar y eficientar los servicios y permitirá que exista mayor difusión de las ofertas educativas que se imparten en la UPN 271. La escuela está comprometida a cumplir con la sociedad Tabasqueña formando profesionales de la educación, pero que de igual manera esta debe estar en condiciones óptimas en su equipamiento y mejora continua, de poder seguir preparando a esos profesionales de la educación, implementando estrategias adecuadas en la proporción de los servicios educativos, que vayan cubriendo las necesidades que se requieren en la actualidad y que paralelamente estén acorde a las exigencias con las reformas educativas que se están dando en nuestro país y por la misma razón que la sociedad Tabasqueña lo requiere.

#### **1.4 Preguntas de investigación**

Las preguntas eje con que se parte para la indagación de esta problemática de estudios son:

1.- ¿De qué manera se desarrollan los procedimientos en el funcionamiento de los servicios escolares de a UPN 271?

2.- ¿Qué políticas y condiciones de gestión fundamentan los criterios de calidad de los servicios escolares de la UPN No. 271?

3 ¿Cómo son las fortalezas y áreas de oportunidad para el mejoramiento integral de los servicios?

4.- ¿Qué grado de satisfacción tienen los alumnos, en relación al servicio proporcionado por el departamento de control escolar?

## **1.5 Hipótesis.**

La eficiencia y calidad de los servicios escolares de la UPN, ante el crecimiento de sus programas y los cambios políticos en la educación, requieren de un proceso de modernización y actualización para garantizar su vigencia y permanencia institucional, esto puede certificar, mejoras en los niveles de satisfacción a los usuarios. La calidad de la prestación de los servicios escolares de la UPN 271, depende de la modernización y actualización del departamento de control escolar.

## **1.6 Objetivo General:**

Es necesario replantear los objetivos, delimitando el objeto de estudio y los alcances reales de la investigación que realizan.

Investigar para conocer, el servicio que ofrece la UPN 271 desde las oficinas de control escolar, en la realización de trámites escolares desde el ingreso del estudiante

hasta la terminación de sus estudios; así, como las condiciones que pueden ser eficientes en los procesos de atención a los usuarios, docentes y alumnos.

### **1.7 Objetivos Específicos:**

Describir el grado de satisfacción del alumno acerca de los servicios proporcionados por el departamento de control escolar de la UPN 271.

- Conocer el grado de eficiencia en la función del control escolar, y la atención en la prestación de servicios.
- Conocer las condiciones organizacionales y necesidades de crecimiento del área de control escolar.

### **1.8 Enfoque teórico y metodológico**

El tratamiento metodológico se buscó orientar desde un enfoque metodológico de análisis cuantitativos a partir del análisis de datos estadísticos de usuarios y tipo de servicios, triangulando categorías analíticas, con la información obtenida de sujetos intencionales situados como usuarios cotidianos, es decir alumnos permanentes, a partir de estrategias como: la encuesta de satisfacción aplicada a una muestra de población total.

La metodología cuantitativa, según Hernández Sampieri, (2010):

Es secuencial y probatorio y cada etapa precede a la siguiente no se puede brincar o eludir los pasos el orden es riguroso, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.  
(Pág. 4)

Es decir, nos permite construir un marco de referencia y una perspectiva teórica donde se establecen hipótesis y se determinan variables, que establece una serie de ideas y conclusiones.

Con base a esta indagación y una observación empírica primaria como usuarios de éstos servicios, deducimos los siguientes elementos como necesidades a constatar para la instauración de un “Modelo de Gestión de Calidad en la prestación de los Servicios Escolares en la Universidad Pedagógica Nacional”.

Después de haber iniciado con el presente trabajo sobre el funcionamiento del Departamento de Control Escolar de la UPN No. 271, vemos la necesidad de plantear la reestructuración en el departamento, por lo que son importantes a simple vista tres aspectos, como argumentos anticipados que permitieron decantar la necesidad de la investigación en proceso:

a)Habilitar el número necesario de equipos de cómputo exclusivos para este departamento, así como un sistema de información que cuenten con los requerimientos tecnológicos modernos y actuales, que permitan tener el registro y control de los alumnos, plantilla docente, horario y todo el historial académico de los alumnos y ex alumnos. Así como la impresión de documentos que avalen los estudios realizados por

cualquiera de los alumnos, como son: las boletas, constancias con calificaciones, kardex, certificados de estudios, recibos de cobros, etc.

b) La habilitación de personal especializado y la actualización del personal en funciones para que se pueda eficientar la atención a los usuarios.

c) El diseño de un sistema propio con Software especializado, que permita a los docentes a través del Internet, subir las calificaciones de las evaluaciones correspondientes, y al alumno, desde cualquier aparato electrónico que se conecte a Internet, realizar las consultas y trámites escolares.

### **Aproximación al Estado del Arte.**

En una revisión primaria de investigaciones actuales hechas entorno a los servicios escolares institucionales en las IES, solo pudimos encontrar temas enfocados a estudios organizacionales de satisfacción laboral y otros enfocados a la evaluación para la acreditación desde las evaluaciones externas de las Instituciones de Educación superior, al igual que estudios de satisfacción de usuarios hechos con fines de certificación desde los criterios administrativos de organismos como el ISO.

Hasta éste rastreo, no hemos podido encontrar investigaciones basadas en una sustentación teórico- metodológica que estudie de manera más profunda al fenómeno de la calidad en los servicios escolares como elemento fundamental en las funciones administrativas de las universidades.

La propia Universidad Pedagógica Nacional, a nivel central, ha orientado sus cambios y actualizaciones a su sistema de atención de este renglón, a la satisfacción de indicadores observables para la acreditación, mismos que son criterios generales para las Instituciones de Nivel Superior.

## **CAPÍTULO 2 GESTIÓN EDUCATIVA E INSTITUCIÓN ESCOLAR**

### **2.1 La Institución escolar como organización educativa.**

Centrar cualquier tipo de estudios sobre los procesos escolares en una institución, implica revisar a la escuela de manera integral como un sistema dependiente de otros sistemas que actúa e interactúa bajo normas y procesos planeados y pensados para la satisfacción de los fines, objetivos y metas. Es el caso que ocupa a esta investigación, en el sentido de los procesos y área de administración de los Servicios Escolares o Control Escolar. De esta manera, pensar en una buena Institución escolar implica necesariamente pensar en un sistema que adopte una estructura determinada por su interacción con otros sistemas, y que mantenga una permanente, y productiva, interacción, Ottaway, (1953), p.213-217.

Esto nos debe llevar a la reflexión que la escuela debe ser considerada como un sistema dinámico en permanente evolución, por la constante interacción social de los agentes educativos, en cuya configuración influye, un mecanismo de ajuste permanente a su entorno, a sus exigencias y requerimientos de la sociedad que demanda educación.

Es importante reconocer que las relaciones escolares son en doble sentido en ella misma y de afuera hacia dentro, debido a la relación contextual con el medio social, económico, político en el que se encuentra inmersa.

La relación escuela-entorno, ha de entenderse, según este planteamiento, como una interacción, lo que nos lleva a una postura de síntesis respecto de quienes sostienen

que “es el entorno el que determina y condiciona lo educativo”, Durkheim, Natorp, Ottaway, (1953), y los que afirman la preponderancia de la educación respecto del medio.

Resulta evidente la existencia de esta interacción permanente, variable y productiva, de la escuela con el entorno social, económico, cultural, político, en el que se asienta, y al que, conjuntamente con la acción de otros subsistemas, con los que se mantiene en permanente intercambio, contribuye a conformar la identidad escolar, es decir, los actores sociales de la escuela construyen la identidad organizacional que comparten en su visión y misión, así como los valores de la misma.

Para L. Filho (1965):

Interacción hace que la labor escolar se coordine con las demás manifestaciones sociales, y ello no sólo de manera implícita, sino también explícitamente. La escuela debe ser concebida como un subsistema del sistema social general: puede afirmarse que la escuela es una institución solidaria del conjunto de las instituciones sociales y que en su evolución no sólo en el aspecto morfológico, sino también desde el punto de vista de las relaciones de subordinación con otras instituciones (domésticas, políticas, religiosas), sigue en cada época las líneas de la evolución social general. (pag.19 y 20).

Con lo anterior se quiere resaltar que la escuela mantiene una relación estrecha con otras instituciones, que han permanecido a lo largo de la vida social, compartiendo el sentido filosófico de la educación del hombre.

También hay que señalar que la escuela en cuanto a su relación, con otros subsistemas de forma directa, se pueden mencionar en el que se inscribe, como subsistema, el sistema escolar a los subsistemas escolares de todo el país, vinculados a

un entorno social, cultural, económico, ideológico, político en el que se inserta la institución escolar, de las familias, de los alumnos que asisten al Centro escolar.

Si bien la escuela ha de ser considerada, según hemos visto, “como un subsistema integrado en sistemas más amplios, esta institución es, en sí misma, un sistema complejo, integrado por diversos subsistemas, cada uno de los cuales ofrece el soporte necesario para que el sistema «escuela» alcance sus objetivos”. Filho, L (1965 p. 9)

Las actividades de la institución escolar van dirigidas a la consecución de objetivos y metas, que se logren con eficacia. Estos objetivos van a determinar la estructura y funcionamiento que la integran, el cual, justifican el porqué de la organización educativa, es decir alcanzar los propósitos educativos y gestivos.

El papel de los objetivos como determinantes del trabajo de las organizaciones escolares ha sido destacado en los últimos años debido a que “Los objetivos son, en gran medida, una formulación anticipada de los logros que se pretenden. En realidad, los objetivos son el punto de llegada; por ello de algún modo se identifican”. Reyes Ponce, A. (1971 p. 8).

## **2.2 El sistema organizativo de la institución escolar.**

La dimensión organizativa de la escuela busca la eficiencia en el control y la calidad del proceso educativo a través de la sistematización de tareas y responsables de las mismas, con el acuerdo de los actores educativos participantes en ella.

En este sentido podemos citar a: Una organización no es un mero agregado de individuos. Un grupo de personas se constituye en organización cuando se dan, al menos, estas circunstancias:

1ª Existen objetivos comunes, que lo son de la Organización.

2ª Existe una distribución clara de responsabilidades entre los distintos miembros de la organización.

3ª Las acciones del conjunto de órganos y personas se interrelacionan y son sinérgicas respecto de los objetivos a alcanzar.

Por estas circunstancias se dan en la institución escolar en dos sentidos, en las que participan los agentes educativos, estas son la dimensión pedagógica en la que recaen toda la atención de los procesos educativos y la gestiva en donde se ven los procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes.

Para la actividad operacional de la institución, es que se refleja a través de una estructura jerárquica horizontal, vertical y de consejo institucional.

En este sentido el sistema de organización de la institución escolar suele estructurarse en este caso en tres grandes subsistemas:

Estructura horizontal, Estructura vertical, Consejo de Unidad a nivel staff. Que según la organización horizontal hace referencia a la distribución de funciones entre los componentes de la organización, en nuestro caso, entre los integrantes de la institución escolar, sin que se definan relaciones jerárquicas entre los distintos órganos de la misma.

Esta cuestión, es observable en las instituciones de educación superior por el tamaño de su estructura.

La atribución de funciones a órganos y personas ha de hacerse de forma tal que la solución que se implante permita que la institución escolar alcance sus fines con eficacia, a través de los planes al efecto elaborados. En la constitución de órganos y equipos de trabajo, con la consiguiente especialización de equipos y personas, ha de tenerse en cuenta que los distintos grupos o equipos a constituir deben tener la necesaria cohesión y unidad interna, en el sentido de que el conjunto de actividades a realizar tengan objetivos comunes, junto con una interdependencia clara y estrecha.

La constitución de estos equipos ha de permitir un aprovechamiento óptimo de los recursos, tanto humanos como materiales. La organización de los grupos y equipos ha de facilitar las actividades de control, supervisión y coordinación a realizar por los responsables de ese tipo de actividades.

Es necesario formar equipos o grupos que tengan un cierto equilibrio en lo que se refiere a su volumen de actividad y competencias, así como a su peso o importancia dentro de la dinámica general de la institución escolar.

La estructura organizativa resultante de la formación de grupos y equipos de trabajo especializados debe permitir y facilitar los intercambios de información y la acción conjunta del centro escolar. El número de equipos y órganos debe ser el mínimo necesario para dotar al centro de eficacia, evitando la creación de una estructura excesivamente compleja.

Organización vertical, Si la división del trabajo a través de la especialización de personas y órganos es el factor determinante de la organización horizontal de la institución escolar, la definición de niveles de responsabilidad adecuadamente jerarquizados es el aspecto fundamental de la organización vertical de la misma institución.

Por último, el consejo institucional, sirve de apoyo a la toma de decisiones dentro de la estructura de la escuela.

### **2.3 La administración educativa en los centros de educación superior.**

La administración y la planeación en la educación en Navarro (1999), encontramos la conceptualización de la palabra administración como el “conjunto de principios, saberes y teorías aplicadas a la conducción y coordinación de los esfuerzos de las personas o grupos para alcanzar un resultado deseado”. P. 16.

Por sus características la administración de las instituciones de educación superior pueden variar según sus necesidades internas, que van desde autónomas, particulares, institutos y tecnológicas.

Para (Münch, 2010 p.16), la administración es una disciplina necesaria para que una organización trabaje, promoviendo la productividad a través de principios, métodos y procedimientos, con el fin de lograr eficientemente y de manera efectiva su labor.

En este sentido los servicios educativos lo que buscan, es estar de acuerdo con los medios para alcanzar sus metas. Su estructura administrativa conlleva a una tarea encaminada para alcanzar la calidad educativa de los servicios.

Por lo que adoptamos aquí que toda administración, debe involucrar ciertos procedimientos ordenados, dirigiendo los esfuerzos de las personas y recursos con el fin de lograr objetivos establecidos por la organización.

Según (Aguilar y Block, 2006). El proceso de una buena planeación, brinda a cualquier empresa o institución una dirección clara hacia el futuro, una organización y coordinación de los esfuerzos de las personas que la integran, mejora sus objetivos y políticas, establece estrategias alternas para acontecimientos inesperados y dota de una mayor responsabilidad a los dirigentes.

Un proceso de planeación congruente, pudiera involucrar los pasos de diagnóstico, pronóstico, objetivos, estrategia, tácticas y control según (Aguilar, et al., 2006). Condiciones que se describen a continuación.

***Tabla 1 Matriz de proceso de planeación***

<p>Diagnostico</p>	<p>Es el primer paso de la Planeación. Se debe realizar el diagnostico de manera crítica. Evidenciar carencias y errores "Contar con un consejo interdisciplinario integrado por Psicólogos, Sociólogos, Economistas y Matemáticos según Munch, et. Al (2010)</p>	<p>Münch Galindo, Lourdes Fundamentos de administración; casos prácticos 2a ed. México: Trillas, 1997 (reimp 2006) Es decir, cómo se están proporcionando los servicios educativos, si los procesos que se realizan son los adecuados y de qué manera se están realizando, es saber lo que se está haciendo para poder corregir y mejorar los procesos.</p>
--------------------	---	---

Pronostico	Identificar las posibles direcciones hacia a donde se dirige la Institución. Se plantea la premisa de que el futuro es en parte predecible sus semillas están en presente.	Tener muy claro hacia dónde quiere llegar la institución es de mucho beneficio para las áreas, ya que de esta forma, nos estamos adelantado a lo que tenemos que hacer para lograr lo pronosticado.
Objetivos	Hacia donde se llegará y como se logrará. Las acciones que se deben de emprender durante un periodo escolar.	Conocer el objetivo de la institución es muy importante, ya que de esta manera podemos saber qué es lo que tenemos que hacer en cada área de la escuela para realizar las actividades correctas y alcanzar de manera positiva las metas programadas durante un periodo determinado.
Estrategias	Las estrategias se encaminan para que nos ayuden a alcanzar los objetivos. Las instituciones de Educación Media son organizaciones que aprenden, como lo plantea Peter Senge. Buscar un conjunto de alternativas funcionales que se puedan sistematizar y emprender acciones	<a href="http://saludorganizacional.com.mx/articulos/alta-direccion/99-5-elementos-de-peter-senge">http://saludorganizacional.com.mx/articulos/alta-direccion/99-5-elementos-de-peter-senge</a>  Las estrategias son una parte fundamental en el logro de los objetivos, porque ayudan a que cada una de las actividades se realice de forma ordenada, organizada y rápida, ahorrando tiempo, dinero y esfuerzo de manera eficaz.
Táctica	Son acciones específicas que articuladas conforman una estrategia.	Es decir, son los medios, las personas y los recursos económicos y materiales para lograr así, el objetivo o los objetivos planteados.
Control	Implica tomar medidas	Esto es vigilar el proceso de realización de las actividades programadas y que sirva de indicador en el logro de los objetivos.

***Tabla 2 Con base en Aguilar, et. Al (2006) p. 36***

Entonces como se puede observar en la tabla anterior, la planeación de las Instituciones de Educación Superior deben estar estructuradas de manera eficaz para lograr los objetivos y metas académicas de los servicios educativos.

