



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO ORGANIZACIONAL PARA
HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN DE LOS SECRETARIOS
ACADÉMICOS DE LA BUAP”**

TESIS

Para Obtener el Grado de
Maestro(a) en Administración.

PRESENTAN:

María Isabel Etcheverry Doger
Luis Fernando Ríos Rojas

DIRECTORA:

Dra. Blanca Hortencia Morales Vázquez

ASESORES:

Dra. María de Jesús Ramírez Domínguez
M.A. Rebeca Muñoz Velázquez
M.A. Olivia Espinosa González

Puebla, Pue. Noviembre 2018

M.A. LUIS ALEJANDRO LOUVIER HERNÁNDEZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e


Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesis denominada: "**PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO ORGANIZACIONAL PARA HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN DE LOS SECRETARIOS ACADÉMICOS DE LA BUAP**", elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

MARIA ISABEL ETCHEVERRY DOGER
LUIS FERNANDO RIOS ROJAS

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 18 de mayo de 2018


DRA. BLANCA HORTENCIA MORALES VÁZQUEZ



M.A. LUIS ALEJANDRO LOUVIER HERNÁNDEZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e


Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora Temática** de la tesis denominada: "**PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO ORGANIZACIONAL PARA HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN DE LOS SECRETARIOS ACADÉMICOS DE LA BUAP**", elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

MARIA ISABEL ETCHEVERRY DOGER
LUIS FERNANDO RIOS ROJAS

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 04 de septiembre de 2018.


DRA. MARÍA DE JESÚS RAMÍREZ DOMÍNGUEZ



c.c.p. Alumno (s)

M.A. LUIS ALEJANDRO LOUVIER HERNÁNDEZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora Metodológica** de la tesis denominada: **"PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO ORGANIZACIONAL PARA HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN DE LOS SECRETARIOS ACADÉMICOS DE LA BUAP"**, elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

MARIA ISABEL ETCHEVERRY DOGER
LUIS FERNANDO RIOS ROJAS

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 18 de junio de 2018


M.A. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ



c.c.p. Alumno (s)

M.A. LUIS ALEJANDRO LOUVIER HERNÁNDEZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Lectora** de la tesis denominada: **"PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO ORGANIZACIONAL PARA HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN DE LOS SECRETARIOS ACADÉMICOS DE LA BUAP"**, elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

MARIA ISABEL ETCHEVERRY DOGER
LUIS FERNANDO RIOS ROJAS

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 24 de junio de 2018


M.A. OLIVIA ESPINOSA GONZÁLEZ



c.c.p. Alumno (s)



BUAP

Oficio No. FCP-SIEP/031/18
Asunto: Digitalización de Tesis

C. MARÍA ISABEL ETCHEVERRY DOGER
LUIS FERNANDO RIOS ROJAS

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO ORGANIZACIONAL PARA HACER MÁS EFICIENTE LA GESTIÓN DE LOS SECRETARIOS ACADÉMICOS DE LA BUAP”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTROS EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de usted.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 31 de octubre de 2018

DR. LUIS ALEJANDRO LOUVIER HERNÁNDEZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado

DEDICATORIA

A nuestra familia y amigos, personas increíbles con las que hemos compartido infinidad de momentos desde los más alegres hasta los más difíciles. Agradecemos todo su apoyo y acompañamiento para hacer posible este objetivo en particular.

Para nuestros seres queridos que ya no se encuentran en este plano, pero que sabemos siempre estarán a nuestro lado, acompañándonos y celebrando nuestros logros.

A nuestra increíble historia de amistad, que nació a partir de una grata relación laboral en donde crecimos mutuamente a través del apoyo incondicional y que estamos seguros será para toda la vida.

Para celebrar la vida y los grandes momentos que nos quedan por disfrutar.

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN	3
PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	5
JUSTIFICACIÓN.....	7
OBJETIVO GENERAL.....	10
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	11
HIPÓTESIS.....	12
VARIABLE INDEPENDIENTE.....	12
VARIABLE DEPENDIENTE.....	13
ALCANCES Y LIMITACIONES.....	13
DISEÑO METODOLÓGICO.....	14
CAPITULO I.....	15
ANTECEDENTES.....	15
HISTORIA.....	16
CAPITULO II.....	20
OBJETO DE ESTUDIO.....	20
CAPITULO III.....	26
LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN MÉXICO Y AMERICA CENTRAL.....	26
BUAP.....	28
UNAM.....	32
COSTA RICA.....	36
CAPITULO IV.....	39
INVESTIGACION EMPIRICA.....	39
DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA POBLACIONAL.....	39
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	49
CAPITULO V.....	89

CONCLUSIONES	102
REFERENCIAS.....	104

RESUMEN

Derivado del constante crecimiento en la demanda de servicios escolares, así como del incremento de los índices de calidad que se requieren en los procesos académico administrativos desde una perspectiva global, este trabajo de investigación aborda la identificación de necesidades y la posible o posibles maneras de atenderlas, a fin de que la satisfacción interna y externa en la Dirección de Administración Escolar tenga un impacto positivo en gran medida.

La educación es y seguirá siendo una parte fundamental para el desarrollo de un país y es su administración uno de los ejes con más flexibilidad, ante los retos que día con día exigen la toma de decisiones para la puesta en marcha de mejoras administrativas que faciliten la labor diaria de cientos de personas. La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla como una de las instituciones más reconocidas de educación media superior y superior de México, tiene la responsabilidad de desempeñar procesos administrativos escolares a gran escala, mismos que influenciados por referentes tanto internos como externos otorgan la oportunidad de innovar, para continuar aportando al logro de metas que se plantean de manera estratégica.

Es por ello que este trabajo de investigación es sustentado por la búsqueda de propuestas concretas, a partir de lo considerado por los principales actores en la tarea de la administración escolar, como lo son los secretarios académicos y el personal que se desempeña en la dependencia de control escolar; así como los alumnos quienes son la razón de ser de esta benemérita institución, mismas que podrían ser consideradas para su aplicación a corto o mediano plazo.

ABSTRACT

Due to the continuing growth in the demand for client services, as well as the increase in the quality indexes required in academic processes from a global perspective, this research study addresses the identification of needs and possible forms of attention in order to satisfy the internal and external satisfaction in the School Administration Directorate has a positive impact to a large extent.

Education is and remains a fundamental part for the development of a country and it is its administration, with the most advanced parameters for the implementation of administrative improvements, that facilitate the daily work of hundreds of people. The Benemérita Universidad Autónoma de Puebla as one of the most recognized institutions of higher and higher education in Mexico, has the responsibility to innovate to continue contributing to the achievement of goals that are strategically considered.

That is why this research study aims at looking for concrete proposals, derived from the main actors of the university's school control such as academic secretaries, the staff that works in the school control unit; as well as the students,, that are the reason for being of this worthy institution, and the application of such proposal in a short term period.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), está comprometida con la comunidad universitaria y con el logro de resultados, mismos que impactan tanto al interior como al exterior de la institución, por lo que es de suma importancia estar a la vanguardia de los avances tecnológicos y del aseguramiento de la calidad.

Tomando como referente el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2013-2017 y el plan de desarrollo y gran visión que servirá de base para el PDI 2017- 2021, específicamente lo señalado en el punto siete con respecto a la gestión innovadora de los procesos administrativos, es que se plantea la búsqueda de la mejora continua en una de las dependencias medulares de la institución, nos referimos a la Dirección de Administración Escolar (DAE). Es a través de su proceso de administración escolar, que se administran los procesos más importantes de la institución, como es el de ingreso, permanencia y egreso; en el cual existe una constante transformación y exigencia en el cumplimiento de los mismos.

El trabajo institucional se concibe bajo una organización sistémica de los procesos con características comunes que promuevan un estilo cooperativo, eficiente y bajo las normas de calidad deseadas. Por lo cual en la búsqueda de estándares de calidad para los procesos escolares la DAE obtuvo la certificación del proceso de administración escolar bajo la norma ISO 9001-2015.

De igual forma, es de suma importancia tener como referente a otras instituciones de nivel superior con las cuales se realizó una comparación de nuestros procesos escolares, detectando oportunidades de mejora y logrando

definir aspectos que se convertirán en un factor de cambio decisivo para el logro de metas establecidas en los diferentes ámbitos.

En este caso para hacer más eficiente el proceso de permanencia con respecto a la gestión académica administrativa de la DAE con las unidades académicas, se crearon tres instrumentos aplicados a los principales usuarios: estudiantes, personal administrativo de servicios escolares y secretarios académicos, que nos permitieron identificar a través de su percepción las necesidades de formación, capacitación e información por parte de los secretarios académicos con respecto al proceso.

Una vez detectadas estas necesidades, se proponen acciones que conllevan en el caso de realizarse correctamente, a los resultados planeados a través de la mejora constante de los mismos. Por lo antes descrito es fundamental lograr la estandarización de los procesos administrativos dentro de las unidades académicas con respecto a la gestión que realizan de los distintos procesos que administra la DAE. Ante estas circunstancias es que se busca a través de este trabajo de investigación el asegurar la efectividad de los procesos, en este caso los procesos administrativos, por lo que es necesario el iniciar acciones para plantear soluciones a los retos que se presentan día con día en nuestra institución, por lo cual se propone en este trabajo de investigación un instrumento que permita hacer más eficiente la gestión de los secretarios administrativos en la BUAP ante la DAE.

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) es una institución pública, que actualmente es reconocida a nivel nacional e internacional, lo que ha generado que la matrícula de nuevo ingreso se incremente año con año ¹ y a su vez, se produzca un aumento en la solicitud de servicios escolares ofertados por la Dirección de Administración Escolar (DAE), misma que figura como la dependencia del control escolar por excelencia y que en coordinación con las unidades académicas de las diferentes facultades y escuelas de nivel superior, gestionan diversas actividades académico administrativas para la generación de información, así como para la atención a los requerimientos de los alumnos desde su admisión hasta su titulación.

De acuerdo al primer informe de labores del rector en el ciclo 2013-2014 se inscribieron 12,468 alumnos en el nivel licenciatura teniendo una matrícula total de nuevo ingreso de 19, 995 en todos los niveles educativos, para el ciclo 2014-2015 se inscribieron 13,481 alumnos en el nivel licenciatura, teniendo una matrícula total de nuevo ingreso de 21,178 en todos los niveles educativo y para el 2015-2016 se inscribieron 14,418 alumnos en el nivel licenciatura, teniendo una matrícula total de nuevo ingreso de 21,130 en todos los niveles educativos.

Con el cambio en el proceso de admisión, se tiene un aumento en la matrícula de manera semestral, por lo que con base en el reporte de la DAE

¹ http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/primer_informe_gestion_20132017

http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/segundo_informe_gestion_20132017

http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/3er_informe_rector_2016

(Dirección de Administración Escolar., 2018) se tienen los siguientes datos para el año 2016 y 2017:

- ❖ Alumnos inscritos en el nivel licenciatura en el periodo 2016: 62936.
- ❖ Alumnos inscritos en el nivel licenciatura en el periodo 2017: 65853.

Tal situación, ha concebido la incorporación de nuevas oportunidades de mejora entre las unidades académicas y la DAE, las cuales son cada vez más evidentes, con la única finalidad de llevar a cabo con mayor éxito y eficiencia los diversos procesos escolares para la satisfacción de la población estudiantil que integra la BUAP.

Es de suma importancia reconocer la innegable posibilidad de que la figura que cubre el puesto de secretario académico dentro de una facultad o escuela, cambie de una manera espontánea o contemplada, lo que generalmente se acompaña de la incertidumbre y las grandes expectativas para todos aquellos que tienen un contacto directo en el desenvolvimiento laboral. Por lo que ante lo señalado anteriormente, **la presente investigación, busca analizar los requerimientos actuales del personal administrativo junto con su equipo de trabajo, personal de la dirección de administración escolar y de la comunidad estudiantil, a fin de proponer un instrumento que facilite la inducción al personal de nuevo ingreso que ocupara el puesto de secretario académico dentro de las unidades académicas, para que logre dar continuidad al manejo de los procesos académico administrativos de una manera estructurada, ordenada, concisa, clara, objetiva y normada, en la habitual interacción que se efectúa con la dirección de administración escolar para la gestión de los servicios escolares.**

JUSTIFICACIÓN

La adaptabilidad a los factores internos y externos, es la clave para el logro de los objetivos de las empresas públicas y privadas, dentro del mundo de competencia en el que nos desenvolvemos actualmente. Por lo que considerando este punto, el presente trabajo de investigación tiene como finalidad hacer más eficiente y consolidar el proceso de inducción entre la DAE y las unidades académicas, el cual como ya se mencionó con anterioridad, se ve afectado ante los cambios del personal directivo en las unidades académicas, principalmente en la función que realizan los secretarios académicos quienes son en la mayoría de los casos, el contacto directo para llevar acabo las actividades de solicitud e integración de la información, para los distintos reportes que se usan para la toma de decisiones que impactan en su planeación estratégica y académica en beneficio de sus estudiantes.

Como tal, no existe un instrumento organizacional que considere un protocolo de inducción que permita al personal que asume el cargo, obtener conocimientos necesarios para llevar a cabo su gestión ante los departamentos de servicios escolares. En casos prácticos, se ha podido observar que el desconocimiento de la información básica obstaculiza los procesos y en consecuencia, ocasiona inconformidad por parte de los docentes, estudiantes, y personal administrativo de la DAE. Para tal efecto consideramos al departamento de servicios escolares del área de la salud, en donde se atiende a la población estudiantil quienes se convierten en nuestros clientes o usuarios potenciales de las Facultades de Medicina, Estomatología y Enfermería (cuadro 1), en donde por mencionar un ejemplo, se llevan a cabo además de los servicios escolares procesos específicos para la elaboración de documentos oficiales de los alumnos de las licenciaturas que las integran, como aquellos para los alumnos que realizaran el internado rotatorio de pregrado o para el servicio social, egreso de alumnos de

especialidades médicas ya que anualmente se presentan aproximadamente 2300 alumnos que requieren documentación en tiempo y forma para la toma de plazas ofertadas por secretaria de salud, por lo que la unidad académica debe formalizar ante la DAE la solicitud de dichos trámites para su ejecución².

Cuadro 1. Población estudiantil del área de la Salud.

Facultad de Medicina

<i>Población estudiantil: 7032</i>				
<i>Licenciaturas</i>	Medicina	4142	Nutrición Clínica	426
	Fisioterapia	842	Biomedicina	229
<i>Profesional Asociado</i>	Urgencias Médicas	43	Imagenología	130
	Maestría en Cs. Médicas e Investigación	25	Maestría en Administración de Servicios de Salud	22
<i>Posgrados</i>	Alergia e Inmunología	0	Anestesiología	141
	Anestesiología Pediátrica	3	Cardiología	0
	Cirugía General	71	Cirugía Maxilofacial	4
	Estomatología Pediátrica	6	Ginecología y Obstetricia	147
	Medicina del Enf. en Estado Crítico	0	Medicina del Trabajo	3

² Oficios expedidos por las Unidades Académicas. (2015). Alumnos Candidatos a realizar los procesos de Internado Rotatorio de Pregado y Servicio Social. Puebla, Puebla, México.

Medicina de Urgencias	22	Medicina Familiar	261
Medicina Interna	165	Neonatología	8
Oftalmología	7	Oncología Médica	0
Ortopedia y Traumatología	99	Otorrinolaringología	12
Pediatría	137	Psiquiatría	28
Radiología e imagen	59		

Facultad de Estomatología

Población estudiantil: 2265

Licenciaturas

Posgrados

Estomatología	2228		
Maestría en Estomatología con opción terminal en Pediatría	9	Maestría en Estomatología con opción terminal en Rehabilitación Oral	10
Maestría en Estomatología con opción terminal en Ortodoncia	10	Maestría en Estomatología con opción terminal en Endodoncia.	8

Facultad de Enfermería

<i>Población estudiantil: 969</i>				
<i>Licenciaturas</i>	Enfermería	717	Enfermería Complementario	168
<i>Técnico</i>	Enfermería	42	Podología	15
<i>Posgrado</i>	Maestría en Enfermería	27		

Fuente: Dirección de Administración Escolar, elaboración propia.

Con base en lo anterior, se propone la elaboración de un instrumento estratégico para apoyar la gestión académica administrativa, que guíe a los nuevos funcionarios de las unidades académicas en el desarrollo eficaz de sus actividades diarias, fundamentados en una comunicación clara, concisa y oportuna. Así mismo, dicho instrumento servirá de material de consulta sobre la normatividad institucional en relación a la función que realiza la DAE, para así dirigir correctamente las solicitudes hechas a servicios escolares, entregando en tiempo y forma lo requerido por la comunidad estudiantil.

OBJETIVO GENERAL

Proponer un instrumento organizacional a través de un proceso claro y oportuno que permita la sistematización en el requerimiento de los servicios escolares a la DAE enfocado a lograr la eficiencia en la gestión de los secretarios académicos de cada facultad.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Destacar las aportaciones de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en el desarrollo del estado.
- Analizar la evolución de la DAE en la prestación de servicios escolares.
- Comparar la situación de la administración educativa de BUAP con referentes importantes; (UNAM) Ciudad de México, Costa Rica.
- Identificar la percepción de los principales actores involucrados en el desarrollo de la administración académico administrativa.
- Analizar las áreas de oportunidad que hagan más eficiente la gestión académica administrativa entre las unidades académicas y la DAE.
- Crear conciencia en la importancia de la correcta gestión administrativa en el logro de objetivos institucionales.
- Proponer una mejora en el proceso académico administrativo que optimice las actividades establecidas.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1.- ¿Cuáles son los principales objetivos de la BUAP en el beneficio social?
- 2.- ¿Cuál ha sido la importancia de la evolución de la BUAP a través de su historia?
- 3.- ¿Qué beneficios genera el uso de la tecnología en el proceso de administración de la DAE?
- 4.- ¿Qué repercusiones ha tenido la implementación del sistema de gestión de calidad en los procesos administrativos de la DAE?
- 5.- ¿Qué información requiere conocer el secretario académico?

6.- ¿Qué parte del proceso administrativo es fundamental para hacer más eficiente la gestión de servicios escolares?

7.- ¿Cuáles son las diferencias perceptibles entre la UNAM y BUAP en relación a su administración académica?

8.- ¿Qué áreas de oportunidad se pueden desarrollar como resultado del instrumento de investigación propuesto?

9.- ¿Cómo lograr hacer más eficiente el proceso académico administrativo entre las unidades académicas y la dirección de administración escolar, con respecto a los servicios escolares que se otorgan, a fin de aumentar la satisfacción de nuestros clientes internos (personal DAE) y los externos (alumnos y unidades académicas)?

HIPÓTESIS

Suponemos que la puesta en marcha de un instrumento estratégico de inducción y consulta para las unidades académicas permitirá mejorar el proceso de gestión académico administrativo, que se verá o no reflejado en la satisfacción de los usuarios y en la calidad de la información obtenida y sistematizada por la DAE.

VARIABLE INDEPENDIENTE.

Instrumento organizacional para la gestión académica administrativa de los servicios escolares para los directivos de las unidades académicas.

VARIABLE DEPENDIENTE.

Normatividad institucional.

ALCANCES Y LIMITACIONES

El alcance de la propuesta contempla a todos los funcionarios asignados a desempeñar el puesto de secretario académico y directores en la BUAP, así como al personal administrativo de servicios escolares de la DAE. Siendo pertinente dar a conocer durante el primer trimestre la herramienta propuesta, a la vez que se incorporan a sus actividades correspondientes, quedando la información en la plataforma para su posterior consulta cada vez que sea requerido.

Se considera como una limitante la puesta de marcha a corto plazo, debido que involucra la coordinación entre varias dependencias universitarias, como el caso de la Dirección General de Computo y Tecnologías de Información y Comunicación (DCyTIC) para el alta de la información y la modificación de las plataformas existentes, así como también los compromisos ya adquiridos del proceso de administración escolar y los cambios en la normatividad institucional ya que requerirían su inmediata actualización.

DISEÑO METODOLÓGICO

Para fines del presente trabajo de investigación, el diseño metodológico es un punto estratégico en donde se lleva a cabo en un primer momento investigación de tipo descriptivo y explicativo³. Además, se realiza un análisis para obtener un panorama de la situación actual y de las posibles mejoras que se pueden lograr una vez que se aplique el instrumento estratégico. Por otra parte, se realizó la investigación de campo en la que se utilizaron métodos y procedimientos que permitieron la recopilación y análisis de la información, a través de técnicas que hicieron posible el diseño del instrumento de investigación que da soporte a la investigación cuantitativa y a la verificación de la hipótesis planteada⁴.

³ Cazau, P. (2002). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires.

⁴ Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

La BUAP cuenta con más de 400 años de existencia, siendo un organismo público descentralizado del estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Su función es la prestación de servicios educativos en los niveles medio superior, superior y posgrado, logrando que sus estudiantes lleven a cabo investigaciones científicas, tecnológicas y humanísticas, así como también impulsa el estudio, preservación, acrecentamiento y difusión de la cultura.

La misión de la BUAP es la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos capaces de generar, recrear, adaptar, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social, fomentando la investigación, creación y divulgación del conocimiento, promoviendo la inclusión, la igualdad de oportunidades y la vinculación; coadyuvando como comunidad del conocimiento al desarrollo del arte, la cultura, la solución de problemas económicos, ambientales, sociales y políticos de la región y del país.⁵

La BUAP, constituye un gran pilar de la educación superior ocupando el noveno lugar entre las universidades públicas del país (Revista América Economía, 2017).

⁵ BUAP. (30 de 08 de 2016). *Pagina Oficial BUAP*. Obtenido de <https://www.buap.mx/content/misión>

HISTORIA

En mayo de 1578 un grupo de religiosos jesuitas establecieron su residencia en Puebla, erigiendo nueve años después un colegio destinado a la formación de nuevas generaciones novohispanas.

El Colegio del Espíritu Santo se fundó el 15 de abril de 1587, iniciando la construcción del edificio Carolino en 1670 gracias al patrocinio de don Melchor de Covarrubias.

Desde su fundación fue el foco del humanismo y de la ciencia en la región centro oriente entonces de la Nueva España.

Por conflictos políticos en España mismos que repercutieron en el colegio del Espíritu Santo, el 25 de junio de 1767, los jesuitas fueron expulsados de los dominios españoles por el rey Carlos III, por lo que 61 religiosos jesuitas, acompañados de sus correligionarios de los Colegios de San Ildefonso, San Javier, San Ignacio y San Jerónimo.

En 1820 un año antes de la consumación de la independencia de México, los jesuitas regresan a Puebla y a su colegio que renombraron como Real Colegio del Espíritu Santo, de San Jerónimo y San Ignacio de la Compañía de Jesús, abriendo sus puertas el 2 de octubre y nuevamente fueron expulsados el 22 de diciembre.

Consumada independencia la regencia autoriza el restablecimiento de la institución bajo el nombre de Imperial Colegio de San Ignacio, San Jerónimo y Espíritu Santo.

En 1825 gracias a la caída del imperio y el establecimiento de la república el congreso local lo transformó en el Colegio del Estado, dándole un orden de carácter público, laico y gratuito.⁶

Los estudiantes del colegio del estado demandaron la transformación de este en universidad con plena autonomía y fue el 14 de abril de 1937 cuando el congreso del estado decretó la creación de la universidad, el 23 de abril se expidió la ley orgánica de la universidad de Puebla y nombró primer rector al licenciado Manuel L. Márquez.

Durante dos décadas la universidad se mantuvo bajo la dirección del gobierno, en 1951 el entonces gobernador Rafael Ávila Camacho intentó militarizarla, por lo que renació el reclamo de autonomía mismo que se transformó en un movimiento estudiantil que tomó fuerza en 1956. Al interior de la universidad existían dos corrientes políticas, los conservadores amparados en un anticomunismo y los liberales, con quienes se identificaba un gran número de profesores que impulsaban el desarrollo de las ciencias y la investigación.

⁶ *Historia Universitaria*. (16 de Abril de 2018). Obtenido de http://www.buap.mx/historia_universitaria

La unidad de autoridades, docentes y alumnos logró que el gobierno del estado enviara al congreso local una iniciativa de ley que otorgaba autonomía a esta casa de estudios. El diario oficial del estado de Puebla publicó el 23 de noviembre la ley de la Universidad Autónoma de Puebla.

El movimiento de reforma universitaria que concluyó con la reafirmación del carácter laico de la educación superior pública y la promulgación de una nueva ley orgánica, en 1963.

En 1968 el gobierno del estado entregó las instalaciones de ciudad universitaria.

En la siguiente década se creó un modelo de universidad crítica, democrática y popular fortaleció la investigación científica y la vinculación con los sectores más necesitados de la sociedad, asimismo nacieron los primeros estudios de posgrado.

Debido a la trayectoria de la universidad y a su presencia en el desarrollo de la ciencia y la cultura en el estado de Puebla el 2 de abril de 1987 el congreso del estado le otorgó el título de “Benemérita” (Historia Universitaria, 2018).

Hoy en día la BUAP dentro de su oferta académica cuenta con seis preparatorias urbanas, un bachillerato internacional, quince preparatorias en los distintos complejos regionales. En el nivel superior se tienen once licenciaturas en el área económica administrativas, veintiséis licenciaturas en el área de ingeniería y ciencias exactas, diecinueve licenciaturas en el área de ciencias naturales y exactas, así como veintisiete licenciaturas en el área de ciencias sociales y

humanidades. El nivel posgrado cuenta con veintitrés doctorados, cuarenta y nueve maestrías y veintiséis especialidades. (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla/Oferta académica, 2018). Actualmente se cuenta con una matrícula total de todos los programas educativos de 86,901 estudiantes. (Reporte total de alumnos, Dirección de Administración Escolar, 2018)

CAPITULO II

OBJETO DE ESTUDIO

El presente capítulo tiene como objetivo describir brevemente la evolución de la gestión escolar con respecto a sus avances de la mano de la tecnología, la relación participativa y constante con las unidades académicas, lo que actualmente ha llevado a desempeñar procesos de calidad institucional.

Parte fundamental de toda organización es la planeación administrativa de sus procesos, para el caso de la BUAP, cuya función principal es la educación, requiere contar con procesos claramente definidos que permitan llevar a cabo una correcta organización, control y seguimiento de la trayectoria académica de los estudiantes quienes son la razón de ser de la institución.

La DAE es una dependencia adscrita a la vicerrectoría de docencia, facultada por la institución para administrar la mayor parte de los procesos escolares de los estudiantes desde su ingreso hasta su egreso, denominada en un primer momento como “oficialía de partes” y posteriormente “departamento escolar”; siendo a partir de 1992 cuando adquiere el estatus de dirección de administración escolar; es responsable del proceso fundamental que es denominado proceso de “administración escolar”.