## **2.4 La Tecnología de la Información y la Comunicación.**

Las herramientas digitales que han ganado terreno en la sociedad de la información y el conocimiento y que nos ofrecen infinidad de caminos para innovar en todos los espacios educativos, nos referimos a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Las TIC'S son una temática demasiado comentada dentro del discurso de los administradores y en las pláticas que se escuchan en todos los rincones de nuestras escuelas, e incluso, se llegan a invertir cantidades impresionantes de dinero por ciclo escolar en algunas instituciones educativas, provenientes de las aportaciones voluntarias de padres de familia, como en el caso de las escuelas de calidad en educación básica, o de entidades de gobierno. Un terreno en donde mucho se comenta, mucho se invierte, pero en realidad “poco se produce”.

Este es un espacio de oportunidades latentes, tangibles, debido a que la mayor parte de los estudiantes gozan al usar una computadora y que mejor que lo hagan aprendiendo.

Presentan un párrafo excesivamente largo, que resulta confuso pues no está claro en su línea argumentativa qué tienen que ver las redes sociales con el tema de los Servicios Escolares.

A inicios del siglo XXI, no requerimos de discursos se necesita que en la educación se planifique adecuadamente espacios de actualización docente y de administración y gestión, en donde se abran vías para la transición del uso convencional

de las TIC a un desarrollo integral de las competencias digitales docentes, esto también revolucionará toda forma de administración y control administrativo escolar.

Habremos de encontrar en el campo de la administración otra significativa enseñanza para la escuela llevando a la realidad las abundantes buenas intenciones de nuestros dirigentes, comenzando por el camino de la planeación ya definida anteriormente, que involucre desde un diagnóstico hasta la retroalimentación a través de la función de control, continuando por un adecuada gestión de las TIC, para que de este modo, se potencialicen y publiquen los beneficios encontrados y se tome en cuenta también el perjuicio que estas herramientas informáticas llevan a los procesos de enseñanza y aprendizaje, promoviendo una mejor administración y un nuevo diálogo digital de toda la comunidad educativa, soslayando el tradicional y limitado uso que hasta el año 2011 se les ha dado.

Una idea que también surge del mismo campo administrativo, es que las TIC ofrecen nuevas y poderosas vías de comunicación en los binomios escolares: político-directivo, líder-profesor, directivo-profesor, profesor-estudiante, estudiante-estudiante, escuela-sociedad y viceversa. En cuanto a investigación educativa se están encontrando herramientas digitales que ayudan y facilitan su labor, aumentando la información y el conocimiento, rompiendo fronteras geográficas temporales, mediante el uso de software y hardware para este valioso y complicado campo. Refiriendo a las escuelas, administradores y líderes, incluyendo al estigmatizado sindicalismo, hay un sinnúmero de recursos, que, por mencionar solo un par, pudiéramos usar las TIC como repositorios o

plataformas virtuales en donde se practique la transparencia y una mejor comunicación con el universo educativo.

¿Por qué debemos considerar para el logro de nuestros objetivos una estrategia que involucre el uso íntegro de las TIC? Sitiar como comunidad educativa el uso razonado de las TIC, es una virtud que abre camino al crecimiento de una sociedad creativa y participativa en el cambio que la humanidad requiere.

La educación necesita una buena administración, es evidente que estamos transitando por complejos como mexicanos, somos el quinto lugar mundial en “delincuencia organizada” (Garduño y Méndez, 2009), evidentemente algunas personas en México, usan muy bien la planeación para lograr objetivos carentes de ética. Es doloroso ver a México como un país en donde la educación no ha sido una fortaleza, más bien una necesidad. A pesar de saber que tan dañado está nuestro sistema educativo, habrá que reflexionar mediante la premisa de que en donde existen problemas hay oportunidades para innovar, para analizar, para cambiar, para involucrarnos. Esto, no lo mencionamos como parte del discurso educativo, más bien una lectura que promueva el pensamiento de que todo elemento que forme parte de la educación, salga de su “zona de confort” y trabaje en una planeación que descansa en las necesidades de nuestras instituciones educativas y sus comunidades docentes y estudiantiles.

Se requiere de una planeación de procesos y formas de administración y gestión, que involucre la integración del diagnóstico, pronóstico, el establecimiento de objetivos claros, la sistematización de las estrategias con tácticas que puedan ser vigiladas a través

de un control con miras a un correcto significado de la excelencia en la educación  
(Latapí, 2009).

## **CAPÍTULO 3 LA CALIDAD Y LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO ELEMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y SUS PROCESOS**

### **3.1 La calidad como proceso administrativo**

De acuerdo con Ishikawa (1986, p. 41), existen dos maneras de definir calidad. La primera tiene un enfoque estrecho y se refiere en esencia al producto cuyas características deben estar de acuerdo con ciertas normas. Por el contrario, la segunda tiene una concepción mucho más amplia, pues considera la calidad como el resultado final de la calidad del trabajo, de los procesos productivos, del personal obrero y ejecutivo, de la planeación, etcétera, lo cual implica que control de costos, productividad y calidad forman parte de un mismo todo.

En el mismo sentido Crosby (1979), considera que la calidad es algo que rara vez se encuentra definido y dirigido en políticas formales de las compañías. Por alguna razón, se cree que tal cosa realmente no requiere ser establecida ni documentada. Pero sí lo requiere, quizá más aún que otras funciones, porque, de lo contrario, la gente sentirá que puede establecer sus propias reglas. Se evitarán muchos problemas si se establece una política clara que abarque la calidad de todas las operaciones.

#### **3.1.1 La administración escolar.**

De manera recurrente se define a la administración como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar para lograr objetivos organizacionales preestablecidos”

(Hernández, 1994: 5). Tomando como referencia diferentes definiciones de la administración, en este trabajo se considera como el conjunto de principios, técnicas y prácticas ordenadas y sistematizadas, generadas con la finalidad de apoyar la creación y consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de los medios necesarios para obtener los resultados con la mayor eficiencia, eficacia y congruencia, así como la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos, materiales y financieros.

El concepto de administración escolar se plantea como la aplicación de las funciones administrativas: planeación, organización, dirección y control, en los procesos de inscripción, acreditación, regularización, reinscripción, certificación y titulación de los estudiantes que cursan determinado nivel educativo.

Cada uno de los procesos mencionados corresponde a los objetivos de la administración escolar. Entendemos por objetivos los propósitos propuestos a alcanzar a través de eventos realizados en toda actividad, organizados en términos de resultados específicos que habrá de ejecutarse en un tiempo determinado para tener como resultado la ejecución concreta de cada uno de los procedimientos, y contribuir al logro de los proyectos generales de la empresa.

### **3.1.2 Etapas de la administración**

Existe diversidad de modelos de administración. En este trabajo, y considerando que es la que más se ajusta a las necesidades del control escolar, se adopta la que

contiene los siguientes elementos: previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

**a) Previsión**

La previsión es el elemento de la administración que permite a través de un análisis técnico, visualizar la situación y condiciones futuras en las que una empresa puede encontrarse, y así prevenir las acciones a seguir para el logro de los objetivos planteados.

**b) Planeación**

En esta fase de la administración se proyectan las acciones a seguir, se definen los criterios y condiciones para cada proceso, estableciendo los recursos y tiempos para alcanzar los objetivos.

**c) Organización**

Posterior a la definición de los criterios y condiciones para cada proceso, se genera una estructura en la que se determinan funciones y actividades para disponer de los recursos, con el objetivo de obtener un eficiente rendimiento.

**c) Integración**

Con la estructura establecida en la fase de organización, se incorporan los recursos humanos y materiales que se requieren en la organización y la planeación para el adecuado funcionamiento de la empresa.

“Las partes de la integración son: reclutamiento, selección, introducción, adiestramiento y desarrollo de habilidades, capacidades o actitudes favorables para el cumplimiento del fin perseguido. La integración se resume en la pregunta” ¿con

quién lo voy a hacer?. Estos elementos, son retomados de (Hernández y Rodríguez, S, 1994: p. 337).

#### **d) Dirección**

La dirección es la acción y toma de decisiones que el administrador establece para coordinar esfuerzos y guiar en función de los objetivos a sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar las metas establecidas.

#### **e) Control**

Implementar las políticas, condiciones y reglas que permitan verificar la correcta implementación de un Sistema Administrativo de Control Escolar aplicación de las disposiciones establecidas en la planeación, organización, integración y dirección, para corroborar que se obtengan los resultados esperados y, en su caso, ajustar y replantear los procesos.

La aplicación de cada etapa se realiza desde el momento en que el o la aspirante, se acerca a la Universidad Pedagógica Nacional a solicitar información para inscribirse, hasta la etapa final que consiste en otorgar los documentos oficiales de certificación que amparan el plan de estudios cursado y el grado académico otorgado.

### **3.1.3 Principio y fines de la calidad.**

La palabra calidad designa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permiten emitir un juicio de valor acerca de él. En este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto. (Gutierrez, 2004, pág. 23)

Cuando se dice que algo tiene calidad, esta expresión designa entonces un juicio positivo con respecto a las características del objeto. En un asomo al origen histórico del concepto, nos encontramos que, el significado del vocablo calidad en este caso pasa a ser equivalente al significado de los términos excelencia, perfección. El concepto de perfección durante la Edad Media era tal, que se consideraba como obra perfecta sólo aquella que no tenía ningún defecto. La presencia de uno de éstos, por pequeño que fuera, era suficiente para calificar a la obra como imperfecta.

Se ha acostumbrado hablar de perfección en relación con las mejores expresiones culturales, como son las obras maestras de arte en cualquiera de sus manifestaciones: arquitectura, pintura, música, literatura, etc. Últimamente, sin embargo, los términos perfección y calidad se aplican cada vez con mayor frecuencia a los productos que son el resultado de la actividad de manufactura, debido, sobre todo, a la importancia que esta actividad comenzó a tener desde la transformación industrial y, sobre todo, en la actualidad.

### **3.1.4 La calidad educativa.**

Desde la UNESCO el término de calidad educación se presenta como problemática cuando los sistemas educativos de la región se evidencian importantes avances en el aumento de cobertura. “En la década del 50 y el 60 se efectuaron grandes esfuerzos por aumentar la matrícula de la enseñanza primaria. El desarrollo industrial requería cada vez más de “recursos humanos” para sostener el desarrollo económico” (Rama, 1987, pág. 59).

Bajo el supuesto de que existiría una estrecha relación entre el desarrollo económico y nivel educacional, se consideraba a la educación como uno de los pilares más importantes del desarrollo. Es así como la mayoría de los países de la región aumentan en esos años el gasto en la educación.

Desde este punto de vista educacional esto significó que a los comienzos de los años 80, según las estadísticas oficiales de la UNESCO, todos menos cuatro países en América Latina reportan tasas de inscripción superiores al 95%, En Chile, el porcentaje de cobertura de la matrícula en relación a la población en edad escolar aumenta progresivamente desde 1935 (56,7%) al 1981 cuando el sistema de enseñanza básica cubre aproximadamente el 100% de los niños en edad escolar.

### **3.2 Dimensiones de la gestión educativa y procesos de administración.**

Cuando se habla de gestión educativa se ha de tomar en cuenta que existen muchos modelos conceptuales y para cada uno de ellos corresponde una categorización. Si el problema de la gestión es complejo en las organizaciones educativas convencionales, aún más en aquellas que ofrecen modalidades como la educación a distancia, debido a la necesidad de tomar en consideración diferentes tipos de gestión: académica, administrativa y tecnológica, para avanzar en el aseguramiento de la calidad. Para P. Rosas (2006) Pág., 28-33, la gestión de ambientes virtuales de aprendizaje conlleva cinco dimensiones: la social, la político-institucional, la administrativa y la técnico-pedagógica.

### **3.2.1 Dimensión administrativa.**

Es aquí donde los gestores sortean todos los escollos propios de la gestión de los diversos programas y de la institución educativa. En el documento de UPN (2003, p.3) menciona que la administración está relacionada con el manejo de recursos materiales personales y financieros, lo cual permite a la institución trabajar cotidianamente, buscando resolver y darle una solución a los problemas que se susciten.

Como lo planteó el autor Leithwood K. (1994), “no se conocen casos de escuelas que hayan mejorado significativamente, en que el liderazgo directivo no haya jugado un rol esencial” (p. 54). El trabajo del director dentro de cada dirección de la institución es un factor relevante para poder alcanzar el éxito o fracaso en la implementación de la gestión escolar, de ahí se desprender, los componentes de organización y funcionamiento de la escuela. A partir de esta dimensión, se generan cambios importantes, promovidos principalmente por el liderazgo participativo del director, logrando integrar los aspectos administrativos como pedagógicos, motivando la participación activa de todo el colectivo que tenga a su cargo, debe ser capaz de dar ánimos a toda la comunidad educativa para que se involucre en la búsqueda de las actividades diarias.

La dimensión administrativa alude a las tareas que permiten o facilitan el funcionamiento regular de la escuela basadas en coordinar permanentemente personas, tareas, tiempo y recursos materiales. Las acciones principales que se realizan dentro de la dimensión administrativa es la organización optimización los recursos humanos, materiales además de financieros; el manejo y control de la información, de informes,

reportes, inventarios, registros, estadísticas, así como de la documentación de alumno y docentes también de personal de centro escolar, el trámite de nombramiento permiso incapacidades y el otorgamiento de reconocimientos, diplomas, exhortaciones.

Advierte que las tareas realizadas dentro de la dimensión administrativa pueden desvirtuarse “en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas solo para responder a controles y formalidades” (UPN. 2003, p. 7). Las autoridades educativas no deben observar al director únicamente como impulsado de reformas, aplicador de normas, instructor de sus compañeros, sugerimos darle un enfoque encaminado a lograr que los alumnos aprendan..

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

### **3.2.2 Dimensión organizativa.**

Se refiere, por una parte a la forma de organizar en funcionamiento de la escuela, en la asignación de las responsabilidades de los distintos actores de la escuela. Estas acciones son objeto del "esfuerzo sistemático y sostenido dirigido a modificar las condiciones en el aprendizaje y otras condiciones internas organizativas y de clima social", (UPN 2003. p. 4).

También considera la forma de relacionarse con los miembros de la comunidad escolar además de las normas de convivencias establecidas por la SEP o internas del plantel educativo.

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

En la dimensión institucional es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma competente y flexible

permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc.

### **3.2.3 Dimensión pedagógica.**

Para Bocanegra (2001, p145) la dimensión académica es en muchos sentidos la más significativa dentro de la gestión. Es el objetivo primordial de la gestión escolar, "hace referencia a los fines y objetivos específicos o razón de ser de la institución escuela en la sociedad" (SEP 2003, p.25).

El objetivo de toda institución es impartir educación de calidad, en todas las escuelas la parte pedagógica es la más importante, buscando su mejora constantemente.

Para la UPN (2003, p.5), la dimensión pedagógica representa una serie de vínculos que se establecen por los actores escolares para orientar los procesos y prácticas educativas. Las relaciones se construyen con base en el conocimiento y modelos didácticos que se implementan, las evaluaciones, buscando elevar la calidad de educación en mejora de los educandos.

Esa dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción

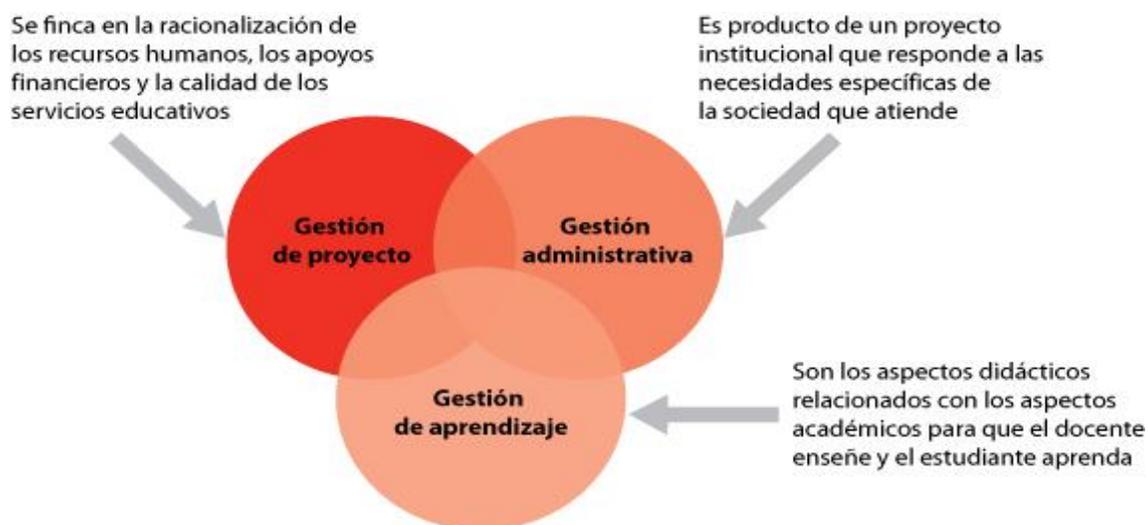
incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza las relaciones con los estudiantes la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

Optamos por seguir la clasificación de la gestión en tres aspectos, tal como la presenta Carme Gil en García, Hernández, Santos y Fabila (2009, 26),

Esta autora identifica tres grandes procesos interrelacionados: gestión de proyectos, del aprendizaje y administrativa, los cuales ilustra en tres esferas interrelacionadas, a las cuales les hemos agregado una breve definición (ver figura 1).