Este proceso inicia a partir del proceso de ingreso, en el que se aplican las políticas de admisión definidas en la normatividad y procedimientos institucionales, para llevar a cabo una adecuada y transparente selección de alumnos de nuevo ingreso. Desde el pasado, los aspirantes al momento de solicitar su derecho de admisión, presentan los documentos que avalan sus estudios del nivel anterior y los indicados en la convocatoria de inscripción, por lo que la DAE desde sus

orígenes integraba un expediente físico de cada aspirante, mismo que se resguarda en el archivo escolar, cuyo tamaño se incrementó año con año. Una vez adquirido el status de alumno, el proceso de permanencia acompaña a los estudiantes durante su trayectoria escolar, en donde la DAE les otorga distintos servicios, desde la reinscripción de cada periodo escolar, hasta la emisión de documentos oficiales que sustentan su trayectoria académica como lo son; constancias, kardex legalizados, credenciales institucionales, etc.

Anteriormente el registro escolar se llevaba en los distintos departamentos de cada unidad académica en un kárdex o historial académico, en donde el llenado era manual por materia y por cada alumno; de la mano de la tecnología, se dio un gran avance a los procesos logrando contar con expedientes electrónicos a partir de 1992, así como también el registro del kárdex en un sistema de información llamado AS400 y posteriormente se implementó en 1995 el actual sistema de información universitario denominado “Banner”.

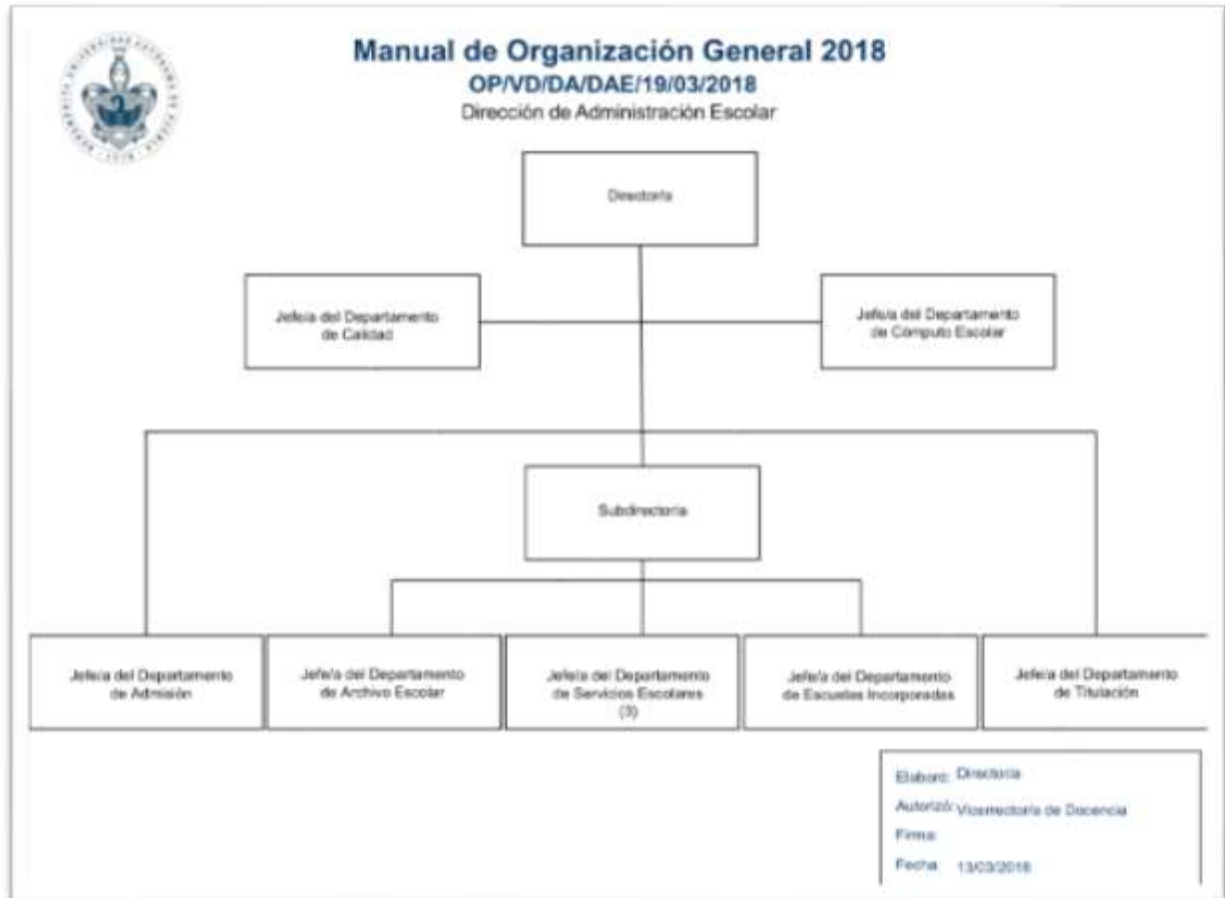
Otro ejemplo, para hacer más eficientes los procesos es la reinscripción de materias, en la cual los alumnos tenían que llevar su formato de materias a cursar para el periodo correspondiente y en un módulo un monitor (figura de apoyo en procesos masivos), ingresaba al sistema de información y registraba manualmente una por una las materias para cada alumno imprimiendo posteriormente su póliza y horario. Actualmente, este proceso se realiza en línea, en donde el alumno ingresa a través del portal institucional y selecciona las materias a inscribir para generar e imprimir su póliza horario de acuerdo a la convocatoria de reinscripción correspondiente. De igual forma, se ha tenido un gran avance con la captura de calificaciones al término de cada periodo, siendo un proceso que iniciaba desde la generación de listas de clase, la impresión de actas para llenado manual, hasta el llenado manual en sistema, lo cual aumentaba el riesgo de los errores; para este

caso se iniciaron pruebas piloto en 2004 en las facultades de Economía, Ingeniería Química y Contaduría Pública. En la actualidad este llenado se lleva a cabo en línea en todas las Facultades de la Institución, teniendo los docentes la facilidad de capturar las calificaciones desde cualquier sitio a través de internet, para después imprimir sus actas en cada unidad académica.

Finalmente, una vez que los alumnos concluyen su plan de estudios, la DAE los apoya en la obtención de su título, diploma o grado a través del proceso de egreso en coordinación con el departamento de titulación quienes a su vez tienen estrecha relación con otras dependencias institucionales como lo son; Dirección de Servicio Social, Bibliotecas BUAP y la facultad de lenguas quienes en su conjunto emiten diferentes documentos que acreditan la posibilidad de titulación a cualquier alumno que cumpla con sus requisitos. (Dirección de Administración Escolar, 2016).

A continuación, se muestra el esquema de la organización plasmado en su organigrama en donde se encuentran la jerarquía, líneas de mando, los nombres oficiales de los puestos.

Esquema 1 - Organigrama DAE



Fuente: Dirección de Administración Escolar/Manual de Calidad

Es importante resaltar el gran esfuerzo que realiza la DAE para poder llevar en tiempo y forma dicho los procesos en coordinación con las unidades académicas y es por esto que se han buscado estándares para los procesos escolares. En 2004 se obtuvo la certificación de la norma ISO 9001-2000, certificándose hasta la actualidad bajo la norma ISO 9001 en su versión 2015.

El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) tiene el propósito de fortalecer y lograr la mejora continua de los procesos, por lo que interesados en mejorar y consolidar los vínculos para la gestión y como parte de las necesidades tanto de los académicos como de los administrativos por parte de la DAE, así como lograr la satisfacción de los usuarios, se dio a la tarea de proponer un instrumento que logre orientar y apoyar a los secretarios académicos que recientemente tomaron el cargo y los acompañe durante su permanencia, siempre soportados en la normatividad institucional.

Este instrumento debe estar orientado hacia la definición de las funciones de los directivos, considerando los escenarios que los rodean y las necesidades de la institución.

El trabajo institucional requiere ser concebido bajo la organización sistémica de proyectos con características comunes, convergentes mediante aspectos transversales para poder tener una visión creativa del trabajo, promoviendo un estilo cooperativo, eficiente, disminuyendo costos y bajo las normas de calidad deseadas.

En el estatuto orgánico de la BUAP, en el Capítulo tercero, artículo 122 (Estatuto Orgánico de la BUAP, s.f.), encontramos las facultades y obligaciones del Secretario Académico y que son:

- Sustituir al director en sus ausencias no mayores a noventa días.
- Fungir como secretario del consejo de unidad académica.
- Coordinar las actividades de los miembros del personal académico y supervisar su desempeño.

- Apoyar y coordinar la formulación de los planes, programas y proyectos académicos de la unidad.
- Formular la programación académica de la unidad.
- Coordinar las actividades concernientes a la evaluación académica.
- Las demás que establezcan las normas y disposiciones reglamentarias de la universidad.

Aunado a lo anterior, es necesario consolidar la organización académica mediante los vínculos apropiados con la estructura administrativa que apoye las funciones sustantivas de la institución.

El contexto sobre el cual el presente trabajo de investigación se desenvuelve, se enmarca en la gestión académico administrativa, por lo que fundamentamos en el siguiente capítulo, la relevancia de llevar a cabo con eficacia y eficiencia las actividades administrativas dentro de una institución educativa.

CAPITULO III

LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN MÉXICO Y AMERICA CENTRAL.

A través de la historia, la educación ha demostrado ser uno de los principales pilares para el desarrollo de las sociedades, no obstante, la manera en que se planea, organiza y ejecutan las actividades para el logro de los objetivos tanto académicos como institucionales ha tomado en años recientes, la relevancia e importancia que merece. Esto ocurre de manera particular en países sub desarrollados como es el caso de México, en el que dentro del ámbito laboral pareciera que existe cierta resistencia al cambio frente ante las incontables oportunidades de mejora, disponibles en la mayoría de los casos.

La productividad, la eficacia y la eficiencia son elementos que cada vez toman mayor fuerza tanto en los entes públicos como privados, y no es de esperarse que en las instituciones de educación superior del sector público se abstenga de este tipo de exigencias, sino todo lo contrario, los propios usuarios demandan que los trámites y procesos sean mucho más ágiles y transparentes. Es por ello que la parte que corresponde a la administración escolar como tal, representa todo el control documental, seguimiento y gestión académica, mismo que se proporciona a través de una solicitud de servicio por parte de los propios alumnos o por las unidades académicas.

Es la formalidad de la incorporación de las fases del proceso administrativo, lo que ha desencadenado el desarrollo de posibles teorías que pudiesen incorporar la administración de las organizaciones educativas de los diferentes niveles educativos con los que por ejemplo cuenta el sistema educativo nacional de la República Mexicana.

En México, existen organizaciones que se preocupan por impulsar el mejoramiento de los servicios administrativos en las escuelas públicas, como es el caso correspondiente para las universidades, por parte de la Asociación Mexicana de Responsables de la Estandarización de Información Administrativa y Financiera de las Instituciones de Educación Superior, A.C. (AMEREIAF) la cual a través de congresos semestrales los integrantes de ésta, intercambian ideas, experiencias y prácticas de gestión, a fin de elevar la calidad y la eficiencia de las universidades públicas en miras de lograr una estandarización de sus procesos e indicadores con la principal idea de que para mejorar los servicios académicos se debe mejorar de la misma forma los servicios administrativos.⁷

De igual forma existe a nivel nacional la Asociación de Responsables de Servicios Escolares y Estudiantiles A.C. (ARSEE), misma que se fundó con el objetivo de contribuir a mejorar la calidad de las instituciones de educación media superior y superior a través de sus áreas de servicios escolares, que son el pilar de la seguridad académica de las instituciones y garantía del servicio a sus estudiantes, ofreciendo cursos y talleres dirigidos a los profesionales en las áreas de servicios escolares que proporcionan herramientas necesarias para enfrentar las necesidades y desafíos de esta área, a través de congresos en donde se tratan temas de actualidad por expertos nacionales e internacionales.⁸

⁷ AMEREIAF. (Diciembre de 2013). *AMEREIAF*. Recuperado el 26 de 10 de 2015, de www.amereiaf.mx/html/contenidos/normatividad/Plan_estragico_2013-2025.pdf

⁷ ARSEE® (2017) www.arsee.org.mx

BUAP

Para el caso del estado de Puebla, específicamente en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, la administración escolar figura como uno de los elementos de mayor importancia dentro de esta institución, ya que incluye procesos clave para la coordinación y funcionamiento de las unidades académicas en su aspecto administrativo, a través de su proceso de permanencia en donde se soporta la trayectoria académica del alumno, existiendo además una interacción continua con los alumnos y con los secretarios académicos. Estos últimos, requieren información estadística a fin de tomar acciones para mejorar las estrategias para la formación académica, las cuales necesitan indicadores como el índice de aprobación/reprobación, el índice de deserción, y el tiempo de permanencia.

Para cumplir con los requerimientos tanto de los alumnos como de las figuras administrativas que coordinan las facultades, la implementación del proceso administrativo es fundamental⁹, ya que permite tener un control adecuado para el desarrollo de las actividades, debiendo iniciar con la fase de planeación en donde se establecen los objetivos y metas a cumplir. La comunicación es un elemento clave en el funcionamiento de las organizaciones, debiendo establecer los canales adecuados en donde no se permitan desviaciones para el cumplimiento de los objetivos.

Por lo anterior, es importante que la BUAP opte por establecer un sistema de calidad que permita estandarizar los procesos y las actividades a realizar, por lo

⁹ Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.

que hacemos referencia a los que consideramos los conceptos de calidad de los mayores exponentes.

“Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará, la cantidad puede estar definida solamente en términos del agente”. (W. Edwards Deming).

“La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos:

1. La calidad consiste en aquellas características del producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto.
2. Calidad consiste en libertad después de las deficiencias”.

(Joseph M. Juran).

“De manera somera calidad significa calidad del producto. Más en específico, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.” (Kaoru Ishikawa).

“Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos: las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad”. (Philip B. Crosby).

Con base en los conceptos anteriores, podemos decir que la calidad consiste en el cumplimiento de requisitos, para satisfacer las necesidades de los clientes, siempre bajo estándares establecidos que se puedan medir y por lo tanto controlar.

En nuestro objeto de investigación, es necesario resaltar primeramente la importancia de la estandarización de los procesos, llevando los mismos a su sistematización. Por lo tanto, es necesaria una transformación en la operación de los procesos administrativos dentro de las unidades académicas, para lo cual las personas deben conocer lo que van a hacer. Se requiere:

1. Conocer y establecer la cultura organizacional,
2. Hacer un diagnóstico de los procesos y realizar cambios.

Lo anterior nos permitirá ofrecer soluciones a través de estrategias siempre alineadas a la visión y misión institucional. Para que los esfuerzos estén orientados hacia un mismo fin a través de un método que podemos encontrar en la Norma ISO, ya que se establecen los requisitos que la organización debe cumplir para que impacten la calidad del proceso administrativo en una unidad académica.

La calidad no se hace a través de un proceso de inspección, el cual se realiza fuera de tiempo, genera costos y es ineficaz, lo que se requiere es mejorar el proceso disminuyendo los re-trabajos y costes en la operación.

Esto se relaciona a su vez de manera importante, con la manera en que BUAP se preocupa por la incorporación de innovadoras mejoras en una diversidad de ejes entre los que se encuentra la gestión académica, brindando apoyo

necesario a fin de generar múltiples beneficios que sean evidentes en la vida universitaria de los integrantes de esta comunidad.

A partir de esto, la BUAP desde el inicio de la gestión del Dr. José Alfonso Esparza Ortiz como rector, ha puesto en marcha el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2013-2017, mismo que para el caso de la administración educativa brinda las pautas para seguir incrementando los estándares de calidad a través de acciones definidas y que como en otras universidades públicas del país, han mostrado obtener excelentes resultados siendo uno de los principales objetivos el siguiente;

“Mejorar la gestión administrativa que agilice y facilite el desarrollo de los procesos institucionales asegurando congruencia entre políticas y el presupuesto para garantizar la transparencia y rendición de cuentas sobre el desempeño institucional.” (DGEMS, 2013)

Al hablar de estándares de calidad, no es posible hacer de un lado, los modelos de gestión de la calidad, que guían de manera significativa el actuar de infinidad de organizaciones no importando la razón de ser de las mismas.

La implementación de las nuevas tecnologías, es un elemento detonante en las mejoras que se han podido observar en los últimos años, la apertura de plataformas, programas y aplicaciones para el sector académico, se ha vuelto cada vez más común a nivel nacional que buscan en su mayoría poner al alcance de los usuarios una red de servicios e información actualizada para simplificar los procesos.

UNAM

La comparación y la crítica constructiva, siempre han sido herramientas efectivas para definir aquellos aspectos que pueden ser un factor de cambio decisivo, para el logro de las metas establecidas en diferentes aspectos sociales. Así como lo que no se mide no puede mejorarse, lo que no se compara no nos puede generar una visión más amplia de lo que sucede a nuestro alrededor, por lo que en el presente capítulo, se darán a conocer la comparación realizada entre 2 referentes que consideramos importantes y relevantes en el tema de la administración escolar y que nos ayudarán a obtener una perspectiva acertada de lo que se debe de considerar en la propuesta de la presente tesis.

Como primera referencia, indudablemente tenemos que hablar de la Universidad Autónoma de México (UNAM), que es la máxima casa de estudios por excelencia del país y que aparte de tener gran reconocimiento académico, hoy por hoy nos hemos percatado de la gran labor que realiza para establecer y ejecutar sus procesos administrativos, que aportan en gran medida al logro de sus objetivos institucionales.

Actualmente el internet juega un papel decisivo para el desempeño de muchas empresas e instituciones públicas, a tal grado que en la ausencia de esta herramienta se detienen los procesos, es por ello que podemos asegurar que la UNAM, aprovecha de una manera relevante este medio para la difusión de información que puede emanar, en beneficio de la realización de múltiples actividades académico administrativas, misma que va dirigida a sus diferentes elementos como lo son; alumnos, estudiantes, profesores, dependencias, público en general y la propia Dirección General de Administración Escolar (DGAE), lo que

hace realmente un elemento integral y útil para prácticamente todo el que requiera de información desde cualquier necesidad.

Como tal la navegación en la página web de la DGAE es tan amigable, que permite identificar rápidamente los tópicos de interés y por lo cual cualquier persona desearía ingresar a ésta herramienta; la relación existente entre la comunidad estudiantil con la que nos pudimos entrevistar, da como resultado una muy buena herramienta para la obtención de información desde cualquier punto de vista comentando que en todo momento se encuentra actualizado por lo que es confiable y es la que más se usa como consulta. A continuación, se presenta una tabla comparativa con relación a los trámites relacionados con temas académico administrativos con los que cuenta UNAM y BUAP respectivamente; nos comenta la Lic. Margarita López Díaz quien forma parte del personal administrativo de esta institución, que realmente es la herramienta de consulta más usada para la obtención de información y la solicitud de trámites escolares, aunque en ocasiones la facilidad para poder ingresar algunos apartados para la solicitud de trámites escolares es relativo ya que depende de que la documentación del alumnado se encuentre en orden.

Cuadro 1. Comparación de Servicios Escolares entre UNAM y BUAP

UNAM	BUAP
Actas y comprobantes de evaluación	Historial académico
Registro de movilidad estudiantil	-
Registro de alumnos de primer ingreso	Registro para admisión
Proceso de calificación	Captura de calificaciones
Inscripciones	Inscripción en línea
Estructuras de planes de estudio	Planes de estudio

Estadística de actas y comprobantes de evaluación	-
Declaración de grupos – asignatura	-
Trayectoria académica	Historial académico
Seguro salud para estudiante	-
Rectificación de calificaciones	-
Padrones de alumnos electores y elegibles	-
Ecosistema UNAM	-
Dictámenes de información de alumnos y estudiantes	-
Automatización de la agenda de actividades escolares	-
Educación	Portal BUAP
Información general	Portal BUAP
Constancias académicas	Constancias de estudios
Reporte y estadísticas de avance académico	-
Reconocimientos universitarios	-
Plantilla de profesores	Portal facultad
Exportación de información académica	-
Estadísticas de población escolar	-
Directorios de movilidad estudiantil	DGIA
Votaciones electrónicas	-
Titulación	Titulación
Relación de alumnos	-
Permisos y sanciones de alumnos	-
Movilidad del estudiante	-
Certificado parcial de estudiantes de movilidad	Certificado de estudios

Datos de Contacto	Autoservicios BUAP
Administración de cuentas y perfiles de acceso	Autoservicios BUAP
Calendario de actividades escolares y trámites	Calendario Escolar

Con base en lo anterior podemos determinar que la UNAM tiene perfectamente definido sus canales de comunicación para todos y cada uno de los elementos que dan vida a esta institución educativa, comprendiendo que a pesar de que el trato personal jamás podrá sustituir un servicio a través de los medios electrónicos, los portales web son y seguirán siendo el lugar idóneo para la difusión de información facilitando el acceso para cualquier interesado y desde cualquier rincón del mundo.

COSTA RICA

Como segunda referencia, consideraremos las acciones que realiza Costa Rica con relación a las actividades de administración escolar, y es que a pesar de que sea un país localizado en América Central con únicamente 4, 807,850 de habitantes según su último censo de población, es relevante mencionar la manera en que conciben el manejo de una institución educativa, con base en la adecuada aplicación del proceso administrativo considerando todas las áreas que lo conforman.

Es importante puntualizar que en este país no sólo se atiende el estudio de la administración educativa como una actividad laboral, sino como una disciplina científica que cumple con este grado gracias a la complejidad que merece la atención para considerar los procesos de enseñanza – aprendizaje no solo en el nivel pedagógico que brindan las instituciones educativas como objetivo primordial, sino también en los aspectos administrativos que conllevan las actividades cotidianas. En donde el pensamiento administrativo se sustenta en la teoría de la organización en la que Henry Fayol postula que la mejor manera en que se puede organizar cualquier organismo se basa en una distribución de funciones, que se subdividen en funciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno más puestos.

El Ministerio de Educación Pública (MEP) es el órgano regulador cuya misión es el de “promover el desarrollo y la consolidación de un sistema educativo de excelencia que permita el acceso a toda la población a una educación de calidad, centrada en el desarrollo de las personas y en la promoción de una sociedad costarricense integrada por las oportunidades y la equidad social” y este otorga desde el punto social la importancia del trabajo científico y práctico a la

administración escolar, ya que cada nivel educativo tiene sus propias características, necesidades y objetivos que vuelven compleja la labor la resolución de problemas, atención a los tipos de usuarios y mejoras que pueden llegarse a satisfacer a través del estudio de esta labor de una manera real y definida.

Administrativamente el MEP desde el 2013, busca enfocarse en una cultura digital apoyada en la simplificación de trámites y procedimientos, a través del uso de formatos electrónicos con la finalidad de que se conviertan en elementos cotidianos a miras de obtención de resultados positivos y disminuir los re trabajos y el exceso de la carga administrativa, que a pesar de que la DAE lo ejecute a nivel dependencia, es relevante que estas prácticas se homologuen a nivel institución contemplando a las facultades y escuelas con las que interactúan en temas relacionados a la administración escolar, y en un futuro hasta poderse implementar a un nivel federal como el caso de Costa Rica.

Por otro lado éste país cuenta con una cultura de formación para ejercer la administración escolar incluso desde nivel preparatoria hasta nivel posgrado, lo que muy posiblemente sea la causa que impulse la adopción de una apropiada filosofía o una cultura organizacional lo suficientemente fuerte para enfrentar los problemas que se interponen considerando la productividad, eficiencia y la estructura organizacional así mismo habla del gran compromiso existente en este país para hacer frente a los retos que pudiesen existir a través de los años en miras de ofrecer a las nuevas generaciones mejores servicios, trabajos y escenarios. ¹⁰

¹⁰ Salas Madriz, F. E. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. *Educación*, 9-16. Recuperado el 27 de 10 de 2015, de www.redalyc.org/pdf/440/44027102.pdf

Con base en lo expuesto en el presente capítulo, consideramos que a pesar de que la BUAP cuenta con página web en la que se difunde la información relevante para mantener al tanto de las actividades académicas, culturales, deportivas, etc, y que de ésta emana la de la Dirección de Administración Escolar, en donde se especifican los trámites, procedimientos y requisitos necesarios para realizar servicios escolares, es adecuado puntualizar que existen muchas áreas de oportunidad, sobre todo para aquellos temas relacionados con el dinamismo cotidiano de los secretarios académicos y la DAE para la generación y control de la información académica. Es importante recalcar, que facilitar el contacto del personal académico y administrativo de las diferentes facultades que integran toda la población que brinda este servicio, es hoy por hoy, un compromiso por parte de las instituciones que se encargan del manejo de la información que surge a través de estas figuras, con el único objetivo de optimizar el tiempo y los recursos con los que cuenta, logrando a su vez, que posiblemente otros elementos como los procesos de aprendizaje, ambiente laboral, percepción estudiantil mejoren en términos cuantitativos en gran medida.

CAPITULO IV

INVESTIGACION EMPIRICA

En el presente capítulo se presentará la investigación empírica realizada, en donde se explicará la muestra contemplada, los instrumentos utilizados y el análisis de los resultados que ofrecerán la oportunidad de comprobar la hipótesis de éste trabajo de investigación.

El diseño metodológico conferido a éste trabajo de investigación se ha planteado bajo la denominación fenomenológica, en donde se han utilizado las técnicas de investigación y los cuestionarios como herramientas de recolección de datos.

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA POBLACIONAL.

Para la aplicación de los instrumentos de investigación se contempló una muestra no probabilística por conveniencia. En donde se supuso que es relevante conocer la percepción de las partes interesadas pertinentes en el desarrollo de la gestión escolar, con respecto a los servicios escolares brindados por la DAE: los alumnos, los secretarios académicos y el personal administrativo de servicios escolares.

Con respecto a los alumnos, el universo registrado en el periodo correspondiente a la fecha de la realización de la investigación de campo (Noviembre 2016) se tienen 74,000 alumnos inscritos de nivel licenciatura; sin embargo, ante el número de población estudiantil, se consideró como base el universo a los que integran la Facultad de Medicina con un total aproximado a 9,000 alumnos inscritos, debido a que son aquellos con lo que se tiene mayor interacción

en el Departamento de Servicios Escolares Área de la Salud. En este sitio es donde se desempeñan las actividades laborales de los responsables de la elaboración de éste trabajo de investigación.

Con el fin de calcular el tamaño de la muestra poblacional de éste sector, se utilizó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

En donde:

- N = total de la población (9,000)
- Z_{α}^2 = nivel de confianza (2.58 = 99%)
- d = precisión, error máximo admisible (en nuestra investigación se estableció un 5%)
- p = probabilidad de éxito (0.5)
- q = probabilidad de fracaso (0.5)

A través de la sustitución de los valores, se obtuvo una muestra de 620 alumnos inscritos pertenecientes a la facultad de medicina, para un nivel de confianza de 99%.

Para obtener la muestra correspondiente a los secretarios académicos de las unidades académicas de nivel licenciatura con la que cuenta la BUAP, se consideró contemplar únicamente aquellos que pertenecen a las facultades del área de la salud: Estomatología, Enfermería y Medicina. Para esta última también se consideraron los coordinadores de las licenciaturas en Biomedicina, Fisioterapia, Imagenología, Nutrición Clínica, y Medicina, ya que desempeñan junto con el secretario académico un papel determinante en la trayectoria de los alumnos con

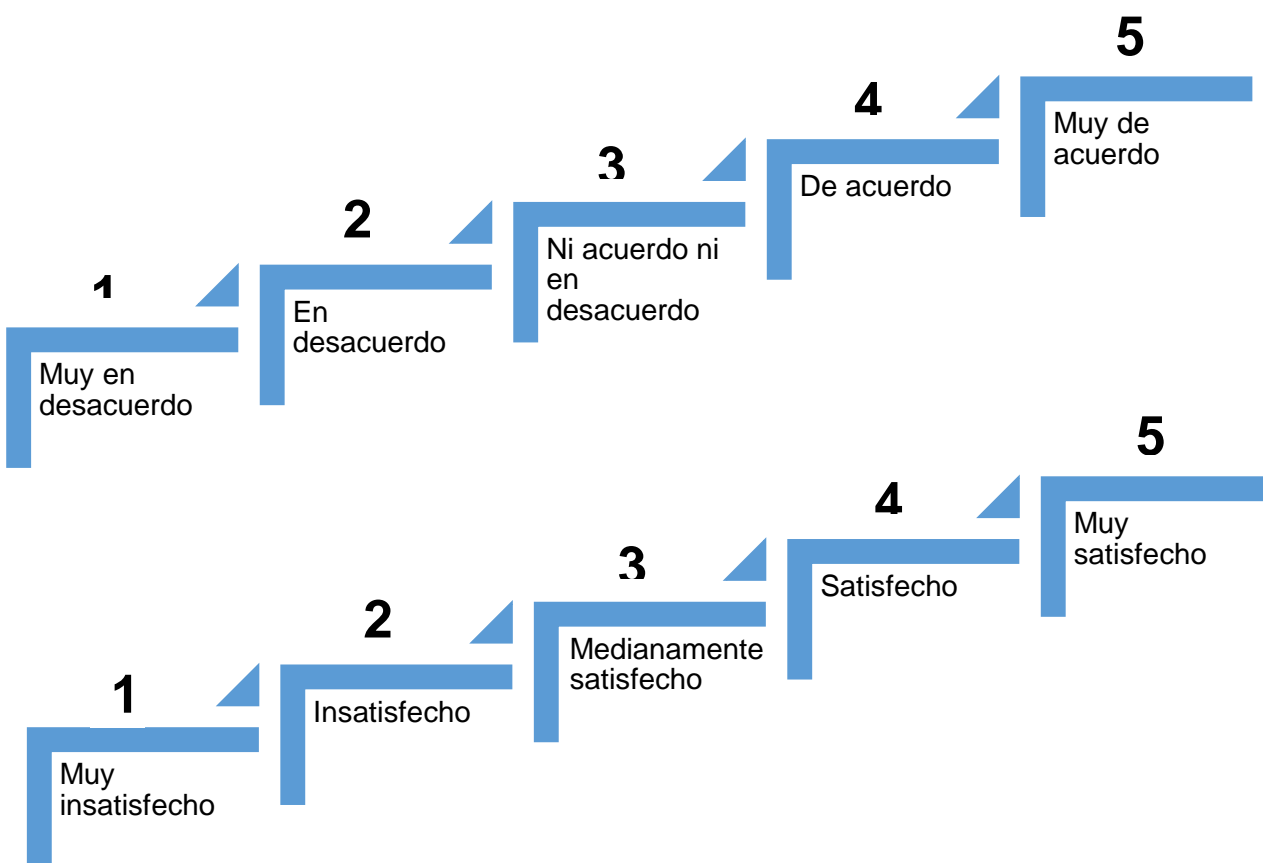
relación a los trámites escolares con la DAE y es importante conocer su punto de vista para realizar la propuesta correspondiente. Por lo anterior, se determinó una muestra de 7 instrumentos a aplicar.

Así mismo, para determinar la muestra integrada por el personal administrativo de servicios escolares de la DAE, se valoró que lo más indicado fuese contemplar aquellos que tienen mayor contacto con los secretarios académicos, por lo que del total de 95 personas adscritas a ésta dependencia, únicamente se obtuvo información de una muestra de conveniencia de 28 personas, lo que representa a un 50%.

A partir de lo anterior, los instrumentos de medición que se utilizaron fueron 3, donde el diseño de cada uno se estableció a partir del perfil de cada sector de población que se consideró pertinente analizar, a fin de identificar la convergencia o divergencia de la información recabada. Los 3 instrumentos tuvieron la misma estructura de 3 ejes orientadas a medir los siguientes aspectos:

- I. Actividades relacionadas con el secretario académico.
- II. Actividades relacionadas con la Dirección de Administración Escolar.
- III. Grado de satisfacción del servicio otorgado por el secretario académico/Dirección de Administración Escolar.

Las respuestas de los ítems fueron categorizadas con base en la escala de Likert de manera ascendente con relación al nivel de percepción del cumplimiento de actividades, conocimientos y el nivel de satisfacción. Las escalas establecidas, así como sus valores son los siguientes:



Cabe mencionar que antes de la aplicación definitiva de los instrumentos, se llevó a cabo un pilotaje de los mismos en la materia de Seminario de Tesis III, en donde con la colaboración y precepción de todos los integrantes del grupo, se realizaron cambios que ayudaron a determinar como propuestas finales los instrumentos que a continuación se presentan.

Instrumentos de investigación:

Cuestionario 1A: Usuario Externo (Alumnos)



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Contaduría Pública
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
Maestría en Administración

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información para el trabajo de investigación de tesis titulado **“Propuesta de un instrumento organizacional para hacer más eficiente la gestión de los Secretarios Académicos de la BUAP”**, por lo cual la información recabada es exclusivamente para fines académicos, solicitándole de la manera más atenta responder lo más objetivo posible, informándole que las respuestas obtenidas serán totalmente confidenciales. Instrucciones: marque con una **“X”** la opción que considere más adecuada por cada ítem presentado considerando una escala en donde 1 representa Muy en desacuerdo y 5 Muy de acuerdo.

Generación: _____ Licenciatura: _____

Ejes del cuestionario	Items
I. Actividades relacionadas con el(la) Secretario (a) Académico (a).	1-4
II. Actividades relacionadas con la DAE.	5-10
III. Grado de satisfacción con respecto al servicio brindado por parte del Secretario Académico	11

Actividades relacionadas con el Secretario(a) Académico(a).

- ¿Cuántos Secretarios Académicos ha conocido a través de su permanencia en la institución?
0 1 2 3
- ¿En algún momento de tu trayectoria escolar has recibido alguna platica de inducción donde se le de a conocer las funciones del (de la) Secretario (a) Académico (a)?
1 2 3 4 5
- ¿Ha tenido contacto en algún momento de su trayectoria académica con su Secretario(a) Académico(a) para ayudarle en la gestión de en algún trámite escolar?
1 2 3 4 5
- ¿El Secretario (a) Académico (a) ha sido una figura de guía y asesoramiento en su trayectoria escolar?
1 2 3 4 5

Actividades relacionadas con la DAE

5.- ¿Considera o percibe que el/la Secretario(a) Académico(a) tiene los conocimientos suficientes con respecto a servicios escolares brindados por DAE?

1 2 3 4 5

6.- ¿Conoces los servicios que brinda la DAE así como sus requisitos?

1 2 3 4 5

7.- ¿La unidad académica lo mantiene informado de los periodos institucionales para realizar los procesos escolares como la reinscripción o la captura de calificaciones?

1 2 3 4 5

8.- ¿Cuál o cuáles son los servicios escolares que realizas con tu Secretario(a) Académico(a) con mayor frecuencia?

Baja de materias por causas de fuerza mayor (enfermedad o incapacidad).

Permiso temporal por causas de fuerza mayor (enfermedad o incapacidad).

Cambio de calificación por error de captura del docente.

Documentación para trámite de becas.

Otros ¿Cuáles? _____

9.- ¿Cree que sería pertinente elaborar un instrumento protocolizado que apoye las tareas que realizan los Secretarios(as) Académicos(as) ante la DAE?

1 2 3 4 5

10.- ¿Qué mejoras considera se podrían implementar para hacer más eficiente los procesos administrativos entre la unidad académica y la DAE?

1. _____

2. _____

Grado de satisfacción con respecto al servicio otorgado por parte del Secretario Académico

11.-Indique el grado de satisfacción de los siguientes elementos de acuerdo a su percepción o experiencia.

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Trato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de respuesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conocimientos de Servicios Escolares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gracias por su valiosa colaboración!

Cuestionario 2B: Perfil Administrativo (Secretarios Académicos)



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
 Facultad de Contaduría Pública
 Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
 Maestría en Administración

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información para el trabajo de investigación de tesis titulado “**Propuesta de un instrumento organizacional para hacer más eficiente la gestión de los Secretarios Académicos de la BUAP**”, por lo cual la información recabada es exclusivamente para fines académicos, solicitándole de la manera más atenta responder de la manera más objetiva posible, informándole que las respuestas obtenidas serán totalmente confidenciales.

Instrucciones: marque con una “X” la opción que considere más adecuada por cada ítem presentado considerando una escala en donde 1 representa Muy en desacuerdo y 5 Muy de acuerdo.

Ejes del cuestionario	Items
I. Actividades relacionadas con el (la) Secretario (a) Académico (a).	1-5
II. Actividades relacionadas con la DAE.	6-10
III. Grado de satisfacción de la U.A. ante el servicio brindado por DAE	11

Nivel de Estudios: Licenciatura Maestría Doctorado Especialidad

Tiempo laborando en la institución: 0-5 años 6-10 años más de 15 años

Actividades relacionadas con el (la) Secretario(a) Académico(a).

- 1.- ¿Sabe cuáles son las funciones de su cargo?
1 2 3 4 5
- 2.- ¿Recibió algún curso de inducción al puesto?
1 2 3 4 5
- 3.- ¿Conoce algún manual de inducción u organización dentro de su unidad académica?
1 2 3 4 5
- 4.- ¿Considera sería de gran ayuda implementar un instrumento de inducción al puesto?
1 2 3 4 5
- 5.- ¿Considera oportuno la implementación de un instrumento organizacional en donde se especifiquen de manera protocolizado las actividades relacionadas con DAE?
1 2 3 4 5

Actividades relacionadas con la DAE

- 6.- ¿Tiene claro la totalidad de los procesos académico – administrativos con los que debe interactuar con la DAE?
1 2 3 4 5
- 7.- ¿Considera complicada la gestión académico – administrativo con respecto a los servicios escolares brindados por DAE?
1 2 3 4 5

8.- ¿Conoce el actual modelo de gestión de calidad bajo la cual la DAE se guía para realizar sus actividades?

1 2 3 4 5

9.- ¿Qué mejoras considera se pueden implementar para hacer más eficiente los procesos administrativos entre la DAE y la unidad académica?

1 _____

2 _____

10.- Indique con una **X** cuáles de los procesos y actividades académico administrativas que se mencionan a continuación son dominados y realizados con respecto a los puestos que se indican.

	Director	Secretario Académico	Coordinadores de Licenciatura	Auxiliares Administrativos
Captura de Calificaciones				
Emisión de dictámenes de revalidación				
Actas adicionales				
Listas de Clase				
Permiso temporal				
Baja de materia				
Pago de periodo extemporáneo				
Cambio de sección				
Solicitud de información				

Grado de satisfacción de la unidad académica ante el servicio brindado por DAE

11.- Indique el grado de satisfacción de los siguientes elementos de acuerdo a su percepción o experiencia.

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Trato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de respuesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conocimientos de Servicios Escolares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gracias por su valiosa colaboración!

Cuestionario 3C: Usuario Interno (Personal de servicios escolares – DAE)



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Contaduría Pública
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
Maestría en Administración

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información para el trabajo de investigación de tesis titulado **“Propuesta de un instrumento organizacional para hacer más eficiente la gestión de los Secretarios Académicos de la BUAP”**, por lo cual la información recabada es exclusivamente para fines académicos, solicitándole de la manera más atenta responder de la manera más objetiva posible, informándole que las respuestas obtenidas serán totalmente confidenciales.

Instrucciones: marque con una **“X”** la opción que considere más adecuada por cada ítem presentado considerando una escala en donde 1 representa Muy en desacuerdo y 5 Muy de acuerdo.

Ejes del cuestionario

Ejes del cuestionario	Items
I. Actividades relacionadas con el(la) Secretaría Académico (a).	1-4
II. Actividades relacionadas con la DAE.	5-9
III. Grado de satisfacción de la U.A. ante el servicio brindado por DAE	10

Actividades relacionadas con el Secretario(a) Académico(a).

1.- ¿Tiene interacción constante con el (la) Secretario (a) Académico (a) para la gestión de servicios escolares?

1 2 3 4 5

2.- ¿Con cuántos Secretarios Académicos tiene contacto regularmente?

0-5 6-10 11-15 más de 16

3.- De las siguientes opciones ¿Cuál es el motivo por el que se acercan a DAE?

Solicitud de Información Solución de problemas académicos Dudas de Serv. Escolares

4.- ¿Considera que el Secretario Académico da seguimiento adecuado a las solicitudes realizadas?

1 2 3 4 5

Actividades relacionadas con la DAE

5.- ¿Considera que el/la secretario(a) académico(a) tiene los conocimientos suficientes con respecto a servicios escolares brindados por DAE?

1 2 3 4 5

6.- ¿Considera que los/las Secretarios(as) Académicos(as) tienen el conocimiento de los periodos institucionales para realizar determinado trámite escolar?

1 2 3 4 5

7.- ¿Cree pertinente implementar un instrumento de inducción protocolizado para los/las Secretarios(as) Académicos(as)?

1 2 3 4 5

8.- ¿Cuáles mejoras considera que podrían implementarse a fin de hacer más eficiente los procesos de la DAE y las Unidades Académicas?

9.- ¿Qué aspecto considera se vería eficientado con la implementación de dicho instrumento? Puede elegir más de 1 opción

Tiempo Recursos materiales Recuerdo humano Comunicación

Grado de satisfacción del personal DAE ante el servicio brindado por las unidades académicas.

Indique el grado de satisfacción con respecto al trato recibido, tiempo de respuesta, eficiencia, disponibilidad, orden y conocimientos mostrados de los Secretarios (as) Académicos (as) de acuerdo su percepción o experiencia.

Muy insatisfecho Insatisfecho Medianamente satisfecho Satisfecho Muy satisfecho

Gracias por su valiosa colaboración!

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Instrumento 1A – Alumnos de nivel licenciatura.

Eje 1. Actividades relacionadas con el Secretario(a) Académico(a)

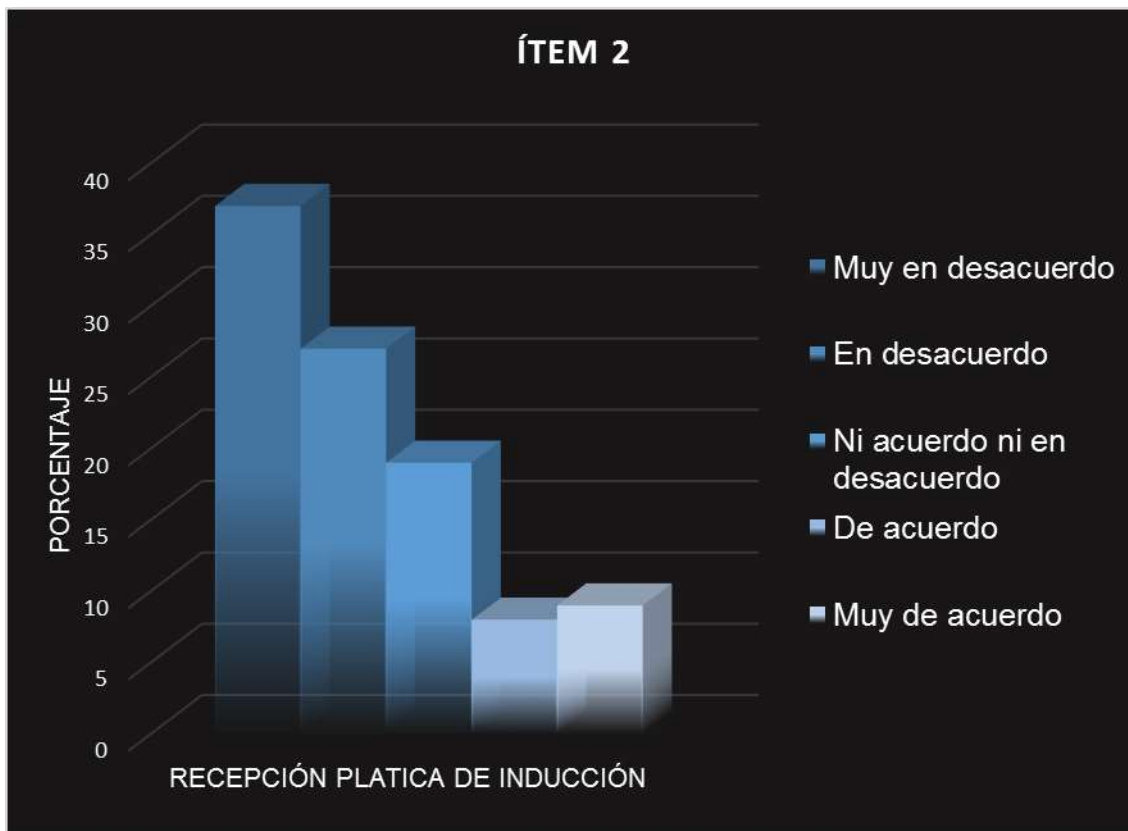


Gráfico 1. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 1A.

En este ítem es claro que un alto porcentaje de los alumnos desconocen la función de su secretario académico, con lo que se identifica la necesidad de acercar desde su ingreso a los alumnos a fin de conocer las funciones de esta figura académica, ya que este es el apoyo de los alumnos en su permanencia en la institución.

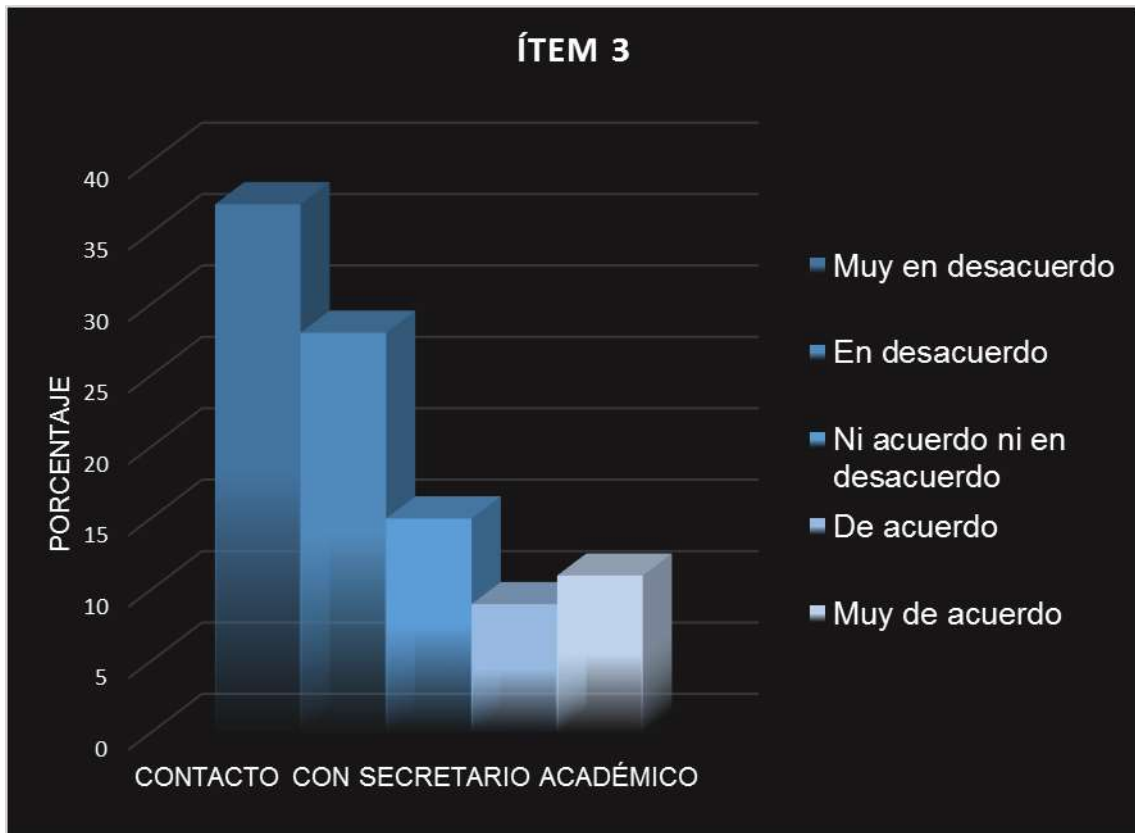


Gráfico 2. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 1A.

El porcentaje de alumnos que no han tenido ningún apoyo de su secretario académico de igual forma que el indicador anterior es alto, sin embargo cabe mencionar que aunque no requieran alguna intervención para la gestión de algún servicio escolar en algún momento de su permanencia generalmente se acercan para demandar algún tipo de información.

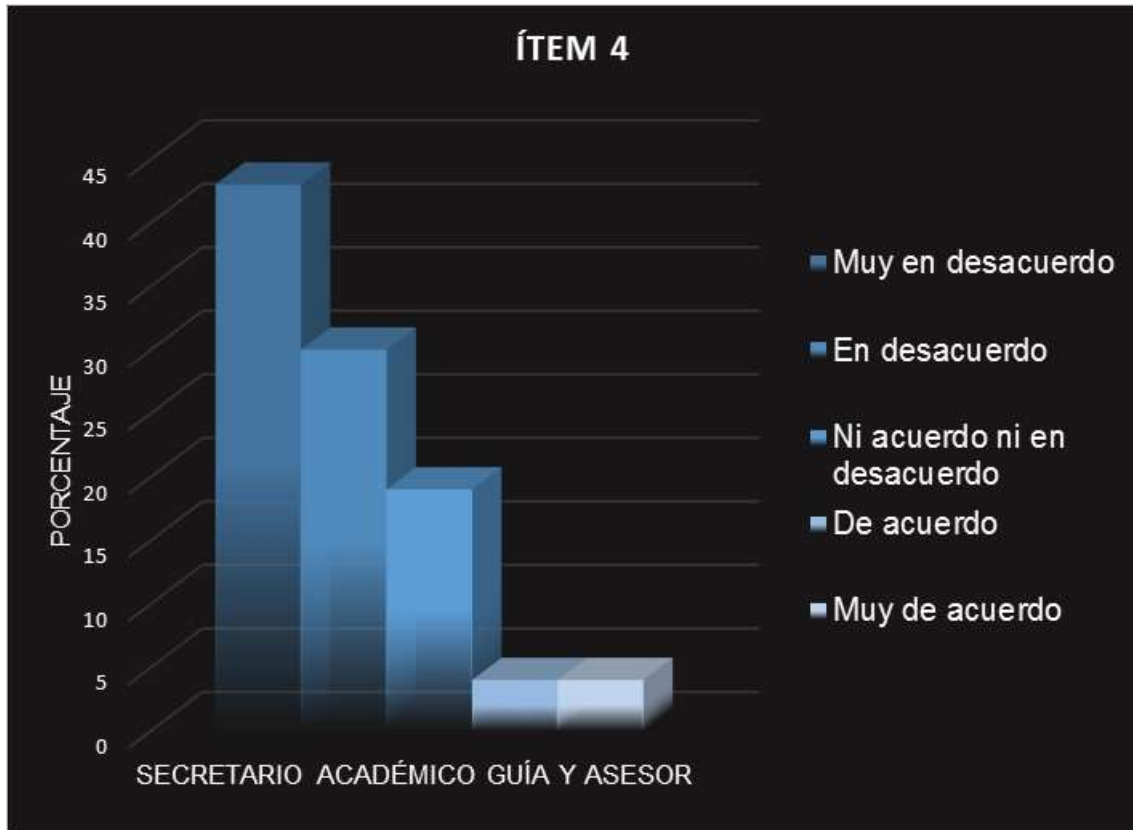


Gráfico 3. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 1A.

El gráfico es claro al mostrar más de un 40% de alumnos que refieren inconformidad con respecto a la apropiada guía, asesoría y acompañamiento a los alumnos por parte de su secretario académico, lo que nos indica una gran oportunidad de mejora para aumentar la satisfacción de servicio por parte de los alumnos.

Eje 2. Actividades Relacionadas con la DAE.

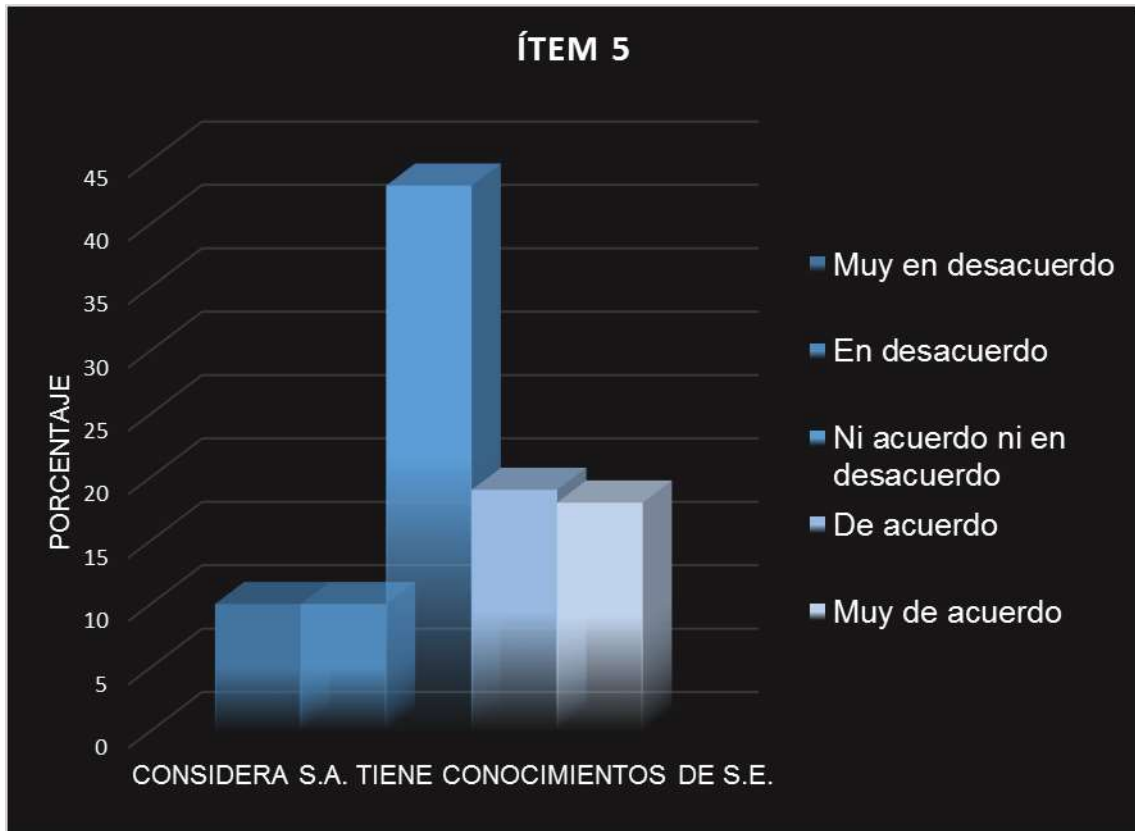


Gráfico 4. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 1A.