**Figura 1** *Procesos interrelacionados de gestión*



Fuente: Carme Gil en García, Hernández, Santos y Fabila (2009, 26),

Para comprender lo que abarca cada una de las tres áreas, la autora Gil ofrece una síntesis en la Tabla 1. En esta clasificación lo que algunos llaman gestión tecnológica está incluido en la gestión de aprendizajes.

**Tabla 3 Síntesis del modelo de gestión educativa para educación a distancia**

Tipos de gestión	Implicaciones
Gestión de proyecto	<p>Implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento</li> <li>• Ejecución y</li> <li>• Control de un proyecto</li> </ul> <p>Incluye la organización y administración de recursos humanos, infraestructura tecnológica, estimación de costos y tiempos de realización, aspectos pedagógicos y de comunicación, entre otros.</p> <p>El gestor debe diseñar y desarrollar un proceso de evaluación y autoevaluación. Prever posibles inconvenientes que pudieran surgir en la implementación de las decisiones. Analizar y distribuir los recursos disponibles y necesarios teniendo en cuenta su funcionalidad. Promover las innovaciones y favorecer su implementación, sistematización e institucionalización. No considerar lo planificado como algo inamovible, sino como un guión que dirige la acción.</p>
Gestión del aprendizaje	<p>Implica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración curricular.</li> <li>• Tipo de aprendizaje que requieren los alumnos dados sus conocimientos y experiencias previas.</li> <li>• Tipos de ambientes de aprendizaje requeridos (ya sea en modalidad presencial o a distancia).</li> <li>• Competencias que deben tener los docentes que funcionan como asesores.</li> <li>• Tipo de asesoría: grupal, telefónica, correo electrónico, para el acompañamiento didáctico.</li> <li>• Tecnologías para la interacción entre estudiantes y asesores.</li> <li>• Tecnologías para el trabajo colaborativo: webquest, wikis y blogs.</li> <li>• Experiencias de aprendizaje para adquisición de conocimientos: solución de problemas, escenarios, proyecciones, casos, etcétera.</li> <li>• Materiales didácticos que apoyarán las experiencias de aprendizaje.</li> <li>• Formas de evaluación del aprendizaje, es decir, qué estrategias se utilizarán para identificar los conocimientos adquiridos por los alumnos.</li> <li>• Los LMS (Learning Management System) permiten que la gestión del aprendizaje se planea y organice más fácilmente con el uso de la computadora e Internet.</li> </ul>
Gestión administrativa	<p>Implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de gastos</li> <li>• Costo por estudiante</li> <li>• Número de alumnos</li> <li>• Número de asesores</li> <li>• Número de horas</li> <li>• Infraestructura tecnológica de la institución</li> <li>• Materiales didácticos: preparación, producción y entrega</li> <li>• Costo de las diferentes etapas para la creación del programa a distancia: planeación, desarrollo, aplicación y evaluación</li> <li>• Trámites de inscripción</li> <li>• Elaboración de constancias</li> <li>• Acervo bibliográfico</li> <li>• Manuales de procedimientos</li> </ul>

Fuente: García, Hernández, Santos y Fabila, 2009, 26

Pero debido a que el énfasis de este blog está en la gestión de educación virtual, parece oportuno referirse a aquellos que asumen la gestión tecnológica, tal como Duart y Lupiañez en García, Hernández, Santos y Fabila (2009, 25) quienes a partir de una recopilación de experiencias de instituciones que han incorporado la modalidad no convencional como es el e-learning, desglosan la gestión de la siguiente manera:

La gestión del proceso de aprendizaje; la gestión del proceso de enseñanza; la gestión de los entornos tecnológicos de aprendizaje, la de los recursos de apoyo al proceso de enseñanza– aprendizaje,

Cada una de ellas con sus propios elementos constitutivos, pero siempre con la constante de concretar las diferentes variables de gestión de la formación en e-learning separando los dos procesos básicos: el del aprendizaje, que tiene como protagonista al participante, y el de enseñanza, con el papel destacado del profesor.

### **3.3 El control escolar dentro de la administración educativa**

Es común que el individuo tenga, considerando su experiencia y particular punto de vista, un concepto personal y heterogéneo de lo que es el control escolar.

Esto porque no existe un criterio único, aun cuando se cuenta con diversidad de documentos normativos y de procedimientos aplicables a los diferentes niveles educativos.

En los servicios educativos se realizan actividades de control escolar que difieren debido a las necesidades y características particulares de las instituciones a las que

pertenecen. Sin embargo, de manera general aplican prácticamente los mismos procesos de atención para la población estudiantil, desde el registro, cuando es inscrito, hasta la expedición de documentos de certificación, una vez concluido total o parcialmente el plan de estudios cursado.

Actualmente las instituciones educativas del nivel de educación superior, han determinado su reglamento interno y con él toman sus propias decisiones operativas.

Dentro de los procesos que se llevan a cabo en el sistema de administración escolar. Cada uno de los expositores de los documentos normativos de los diferentes servicios y niveles educativos da su propio concepto.

Como resultado del análisis de varios documentos, aplicables a la administración escolar de los diferentes niveles educativos, desde la educación básica hasta el posgrado, se propone una definición de cada proceso normativo generado para su aplicación en la administración escolar.

Concepto de administración educativa. Observamos que la administración estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional.

Esta se aplica en cualquier organización social o empresa, puesto que en todas se requiere de saber cómo, cuándo, por qué, etc.... a provechar y utilizar todo recurso que nos lleve a la satisfacción de necesidades para esa organización o empresa.

Kaufman, R., (p. 16). Las instituciones educativas también tienen esta cualidad en su administración, sin embargo, si observamos que éstas proveen más que un bien y

servicio determinado, entonces coartamos la esencia y trascendencia de la institución educativa. En sí misma es el conocimiento que ahora es el mayor de los bienes capitalizables de la sociedad.

## **CAPÍTULO 4 ESTUDIO DE CAMPO**

### **4.1 Contextualización y universo de estudio**

La UPN 271, inicio sus labores un año después de la creación de la UPN Nacional. En octubre de 1979, en las instalaciones que ocupaba la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magisterio (DGCMPM), con sola una Licenciatura en Educación Básica (LEB '79). Inicio sus labores con una planta de trabajadores, integrada por: Un Director, una Jefatura Administrativa, 3 asesores de tiempo completo, 2 de tiempo parcial con 4 horas cada uno, 2 secretarias y un intendente.

En enero de 1980, la UPN 271, traslada sus oficinas, a la calle 5 de mayo, y es hasta 1988, cuando por fin la UPN 271, obtiene sus instalaciones propias, en la Calle Rio Usumacinta No.112, colonia casa blanca del municipio del Centro de Villahermosa, Tabasco. Ya con sus instalaciones propias se propicia un crecimiento y una alta demanda en la matrícula de los profesores en servicio que querían profesionalizar sus estudios, fue necesario abrir subsedes en los municipios de Cárdenas y Emiliano Zapata; y posteriormente en el año de 1994, en el municipio de Comalcalco, Tabasco.

## **4.2 UPN unidad 271, naturaleza y origen:**

La Universidad Pedagógica Nacional, es una institución pública de Educación Superior formadora de profesionales de la educación, y fue creada para atender las necesidades del Sistema Educativo Nacional y de la sociedad Mexicana en general.

Haciendo una revisión en la historia, tenemos que esta Universidad se creó el 25 de agosto de 1978 por decreto presidencial del Lic. José López Portillo publicándose en el Diario Oficial de la Federación el 29 de agosto de 1978, siendo hasta marzo de 1979 cuando comienzan a operar estas instalaciones a nivel central ofertando una licenciatura y un posgrado; todo esto marca el inicio de una oferta académica, orientada exclusivamente a la nivelación profesional de los profesores en servicio de educación básica, este proyecto educativo institucional contempla la formación de docentes para generar en ellos, una cultura Pedagógica de calidad y que propicie un cambio en su práctica docente.

Siendo esta una institución que se dedica a profesionalizar a los profesores en servicio, surge la necesidad del presente trabajo de investigación para mostrar las debilidades y fortalezas que como estudiantes se pueden encontrar. Así mismo, poder identificar las oportunidades para contrarrestar las amenazas, de igual forma, se incluyen los Objetivos Institucionales, Misión, Visión, y valores tales como la Justicia, Legalidad, Corresponsabilidad, Autocrítica, Igualdad con equidad, Compromiso, Respeto, amable, Honestidad, transparencia, Rendición de cuentas, Solidaridad, Desarrollo Sustentable y Confidencialidad. La vinculación con el entorno, el proceso de evaluación y las conclusiones de la problemática encontrada.

### **4.3 La Licenciatura en intervención educativa**

El licenciado en intervención educativa es un profesional de la educación que interviene en diversas problemáticas sociales y educativas, no solo aquellas propias de la escuela sino las de otros ámbitos y es capaz de plantear soluciones a los problemas reconocidos en dichos campos de intervención; como lo son: educación de las personas jóvenes y adultas (EPJA), Educación inicial, que son dos de las principales que cuenta la Unidad 271; la Gestión Educativa, Interculturalidad, inclusión social y orientación educacional inmersa dentro de las líneas de acción del programa de la LIE. En la LIE, las competencias profesionales son concebidas en forma holística e integral y se presentan de manera compleja y dinámica porque: las competencias profesionales son esencialmente, una relación entre saberes, actitudes y aptitudes de una persona y el desempeño satisfactorio de las actividades correspondientes a un ámbito profesional, asimismo se promueve aprender a aprender, aprender a pensar, saber hacer, todo ello para intervenir en la realidad hacia la transformación de la vida social y productiva.

Una de las características de la LIE es la búsqueda de pertinencia social y educativa, para responder de manera adecuada a las especificidades socioculturales y educativas de los contextos donde se insertan las Unidades UPN y a los problemas identificados en los diagnósticos educativos que le sirven de base. La denominación de la licenciatura en “Intervención Educativa” responde a la intención de que los futuros profesionales pueden desempeñarse en diferentes campos educativos, con proyectos alternativos para solucionar problemas diversos. La identificación de los elementos teóricos y metodológicos de la intervención educativa, en este sentido, permitirá

proporcionar a los estudiantes los fundamentos para intervenir en problemas socioeducativos y psicopedagógicos. Se define a la intervención como la acción intencionada sobre un campo, problema o situación específica, para lograr la transformación.

La LIE es un programa, orientado a satisfacer las necesidades del sistema educativo desde una perspectiva innovadora, conforme lo reza el Plan de Estudios.

En suma la formación integral del estudiante se logra mediante un diseño curricular en el que confluyen disciplinas relacionadas con la Pedagogía, las Ciencias de la Educación y la Administración Educativa, así como cursos optativos, actividades dirigidas a fortalecer a la comunidad, prácticas profesionales y servicio social a partir de ahí forman profesionales de la educación capaces de desempeñarse en diversos campos del ámbito educativo, a través del desarrollo de competencias que le permitan transformar la realidad educativa por medio de procesos de intervención.

#### **4.4 Estructura y sistema de administración educativa**

##### **VISIÓN**

Constituirnos como una opción de calidad y reconocido prestigio, acreditadas mediante la certificación de organismos evaluadores internos y externos, que garanticen la pertinencia de los programas que se ofertan y la calidad de los cuerpos académicos de alto nivel.

## **MISIÓN**

Formación de recursos humanos de excelencia para la educación con un alto sentido de responsabilidad y solidaridad social, capaces de generar, analizar, transmitir y difundir el conocimiento y las competencias necesarias, acreditadas para la permanente capacitación de los profesores contribuyendo con ello a obtener profesionistas capaces para desarrollarse en el marco de internacionalización.

## **OBJETIVO INSTITUCIONAL**

Mejorar la calidad de la educación y ser una institución de excelencia para la formación de maestros, realizando las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión de la cultura y extensión universitaria.

## **VALORES**

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social. Así también se considera que son los pilares más importantes de la universidad, puesto que en ellos se definen los valores de sus miembros, especialmente los de sus dirigentes y para este caso se tienen los siguientes:

Paul Ricoeur “Justicia: rige la distribución de todo tipo de bienes, exteriores y precarios, en relación con la prosperidad y la adversidad, que se anuncian como bienes a compartir y cargas a repartir”. El funcionario público debe tener permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, tanto en sus relaciones con el estado, como con el público, sus superiores y subordinados. En

este marco, el servidor público a de comprometerse a actuar sin conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna, así como tomar decisiones y ejercer sus funciones de manera objetiva, sin prejuicios personales y sin permitir la influencia indebida de otras personas. (pág. 39)

**Legalidad:** Se debe respetar y buscar que se respete el marco jurídico: El servidor público se compromete a cumplir y promover el cumplimiento de las leyes y normas grupales, como medio sustantivo para asegurar la convivencia institucional, así como pugnar por su creación y actualización cuando este sea el caso.

**Corresponsabilidad:** contrario al escepticismo que genera la pasividad y la imposibilidad de compromisos auténticos, la corresponsabilidad implica la capacidad para responder individualmente por nuestros actos, decisiones y elecciones que, con motivo del ejercicio de nuestras funciones, dañen o perjudiquen a terceros, incluso cuando se realicen de manera colectiva.

Se trata de un actuar copartícipe que contribuye también al trabajo en equipo, anteponiendo a cualquier otro los intereses de la institución y de la sociedad. Más allá de las exigencias legales, de los compromisos formales y las relaciones causa-efecto, uno es responsable de lo que hace o deja de hacer y está obligado a reparar los daños causados por el incumplimiento del compromiso.

**Igualdad con equidad:** los derechos los derechos y obligaciones son para todos los miembros, no caben discriminaciones por sexo, religión, ideas políticas, posición económica, antigüedad o cargo que tienda a diferenciarlos. Se debe otorgar a todas las personas igualdad de trato en igualdad de situaciones. Se entiende que existe igualdad de

situaciones cuando no median diferencias que, de acuerdo con las normativas vigentes, deben considerarse para establecer una apelación. Este principio se aplica también a las relaciones que el funcionario mantenga con sus subordinados. Implica así mismo que todos los miembros de la comunidad universitaria asuman el compromiso de tratar a sus compañeros, subalterno y superiores de una manera respetuosa, amable y cordial, a fin de propiciar relaciones interpersonales sanas y que incrementen la calidad de la vida institucional.

Honestidad: es un principio formativo que garantiza la integridad. Las instituciones de Educación Superior combatirán toda formación de corrupción, fomentando la rectitud en el ánimo y el proceder. La honestidad supone la abstención del uso del cargo público para obtener beneficios o ventajas para sí o para terceros distintas a la distribución salarial correspondiente, de intervenir en la atención o resolución de asuntos en los que se tenga interés personal o de negocios. La honestidad implica la confidencialidad, no haciendo uso indebido de los datos que se disponga sobre el alumno o su familia. El servidor público debe abstenerse de difundir toda información que hubiera sido calificada como reservada conforme a las disposiciones vigentes. No debe utilizar, en beneficio propio o de terceros o para fines ajenos al servicio, información de la que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones y que no esté destinada para su difusión. Debe custodiar y cuidar los valores, documentación e información que por razón de su cargo se encuentren bajo su cuidado, impidiendo o evitando el uso abusivo, mal uso, sustracción, destrucción, destrucción, ocultamiento o inutilización, de los mismos.

La transparencia y la rendición de cuentas: el funcionario público está obligado a expresarse con verdad en sus relaciones funcionales, tanto con los particulares, como con sus superiores y subordinados, y a contribuir al esclarecimiento de la verdad. La transparencia exige la ejecución diáfana de los actos del servicio, e implica que estos tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica que tenga interés legítimo en el asunto. Este principio pretende garantizar el acceso a la información institucional, sin más límite que el imponga el interés público y los derechos de privacidad de particulares, establecidos por la ley. La transparencia en el servicio público también implica que el servidor público haga uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación. La rendición de cuentas significa asumir plenamente ante la sociedad, la responsabilidad de desempeñar sus funciones en forma adecuada y sujetarse a la evolución de la propia sociedad. Ello lo obliga a realizar sus funciones con eficacia, calidad y profesionalidad, así como a contar permanentemente con la disposición para desarrollar procesos de mejora continua, de modernización y de optimización de recursos públicos, así como a reconocer el derecho que tienen la sociedad de estar informada sobre nuestra actuación institucional.

Solidaridad: profundamente vinculada a la idea de respeto activo, la solidaridad se expresa en la actitud de una persona que pone su interés en otras y se esfuerza por las empresas o asuntos de esas personas. Es un valor indispensable para la propia subsistencia y la de todo grupo, ya que cualquier colectivo requiere para su sobrevivencia del esfuerzo de todos sus miembros. Frente a esta necesidad han de

evitarse los actos de endogamia que sólo benefician a los miembros de un grupo en detrimento de otros, por ello, la solidaridad debe también contemplar el interés de todos los afectados por las acciones que realiza un grupo.

Desarrollo sustentable: las funciones que desempeña la Universidad deben realizarse en un contexto de respeto y cuidado a los recursos naturales renovables y no renovables, y establecer las condiciones óptimas para el sano desarrollo social y cultural, que se refleje en una mejor calidad de vida. Al realizar sus actividades, el servidor público debe evitar la afectación de nuestro patrimonio cultural y del ecosistema donde vivimos, asumiendo una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente de nuestro país, que se refleje en sus decisiones y actos. Nuestra cultura y el entorno ambiental son nuestro principal legado para las generaciones futuras, por lo que los servidores públicos también tienen la responsabilidad de promover en la sociedad su protección y conservación. El servidor público debe proteger y conservar los bienes que se le asignen. Utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento; utilizarlos exclusivamente para los fines a que estén afectos, sin que pueda emplearlos o permitir que otros lo hagan para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados.

Por lo anterior, en el último punto, se hace referencia a la Confidencialidad, que a la letra describe que el servidor público debe abstenerse de difundir toda información que hubiera sido calificada como reservada conforme a las disposiciones vigentes (ARTICULO 47 DE LA LEY DEL SERVIDOR PUBLICO). No debe utilizar, en

beneficio propio o de terceros o para fines ajenos al servicio, información de la que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones y que no esté destinada para su difusión. Debe custodiar y cuidar los valores, documentación e información que por razón de su cargo se encuentren bajo su cuidado, impidiendo o evitando el uso abusivo, mal uso, sustracción, destrucción, destrucción, ocultamiento o inutilización, de los mismos. (Fuente: Tabla de valores UPN, Unidad 271)

#### **4.4.1 Fundamentos normativos y de gestión: leyes, reglamentos y organización**

##### **a) Marco normativo:**

La UPN, Unidad 271, guía sus procesos bajo los lineamientos y ordenamientos del marco normativo de la Unidad Ajusco, organizado de la siguiente manera.

***Tabla 4 Órgano interno de control en la Universidad Pedagógica Nacional Marco normativo.***

NOMBRE	TIPO DE DOCUMENTO	FECHA DE PUBLICACION	D.O.F.	
			SI	NO
Ley Orgánica de la Administración Pública Federal	Ley	17 de Junio de 2009	X	
Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.	Ley	06 de Junio de 2006	X	
Decreto por el que se reforman adicionan y derogan diversas disposiciones del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública.	Reglamento	3 de Agosto de 2011	X	

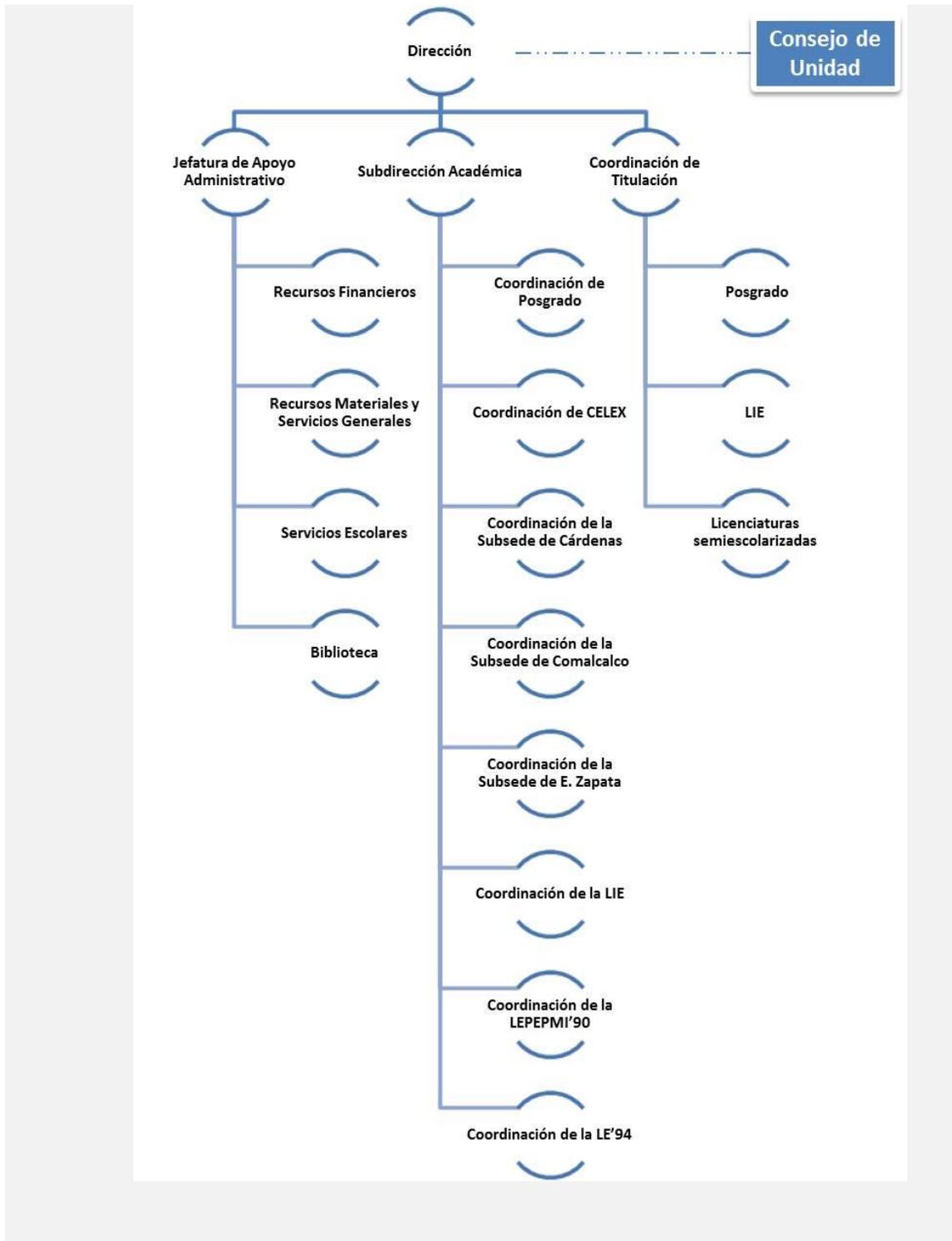
Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental	Reglamento	11 de junio de 2003	X	
Decreto para realizar la Entrega-Recepción del informe de los asuntos a cargo de los servidores públicos y de los recursos que tengan asignados al momento de separarse de su empleo cargo o comisión	Decreto	14 de septiembre de 2005	X	
Acuerdo por los que se establece las disposiciones las Disposiciones Generales para la realización de Auditorías, Revisiones y Visitas de inspecciones.	Acuerdo	12 de julio de 2011	X	
Acuerdo por los que se establece las disposiciones que deberán observar los servidores públicos separarse de su empleo o cargo o comisión, para realizar la entrega recepción del informe de los asuntos a su cargo y de los recursos que tenga signados.	Acuerdo	13 de octubre de 2005	X	
Lineamientos Generales para la clasificación y desclasificación de la información de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal	Lineamientos	18 de agosto de 2003	X	

Fuente: SFP, UPN, (2011). Órgano interno de control en la Universidad Pedagógica Nacional. Marco normativo. Secretaría de la función pública.

#### **b) Reglamentos internos.**

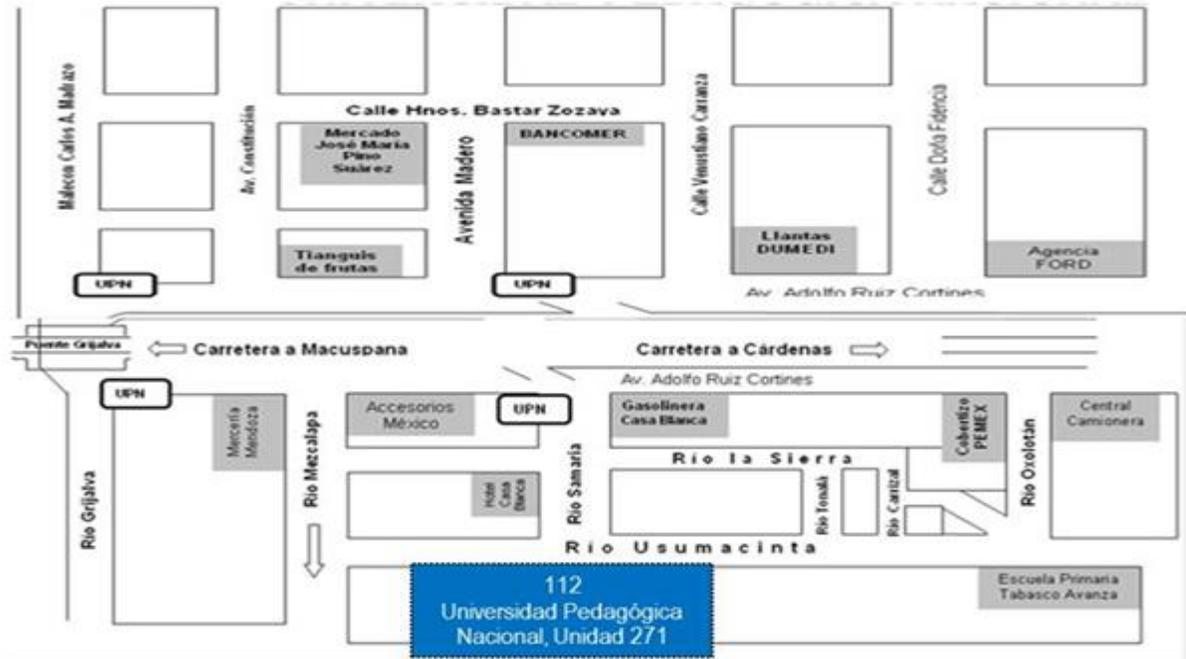
Estos procesos están regulados de manera puntual en el manual de normas y procedimientos de control escolar, documento que sirve como base para las reglas de operación de los servicios escolares. Este manual no es un documento generado desde las necesidades y estructuras de la UPN 271, sino es un documento, que fue creado a nivel nacional para la normatividad de todas las unidades UPN en el país.

**Figura 2 Organigrama administrativo de la UPN unidad 271**



Fuente: [www.upntabasco.mx](http://www.upntabasco.mx) Página web de la UPN Unidad 271.

**Figura 3 Croquis de la UPN unidad 271**



Fuente: [www.upntabasco.mx](http://www.upntabasco.mx) Página web de la UPN Unidad 271.

Como se mencionó en párrafos anteriores, la Universidad Pedagógica Nacional UPN 271, se encuentra ubicada geográficamente en la colonia Casa Blanca 1ra. Sección del municipio de Centro en Villahermosa, Tabasco (Figura 1), en sus alrededores se pueden observar casas habitación, comercios e instituciones públicas, dicha universidad cuenta con varios programas educativos, esta no tiene molestias en particular para la vida del estudiante dentro de la misma, ya que no cuenta con molestias tales como ruidos externos de la ciudad o molestias como tránsito vehicular o locales que impidan la concentración de los estudiantes a su estudio.

**d) Oficina de Servicios Escolares.**

La oficina de servicios escolares cuenta con 7 personas que proporcionan los servicios de martes a sábado, de los cuales distribuyen sus actividades de la siguiente

manera: Una persona está como encargado de la oficina que funciona como jefe del área, otra persona que se encarga de capturar las calificaciones y los procesos técnicos del sistema informático, otro encargado de atender la licenciatura en educación Plan'94 (LE'94), y la Licenciatura en educación primaria y preescolar para el medio indígena (LEPEPMI'90), otro se ocupa de atender la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE), otro se encarga de atender las maestría en Gestión Educativa, Maestría en Integración Educativa, el otro atiende la Maestría en Educación y Maestría en Educación Media superior y por ultimo otra persona que se encarga del proceso de titulación de todos los programas educativos que oferta la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271.

Cada uno de ellos para desarrollar sus actividades cuenta con una computadora y un escritorio, lo que les permite atender a cada uno de ellos los programas educativos de manera ordenada y controlada. El espacio de la oficina de atención está muy reducido, ya que todos están en el mismo departamento sin ninguna división que los separe para proporcionar el servicio de manera personal, propiciando con esto, el aglutinamiento de los alumnos en los periodos de inscripción, reinscripción y titulación respectivamente, generando distracción, atraso en la atención y descontento por los alumnos que reciben el servicio.

**e) Procesos: administración, ingreso, trayectoria y egreso.**

Estos procesos se encuentran regulados por el Manual de Normas y Procedimientos en los apartados siguientes en el cumplimiento de los objetivos que establecen las normas, actividades, métodos y lineamientos en las cuales se sujetan las

unidades 271 para la admisión de las licenciaturas y posgrados, los mismos que a continuación se describen:

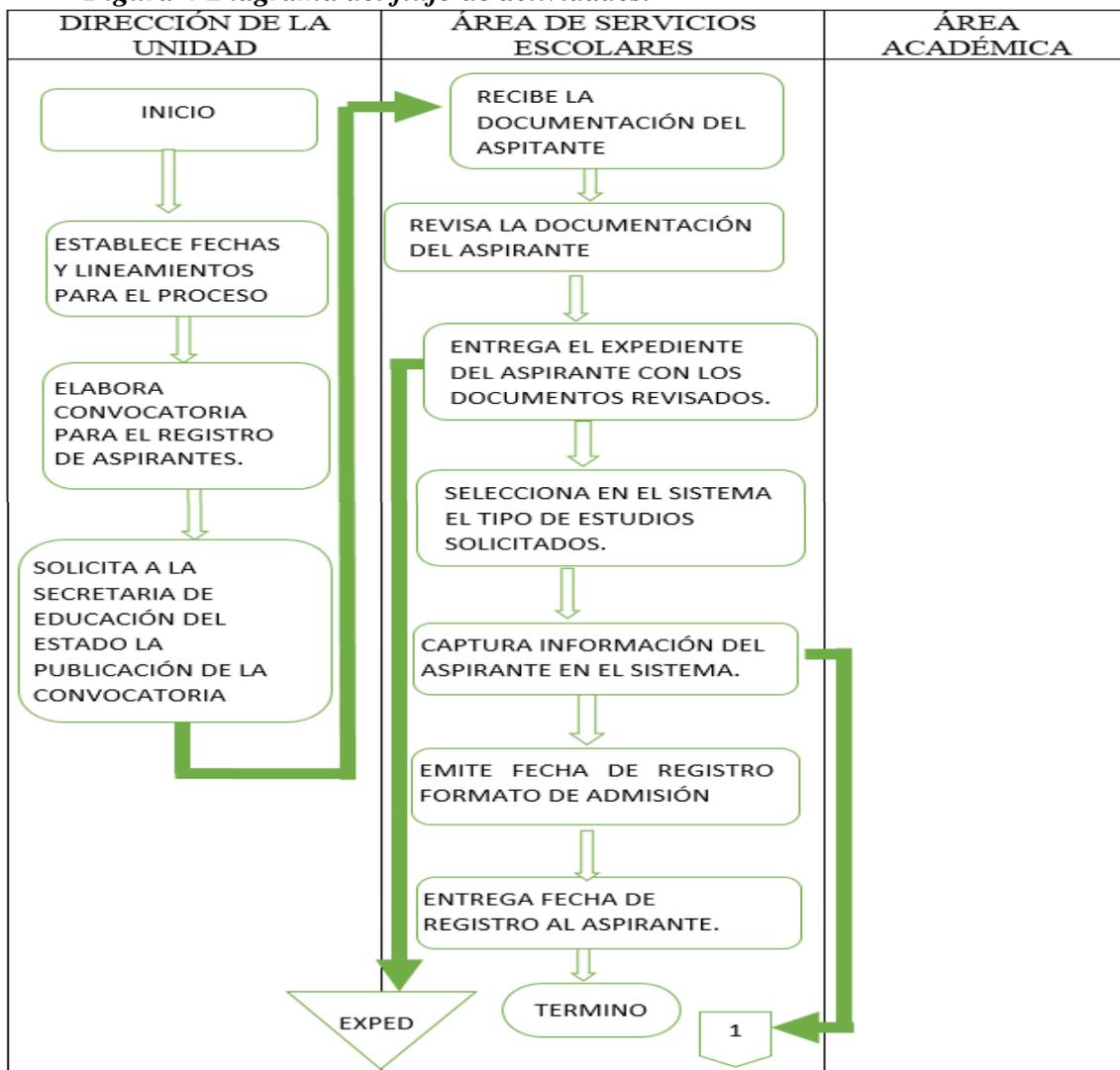
### 1.- Admisión licenciatura y posgrado.