En su mayoría los alumnos perciben que el Secretario Académico pudiera medianamente tener conocimientos con respecto a los servicios escolares que se emiten en la DAE; sin embargo, se denota que alrededor de un 19% indica que el Secretario Académico no conoce los servicios escolares.

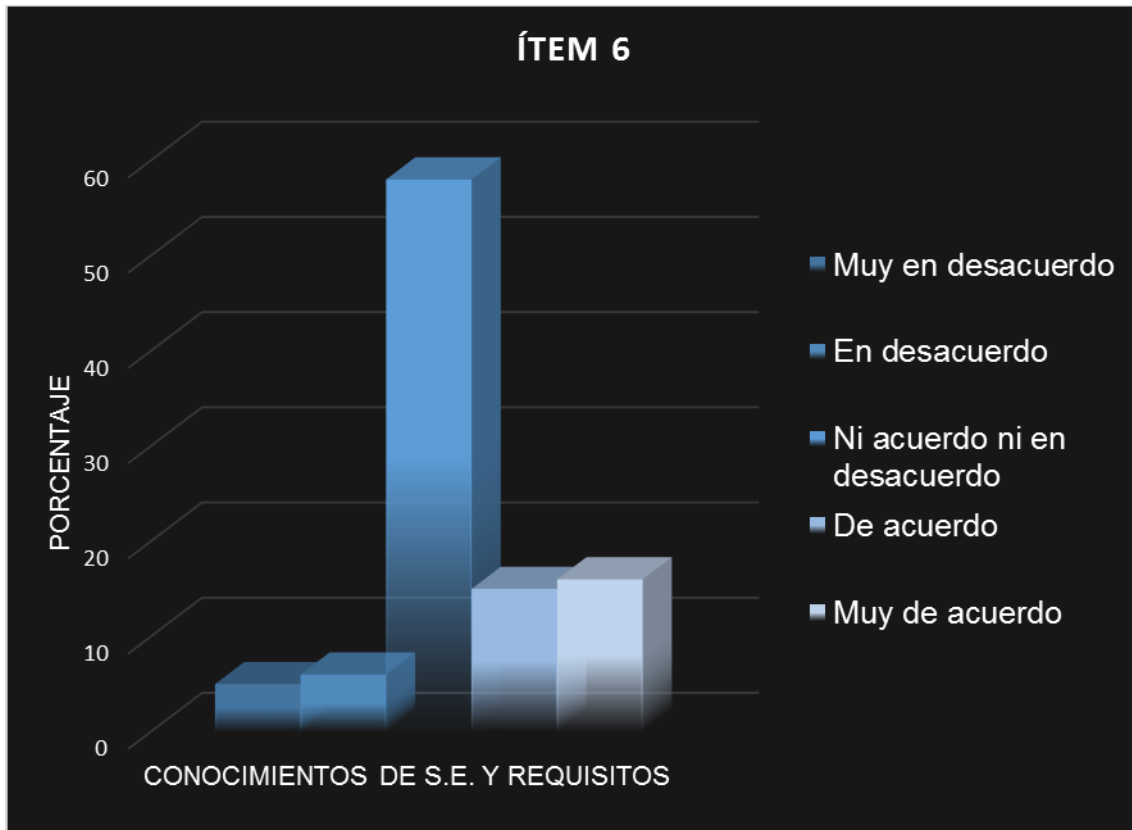


Gráfico 5. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 1A.

Al realizar la pregunta directa a los alumnos sobre su conocimiento de los servicios escolares, se refleja una respuesta de más del 50% que indica que medianamente los conocen, lo que significa una oportunidad de mejora que la DAE debe considerar para involucrar a los alumnos en el conocimiento de los servicios escolares.

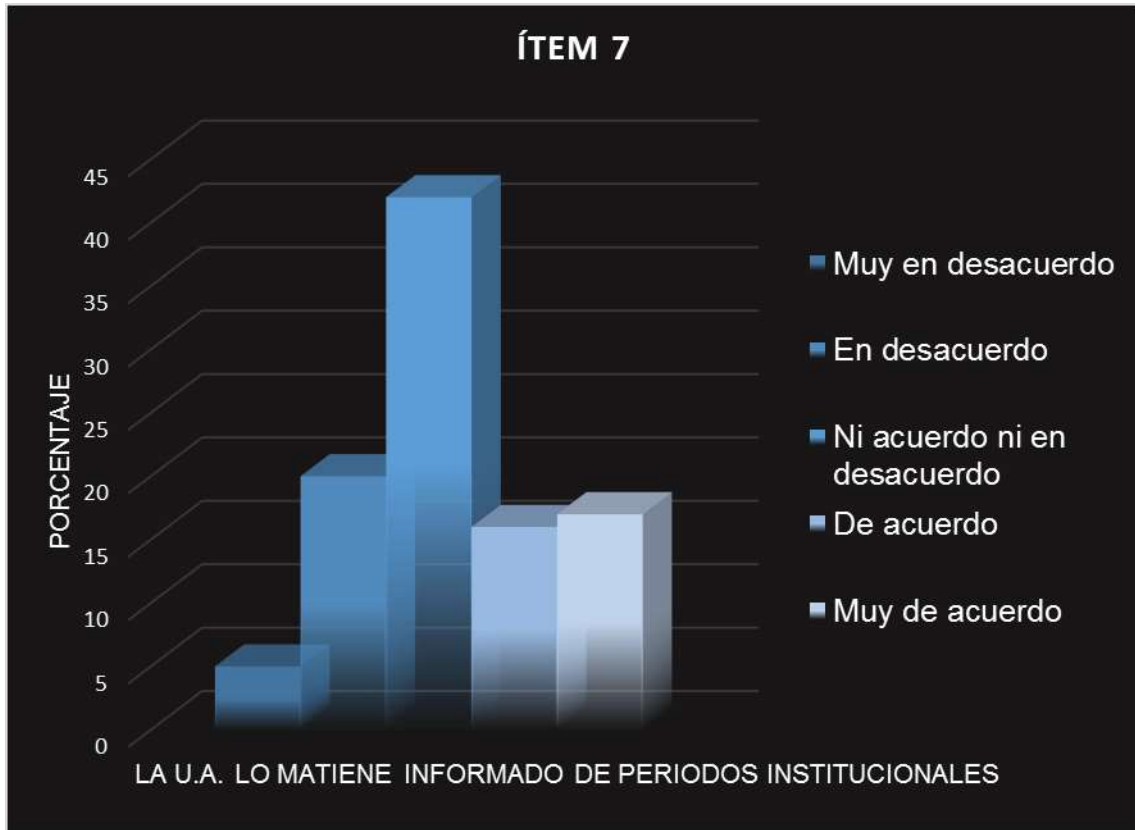


Gráfico 6. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 1A.

El gráfico nos muestra que la difusión de la información que emite la unidad académica con respecto a los procesos escolares como la reinscripción, se encuentra en un nivel medio; siendo que los canales comunicación son una pieza relevante dentro de cualquier tipo de organización, consideramos se debe reforzar la difusión de la información en tiempo y forma.

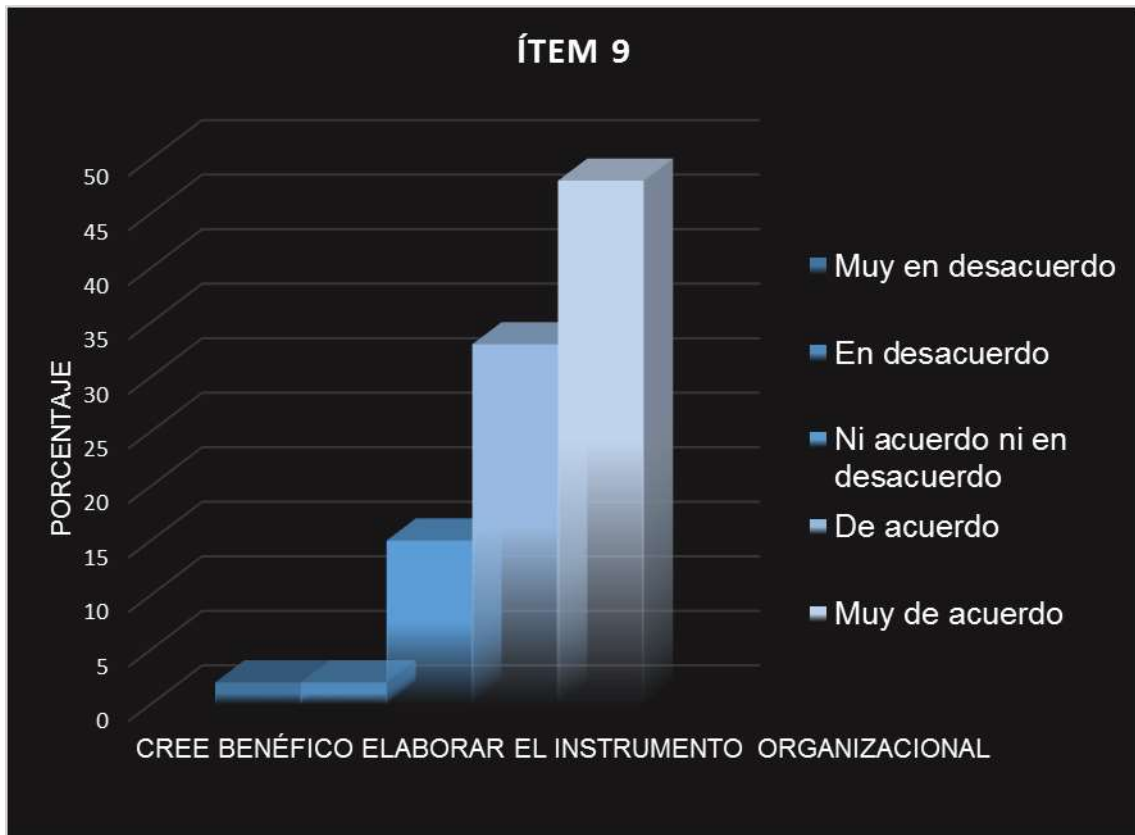


Gráfico 7. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

Aproximadamente el 70% de los alumnos perciben la necesidad de crear el instrumento organizacional que sirva de apoyo para realizar las funciones de los secretarios académicos, lo que apoya de manera concreta nuestra propuesta.

Eje 3. Grado de Satisfacción con respecto al servicio brindado por el Secretario Académico.

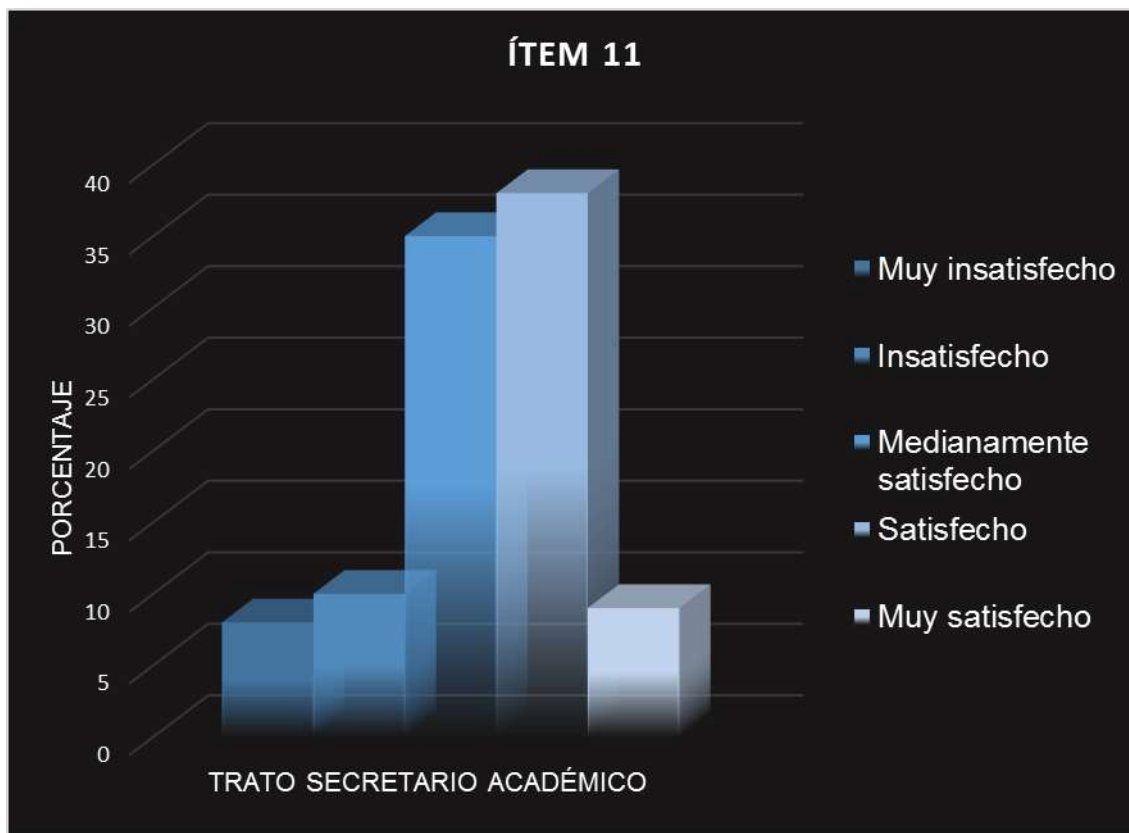


Gráfico 8. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

Este indicador nos permite visualizar que el nivel de satisfacción con respecto al servicio recibido por el secretario académico va de medianamente satisfecho a muy satisfecho por lo que podríamos considerar que es aceptable.

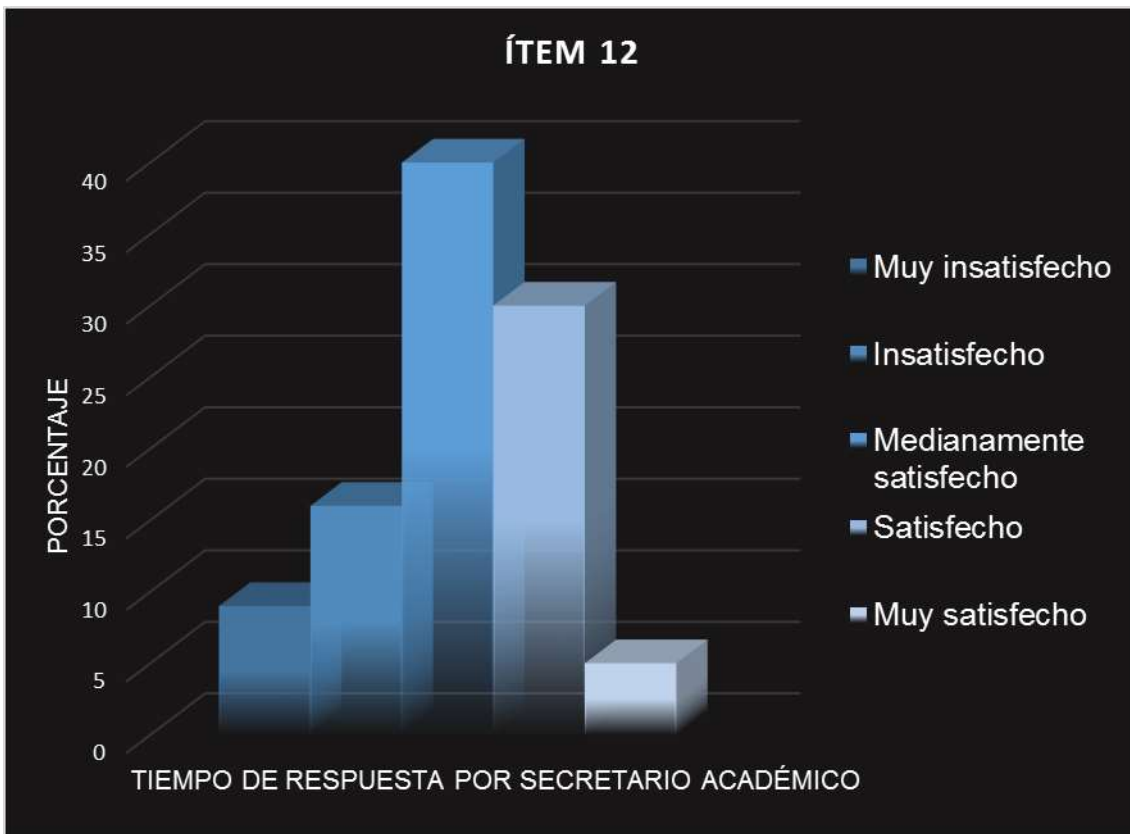


Gráfico 9. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

Con respecto a este ítem podemos indicar que existe una percepción de los alumnos con respecto a los tiempos de respuesta del secretario académico que va de medianamente satisfecho en un porcentaje mayor al 40% y satisfecho alrededor de un 30%.

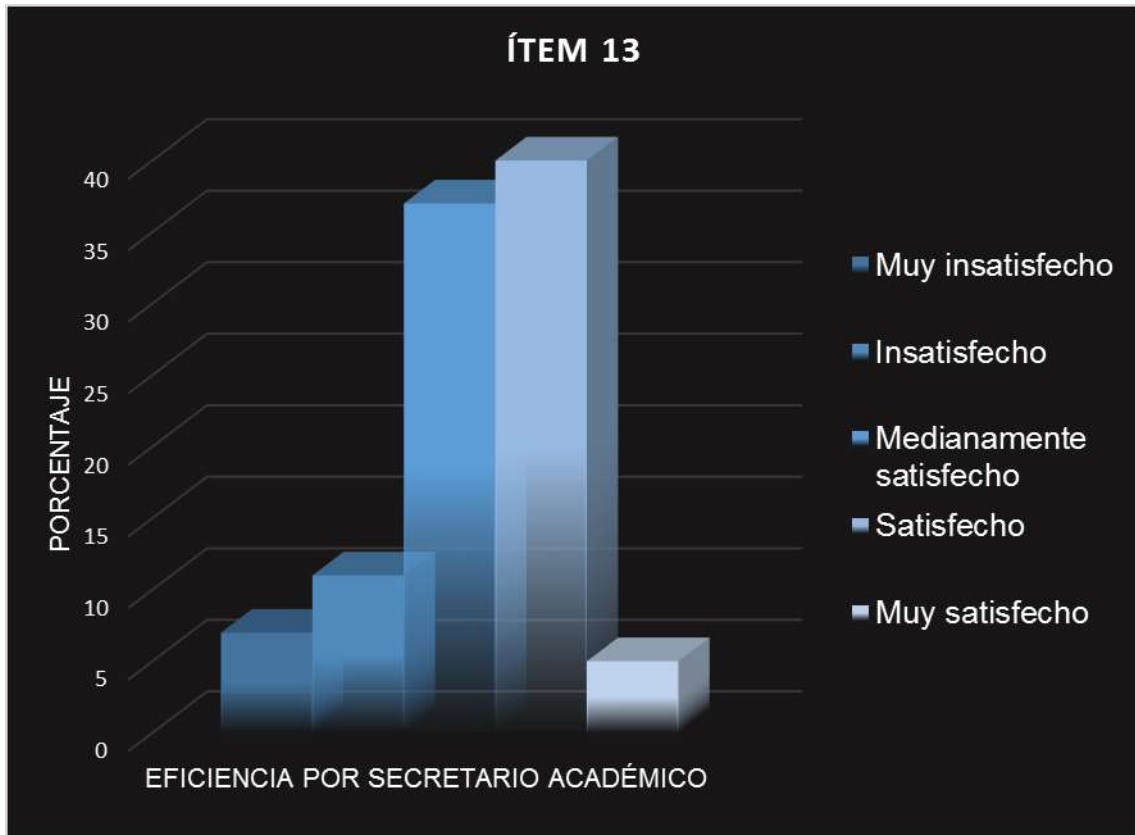


Gráfico 10. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

Este resultado nos muestra un aproximado de satisfacción con respecto a la eficiencia del secretario académico del 38% en comparación de una percepción media del 36%. Lo que habla de una necesidad clara de estandarización de los procesos administrativos en las unidades académicas.



Gráfico 11. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

Este indicador muestra un porcentaje que va de medianamente satisfecho a satisfecho con respecto a la disponibilidad del secretario académico para atender a los alumnos.

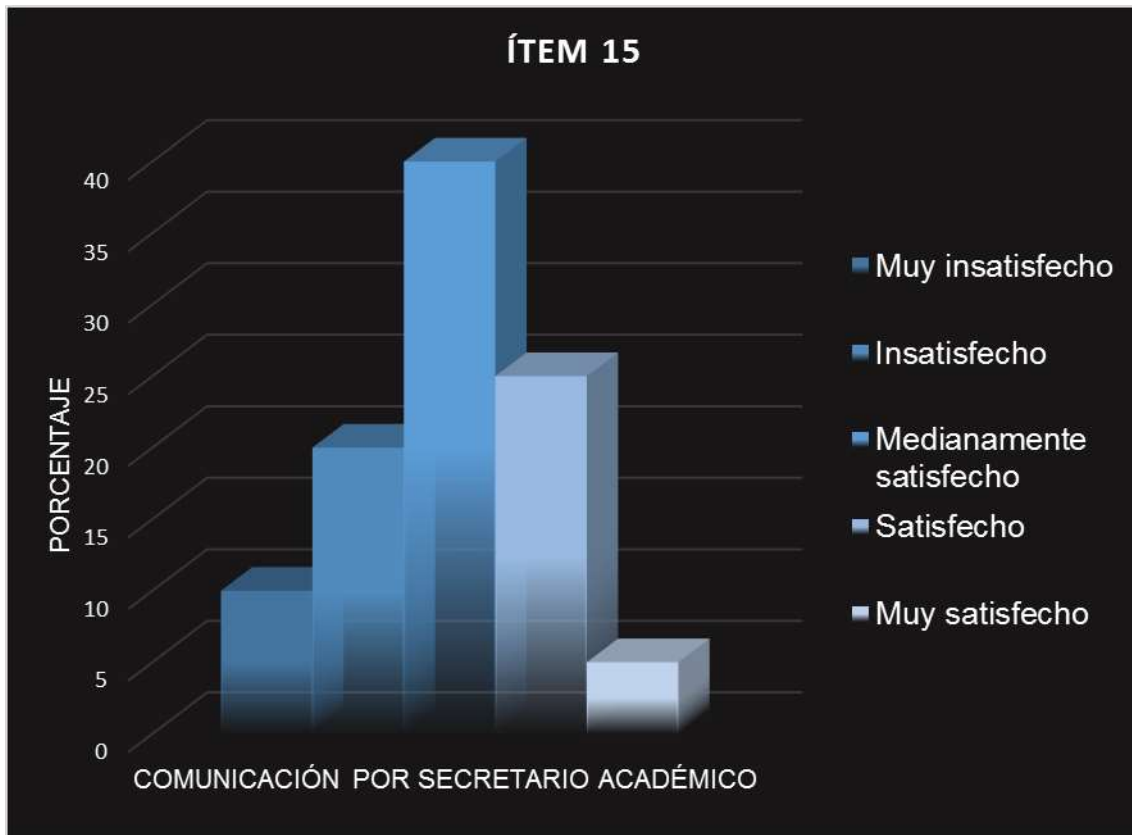


Gráfico 12. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

Aquí el indicador reporta que la percepción de los alumnos con respecto a la comunicación que realiza el secretario académico es medianamente satisfecha, debiendo fortalecer los canales de comunicación con sus alumnos.

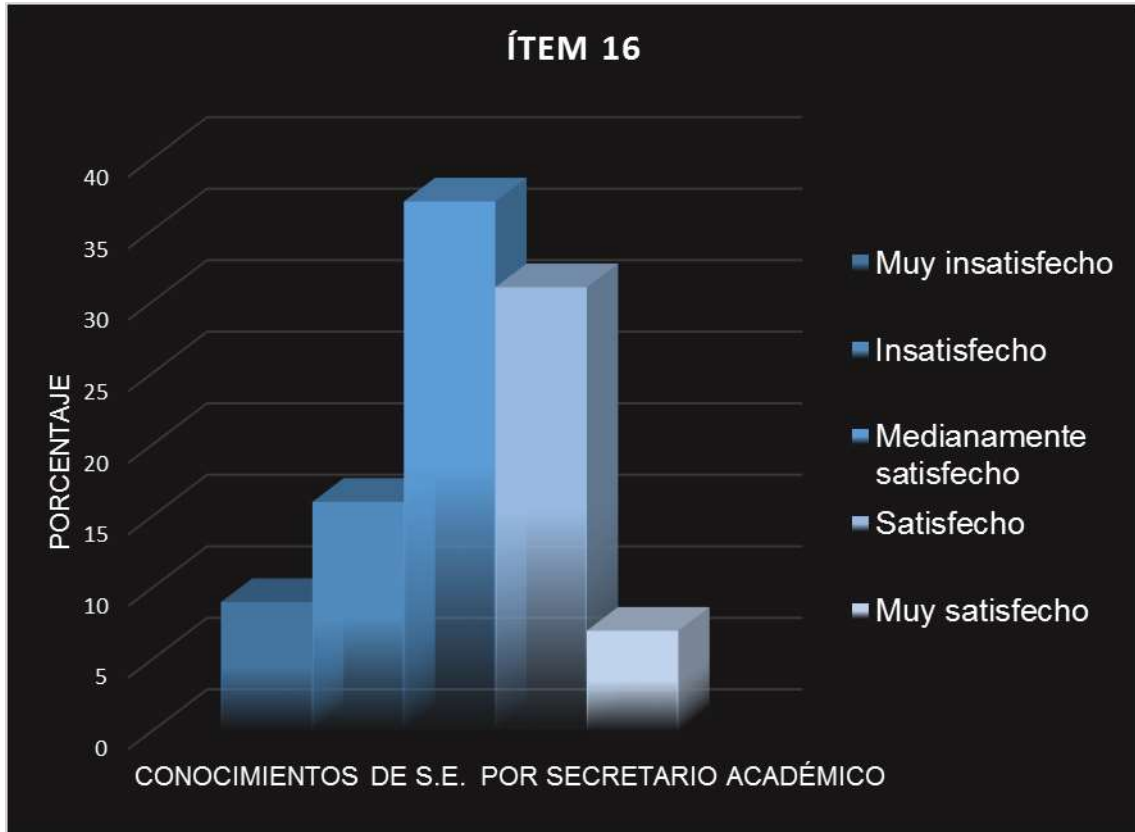


Gráfico 13. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición UE.

El alumno en un 30% reconoce que el secretario académico tiene conocimiento de los servicios escolares por lo que se muestran satisfechos dentro de la escala planteada.

Instrumento 2B – Perfil Administrativo de los Secretarios Académicos

Eje 1. Actividades relacionadas con el Secretario(a) Académico(a).

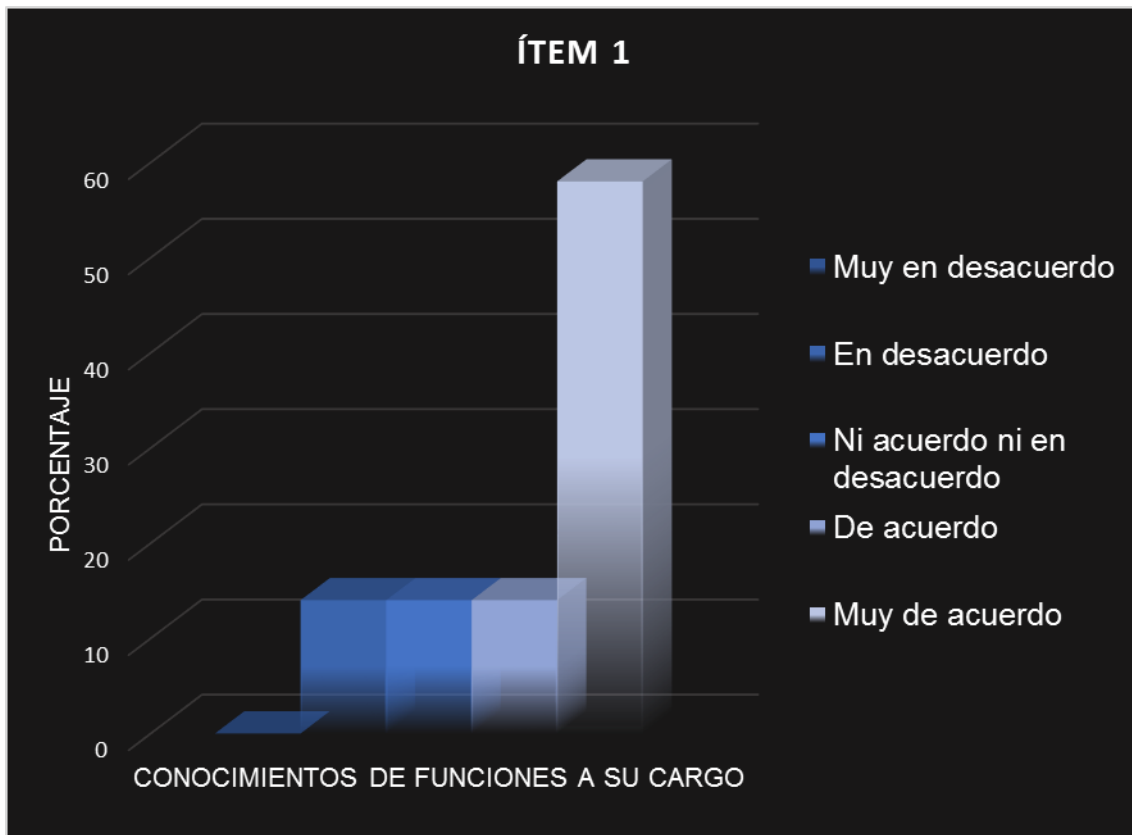


Gráfico 14. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

La mayoría de los funcionarios a los que se les aplicó el instrumento considera tener los conocimientos de las funciones a su cargo de manera dominante, sin embargo es importante recalcar que así mismo en su mayoría ya tiene un tiempo considerado desempeñando el puesto, por lo que ha podido adquirir este conocimiento de manera empírica. Por otra parte se identifica el porcentaje de los funcionarios que al tener una corta estancia en el puesto se muestran dudosos de tener conocimiento de la totalidad de sus funciones que debe desempeñar.

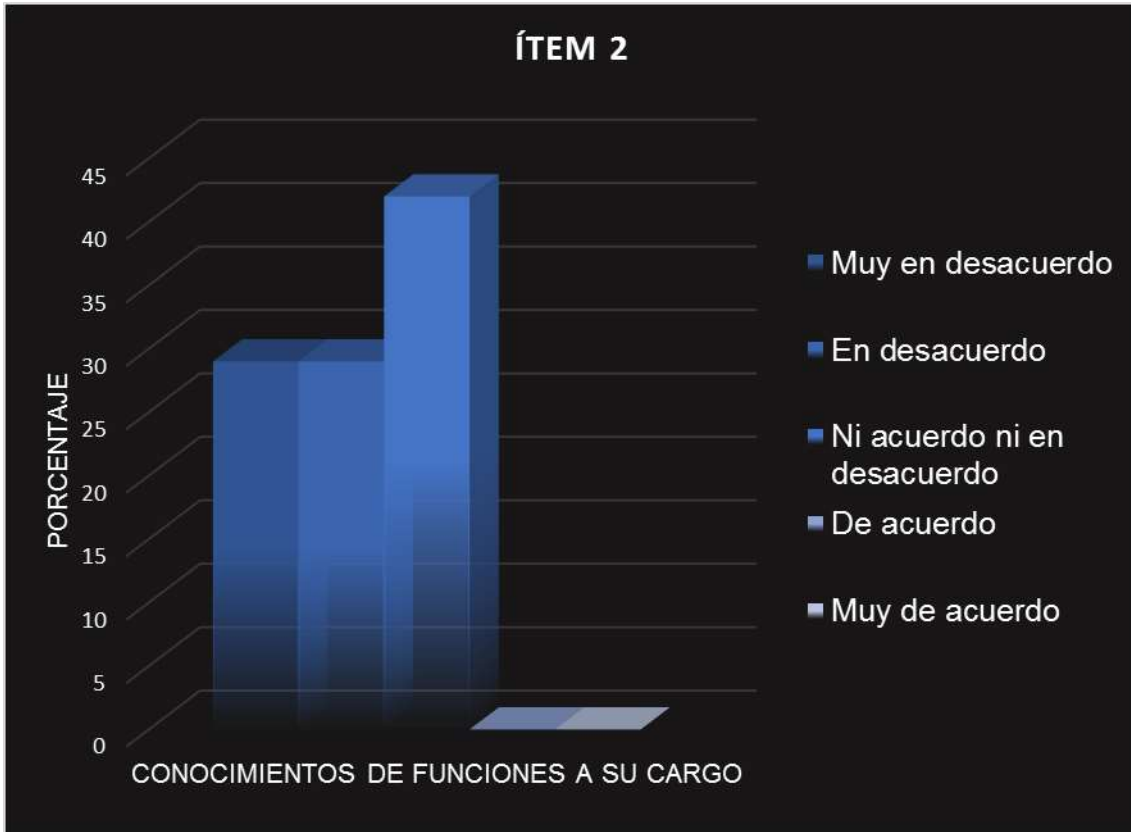


Gráfico 15. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

En la presente gráfica se muestra la clara necesidad de implementar un programa de cursos de inducción al puesto, tanto de las actividades propias del puesto así como las actividades relacionadas con la gestión de los servicios escolares brindados por la Dirección de Administración Escolar, debido a que los resultados se traducen en que dicha inducción se ha recibido de manera parcial o en la mayoría de los casos no se ha llevado a cabo.

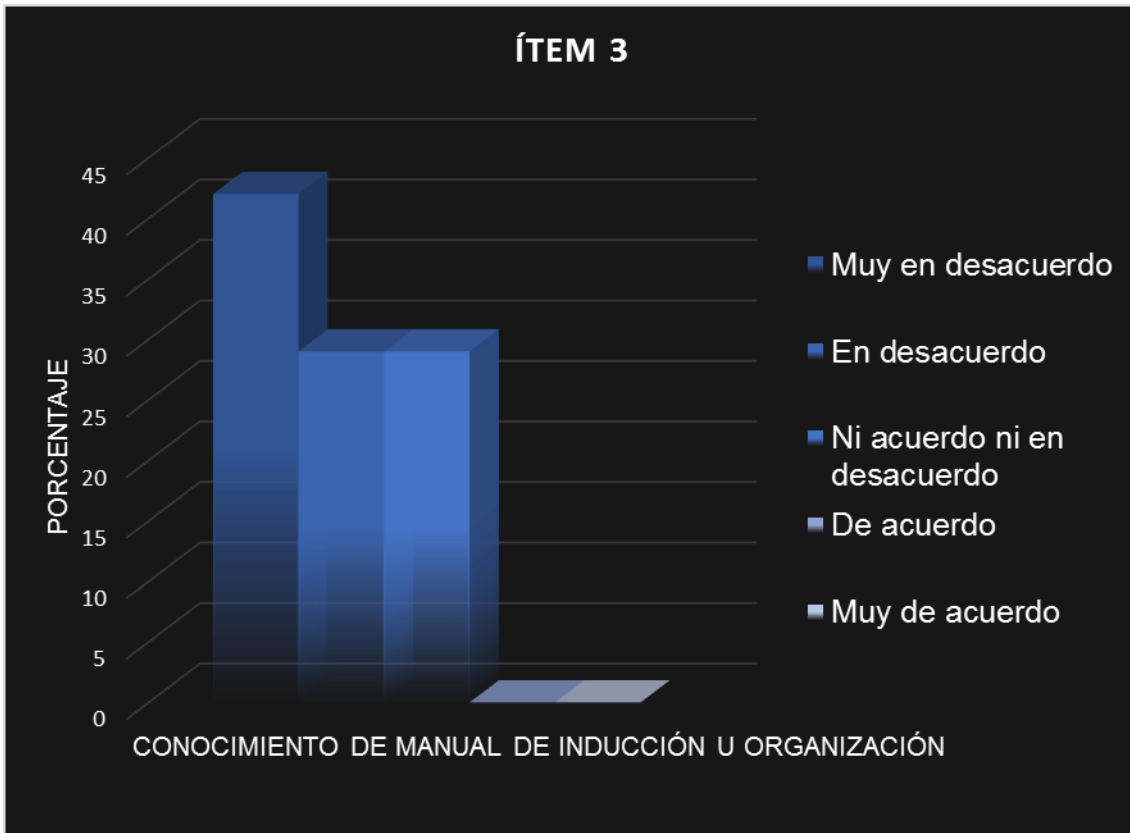


Gráfico 16. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

Consideramos que, no importando el sector o rubro correspondiente, es importante que dentro de las instituciones se cuente con un manual de organización, a fin de guiar las actividades y procedimientos que se deben seguir junto con sus respectivos requisitos o reglamentaciones. Los resultados del presente ítem muestran que dentro de las unidades académicas de nivel licenciatura del sistema escolarizado de la BUAP se desconoce o no existe la existencia de un manual de organización que sirva de referencia y consulta para los funcionarios ejerzan este puesto que para la trayectoria de los alumnos es de suma importancia.

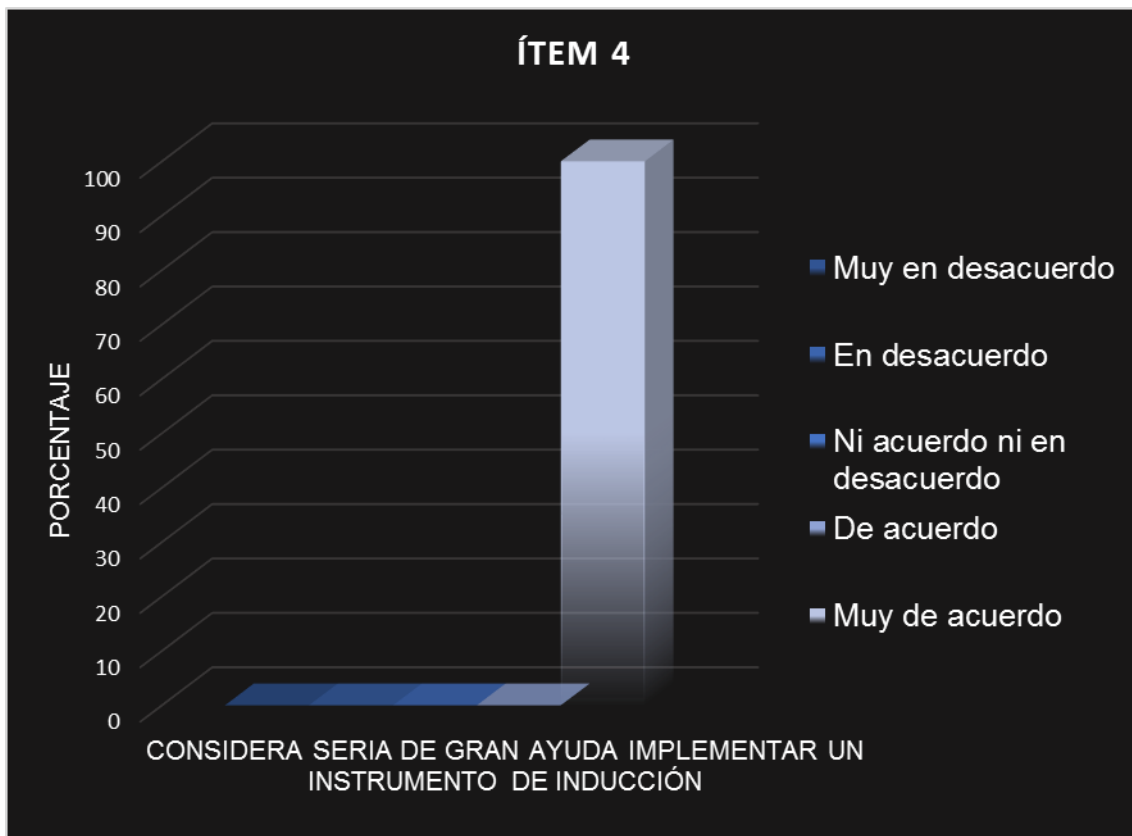


Gráfico 17. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

El resultado de que los funcionarios perciben de manera aceptable la implementación de un instrumento que ayude a introducir adecuadamente a las personas asignadas para este puesto administrativo es definitivo. Si bien es cierto que este proceso asignado le corresponde a la dirección de recursos humanos, es importante recalcar que este curso de inducción estaría dirigido a las actividades relacionadas directamente con la dirección de administración escolar.

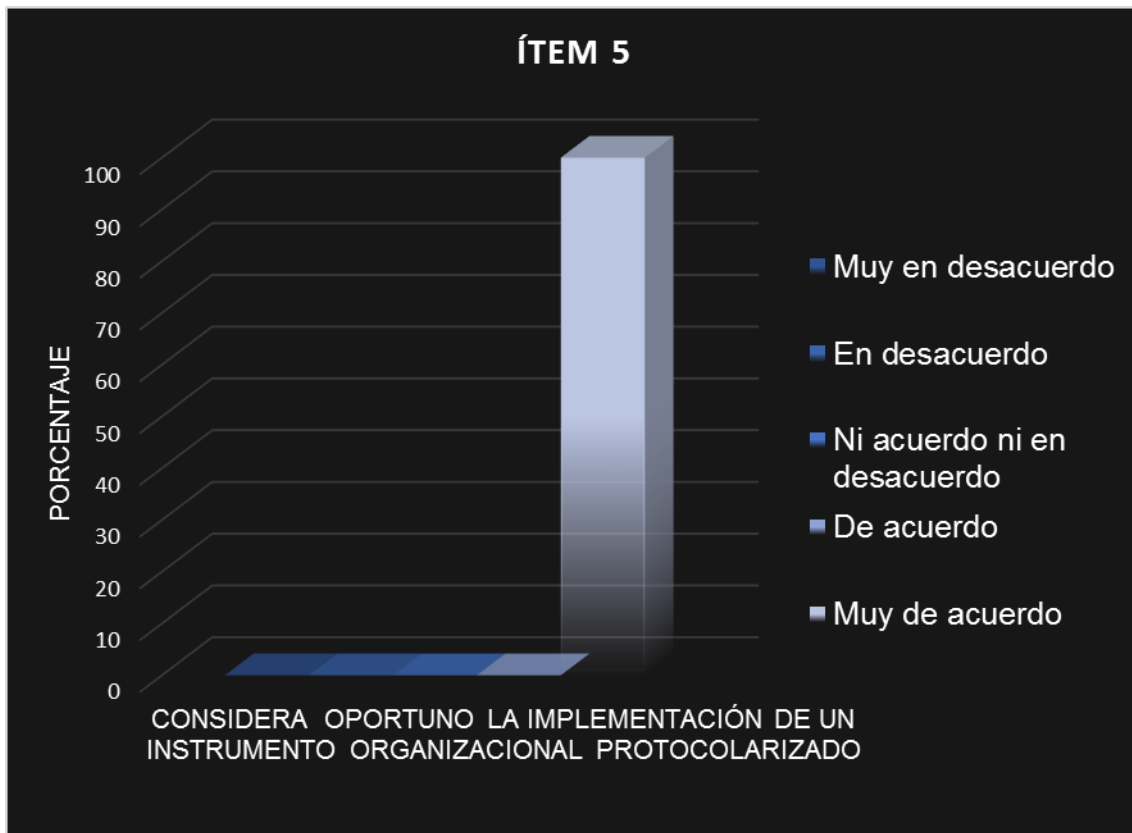


Gráfico 18. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

Al igual que en la gráfica anterior, la respuesta ante el cuestionamiento de si consideran favorable la implementación de un instrumento se muestra claramente a favor, con la diferencia de que además de un curso de inducción se considere la opción de estandarizar las actividades, lo que lograría clarificar a través de este medio la interrelación entre estos dos departamentos, dando como resultado final aumentar la eficiencia en los procesos, tiempos, materiales y sobretodo la satisfacción laboral y de los usuarios externos a los que deben la existencia de estos departamentos, los alumnos.

Eje 2. Actividades Relacionadas con DAE.

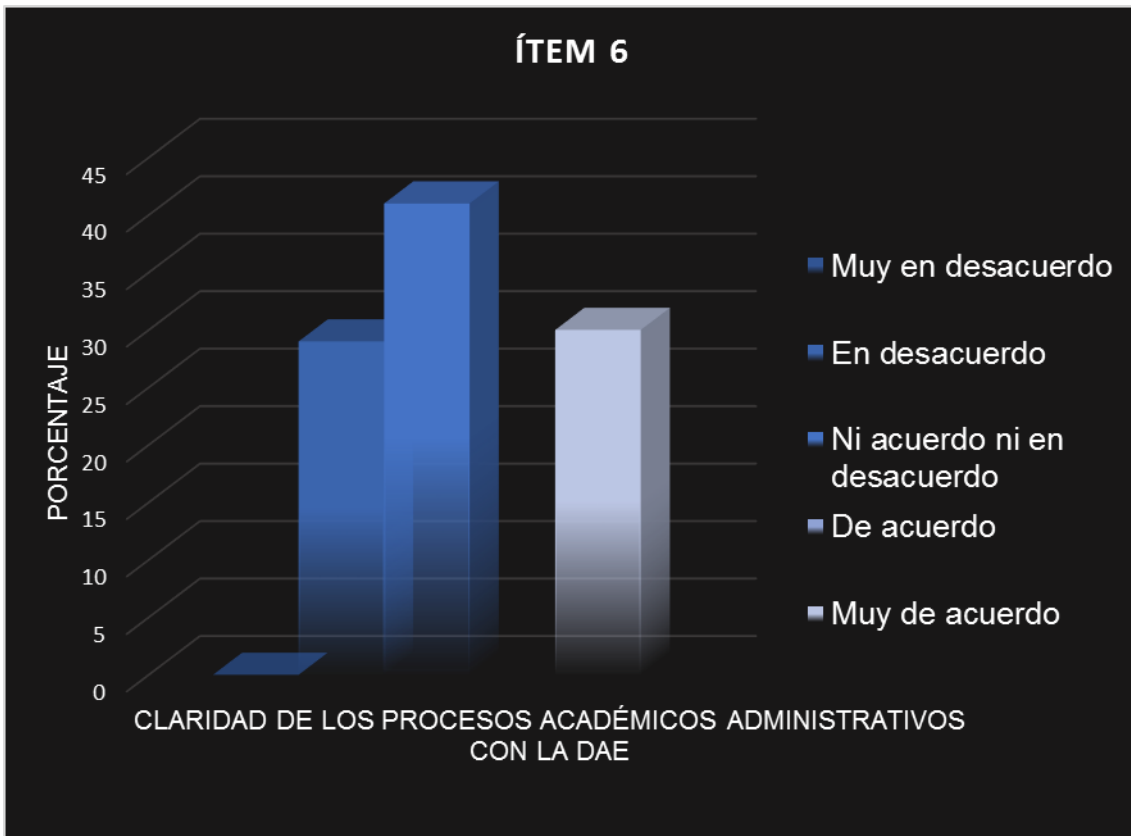


Gráfico 19. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

La presente grafica se puede interpretar en que existe una ambigüedad en los procesos académico administrativos por parte de los secretarios académicos con respecto a las actividades, procedimientos y requisitos establecidos por la dirección de administración escolar en sus diferentes procesos; ingreso, permanencia y egreso. Por lo que indiscutiblemente la claridad en los aspectos antes mencionados es una prioridad para la elaboración del instrumento organizacional.

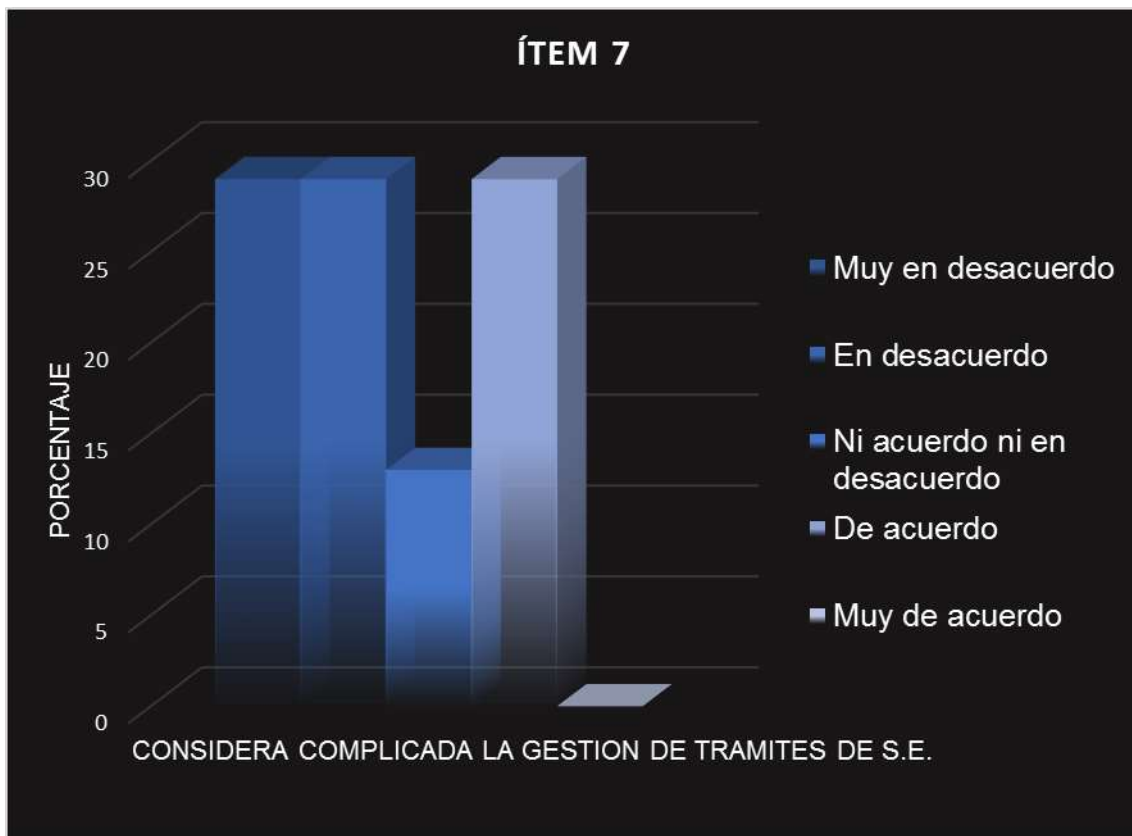


Gráfico 20. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

En los resultados del presente ítem tenemos que la mayoría no considera que la gestión de trámites escolares sea complicada, sin embargo, una proporción opina que lo es, probablemente ante la confusión entre algunos de ellos por la falta de información o claridad en alguna parte del proceso.

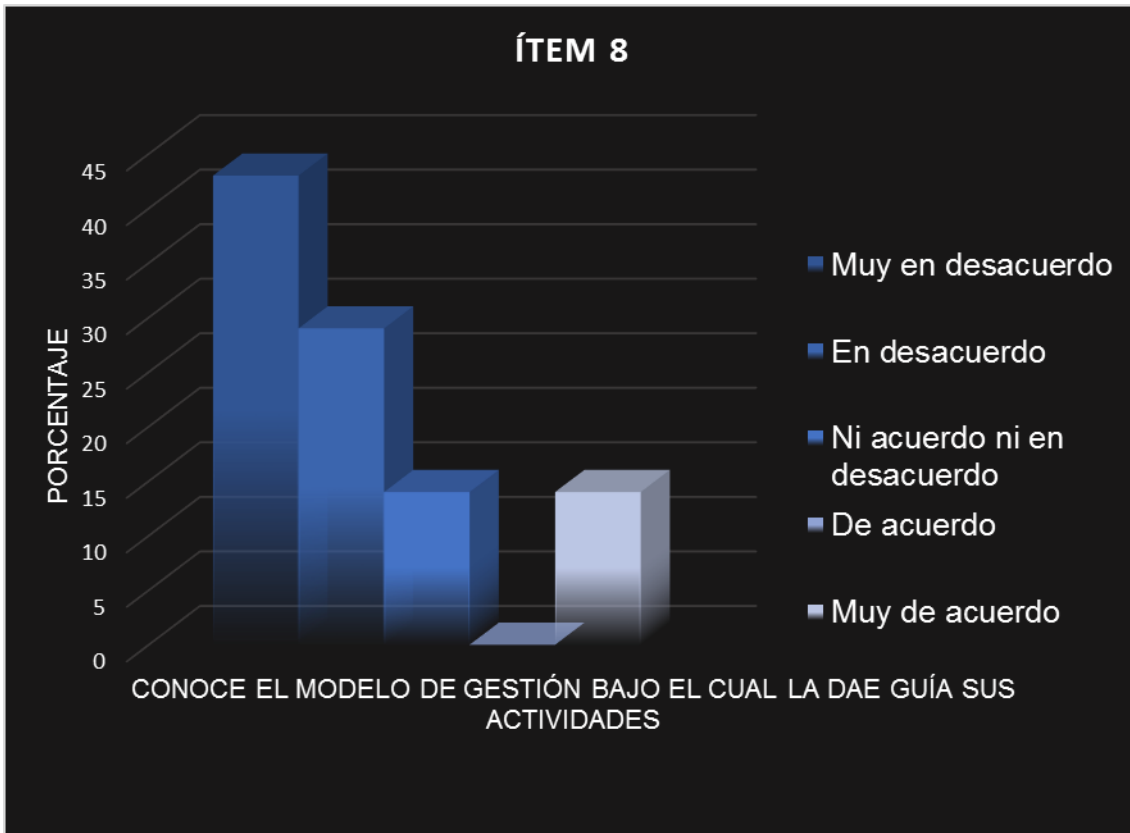


Gráfico 21. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

Es claro que los secretarios académicos desconocen en su mayoría el modelo de gestión de calidad implementado en la dirección de administración escolar mismo que ha permitido llevar una gestión que cumple con los indicadores establecidos en la organización y en la institución lo que permite generar información clara y oportuna para la toma de decisiones académicas, por lo que se debe de dar a conocer ya que también es un requerimiento para las acreditaciones de los programas educativos el que el proceso de administración escolar se encuentre certificado.