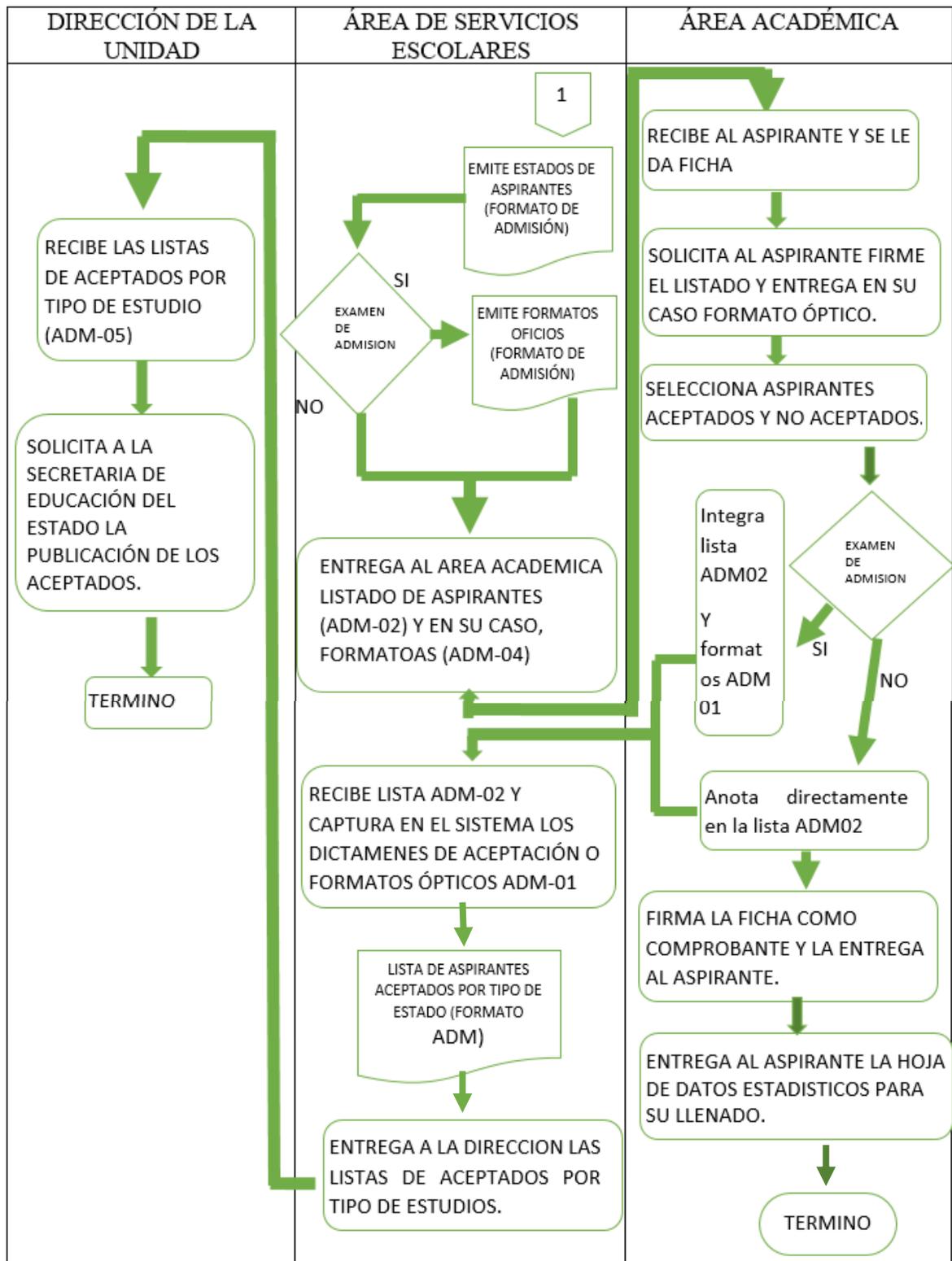
Admisión de aspirantes

Objetivo: establecer las normas, actividades, métodos y lineamientos a los cuales deberán sujetarse las unidades UPN para la admisión de aspirantes de la licenciatura y posgrado.

Procedimiento: admisión de aspirantes

**Figura 4 Diagrama del flujo de actividades.**





Fuente: [www.upntabasco.mx](http://www.upntabasco.mx) Página web de la UPN Unidad 271.

## **2.- Inscripción Licenciatura Y Posgrado.**

Inscripción de alumnos

Objetivo. Definir las actividades, métodos y lineamientos a los cuales deberán sujetarse las unidades UPN para la inscripción de alumnos de licenciatura y posgrado.

Procedimiento: inscripción de alumnos

Duración aproximada: frecuencia aproximada: semestral.

## **3.- Reinscripción Licenciatura Y Posgrado. (Reinscripción De alumnos).**

Objetivos: Definir las actividades, métodos y lineamientos a los cuales deberán sujetarse las unidades UPN para la reinscripción de alumnos de licenciatura y posgrado.

## **4.- Cambios De Carrera. (Cambio De Carrera O De Modalidad Escolar)**

Objetivo: Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a través de los cuales las unidades UPN realicen el trámite de cambio de carrera o modalidad escolar de los alumnos que lo soliciten, conforme a la normatividad académica en vigor.

### **Procedimiento cambios de unidad**

Objetivos.- Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a través de los cuales las unidades UPN podrán efectuar los cambios de unidad a los alumnos que los soliciten.

Cada uno de estos procesos cuenta con las siguientes líneas de operación

1.- Normas de Operación

2.- Descripción del procedimiento

3.- Diagramas de flujo

4.- Formatos e instructivos de llenado

**5.- Cambios De Unidad. (Cambio De Carrera O De Modalidad Escolar).**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a través de los cuales las unidades UPN podrán efectuar a los cambios de unidad a los alumnos que lo soliciten.

Cada uno de los procesos cuentan con las siguientes líneas de operación.

**6.- Expedición De Duplicados De Credencial.**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a que se deben sujetar las unidades UPN para tramitar y expedir duplicados de credencial para los alumnos que lo soliciten.

**7.- Expedición De Constancias De Estudio.**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a que se deben sujetar las unidades para la expedición de constancias de estudio con la oportunidad que los alumnos la requieran.

**8.- Baja Temporal O Definitiva.**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a que se deberán sujetar las unidades UPN, para tramitar las solicitudes de baja temporal o definitiva promovida por los alumnos y, en su caso, por la autoridad.

#### **9.- Certificación De Estudios, Licenciatura Y Posgrado.**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a que se deberán sujetar las unidades UPN para realizar el +- registro de evaluaciones y expedición de certificados parciales o terminales a los alumnos de licenciatura y de posgrado.

#### **10.- Expedición Y Registro De Título Y Cedula Profesional.**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a que se deberán sujetar las unidades UPN del Distrito Federal, para realizar los trámites administrativos ante la subdirección de servicios escolares y solicitar la expedición y el registro de título y cédula profesional a la dirección general de profesiones de la secretaria de educación pública.

#### **11.- Expedición Y Registro De Título Y Cedula De Grado.**

Establecer las normas y lineamientos metodológicos y procedimentales a que se deberán sujetar las unidades UPN del distrito federal, para realizar los trámites administrativos ante la subdirección de servicios escolares y solicitar la expedición y el registro de título y cedula de grado a la dirección general de profesiones de la secretaria de educación pública.

#### **4.5 Programas de gestión (PID, Tutorías, becas...)**

Como contempla el Programa Operativo Anual (POA) a los procesos de administración escolar dentro de sus planteamientos de gestión. Si lo contempla como área específica de crecimiento o lo generaliza dentro de la administración. En cuanto a crecimiento de infraestructura física de equipamiento de modernización y actualización tecnológica en proporción al crecimiento de la matrícula y a los programas transversales de gestión, como tutorías, egresados, becas, vinculación, servicio social, prácticas, actividades culturales con curriculares.

Si el POA es estructurado de acuerdo a las necesidades institucionales tipo “UNIDAD 271” o es un programa construido desde la visión o es la acción descentralizada que considera criterios no acordes a los requerimientos de la institución. No hay Programa Integral de Desarrollo (PID) o plan de desarrollo Institucional para la gestión solo existe el POA. Estudios sobre los servicios escolares, las áreas y procesos de servicios escolares como procesos particulares de administración y gestión institucional no son estudios de investigación crítica que analicen comportamientos procesos y condiciones de cuestionamientos sobre actores y factores eficiencia y calidad.

La mayor parte de estos estudios por lo general son guiados por orientaciones institucionales únicamente enfocados a condiciones de crecimiento conforme a determinados cambios institucionales de los centros escolares.

Es decir en este sentido que por lo general las áreas de servicios escolares se transforman en función a lógicas de presión institucional por crecimiento de otros procesos y no por consecuencia de un estudio previo.

También se transforma en algunas instituciones de educación superior y media superior, por el cumplimiento de sistematización para la calidad como el caso de los programas de certificación por ejemplo ISO 9000 y otros. En términos de estos estudios también podemos encontrar que el estado en cuestión cada institución de educación superior fundamenta su mirada sobre los servicios escolares de manera particular y en función al tipo de esquema, sistema o sub sistema del nivel medio superior o superior al que permanezca por ejemplo bachillerato general, tecnológico específicos profesionales técnicos etc. Y en los casos de universidades públicas privados, técnicas, politécnicas, autónomas o correspondiente a algún tipo de subsistema de educación superior como los tecnológicos. Es decir la racionalidad o razón de ser de la institución define en mucho las normas o reglas de operación como el caso de la UPN.

## **CAPITULO 5 ESTUDIO APLICADO**

### **5.1 Fundamentación Teórica-Metodológica**

El tratamiento metodológico se orientó, desde el análisis de datos cuantitativos producto de la recolección de datos de primera fuente de usuarios y tipo de servicios. Desde este criterio de aproximación a sujetos informantes claves como población, muestra general intencional dentro del universo total, como población situada en el problema escolar en investigación en esta tesis. Es decir, usuarios cotidianos de los servicios escolares. Ésta población encuestada, se toma como la muestra representativa que da cuenta de la naturaleza y magnitud del fenómeno estudiado.

La metodología cuantitativa, según Hernández Sampieri, R (2010 pág. 4 y 7) es secuencial y probatorio y cada etapa precede a la siguiente no se puede brincar o eludir los pasos, el orden es riguroso, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de compartimiento y probar teorías. Y nos permitió construir un marco y una perspectiva teórica donde se establecieron hipótesis y determinó las variables, es decir, se estableció un análisis de revisión y contrastación de los supuestos empíricos sobre indicadores causales de respuesta a las interrogantes de investigación, en función a las experiencias observables en los procesos cotidianos en la administración de servicios escolares. Es decir, se operó en la idea de que: la metodología cuantitativa desarrolla preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. Y sirve

primero para descubrir las preguntas de investigación más importantes, y después refinarlas y responderlas.

La estrategia considerada para la realización del proceso de recolección de información requirió de estrategia definida como estudio de satisfacción.

a) Estudio de satisfacción :

El objetivo de la investigación es conocer la satisfacción de usuarios en relación a los servicios que brinda el área de control escolar de la UPN 271. Para analizar los factores que influyen en su funcionamiento, especialmente todos aquellos ligados al ámbito de la gestión del centro educativo. Se describe el proceso de la investigación y la metodología del trabajo de campo utilizando una encuesta aplicada a los estudiantes de la LIE. Finalmente, se analizan los resultados de la encuesta y se presentan las conclusiones generales.

Al respecto de la encuesta para estudio de satisfacción como método, podemos fundamentar como referentes teóricos que: para las organizaciones bajo una política de mejoramiento continuo como exigencia de las políticas del sistema educativo y como necesidad institucional propia, la medición de la satisfacción de sus clientes es de vital importancia. Según Grigoroudis y Siskos (2010), en Amaya (2014), dicha medición de la satisfacción es considerada como un problema de evaluación multicriterio, donde la satisfacción global de los clientes depende de un conjunto de variables que representan dimensiones características del servicio en particular. Al tener en cuenta las preferencias de los clientes, las organizaciones pueden identificar las oportunidades potenciales de

funcionamiento y operación, las acciones correctivas, las diferencias de percepción cliente-organización y el comportamiento de los clientes.

En el caso de las universidades, sería importante elaborar anualmente un instrumento de evaluación para conocer el grado de satisfacción de los alumnos en tres ámbitos previamente establecidos: Imagen institucional, programas académicos y servicios de administración escolar. De acuerdo con los resultados obtenidos a partir del mismo, se busca soportar la toma de decisiones y diseñar planes de acciones para el mejoramiento.

En este trabajo realizado en la UPN-271, se aplica un Método de Análisis de Satisfacción sobre Servicios de Control Escolar (MASSCE), diseñado para los fines de esta tesis, con criterios basados en la información obtenida en encuestas del estudio y analizadas con base a categorías analíticas, con el objetivo de medir y analizar la satisfacción actual de los estudiantes y dar una herramienta de análisis.

Este método permite la construcción de un modelo de regresión analítico, teniendo en cuenta la naturaleza de las variables, combinando el uso de técnicas de optimización lineal, métodos de desagregación y teoría de la utilidad multiatributo (MAUT) (Grigoroudis & Siskos, 2010). A partir de lo anterior se establece una serie de conclusiones, basado en los resultados de la aplicación del estudio, indicando el nivel de satisfacción global y parcial de los estudiantes, así como las oportunidades de mejora, que requieran atención inmediata y con las cuales la Universidad puede implementar políticas óptimas de mejoramiento.

El propósito de este estudio es explorar el nivel de satisfacción de los estudiantes en la UPN-271 DE Villahermosa Tabasco. La modalidad es de campo y de tipo exploratoria. La técnica de recolección de datos fue una encuesta y el instrumento un cuestionario tipo Likert. La población fueron estudiantes de la Licenciatura en Intervención Educativa. Los resultados son:

b) Método de muestreo estadístico: universo y selección de la muestra

La Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, cuenta con una matrícula de 750 alumnos, en los diferentes programas que oferta la Universidad, como la Maestría en Educación, Maestría en Integración Educativa, Maestría en Gestión Escolar, estas dos últimas en convenio con la UPN de Campeche, cuenta también con tres licenciaturas, las cuales son: Licenciatura en Educación (LE'94), Licenciatura en Educación Preescolar y Primaria para el Medio Indígena (LEPEPMI 90) y por último la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE 2002)

De esta última se desprende la población objeto de estudio para los términos de esta investigación, la cual se compone de una población estudiantil de 250 alumnos inscritos en la Licenciatura en Intervención Educativa, distribuidos en 11 grupos, en el que se tomó como criterio para seleccionar el total de la muestra poblacional de esa licenciatura en intervención educativa (LIE), porque son alumnos que asisten de forma escolarizada a la universidad, teniendo una presencia permanente en las instalaciones de lunes a viernes y consideramos que son los que acuden constantemente a solicitar los servicios del departamento de control escolar y los que tienen una información más certera de la funcionalidad del departamento de control escolar.

## **5.2 Dimensiones y categorías para el estudio**

Una estrategia fundamental para la operacionalización de la información, fue la organización de Dimensiones generales, categorías analíticas y variables e indicadores intervinientes, que permitieron la construcción fundamentada de los criterios de la encuesta, como instrumento de recolección de datos.

El desarrollo de esta investigación se realiza desde una perspectiva de investigación cuantitativa de carácter descriptivo sobre el tipo de servicios y la opinión de los usuarios para lo cual se desarrollara la selección de una muestra representativa bajo el método de muestreo intencional, Con la aplicación de estrategias para la recolección de datos como el cuestionario de Likert el cual nos sirvió para el sondeo de opinión en el que se basó esta investigación de campo de tipo descriptivo, mismo que se aplicaron cuestionarios a los alumnos de la Licenciatura en Intervención Educativa dentro de las instalaciones de la UPN 271 y se muestran los resultados a través de cuadros y gráficas que describen el nivel actual de satisfacción con el servicio proporcionado por el departamento de control escolar. Qué se puede consultar en el cuestionario muestra que nos sirvió para la encuesta de satisfacción.