Ítem 9

Mejoras propuestas para hacer más eficientes los procesos académico administrativos entre las Unidades Académicas y la Dirección de Administración Escolar.

- Cronograma o calendario de actividades por semestre tanto para procesos en las diferentes carreras como con los alumnos.
- Módulo de información y orientación.
- Elaboración de un instructivo práctico, sencillo y útil.
- Que las peticiones de Secretaria Académica a DAE fueran directas y no a través de tanto papeleo y tiempo.
- Llevar a cabo reuniones para organización serian útiles y esclarecedoras.

Como resultado de este ítem identificamos la necesidad de las unidades académicas de información, coordinación, así como la elaboración de un instrumento de apoyo en su gestión académico administrativa.

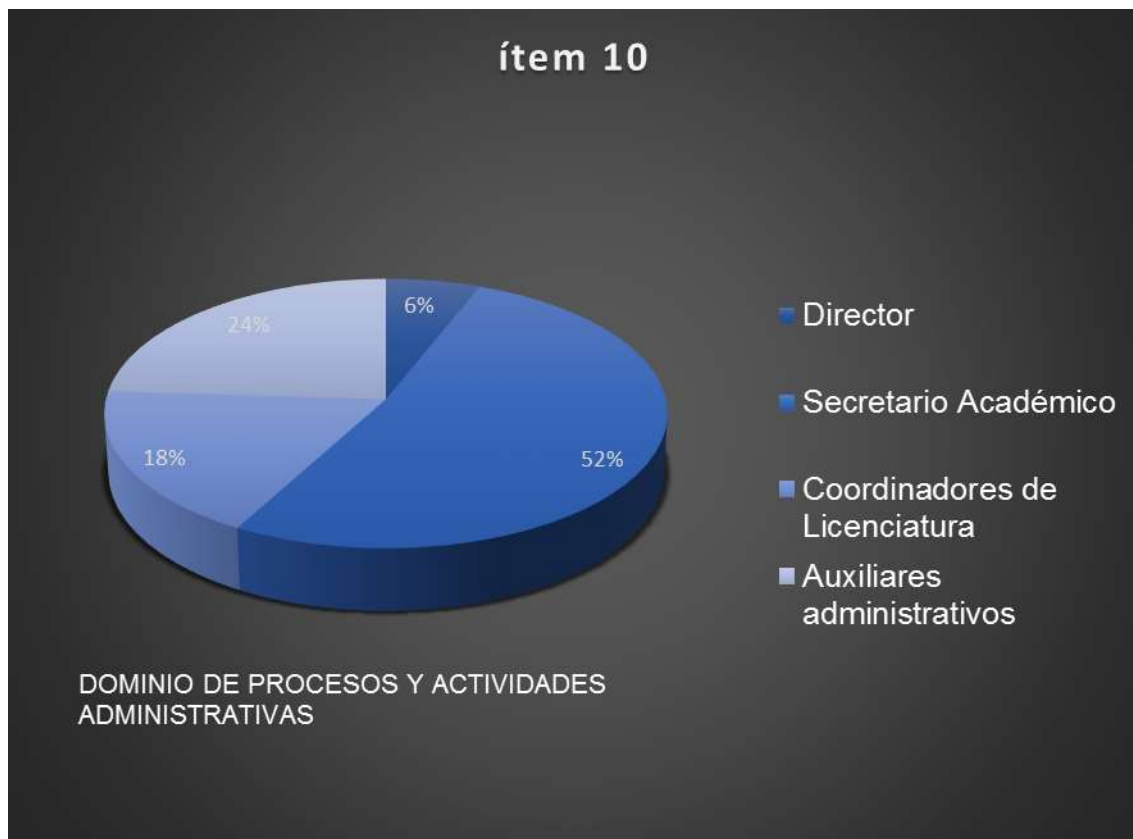


Gráfico 22. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

Como resultado de este ítem podemos observar que más del 50% de las actividades académico administrativas se llevan por parte del secretario académico de lo cual se denota la necesidad de contar con las herramientas necesarias para la realización de su función.

Eje 3. Grado de Satisfacción de la U. A. ante el servicio brindado por DAE.



Gráfico 23. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

El contar con un sistema de gestión de calidad nos permite brindar servicios que satisfacen las necesidades de nuestros usuarios; en este gráfico podemos denotar el grado de satisfacción percibido por los secretarios académicos con respecto al trato que se les otorga teniendo como resultado en este ítem más de un 90% de satisfacción. Cabe mencionar que el personal de DAE está certificado en la prestación de servicios al cliente por parte del órgano certificador CONOCER.



Gráfico 24. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

Al contar con procesos estandarizados y medibles, nos permite dar una respuesta oportuna a los usuarios por lo que este indicador es favorable al tener como resultado más de un 80% de satisfacción. Por otro lado, en el rubro de medianamente satisfecho encontramos un 15% como resultado por lo que al establecer con la unidad académica procesos y mecanismos de comunicación para solicitar requisitos estableciendo tiempos de respuesta se puede mejorar este indicador.

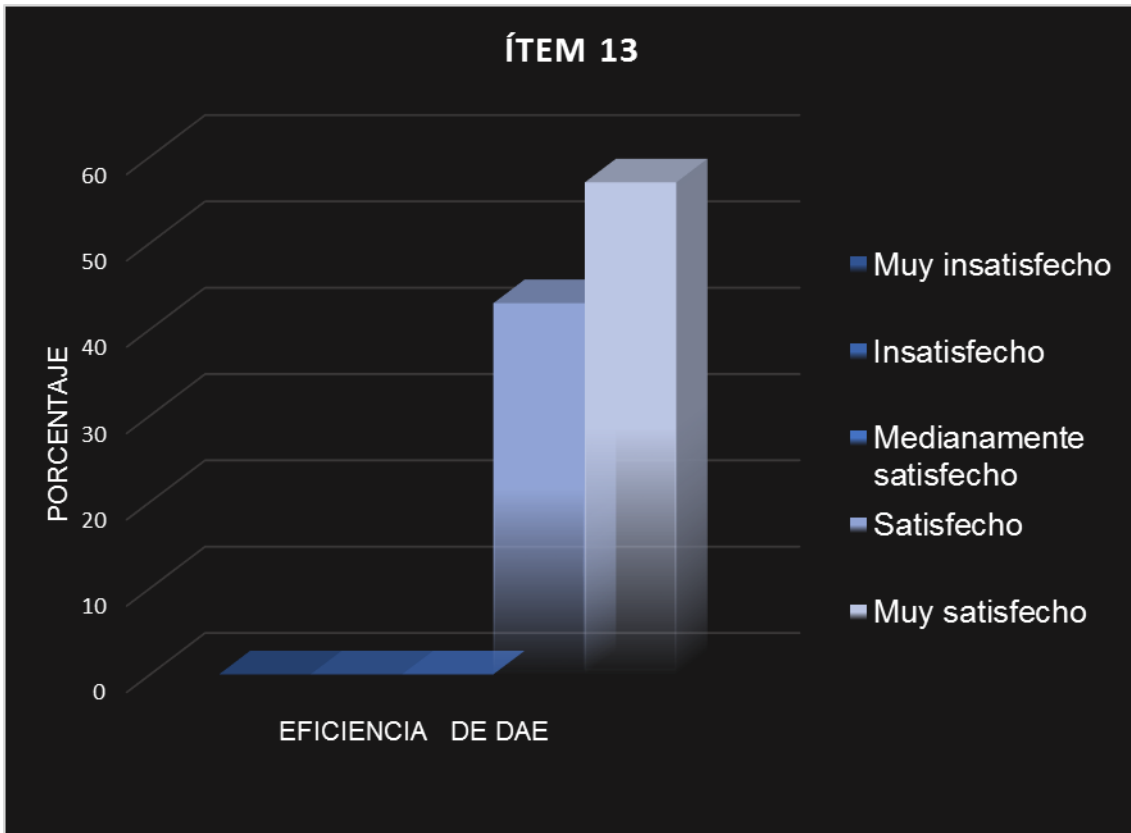


Gráfico 25. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

Este ítem representa el grado de satisfacción de los secretarios académicos al referirse a la eficiencia por parte de la DAE. Por esto la importancia de implementar mecanismos que permitan mantener y mejorar dichos indicadores.

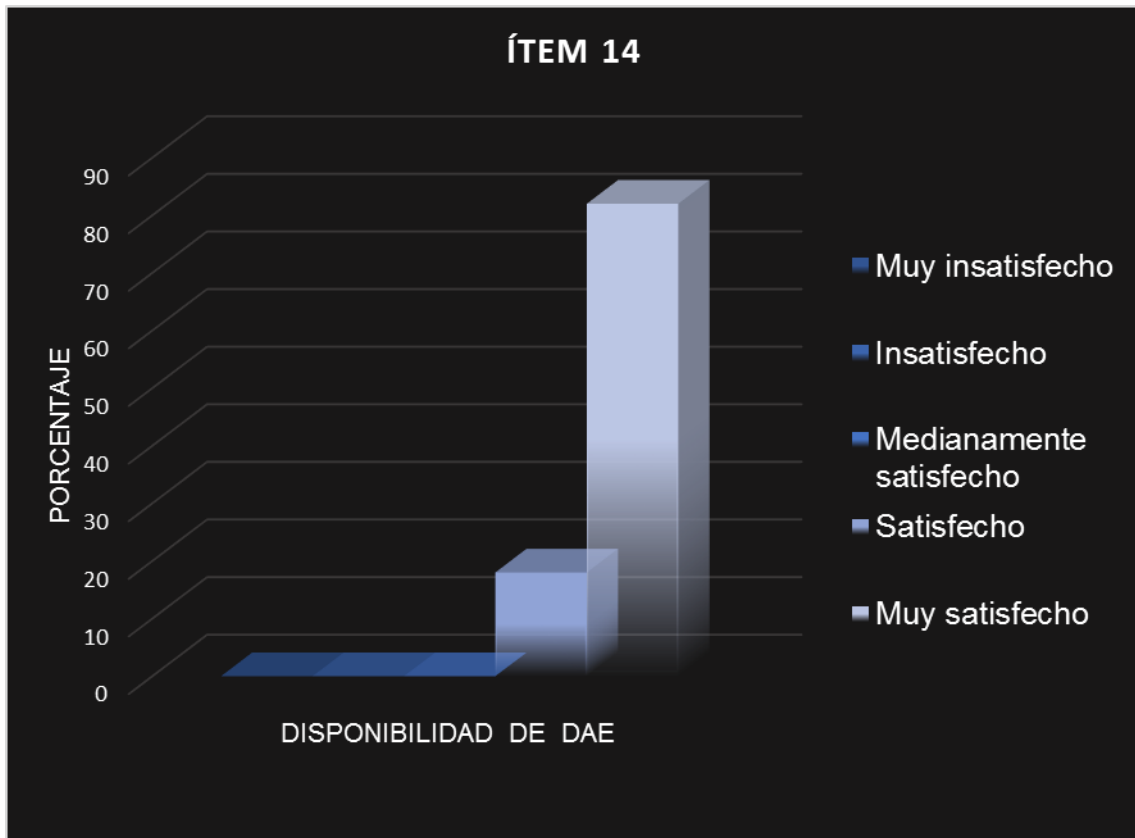


Gráfico 26. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

El indicador muestra que la disponibilidad de DAE es uno de nuestras características fundamentales que nos permiten lograr la satisfacción de los usuarios, al atender en cualquier momento los requerimientos de las unidades académicas.

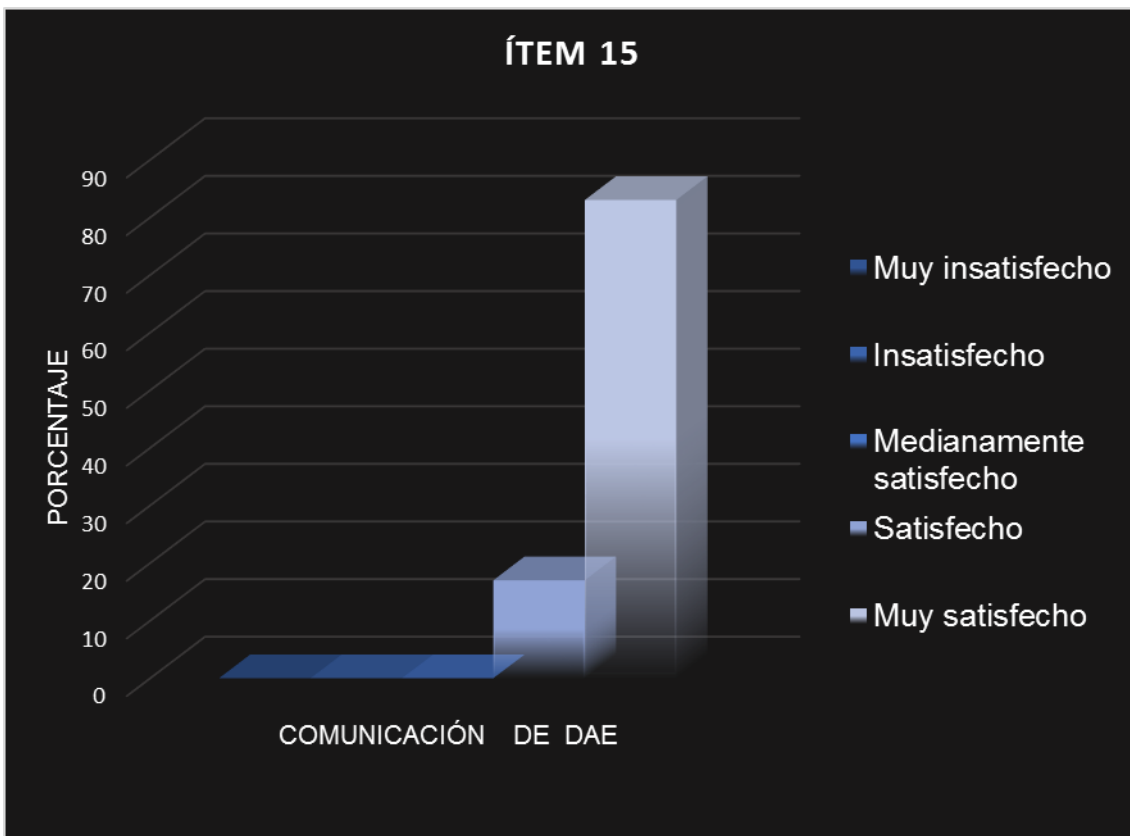


Gráfico 27. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

La comunicación es un elemento organizacional fundamental que permite el correcto desarrollo de los procesos, este indicador nos muestra el grado de muy satisfecho de las unidades académicas por arriba del 80% por lo que necesitamos que este indicador sea igual cuando DAE evalúe a nuestro proveedor, en este caso la unidad académica.

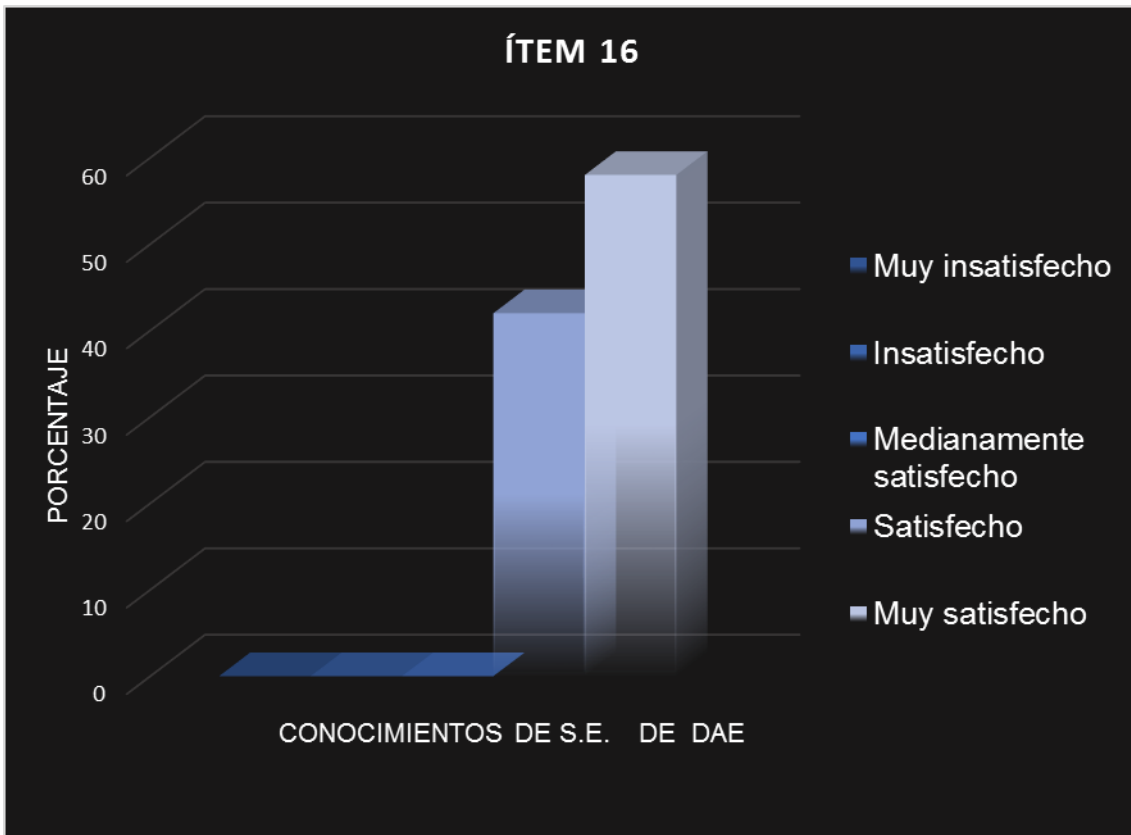


Gráfico 28. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 2B.

El resultado de este ítem identifica que la DAE conoce perfectamente los servicios escolares que otorga con respecto a sus requisitos, proceso y tiempos de entrega con nuestros usuarios, esto es lo que queremos lograr con las unidades académicas que ellos conozcan sus requisitos, sus procesos y sus tiempos de entrega mejorando con esto nuestro proceso administrativo en la gestión académica de los funcionarios de las unidades académicas.

**Instrumento 3C – Personal administrativo de servicios escolares.
Eje 1. Actividades relacionadas con el Secretario(a)
Académico(a).**

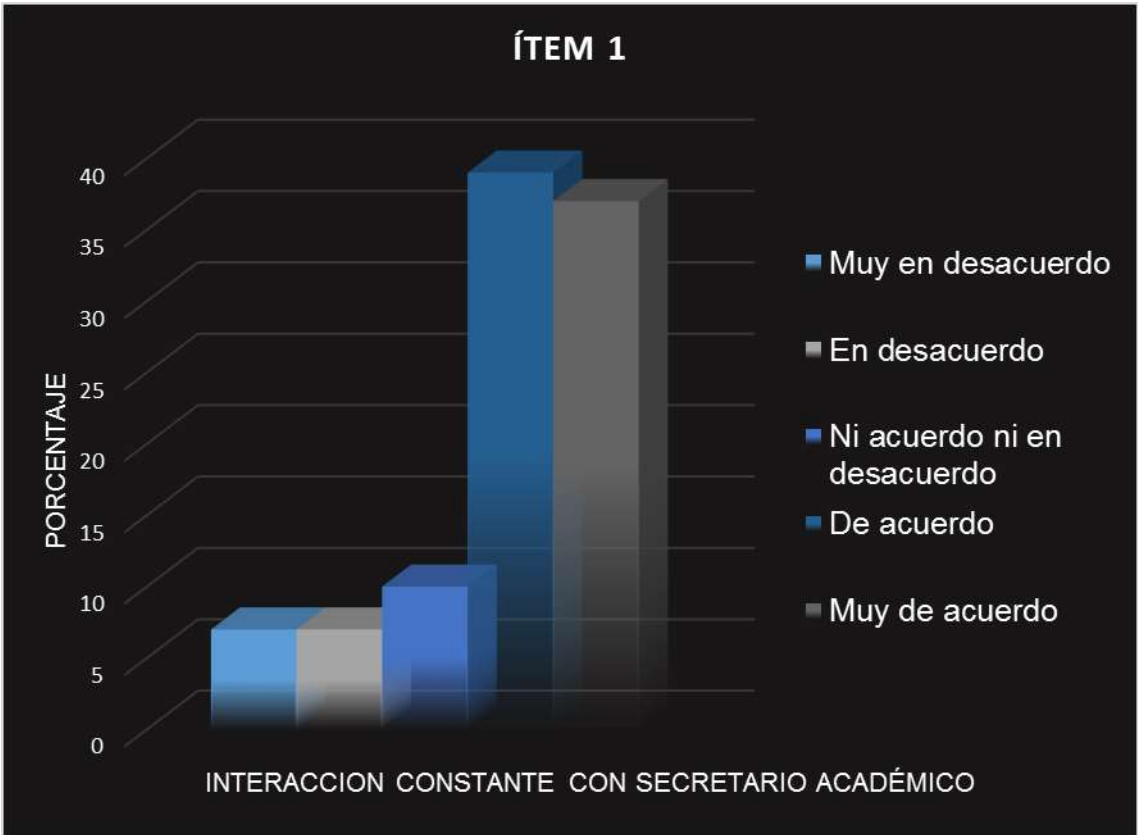


Gráfico 29. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

Es claro que el personal administrativo de servicios escolares tiene un contacto constante con los secretarios académicos, para la gestión y ejecución de diversos trámites escolares, donde casi un 80% de la totalidad del personal que integran los departamentos de servicios escolares considerando Ciudad Universitaria, Centro, Salud, regional Tehuacán y Teziutlán, están conscientes de la estrecha relación entre los representantes de las unidades académicas y la dependencia responsable del control escolar.

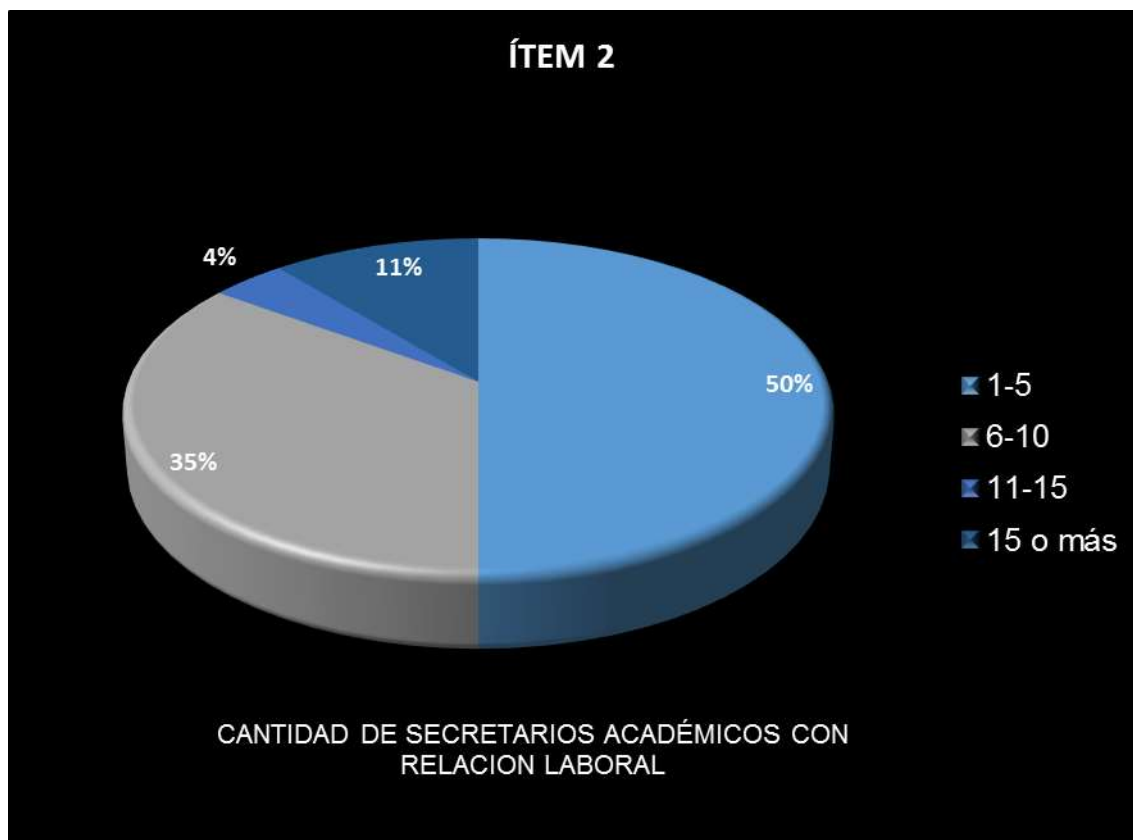


Gráfico 30. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

La presente gráfica refleja que solo un 10% de los encuestados labora a la par con una gran cantidad de secretarios académicos, esto como causa de la existencia de varios procesos institucionales establecidos, como lo es el de la captura de calificaciones al finalizar cada periodo en donde solo un pequeño número de personal es el responsable de la ejecución de todas las actividades que conlleva; planeación, organización, dirección y control. Sin embargo y con base en la gráfica anterior en la que se muestra que un gran porcentaje del personal tiene contacto con secretarios académicos, esta gráfica nos da la pauta para afirmar que a pesar de ser en menor medida el número de secretarios académicos con los que se tiene contacto, esta interacción tiene gran peso y relevancia.

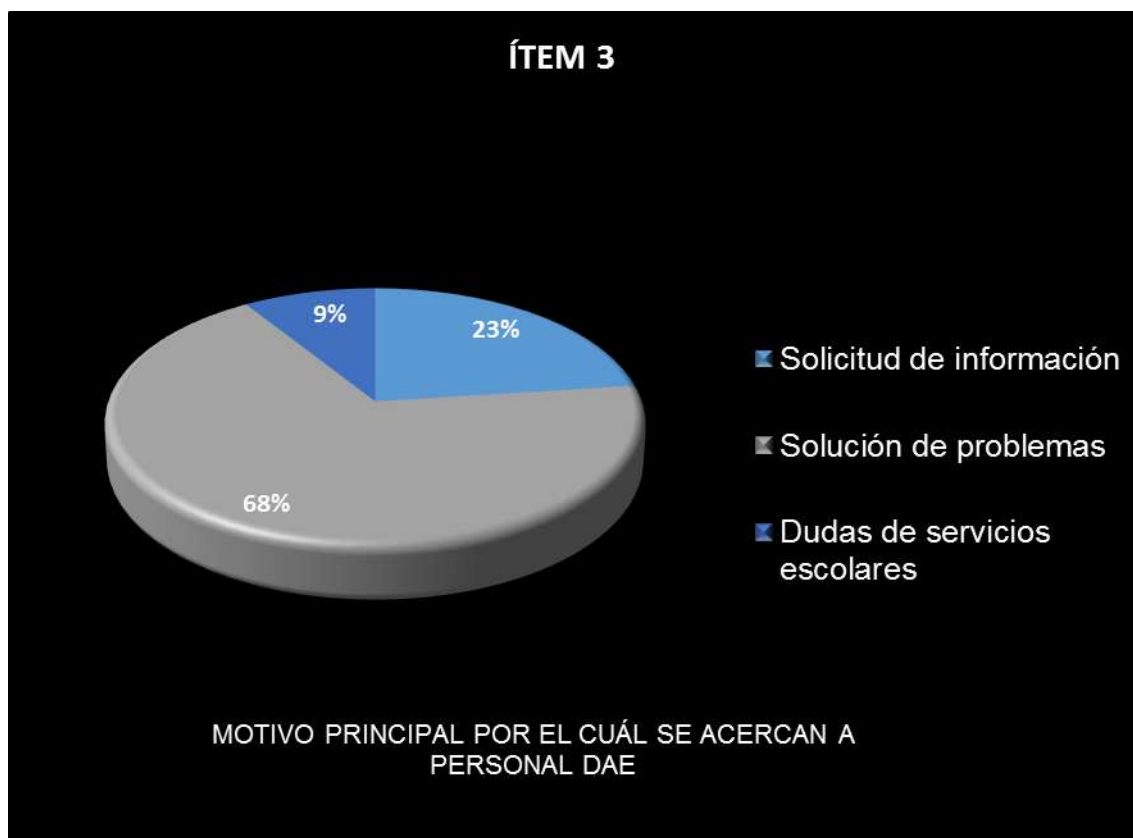


Gráfico 31. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

Sin duda el mayor motivo por el cual los secretarios académicos realizan solicitudes de servicio a la DAE ya sea en forma telefónica, correo electrónico o de manera escrita, es la ayuda para la solución de problemas o situaciones, donde en la mayoría de las ocasiones los secretarios académicos fungen como intermediarios de los alumnos para hacer llegar la solicitud de manera oficial ante cualquier necesidad y que sea procedente considerando los reglamentos y tiempo institucionales. Así mismo se observa que en un segundo lugar con un 25% los secretarios académicos realizan solicitudes de información que generalmente son utilizadas para la mayor toma de decisiones posible.

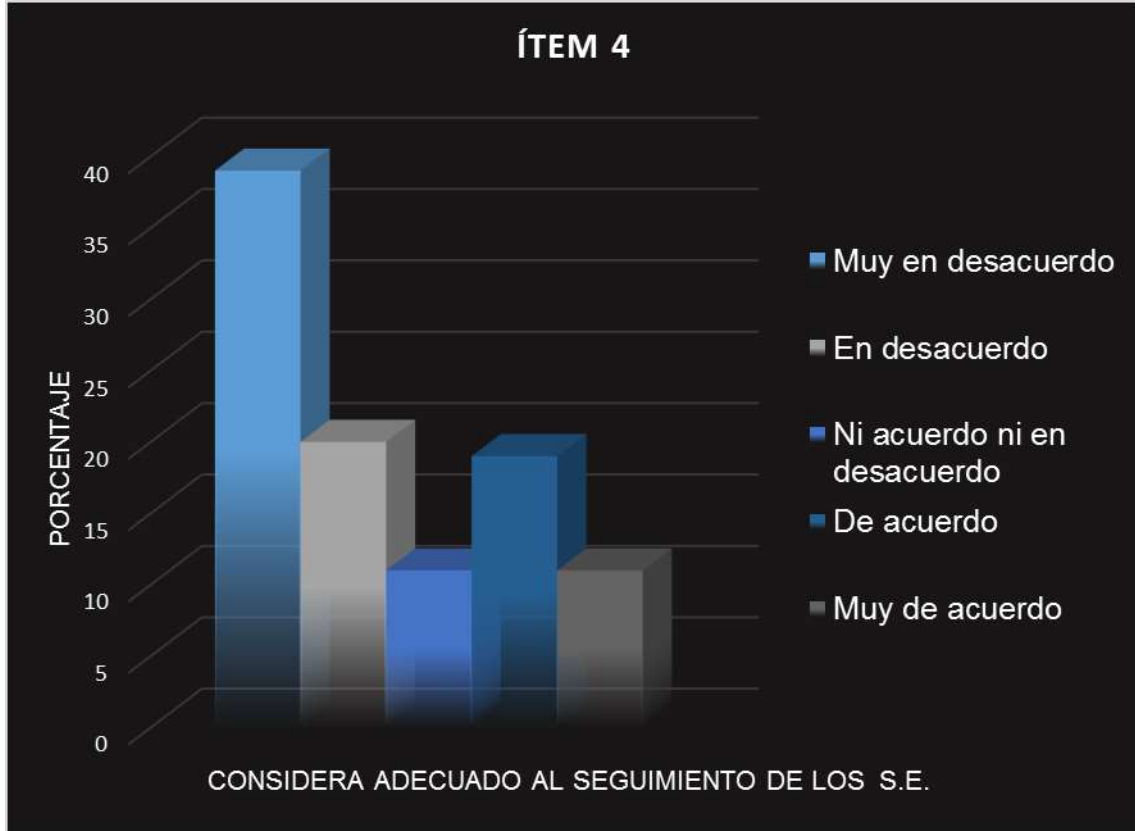


Gráfico 32. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

La dirección de administración escolar como dependencia que realiza sus actividades con base en un sistema de gestión de calidad (ISO 9001), el personal administrativo de servicios escolares tiene presente la importancia que adquiere llevar a cabo un buen seguimiento de todo trámite ingresado ya sea en ventanilla o a través de un escrito oficial, con la única finalidad de que el usuario obtenga la mayor satisfacción posible. No obstante, es clara la percepción de casi un 60% del personal que considera que existe una deficiencia en el seguimiento de los servicios escolares solicitado por parte de los secretarios académicos lo que se consideraría como una gran oportunidad para aumentar la productividad y la percepción de los usuarios tanto internos como externos.

Eje 2. Actividades Relacionadas con DAE.

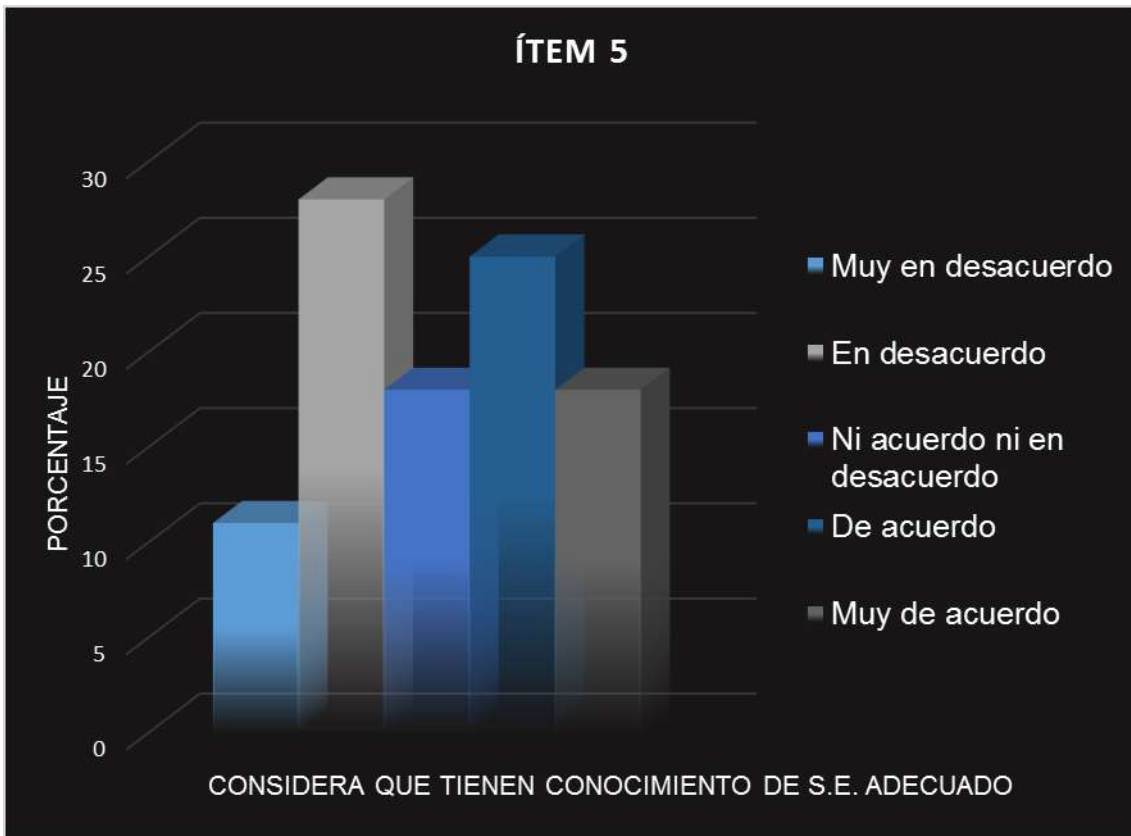


Gráfico 33. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

En ésta grafica se puede observar que la mayoría del personal considera que los secretarios académicos no cuentan con un conocimiento adecuado con respecto a los servicios escolares que la dirección de administración escolar otorga toda la comunidad universitaria, sin embargo esto no significa que no tengan conocimiento en absoluto, sino que podría existir una deficiencia en la manera en que se informan o en el recibimiento de la misma, por lo que es un indicador importante a considerar para la propuesta que se presentara en el capítulo V.

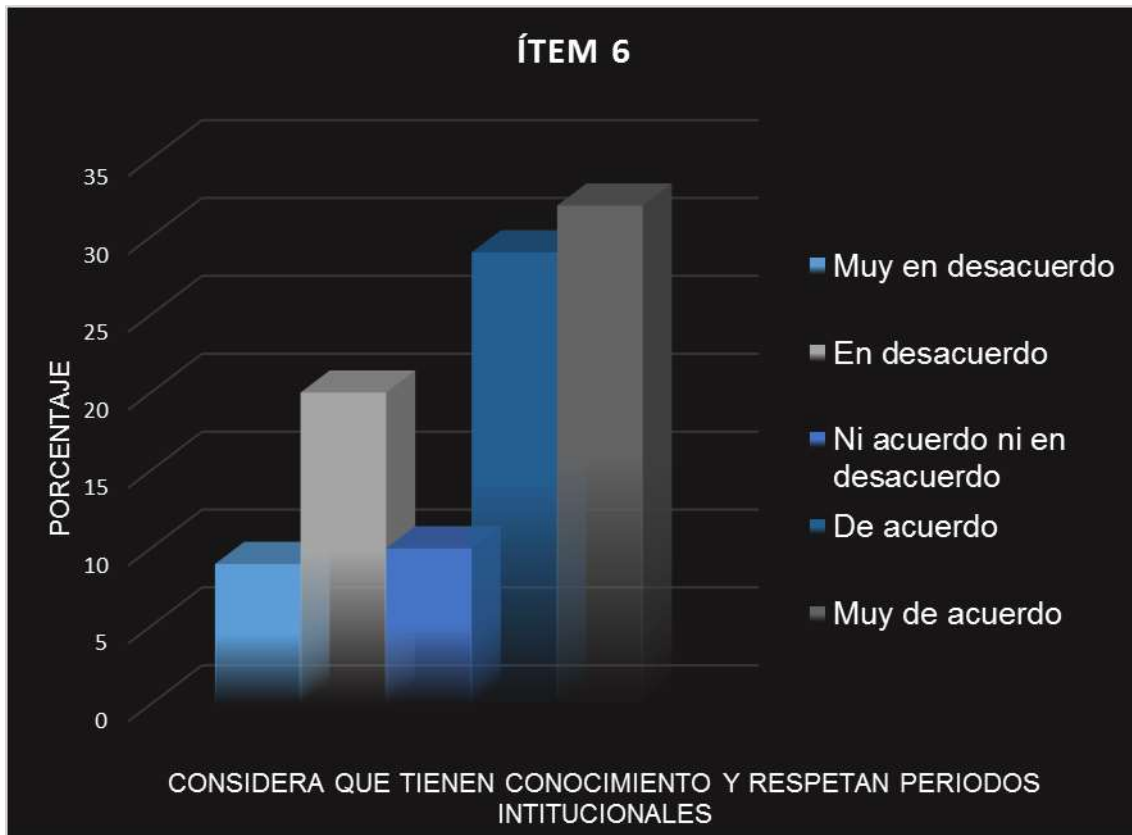


Gráfico 34. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

Para cualquier organización el conocimiento y el respeto a los periodos establecidos para llevar a cabo la variedad de procesos que finalmente producen ya sea un producto o un servicio es de gran relevancia. Para el caso de la BUAP existen periodos bien definidos los procesos que impactan a diversas partes interesadas como lo son los periodos para realizar el proceso de admisión o los periodos vacacionales, para el caso específico de la DAE de igual forma se establecen periodos para procesos como la captura de calificaciones, baja de materias o permisos temporales. Ésta grafica muestra la mayoría con un 62%, considera que los secretarios académicos se informan y toman en cuenta los periodos indicados para la gestión de servicios escolares, no obstante un poco menos de la mitad reconoce que en algunos casos pueden existir irregularidades que afectan la buena percepción de los usuarios internos y externos.

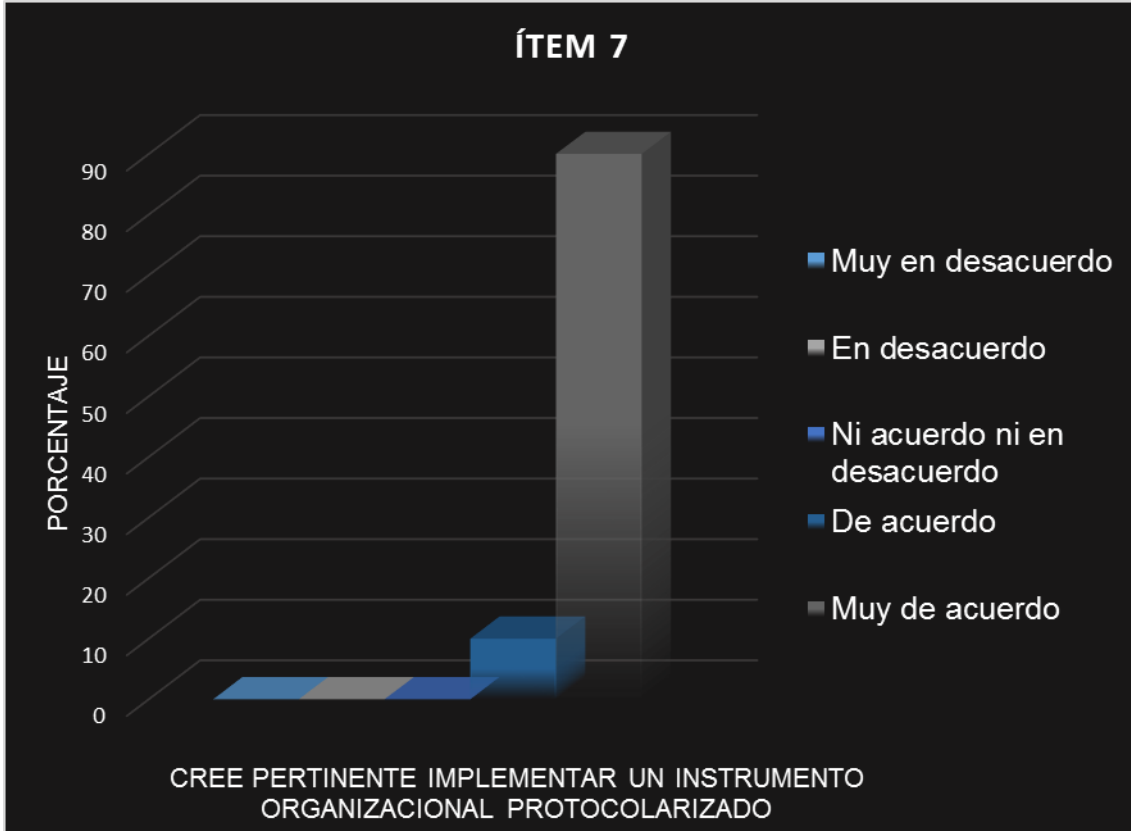


Gráfico 35. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

Ésta gráfica consideramos como una de las más importantes de éste cuestionario, ya que apoya desde la perspectiva del personal de servicios escolares la necesidad de la elaboración de un instrumento organizacional protocolizado dirigido a los secretarios académicos como apoyo fundamental para llevar a cabo los procesos académico administrativos de una manera más clara, eficiente y oportuna posible. Debido a que se identifica una tendencia fehaciente hacia la postura de que realmente se pueden hacer grandes cambios con la ayuda de un instrumento de ésta naturaleza.

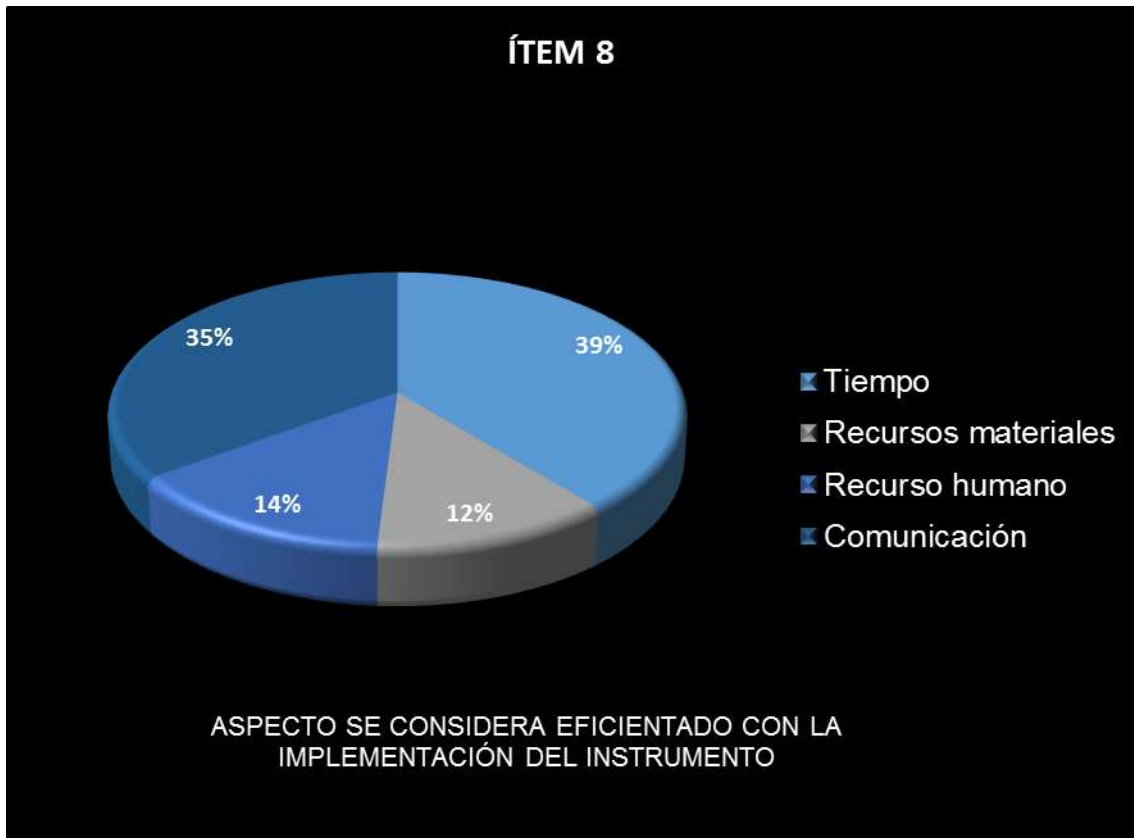


Gráfico 36. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

En la presente gráfica se puede observar los dos principales aspectos que el personal administrativo de servicios escolares conjetura se verían más beneficiados con la implementación de tal instrumento, cabe resaltar que estos dos elementos juegan un papel determinante para llevar a cabo una gestión académica administrativa óptima y una relación laboral entre dependencias más armoniosa.

Eje 3. Grado de Satisfacción con respecto al servicio brindado por el Secretario Académico.

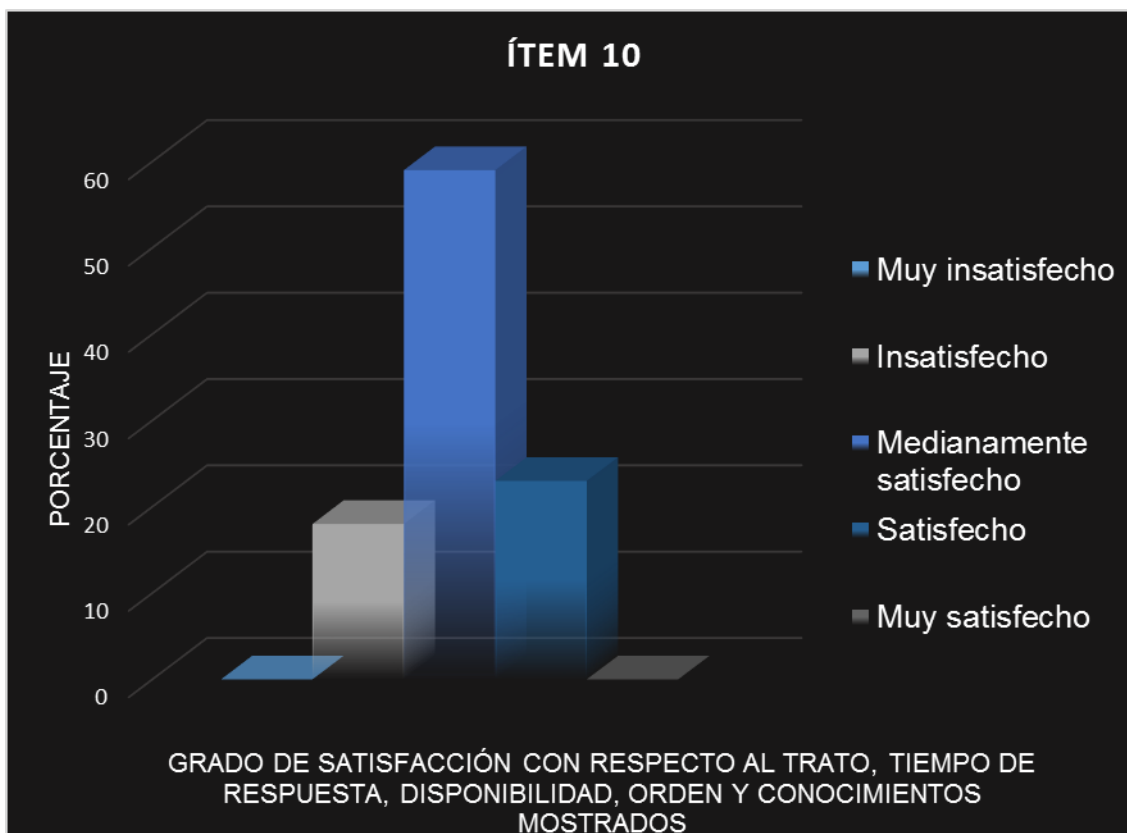


Gráfico 37. Fuente: elaboración propia a partir de los resultados generados con la aplicación del instrumento de medición 3C.

Finalmente, el gráfico superior demuestra el grado de satisfacción tomando en cuenta 5 consideraciones que emanan del secretario académico con cualquier personal administrativo de servicios escolares, es evidente que existe una gran oportunidad de mejora debido a que más del 50% de los encuestados tiene un grado de satisfacción medio, situación que podría ser modificada con acciones concretas dirigidas a impulsar los puntos débiles.

Para concluir este capítulo a continuación se plantean desde una perspectiva general los siguientes resultados a partir del análisis de la información recabada a través de los instrumentos de investigación;

Del primer cuestionario enfocado a detectar la percepción que tienen los alumnos con respecto las actividades relacionadas con los secretarios académicos, se identifica la necesidad de que la DAE otorgue cursos de inducción para el conocimiento de las funciones de la organización que permita que el secretario académico cuente con las herramientas necesarias para orientar a los alumnos en sus trámites de servicios escolares. Así mismo, se denota la gran necesidad de crear un vínculo estrecho entre el secretario académico y sus alumnos, así como la posibilidad de mejora de los canales de comunicación existentes. Con respecto a actividades relacionadas con la DAE, se concluye que a través de las unidades académicas se debe fortalecer la difusión de los servicios escolares así como sus requisitos, esta actividad se realizaría a través del envío de ploteados ubicados en partes estratégicas de las unidades académicas en donde los alumnos visualicen en forma permanente la información o incluso a través de presentaciones que puedan ser espueltas en las pantallas informativas que se encuentran en algunas de las facultades. Cabe mencionar que ya existe por parte de DAE un curso de inducción con respecto a los servicios escolares que se da a los alumnos de nuevo ingreso, sin embargo es necesario reforzar dicha información. Con respecto a la satisfacción por servicio brindado por los secretarios académicos, se identifica la necesidad de que la unidad académica conozca el grado de satisfacción de sus alumnos en este caso específico el nivel de satisfacción que percibe con respecto al servicio que brinda el secretario académico.

Del segundo cuestionario enfocado a obtener la percepción que tienen los secretarios académicos al recibir el cargo tenemos que, el conocimiento que han adquirido ha sido de forma empírica ya que tienen un tiempo considerable en el puesto sin embargo se detecta la necesidad de realizar un curso de inducción al

puesto con respecto a las actividades reacionadas con la gestión de los servicios escolares brindados por la DAE identificando también que no existe un manual de organización que sirva de referencia y de consulta para el correcto desempeño del puesto. De igual forma, se identifica la necesidad de que las unidades académicas cuenten con información oportuna lo que beneficia la gestión tanto a corto como a largo plazo. Tambien se recalca que la comunicación organizacional es fundamental, por lo que se obtuvo un nivel de satisfacción alto con respecto a la información y servicio que otorga la DAE a las unidades académicas, siendo relevante que el nivel de satisfacción de DAE con respecto a las unidades académicas sea similar por lo mismo se identifica la necesidad de la puesta en marcha del instrumento propuesto en este trabajo de investigación.