**Tabla 5 Cuadro de categorización.**

DIMENSIONES	EJES O CATEGORÍA	VARIABLES O INDICADORES	ENCUESTA		
Organización	Gestión	Pertinencia	6.- La disponibilidad del personal del departamento para atender tus solicitudes es:		
			8.- La claridad de la información que se proporciona es:		
			13.- El apoyo que proporciona el departamento a los alumnos es:		
			<b>Porcentaje de la variable:</b>		
Comunicación	Administración	Eficacia	4.- El dominio de la información y capacitación que muestra el personal del departamento es:		
			9.- El tiempo que emplea el personal para proporcionarte la información es:		
			11.- En cuanto a los requisitos completos para realizar los trámites, la información proporcionada por el departamento es:		
			15.- La calidad en el servicio brindada por el departamento de control escolar es:		
			<b>Porcentaje de la variable:</b>		
	Satisfacción	Eficiencia		1.- La información que te proporciona el departamento sobre tu solicitud de servicio es:	
				2.- El tiempo de respuesta del personal para atender tu solicitud es:	
				5.- Para realizar tus trámites, consideras que el horario de servicio del departamento es:	
				12.- Los tiempos que se manejan para la realización de trámites es:	
				<b>Porcentaje de la variable:</b>	
		Calidad			3.- La información que se te proporciona para realizar trámites de inscripciones es:
					7.- La actitud de servicio que muestra el personal del departamento para atender tus solicitudes es:
					10.- El trato del personal en cuanto a amabilidad es:
					14.- Las respuestas que obtienes del personal en cuanto a las satisfacciones de tus necesidades es:
<b>Porcentaje de la variable:</b>					

### **5.3 Tipo de estudio**

Para fines de selección de una muestra representativa en este estudio se define como muestra ideal al programa educativo de la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE) por ser el único sistema de atención escolarizada en la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 271, con una población de 250 alumnos que utilizan de manera frecuente este tipo de servicios, como población permanente lo que los hace diferente al sistema semiescolarizado de las otras licenciaturas y al sistema de posgrado. Este estudio se fundamenta en la opinión para saber el grado de satisfacción de la población de la Licenciatura en Intervención Educativa, el comportamiento y actitudes de un profesor, un trabajador o un estudiante no solo son resultados de los factores organizacionales, si no de como los perciba cada uno de ellos. Los integrantes de la comunidad académica Universitaria buscan en nuestra institución no solamente una recompensa económica o un certificado, si no también alicientes como son: el sentirse útiles e importantes a la comunidad, relacionarse socialmente, formar parte de un grupo, ser reconocidos y respetados, etc., para satisfacer sus necesidades individuales.

El estudio de satisfacción nos sirve para identificar la percepción que los individuos tienen de esta organización y la organización de ellos. Proporciona información sobre la existencia de conflictos interpersonales que pueden reflejarse en el buen funcionamiento de los servicios. Para realizar el procedimiento de estudio se estructura en valoración cuatro factores en los integrantes de la comunidad universitaria que son fundamentales para el desarrollo de su potencial en el funcionamiento de una organización educativa. Que son pertinencia, eficacia, eficiencia y calidad. Estos se

incluye en la estructura orgánica de la UPN 271, donde se ubica el área de control escolar.

### **5.3.1 Diseño e instrumentación.**

El instrumento que se utilizó para obtener la información fue un cuestionario cerrado tipo Likert, ya que es una escala (La escala es la suma de las respuestas de los elementos del cuestionario) psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica Likert, lo hacemos especificando en nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo) el cual se aplicó a una muestra representativa de alumnos.

Dicho cuestionario fue elaborado específicamente para este estudio y está enfocado a la medición de la satisfacción con el servicio proporcionado por el departamento de control escolar.

- a) Instrumentos de recolección de datos: encuesta.
- b) Operacionalización y triangulación de la información.- SPSS/análisis categorial

### **5.3.2 Operacionalización de resultados:**

#### **Análisis categorial**



	<p>el departamento de control escolar es:</p> <p><b>Eficiencia:</b>  1.- La información que te proporciona el departamento sobre tu solicitud de servicio es:</p> <p>2.- El tiempo de respuesta del personal para atender tu solicitud es:</p> <p>5.- Para realizar tus trámites, consideras que el horario de servicio del departamento es:</p> <p>12.- Los tiempos que se manejan para la realización de trámites es</p> <p><b>Calidad:</b>  3.- La información que se te proporciona para realizar trámites de inscripciones es:</p> <p>7.- La actitud de servicio que muestra el personal del departamento para</p>	<p>46 % de los alumnos califican la calidad como regular y el 45 % como buena, solo el 3 % la califica de excelente, por lo que se requiere hacer los cambios necesarios, que permitan que, en próximas encuestas, este 3 % suba a poco a poco, hasta llegar al 90 %</p> <p>El 49 % de los alumnos encuestados, están evaluando como regular, es decir 121 de ellos opinan que la información es regular, mientras que solamente 6 alumnos, que representan el 2 %, opinan que la información es excelente.</p> <p>121 alumnos que representa el 49 %, por el contrario, no hubo un solo alumno que opinara que es excelente. Por tal razón el tiempo del personal para responder la solicitud de alguno de los servicios que se realizan en dicho departamento, es Regular.</p> <p>97 alumnos (40 %), opinan que es Bueno, por el contrario 94 alumnos (38 %), opinan que es Regular, sólo 5% de los alumnos lo califican, Excelente.</p> <p>119 alumnos es decir el 49 % de la población encuestada, opinan que es regular, es preocupante para el departamento de control escolar que ninguno de los alumnos haya opinado que es excelente, es decir hay cero excelencias, lo que nos da la razón, que se deben de automatizar los procesos para agilizarlos y que sea rápida la atención.</p> <p>116 alumnos lo que representa un 47 %, respondieron que el personal del departamento de control escolar de la UPN unidad 271, es Bueno, es decir nos indica</p>
--	---	--

	<p>atender tus solicitudes es:</p> <p>10.- El trato del personal en cuanto a amabilidad es:</p> <p>14.- Las respuestas que obtienes del personal en cuanto a las satisfacciones de tus necesidades es:</p>	<p>que si tienen buen manejo de la información.</p> <p>117 alumnos que representan el 48 %, opinan que es regular, esto es preocupante, ya que, al tener una actitud regular, el personal está demostrando falta de motivación en su trabajo, es decir lo realiza, pero no con alegría, sino por obligación.</p> <p>104 alumnos es decir el 43 % opinan que es bueno, mientras que el 38 % opinan que es regular, esto demuestra que dicho personal al tratar a los alumnos, no son descorteses. Pero no se llega a la excelencia que se requiere.</p> <p>El 51 % de los alumnos encuestados, opina que las respuestas que obtiene del personal son regulares en cuanto a cubrir la satisfacción de sus necesidades., lo que demuestra que el personal no sabe cubrir al 100 % las necesidades en materia escolar, que requiere el alumnado.</p>
--	--	--

**La descripción estadística detallada de este cuadro de análisis, puede consultarse en el anexo (1).**

#### **5.4 Análisis final, conclusiones y propuestas.**

Los resultados obtenidos en el cruce de las variables intervinientes en las categorías de análisis del objeto de investigación, nos llevaron a conocer para analizar e interpretar, los procesos y formas de gestión conforme a las interrogantes iniciales de éste proyecto de investigación en el sentido de: ¿Cuáles son las políticas y condiciones

de gestión que fundamentan los criterios de calidad de los servicios escolares de la UPN 271? y ¿De qué manera se desarrollen los procedimientos en el funcionamiento de los servicios escolares de la UPN 271?

En ese sentido, el estudio de las variables en la categoría de gestión, en cuanto a la prestación de los servicios escolares de la UPN-271, con respecto a la disponibilidad del personal, la claridad y fluidez de la información que manejan como proceso de comunicación organizacional, así como el apoyo permanente y eficiente a las necesidades escolares del alumnado, nos llevan a los resultados de que la disponibilidad, la claridad de la información y el apoyo que el personal del departamento de control escolar, brinda a los estudiantes es aceptable entre la comunidad estudiantil, se ubica entre los rangos de regular y bueno; sin embargo no se tiene una buena calificación sobre la prestación de un servicio satisfactorio. Lo cual nos lleva a la idea de hacer una propuesta de capacitación, actualización y atención al público para el personal del departamento.

Al respecto de este punto, los registros sobre capacitación, adiestramiento y actualización del personal, indican que no se realiza de manera programando o permanente esta estrategia de gestión. En ese sentido, se hace necesario, la creación e instrumentación de un programa de capacitación desarrollo de personal, acorde con las necesidades del servicio.

En el análisis categorial de la administración como categoría, en relación a las variables de manejo de la información y tiempo de resultados, apreciamos que el dominio de la información y el tiempo en que se proporciona la misma, cuando se

realizan trámites en el departamento de control escolar, el personal fue calificado como bueno y regular. Sin embargo, la apreciación puede tornarse subjetiva en el sentido de que esto convierta en un proceso mecánico en el sentido de la adaptación de los usuarios a los tiempos que por uso y costumbres determina el personal más allá de los tiempos estimados institucionalmente para el cumplimiento eficiente.

Al respecto cabe proponer la realización programada de estudios de satisfacción hacia los usuarios que permitan mejorar el servicio; así como el diseño de mecanismos de información, en el manejo de normas y procedimientos administrativos y de información permanente hacia los alumnos sobre los derechos y obligaciones contemplados en el reglamento escolar.

La realización de este estudio en el análisis de la categoría satisfacción, de cara a las variables de eficiencia y calidad reflejan en la misma forma que en las variables anteriores, rangos de valoración entre regular y bueno en el sentir de los usuarios; pero el valor “satisfacción” en sí mismo, es un valor que tiende a ser relativo porque los requisitos básicos pueden estar siendo cubiertos desde las condiciones marcada por la evolución mecánica de los usos y costumbres, en términos del cumplimiento de los procesos elementales de ingreso, permanencia y egreso; sin embargo, las exigencias de las nuevas demandas de atención integral al estudiante por las políticas educativas y nuevas formas de gestión y administración escolar, plantean la necesidad de modernizar las condiciones de operación de las instituciones para aseguramiento de la calidad de sus procesos y, eficacia de sus resultados.

Al respecto del análisis de los resultados de este estudio satisfacción, fundamentado teórica y metodológicamente para sustentarlo como un trabajo de tesis de grado de maestría, nos permitimos realizar otras consideraciones a manera de propuesta además de las antes mencionadas en este análisis final:

La institución debe contar para la modernización de sus servicios y agilización de sus procesos, con un sistema de información y software o programas acorde con las necesidades de administración y gestión de la UPN unidad 271, que permita el seguimiento de procedimientos y trayectorias escolares con el fin de instrumentar acciones para mejora educativa y satisfacción de los usuarios.

De igual manera es necesario establecer la creación y retroalimentación de bases de datos e información estadística como elemento de gestión para la planeación de procesos y la innovación permanente del área administrativa de los servicios escolares.

Desde la orientación y visión institucional en cuanto a la calidad en la prestación de los servicios escolares, también se hace necesario la creación de un plan permanente de control y propuesta para abatir los índices académicos de reprobación, abandono escolar, trayectorias irregulares o rezagos educativos.

Un requerimiento que las nuevas demandas de calidad y eficiencia tiene las instituciones para someterse a los procesos de evaluación externa, acreditación institucional y certificación de procesos es: la implementación de un plan de intervención institucional para la mejora permanente de la gestión educativa, así como la instrumentación de programas permanentes de actualización de sus sistemas de control escolar en concordancia con los acuerdos oficiales y las políticas emergentes en materia

de servicios escolares. Esto hace necesario la automatización de procesos y procedimientos en función a la trayectoria y los programas emergentes.

### **Propuesta**

#### **a) Evaluación permanente**

De acuerdo con los resultados obtenidos con este estudio UPN-271, debe construir un sistema permanente de evaluación y seguimiento de todos sus procesos de administración y gestión; tanto de la docencia, programas educativos, como servicios generales y de control escolar, que le permita medir la calidad de los servicios a través de un estudio permanente de satisfacción de los estudiantes, que sirvan como mecanismo de mejoramiento continuo y proceso de comunicación directa, de manera que se conozcan sus preferencias y expectativas de logros.

Para ello, deberá diseñarse un estudio aplicado a los estudiantes de manera permanente. Este recibe el nombre de estudio para monitorear periódicamente la satisfacción de estudiantes (ESAT), y se elabora anualmente para conocer el grado de satisfacción de los alumnos en tres ámbitos previamente establecidos: Imagen institucional, programas académicos y servicios adicionales.

**b) Tecnologización de los servicios.** El uso de los recursos de las nuevas tecnologías para la administración.

El apoyo de un sistema tecnológico eficiente y completo nos ahorra esfuerzo y se emplea más tiempo en analizar los procesos a mejorar. Día a día las universidades e

instituciones de educación superior se enfrentan al desafío de ser más competitivas ofreciendo más y mejores opciones de educación con un alto grado de calidad y servicio.

Esto trae consigo un nuevo reto para las tecnologías de información de las universidades ya que se ven en la necesidad de buscar mecanismos que posibiliten un fácil manejo de la información de sus procesos y la proactividad de las herramientas en cualquier lugar y en cualquier momento para ser más eficientes.

Con el soporte del Sistema de Control Escolar de la UPN 271 instituciones educativas han implementado estrategias para mejorar la calidad de los procesos administrativos

## Referencias bibliográficas

- Amaya, G. (2014): Utilización de la metodología MUSA y su aplicación en el estudio para monitorear periódicamente la satisfacción de estudiantes de la Universidad de los Andes (ESAT). Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.
- Azevedo, F. (1966) de: Sociología de la educación, México, 1966. Adaptado de Murdick Anu. R. G., y Ross, J. E. (1971) Information Systems for modern Management, N. Y.
- Daft, R. (2000). Teoría y Diseño Organizacional. Sexta Edición. Editores. México, Thompson c 2000
- Durkheim, E.:(1922) Educación y Sociología, Madrid. EDICIONES ALTAYA, SA. Barcelona, Libraire Félix Alcan
- Elineez@gmail.com Área Temática: (buscar 1) Modelos, recursos tecnológicos y mecanismos de gestión del conocimiento.
- Filho, L. (1965) Organización y Administración Escolar, Buenos Aires.
- Gento, S. (2002). Instituciones Educativas para la Calidad Total. (3d. edition). Madrid: La Muralla
- Gutierrez, M. (2004). Administrar para la Calidad, Conceptos Administrativos para el Control Total de Calidad. México: LIMUSA.
- Kaouru Ishikawa, (1986) ¿qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa: Cuadernos de Administración ISSN: 0120-4645 cuadernosadm@correounivalle.edu.co Universidad del Valle Colombia, P.41
- Kaufman, B 2010, Hired Hands or Human Resources: Case Studies of HRM Programs and Practices in Early American Industry, Cornell University Press.
- Kaufman, R., (2004) Planificación de sistemas educativos. Trillas, México, p.24.
- Kaufmann, Daniel and Kraay, Aart and Mastruzzi, Massimo, The Worldwide Indicators: Methodology and Analytical Issues (September 2010).  
[https://www.google.com.mx/?gfe\\_rd=cr&ei=EvSaVrzdCIyHpAWrza3gBw&gws\\_rd=ssl](https://www.google.com.mx/?gfe_rd=cr&ei=EvSaVrzdCIyHpAWrza3gBw&gws_rd=ssl)
- Latapí, P. (2008). ¿Recuperar la esperanza? La investigación educativa entre pasado y futuro. Revista Mexicana de Investigación Educativa, (13) 036:283-297. Consejo

Mexicano de Investigación Educativa. Distrito Federal, México. Recuperado el 30 de septiembre del 2011 de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/140/14003612.pdf>

Münch, L. (2010). Administración y planeación de instituciones educativas. México: Trillas.

Navarro, M. (1999). Administración y Gestión Escolar. SECyD Durango, México: CETEB de la SECyD.

Ottaway, A. K. C. (1953) Education and Society, Londres.

Philip B. Crosby (1979) De: Crosby Philip, "Quality is Free" Mc Graw Hill, New York en Filosofía de Philip crosby en [http://es.slideshare.net/Edurne/filosofa-de-philip-crosby?next\\_slideshow=1](http://es.slideshare.net/Edurne/filosofa-de-philip-crosby?next_slideshow=1)

Piie, las transformaciones educacionales bajo el régimen militar vol.2 Santiago 1984, pág. 551.

Porter, H. B. (2006). Administración. México: Pearson.

Principios de la administración, México. Ed. CECOSA 1984.

Rama, G. (1987). Desarrollo y educación en América Latina y el Caribe. . Buenos Aires UNESCO PNUD CEPAL: Kapelusz.

Rama, G. Desarrollo y educación en América Latina y el Caribe. CEPAL., UNESCO PNUD. Editorial Kapelusz, Buenos Aires 1987, Tomo 1 Cap. IV

Reyes Ponce, A. (1971) Administración por objetivos. México: Limusa, 2005

Ricoeur, P. (2005). Amor y Justicia. Madrid, España: Caparros.

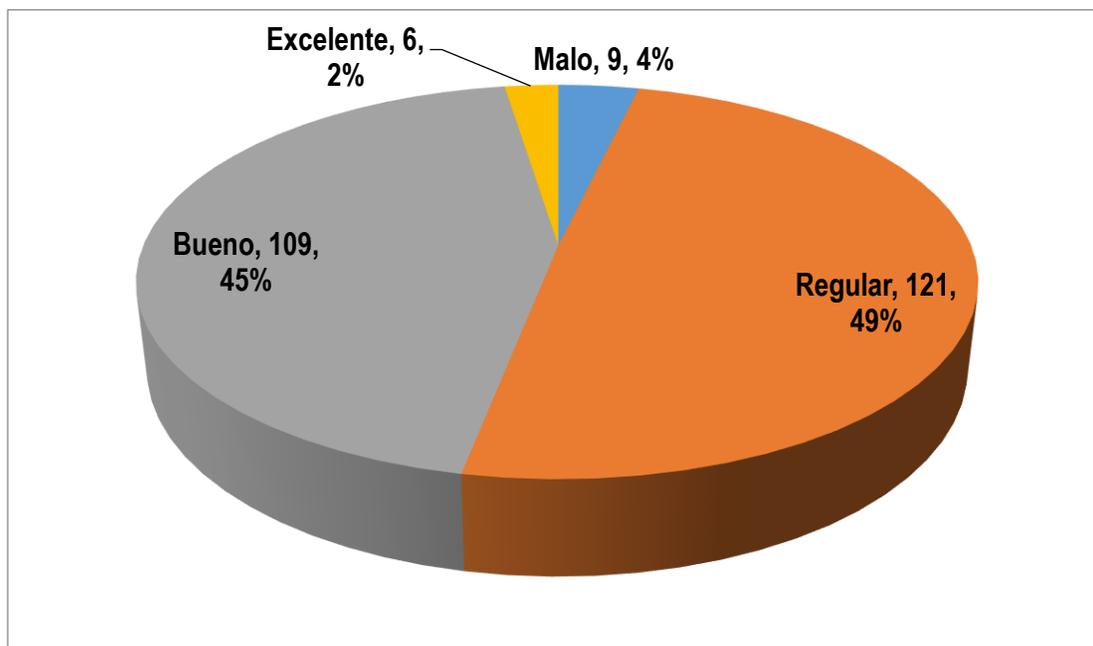
Sánchez, P. (2000). Compendio de educación especial. México: El Manual Moderno.

## **ANEXOS**

## Anexo (1).

**1.- La información que te proporciona el departamento sobre tus solicitudes de servicio es:**

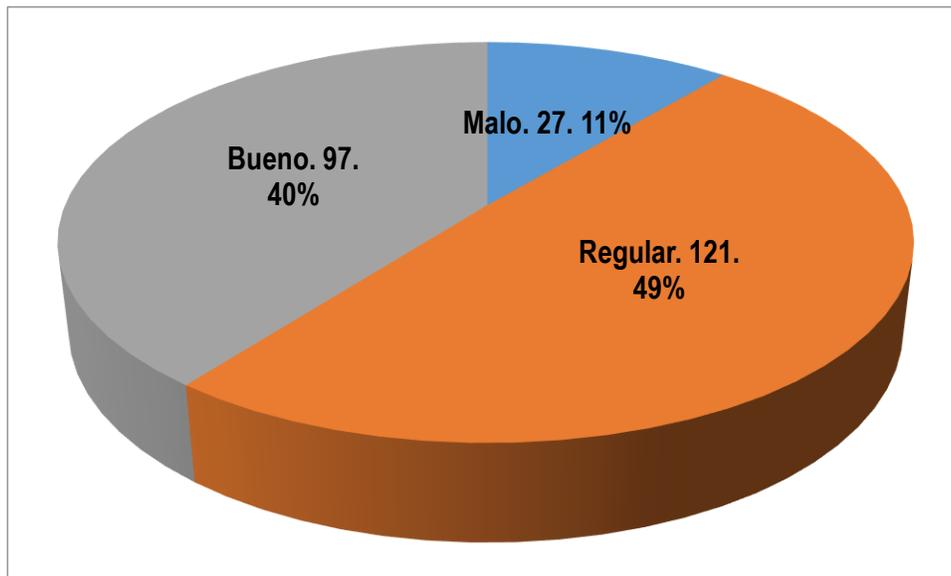
Status	Frecuencia	Porcentaje
<b>Malo</b>	9	3.7%
<b>Regular</b>	121	49.4%
<b>Bueno</b>	109	44.5%
<b>Excelente</b>	6	2.4%
<b>Total</b>	245	100.0%



EL 49 % de los alumnos encuestados, evalúan la información que proporciona el departamento sobre solicitudes como regular, es decir 121 de ellos, mientras que solamente 6 alumnos, que representan el 2 %, opinan que la información es excelente.

**2.- El tiempo de respuesta del personal para obtener tus solicitudes es:**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Malo</b>	27	11.0%
<b>Regular</b>	121	49.4%
<b>Bueno</b>	97	39.6%
<b>Total</b>	245	100.0%

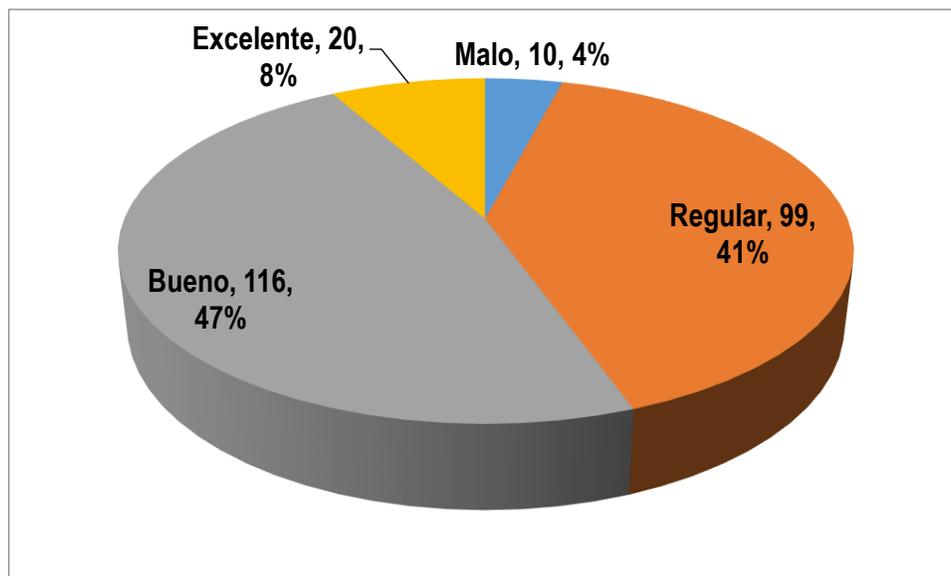


La frecuencia de respuestas de 121 alumnos en esta pregunta nos está demostrando que el tiempo de respuesta es regular, esto representa el 49 %, por el contrario, no hubo un solo alumno que opinara que es excelente. Por tal razón el tiempo del personal para responder la solicitud de alguno de los servicios que se realizan en dicho departamento, es Regular.

### 3.- La información que se te proporciona para realizar tus trámites de inscripciones

es:

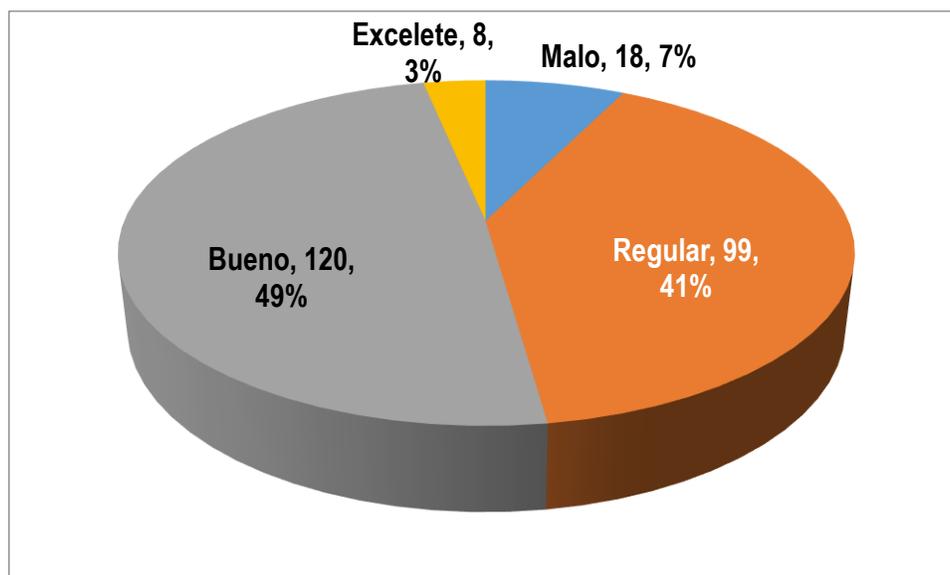
	Frecuencia	Porcentaje
malo	10	4.1%
regular	99	40.4%
bueno	116	47.3%
excelente	20	8.2%
Total	245	100.0%



La respuesta a esta pregunta, de la población total, 116 alumnos lo que representa un 47 %, respondieron que el personal del departamento de control escolar de la UPN unidad 271, es Bueno, es decir nos indica que si tienen buen manejo de la información. .

**4.- El dominio de información que muestra el personal del departamento es:**

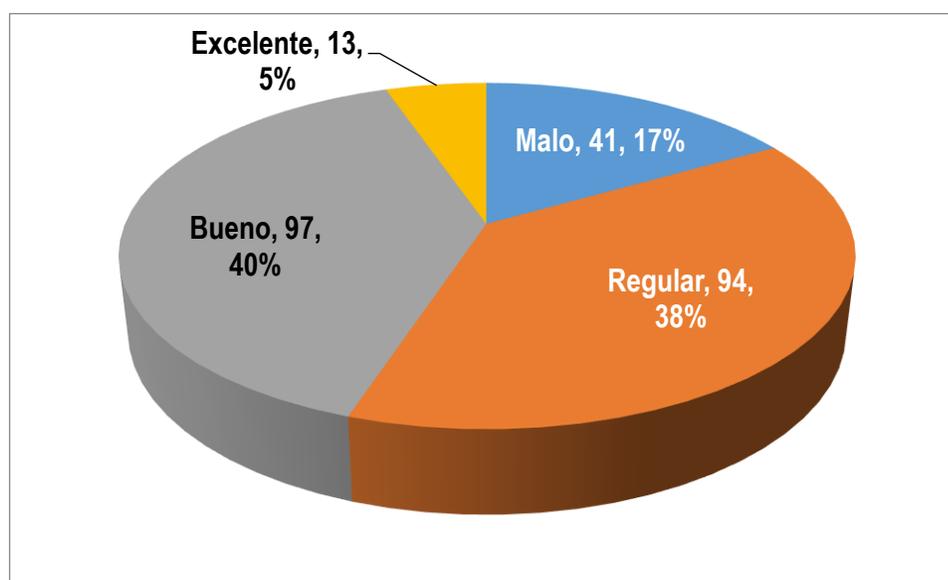
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	18	7.3%
Regular	99	40.4%
Bueno	120	49.0%
Excelente	8	3.3%
Total	245	100.0%



Sobre el dominio que tiene el personal que atiende el departamento de control escolar sobre la información, 120 alumnos, es decir el 49 %, opina que dicho personal tiene buen dominio cuando se requiere realizar un servicio, es decir casi la mitad de los alumnos lo califican así, mientras que 41 % lo califica como regular.

**5.- Para realizar tus trámites, consideras que el horario de servicio del departamento es:**

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	41	16.7%
Regular	94	38.4%
Bueno	97	39.6%
Excelente	13	5.3%
Total	245	100.0%

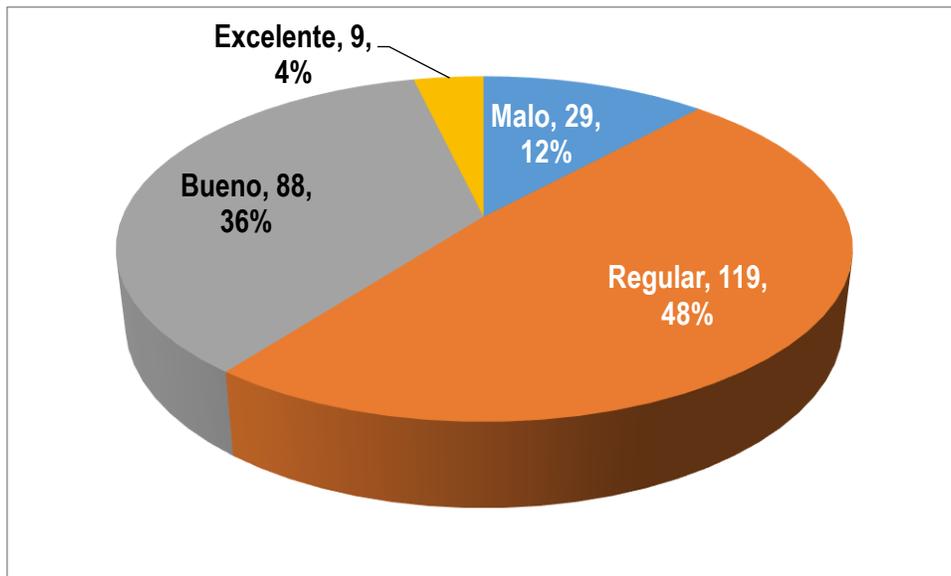


El horario de atención al público, lo califican entre bueno y regular, ya que 97 alumnos (40 %), opina que es Bueno, por el contrario 94 alumnos (38 %), opinan que es Regular, sólo 5% de los alumnos lo califican, Excelente.

**6.- La disponibilidad del personal del departamento para atender tus solicitudes**

es:

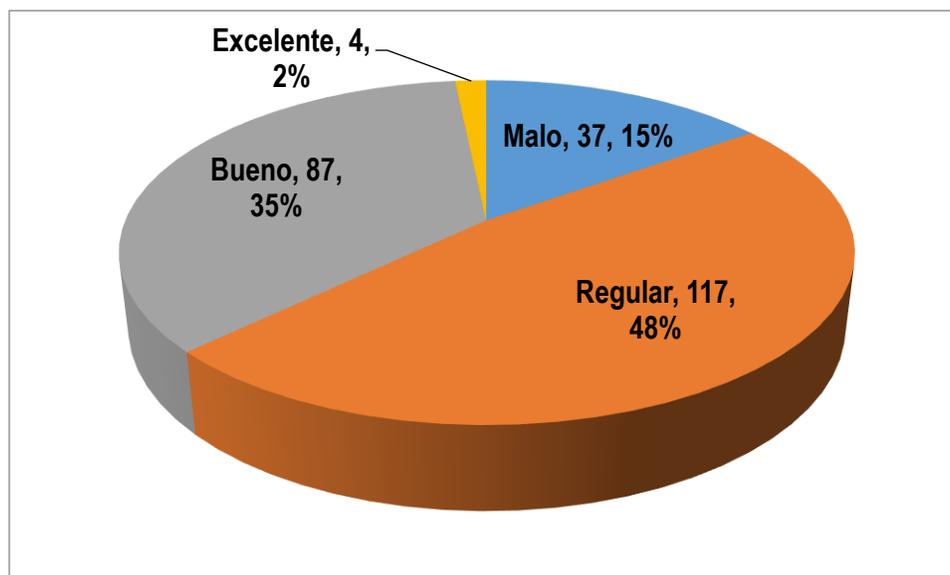
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	29	11.8%
Regular	119	48.6%
Bueno	88	35.9%
Excelente	9	3.7%
Total	245	100.0%



Al preguntarles sobre la disponibilidad mostrada por el personal de control escolar, solamente 9 alumnos que representan el 4 %, opinan que es Excelente, mientras que 119 alumnos que representan el 48 %, opinan que la disponibilidad es regular.

**7.- La actitud de servicio que muestra el personal para atender tus solicitudes es:**

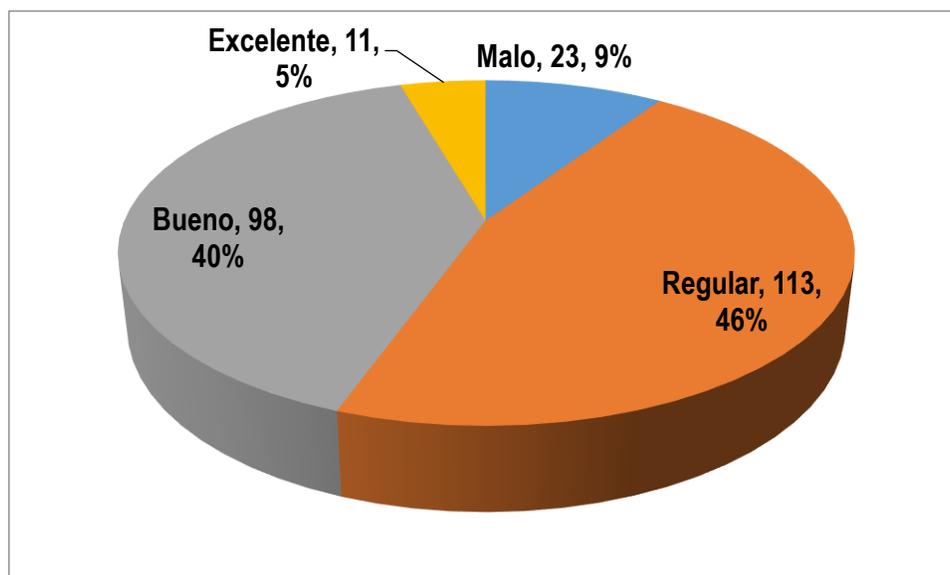
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	37	15.1%
Regular	117	47.8%
Bueno	87	35.5%
Excelente	4	1.6%
Total	245	100.0%



Con respecto a la actitud mostrada al requerir alguno de los servicios que proporciona el departamento de control escolar de la UPN unidad 271, 117 alumnos que representan el 48 %, opinan que es regular, esto es preocupante, ya que al tener una actitud regular, el personal está demostrando falta de motivación en su trabajo, es decir lo realiza pero no con alegría, sino por obligación.

**8.- La claridad de la información que se proporciona es:**

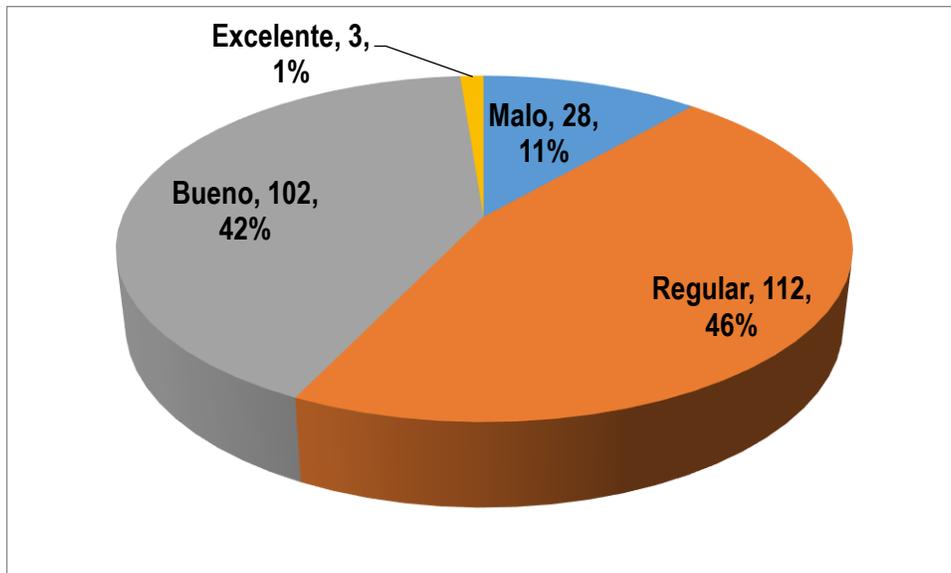
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	23	9.4%
Regular	113	46.1%
Bueno	98	40.0%
Excelente	11	4.5%
Total	245	100.0%



113 Los alumnos que representan el 46 %, al solicitar un servicio, opinan que el personal al dar la información solicitada, dan una explicación regular, es decir no son totalmente claros, esto trae como consecuencias, que los alumnos, no entreguen los requisitos necesarios, para obtener el servicio solicitado.

**09.- El tiempo que emplea el personal para proporcionarte la información es:**

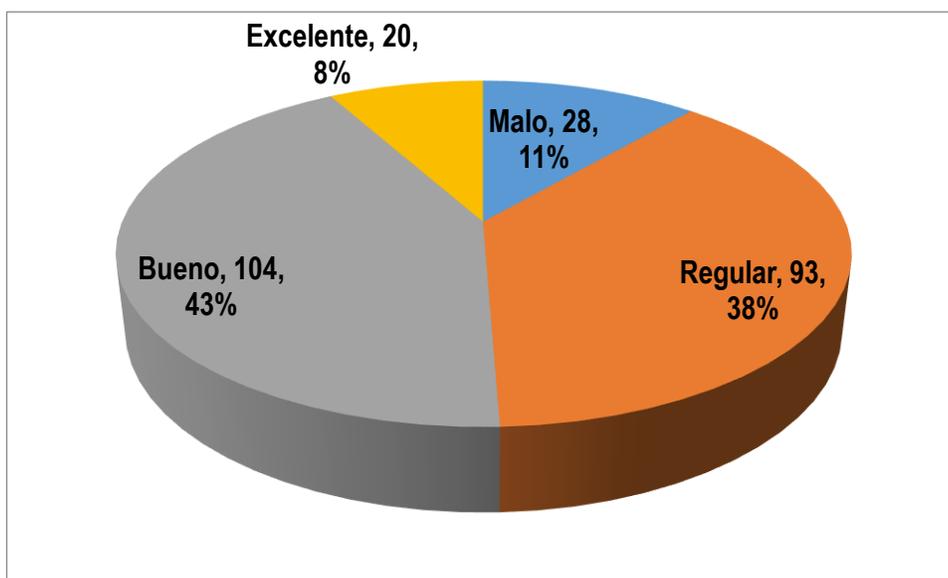
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	28	11.4%
Regular	112	45.7%
Bueno	102	41.6%
Excelente	3	1.2%
Total	245	100.0%



El tiempo que el personal del departamento de control escolar emplea, para atender las peticiones de los servicios de los alumnos, es regular, ya que 112 alumnos es decir el 46 % opinan eso. Mientras que solo 3 alumnos que representan el 1 %, opinan que es excelente.

**10.- El trato del personal en cuanto a amabilidad es:**

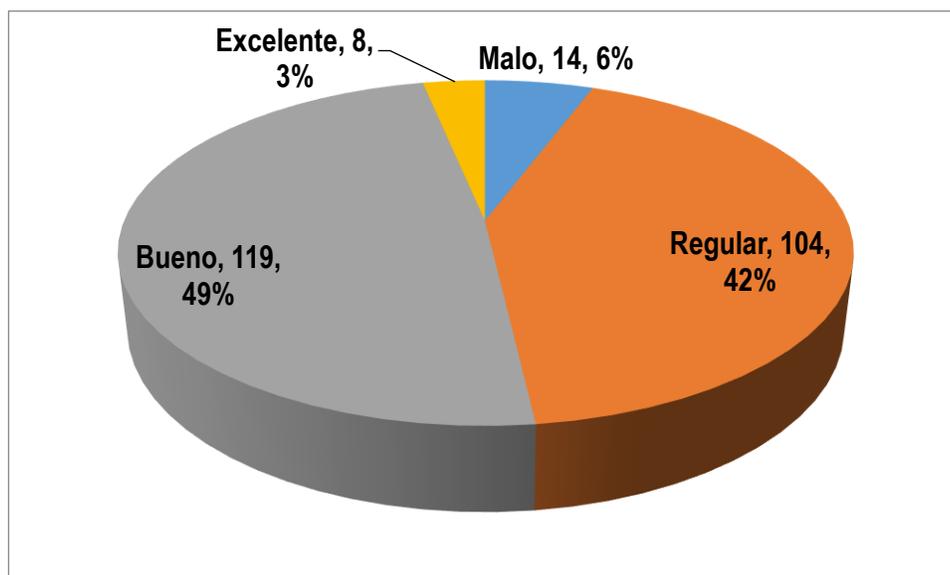
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	28	11.4%
Regular	93	38.0%
Bueno	104	42.4%
Excelente	20	8.2%
Total	245	100.0%



El trato mostrado por el personal del departamento de control escolar, 104 alumnos es decir el 43 % opinan que es bueno, mientras que el 38 % opinan que es regular, esto demuestra que dicho personal al tratar a los alumnos, no son descorteses.

**11.- En cuanto a los requisitos completos para realizar los trámites, la información proporcionada por el departamento es:**

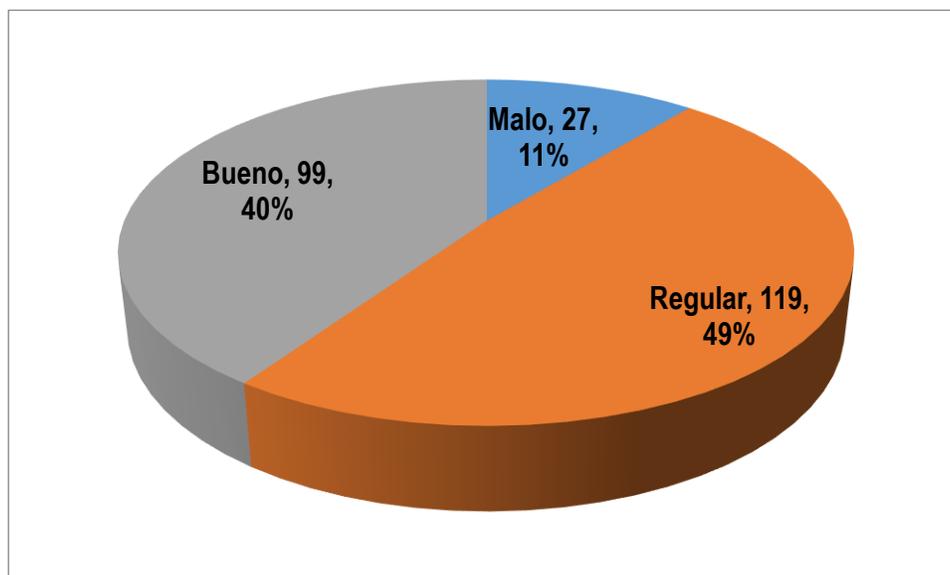
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	5.7%
Regular	104	42.4%
Bueno	119	48.6%
Excelente	8	3.3%
Total	245	100.0%



El personal de control escolar, al dar las instrucciones para realizar un trámite escolar, en cuanto a los requisitos necesarios, 119 alumnos que representan el 49 %, opinan que si es suficiente, esto permite que el 50 % de los alumnos, no tengan problemas para cumplir con los requisitos necesarios para obtener el servicio solicitado.

**12.- Los tiempos que se manejan para realización de trámites es:**

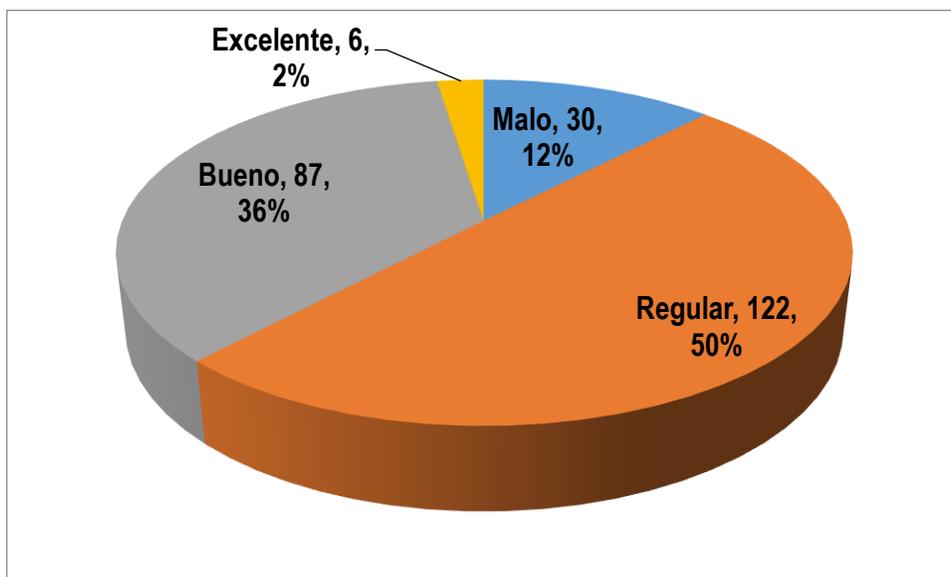
	Frecuencia	Porcentaje
<b>Malo</b>	27	11.0%
<b>Regular</b>	119	48.6%
<b>Bueno</b>	99	40.4%
<b>Total</b>	245	100.0%



En los tiempos que se manejan para los trámites, 119 alumnos es decir el 49 % de la población encuestada, opinan que es regular, es preocupante para el departamento de control escolar que ninguno de los alumnos haya opinado que es excelente, es decir hay cero excelencias, lo que nos da la razón, que se deben de automatizar los procesos para agilizarlos y que sea rápida la atención.

**13.- El apoyo que proporciona el departamento a los alumnos es:**

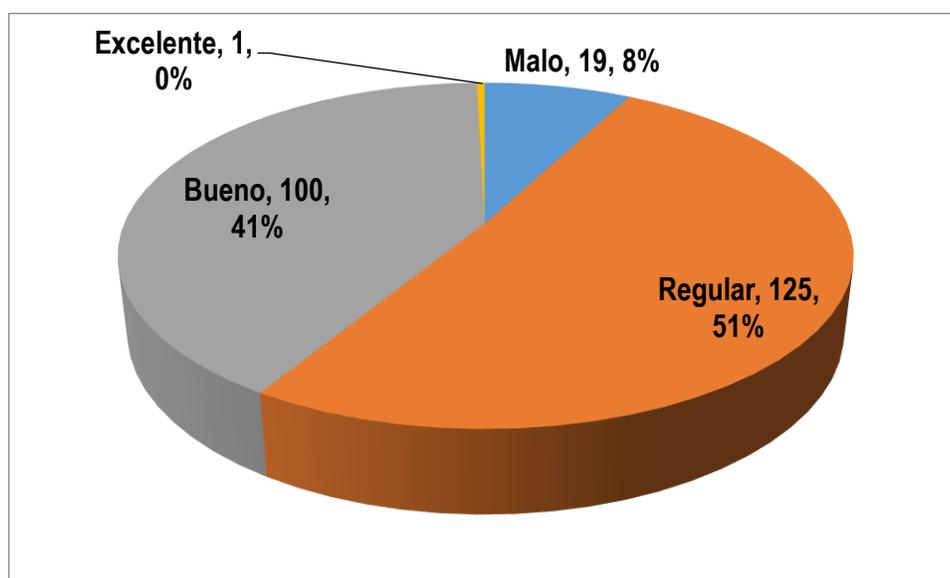
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	30	12.2%
Regular	122	49.8%
Bueno	87	35.5%
Excelente	6	2.4%
Total	245	100.0%



En cuanto el apoyo que reciben los alumnos, el 50 % sienten ese apoyo que debe existir en los jóvenes que realizan alguno de los trámites que le permiten continuar sus estudios, o la satisfacción de concluirlos, mientras que el 36 % siente que el apoyo brindado es regular, por lo que se sugiere un cambio para que sientan más apoyo.

**14.- Las respuestas que obtienes del personal en cuanto a la satisfacción de tus necesidades es:**

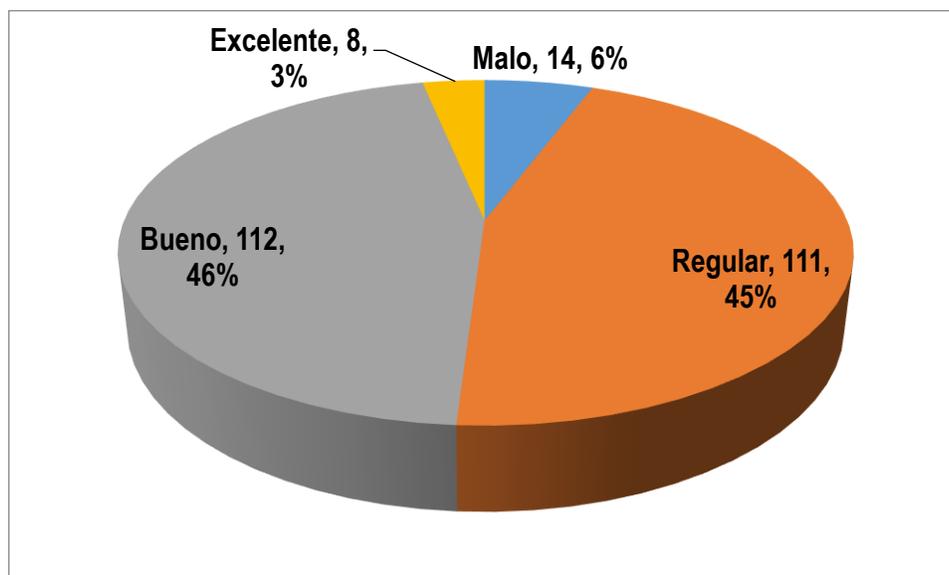
	Frecuencia	Porcentaje
Malo	19	7.8%
Regular	125	51.0%
Bueno	100	40.8%
Excelente	1	0.4%
Total	245	100.0%



El 51 % de los alumnos encuestados, opina que las respuestas que obtiene del personal son regulares en cuanto a cubrir la satisfacción de sus necesidades., lo que demuestra que el personal no sabe cubrir al 100 % las necesidades en materia escolar, que requiere el alumnado.

**15.- La calidad en el servicio brindada por el departamento de control escolar es:**

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	5.7%
Regular	111	45.3%
Bueno	112	45.7%
Excelente	8	3.3%
Total	245	100.0%



En cuanto a la calidad de los servicios proporcionados por el departamento de control escolar, el 46 % de los alumnos califican la calidad como regular y el 45 % como buena, solo el 3 % la califica de excelente, por lo que se requiere hacer los cambios necesarios, que permitan que, en próximas encuestas, este 3 % suba a poco a poco, hasta llegar al 90 %.