Del tercer cuestionario enfocado a obtener la percepción que tiene el personal de servicios escolares con respecto a la función de los secretarios académicos se identifica que en su mayoría no tienen conocimiento total de los servicios escolares así como el que no existe un seguimiento oportuno por parte de las unidades académicas a los trámites que ellos solicitan por lo se considera como una oportunidad de mejora para aumentar la productividad y la percepción de los usuarios. Por último se considera como uno de los resultados más importantes el de la perspectiva del personal de servicios escolares misma que identifica la necesidad de implementar un instrumento organizacional protocolizado dirigido a los secretarios académicos como apoyo fundamental para llevar a cabo los procesos académico admisnistrativos de una manera más clara, eficiente y oportuna.

CAPITULO V

PROPUESTA DE TESIS

El principal objetivo de este trabajo de investigación es lograr identificar, definir y establecer las principales acciones a considerar, para el logro de una mejora en los procesos académico administrativos dentro de la BUAP, por lo que una vez que se han analizado los resultados obtenidos en la investigación de campo, en el presente capítulo se expondrá un bosquejo de la propuesta que consideramos ideal para mitigar o si es posible, eliminar la problemática planteada en el inicio de este trabajo.

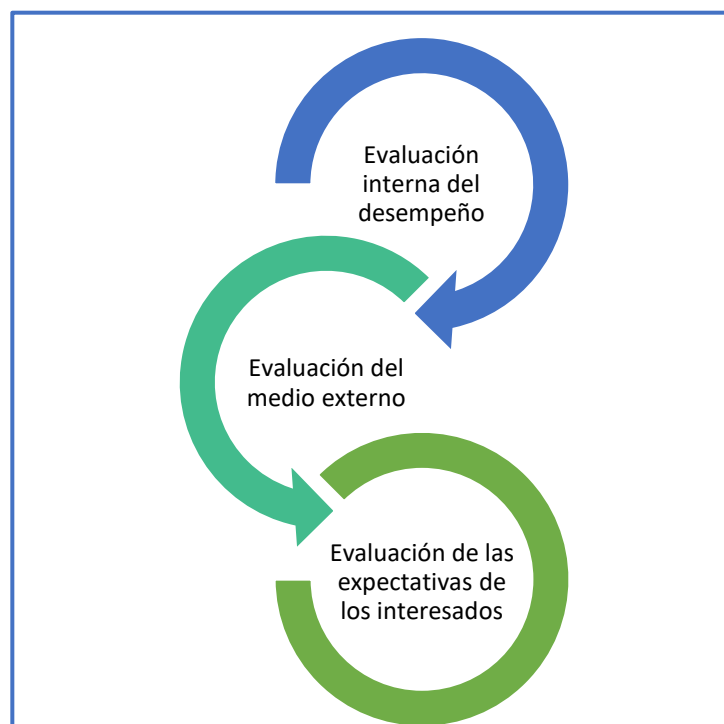
Si bien es cierto que existe una inducción institucional para el personal que obtiene el cargo de secretario académico, una vez que éste es elegido por la comunidad universitaria integrada por estudiantes, docentes y personal administrativo, hasta el día de hoy sólo se satisfacen requerimientos principales y muy concretos con respecto a las actividades a realizar, lo que nos da la pauta para poder desarrollar una capacitación a profundidad sobre todo con aspectos relacionados a la estrecha correspondencia existente entre esta figura académica y la DAE.

Con la finalidad de llegar al objetivo deseado, consideraremos a dos autores reconocidos en el ámbito de la administración que cuentan con valiosas aportaciones a través de la historia y que sin duda serán parte elemental para el desarrollo de las ideas generadas a lo largo de la producción de este trabajo de investigación.

El primero de ellos es Peter Druker, el cual menciona que como parte del proceso administrativo, la planeación es un elemento indispensable para el éxito

tanto de las actividades cotidianas como a las de largo plazo, tanto así, que organizaciones como la Organización Internacional de Estandarización (ISO) las plantean como un factor primordial en sus requisitos de las normas internacionales como en la 9001 en su versión 2015; es por ello que hoy en día, las empresas públicas y privadas, con o sin fines de lucro, no pueden ser concebidas sin este componente, y mucho menos sin considerar la planeación estratégica como una herramienta de gran utilidad cuya única finalidad es determinar los pasos a seguir considerando el curso actual de la organización.

Esquema 2 - Proceso de planeación estratégica



Fuente: García R., Octavio, Administración por Objetivos (Elaboración propia)

En aras de lograr un impacto significativo, se propone como se muestra en el esquema número 2, realizar una planeación estratégica en la BUAP,

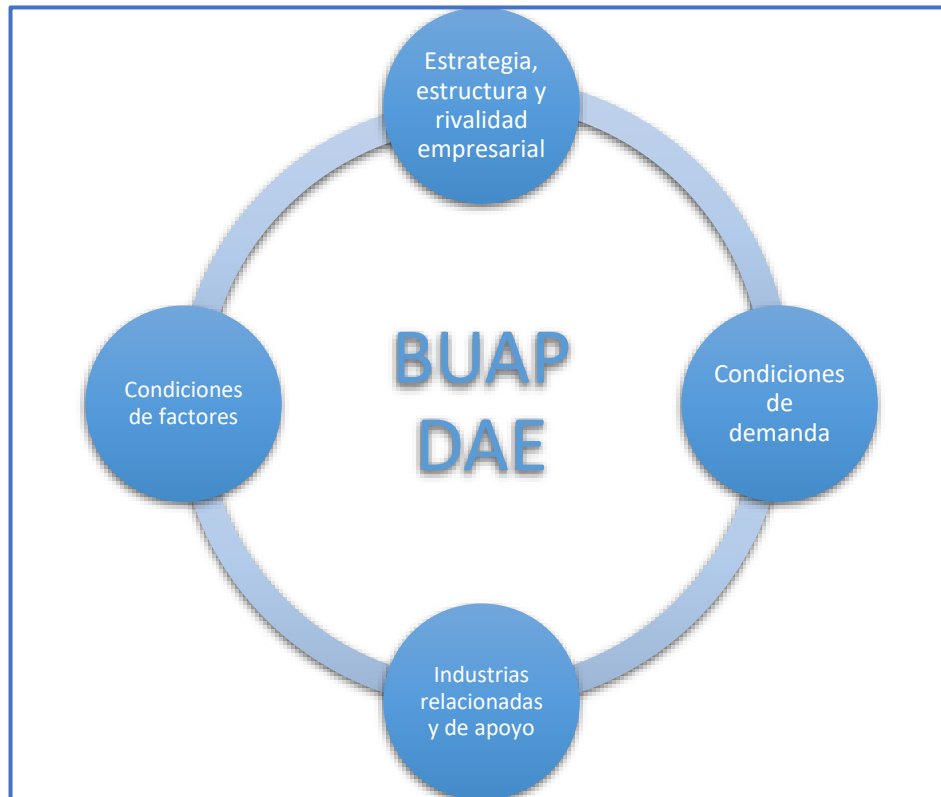
específicamente entre el secretario académico y la DAE, en la que en el eje I se realice un análisis de los hechos, recursos disponibles y el uso de los mismos que nos han conducido hasta el presente, considerando las fortalezas y debilidades versus el mejor competidor existente, refiriéndonos a competidor como algún otro elemento dentro de la institución tenga asignado el mismo cargo.

En el eje II, se evaluarán factores externos, dándoles mayor prioridad aquellos factores tecnológicos, geo-políticos y económicos de las universidades con más renombre dentro del país, considerando las tendencias existentes para determinar su rumbo, referencias de sus recursos financieros, humanos, materiales y sobre todo aquellos relacionados con la de sus procesos administrativos. Para esta etapa la información que se obtiene de manera anual en el evento organizado por la AMEREIAF mismo en el que participa la BUAP, será de gran ayuda para establecer un análisis general de toda la competencia externa.

Para concluir esta etapa de planeación estratégica en el eje III, se procederá al análisis de las expectativas de todos los interesados, estos son los que de alguna u otra forma tienen algún interés en la interacción entre las unidades académicas y la DAE como; directivos, vicerrector de docencia, rector de la institución e inclusive los alumnos. Para esto nos apoyaremos del plan de desarrollo institucional en su versión actualizada y en la encuesta de satisfacción de usuarios que se implementa cada año dentro de las oficinas de servicios escolares DAE.

Así mismo con base en las aportaciones de Michael Porter, examinaremos las razones por las que la institución puede determinarse como una organización competitiva, a través de un análisis plasmado en el diamante de Porter que considera los elementos que se muestran en el siguiente esquema.

Esquema 3 – Modelo diamante de Michael Porter aplicado a la BUAP - DAE



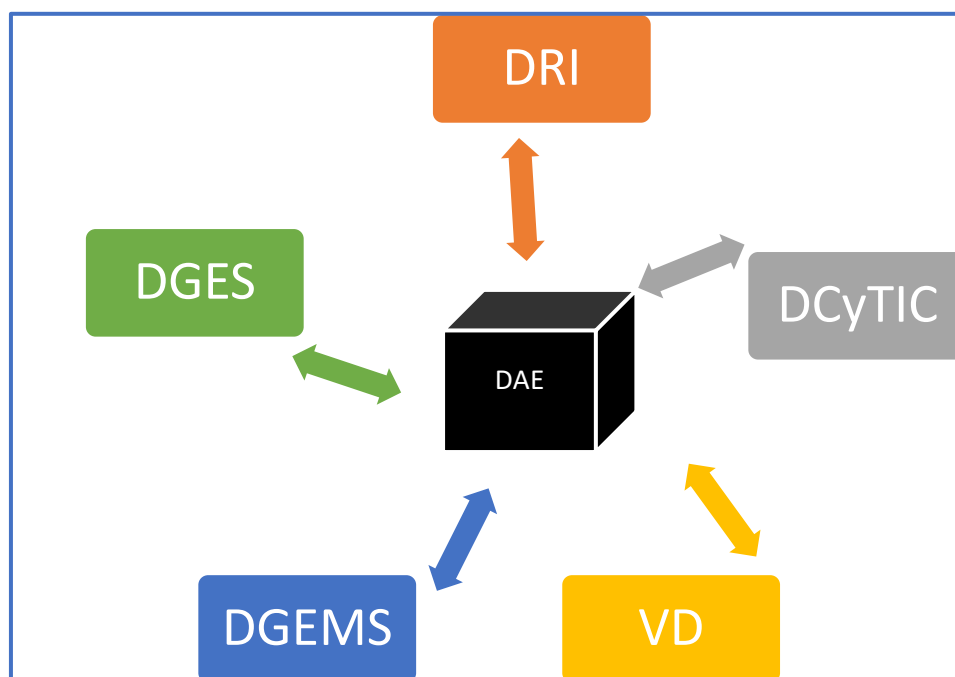
Fuente: Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations (Elaboración propia)

El en caso de las condiciones de los factores en DAE, consideramos pertinente documentar la función de los secretarios académicos en relación a las actividades que realizan con respecto al proceso de administración escolar mismo que a su vez se sustenta en un sistema de gestión de calidad que brinda las pautas para la estandarización de los procesos y actividades del mismo, fortaleciendo con esto el desempeño de los procesos.

Al ser una institución educativa de carácter público, nos brinda la facilidad de identificar las necesidades de nuestros usuarios (alumnos) quienes se colocan como nuestros principales demandantes, lo cual nos otorga una ventaja para otorgar los servicios requeridos.

Con respecto a los sectores afines y de apoyo, es determinante la presencia de las dependencias que influyen para la operación de los procesos como lo son la Vicerrectoría de Docencia siendo en este caso la Dirección General de Educación Superior (DGES), Dirección General de Educación Media Superior (DGEMS), Dirección de Relaciones Internacionales (DRI) así como la Dirección General de Computo y Tecnologías de la Información y Comunicaciones (DCyTIC).

Esquema 3 – Proveedores y Clientes de la DAE



Fuente: Vicerrectoría de Docencia BUAP, Elaboración propia.

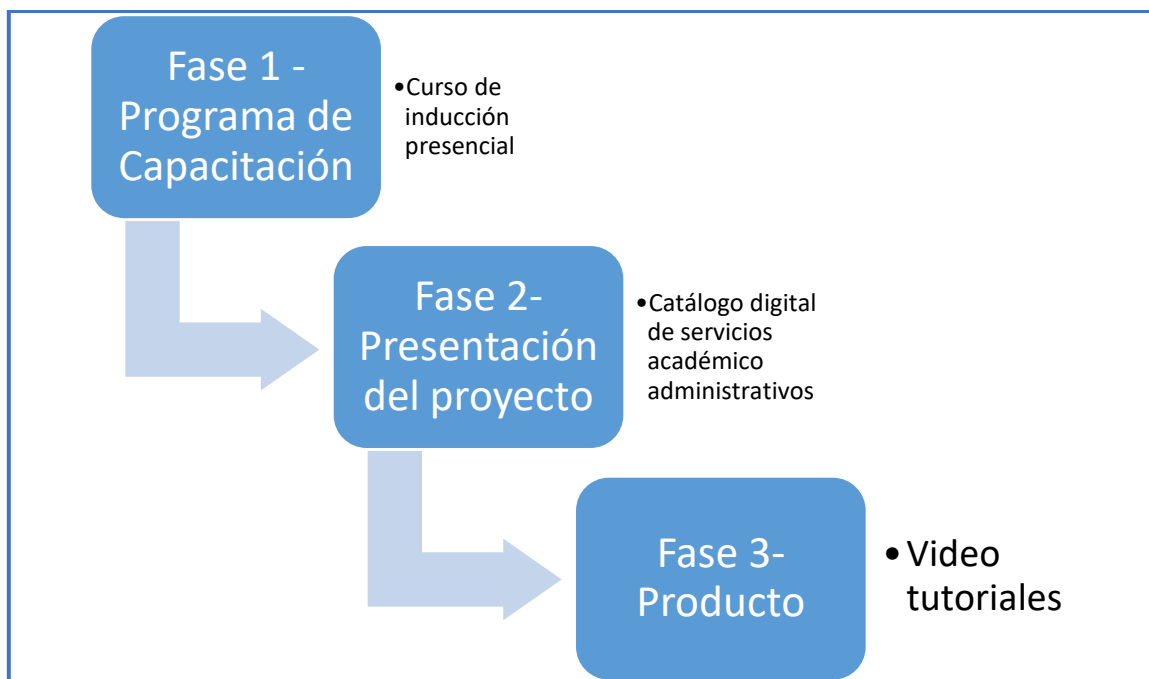
Para el elemento de estrategia, estructura y rivalidad; contemplaremos las condiciones vigentes de la institución, mismas que están plasmadas en su plan de desarrollo institucional 2013-2017 así como en su versión más actual 2017-2021, en donde se establecen las directrices para el logro de los objetivos de la institución.

A partir de lo mencionado en los párrafos anteriores, podemos concluir que los elementos que forman parte de este modelo, son fundamentales y crean un reforzamiento en las estrategias de cada elemento, logrando la interacción necesaria produciendo los beneficios esperados en la operación.

HACIA UNA PROPUESTA

En el siguiente esquema se identifican las fases que se proponen para llevar a cabo la realización del instrumento para hacer más eficiente la gestión de los secretarios académicos de la BUAP ante la DAE, por lo que primeramente es necesario realizar un programa de capacitación para los funcionarios que toman el puesto, con base en la notificación oficial de cambio del mismo.

Esquema 5 - Fases contempladas en la propuesta.



Fuente: Elaboración propia

Fase 1- Esta capacitación estaría conformada, por la presentación de las actividades que realiza DAE con referencia a los procesos escolares y que tienen relación directa con la función de los secretarios académicos en el proceso de permanencia dentro de las cuales podemos describir las siguientes;

Esquema 6 – Contenido de la capacitación presencial.





*Captura de Calificaciones
*Dictamen de Intercambio académico y revalidación de estudios

Proceso de registro académico, es esencial ya que de este proceso se genera la base de datos oficial de calificaciones de los alumnos con la cual se actualiza su trayectoria académica.

Servicios escolares; al dar cumplimiento a los dos procesos anteriores el alumno puede obtener en tiempo y forma cualquier servicio escolar que requiera.

*Constancias
*Historial Académico
*Certificado de estudios.



escolar.buap.mx
Autoservicios BUAP

Conocimiento por parte de los secretarios académicos de la plataformas institucional de requisitos de servicios escolares.

Dar a conocer los calendarios escolares en los cuales se plasman las fechas institucionales para la realización de los procesos.

Tiempos institucionales



Fuente: Elaboración propia.

Fase 2 - La siguiente fase o etapa está dirigida a la creación de un catálogo digital de servicios académico administrativos, en el cual se encontrarán las ligas que los remitan a la información que requieran, misma que estará clasificada por proceso o servicio escolar.

Esquema 7 - Catalogo Digital



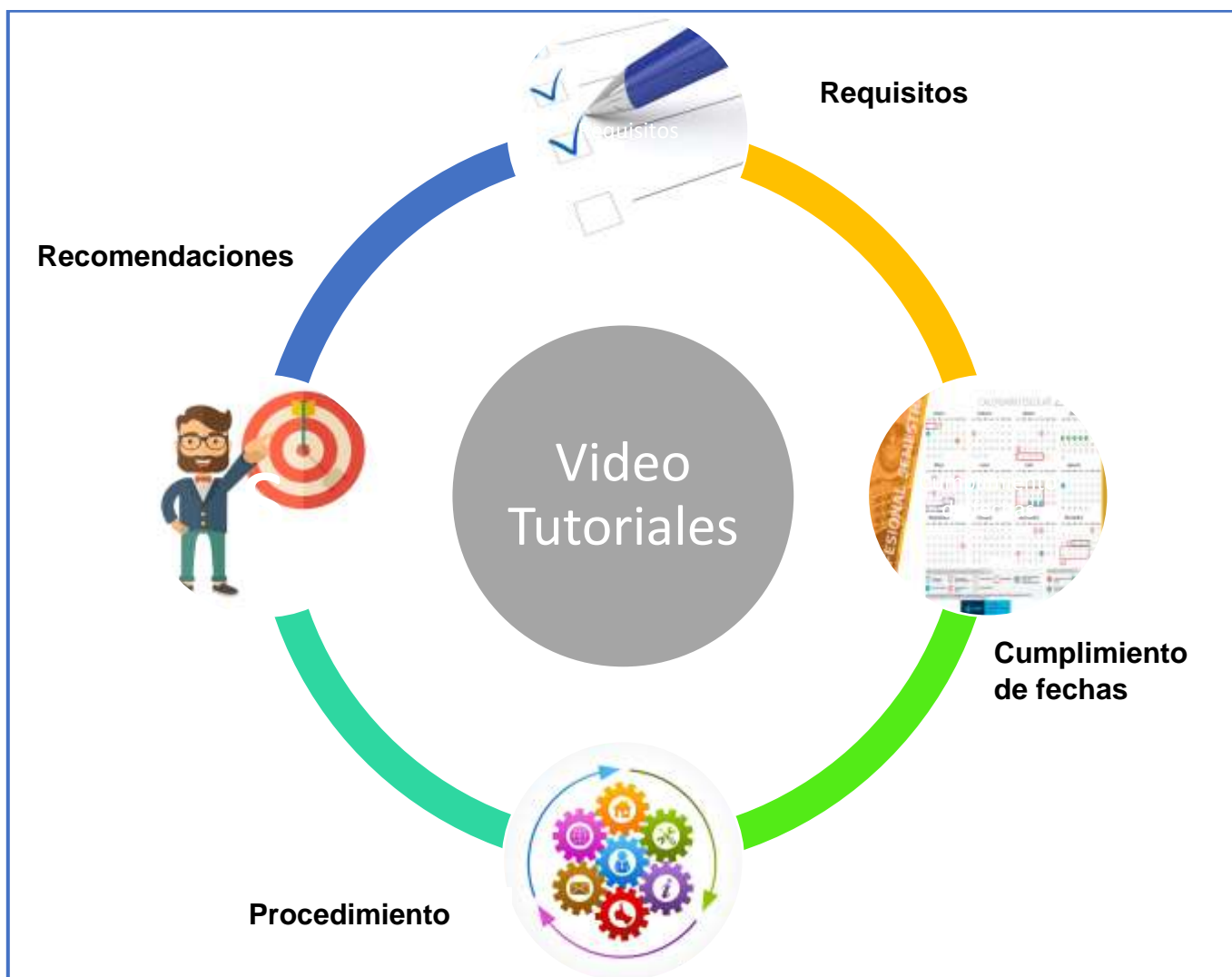
Fuente: Elaboración propia.

Fase 3 - En la última etapa se vincularían los servicios a través de videos tutoriales en los cuales se detallaría la información correspondiente para la realización de alguna actividad dentro del proceso de permanencia.

Estos videos tutoriales estarían a cargo de personal DAE con perfecto conocimiento y manejo de la información, el cual especificaría como se muestra en el siguiente esquema, los requisitos, las fechas para su cumplimiento, el

procedimiento y las recomendaciones pertinentes para la realización de los procesos o servicios escolares.

Esquema 8 - Contenido planteado del video tutorial.

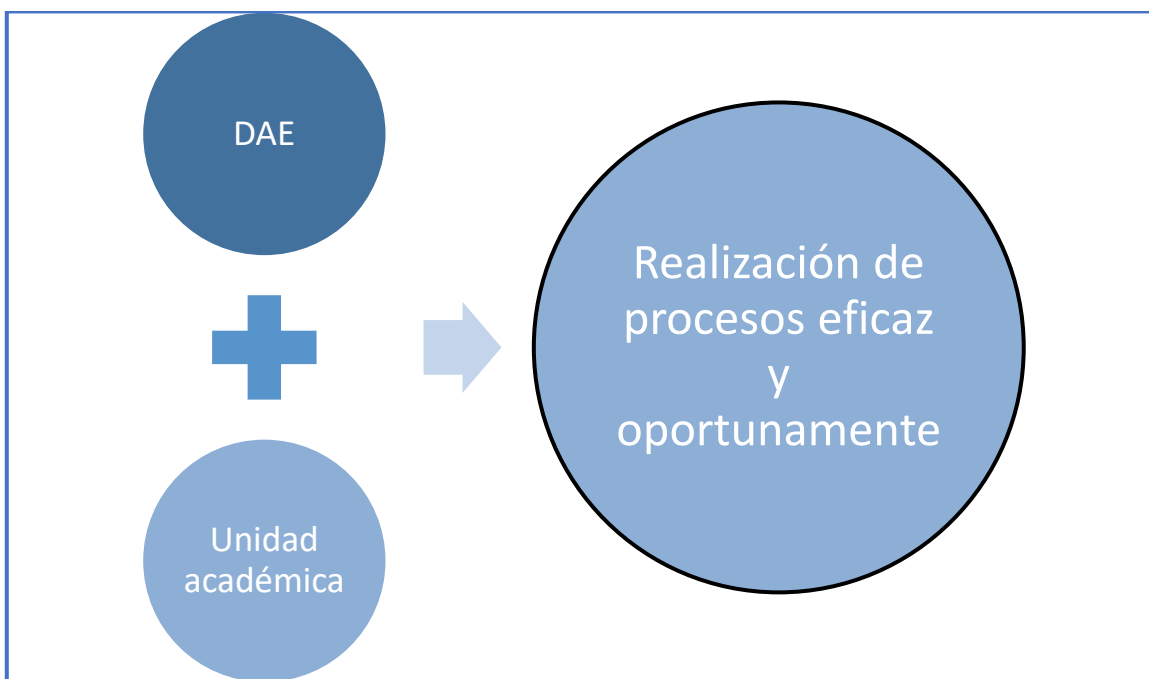


Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el esquema 8, el desarrollo de la presente propuesta, con lleva el esfuerzo conjunto del personal DAE y de las unidades académicas, al llevar a cabo los procesos escolares con mayor eficacia, en tiempo y en forma

cumpliendo con las expectativas de los clientes y mejorando a su vez la percepción que tuviesen entre la relación entidades con relación a la planeación, ejecución y control de los procesos académico administrativos.

Esquema 9 - Desarrollando la gestión a través del Proceso de Administración Escolar



Fuente: Elaboración propia

Logrando posicionar la marca BUAP-DAE a través de uso de la tecnología aplicada al manejo de la información para su conocimiento y difusión mediante el portal oficial de la institución, obtendríamos una serie de beneficios que se pueden identificar en el siguiente esquema:

Esquema 10 - Los beneficios resultantes al poner en marcha la propuesta.



Fuente: Elaboración propia

Consideramos que el desarrollo y la implantación de la presente propuesta conllevará un arduo trabajo para todos los elementos implicados en el mismo, sin embargo estamos seguros que los beneficios que se podrán observar a un mediano plazo serán muy visibles, tanto en el interior de las instalaciones donde diariamente los colaboradores BUAP desempeñan las funciones académico administrativas, así como en el exterior a través de la percepción de los alumnos, docentes y demás dependencias que integran esta benemérita institución.

CONCLUSIONES

La función de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla a través de los años ha sido y seguirá siendo la de formar profesionales y ciudadanos críticos capaces de aplicar sus conocimientos en el beneficio de la sociedad solucionando problemas económicos, ambientales, sociales y políticos de la región y del país, siendo esta un gran pilar de la educación superior encontrándose entre las diez mejores universidades a nivel nacional en 2017. El aumento de su matrícula escolar año con año ha obligado a la institución a la actualización de los procesos que fortalezcan la calidad académica sustentada en la normatividad y en la eficacia de los procesos administrativos.

La comparación de nuestros procesos administrativos con otras instituciones de educación superior, nos ha permitido identificar mejoras potenciales en los procesos, siendo fundamental el realizar estas actividades de manera constante ya que promueven el desarrollo de nuevas prácticas que conllevan a la satisfacción de los usuarios y a la mejora continua.

El diseño y la aplicación de los instrumentos de investigación coadyuvaron a recabar información desde diferentes puntos de vista que apoyaron las teorías consideradas en nuestro trabajo de investigación y sustentar las necesidades existentes de primera mano.

Una de las propuestas es otorgar capacitación a los secretarios académicos y crear un documento que contenga las funciones de la DAE, estructura orgánica, áreas de atención, servicios que se otorgan en cada área, requisitos para los servicios escolares, requisitos para los procesos académico administrativos. Asimismo, se sugiere estandarizar sus procesos administrativos y de ser posible

implementar un sistema de gestión de la calidad, permitiendo a la unidad académica, planear correctamente su labor administrativa, prever situaciones potenciales de riesgo y en consecuencia encaminar sus acciones al logro de la satisfacción tanto de sus clientes internos como externos, coadyuvando con esto al logro de los objetivos de la DAE.

Con base en lo anterior podemos concluir que la hipótesis se comprueba, considerando la necesidad de la creación de una herramienta que facilite la gestión de los secretarios académicos ante la DAE que permita lograr un proceso de permanencia fluido y correcto, contribuyendo a la estandarización y fortalecimiento de los procesos, a través de la innovación en el proceso de administración escolar y logrando finalmente la satisfacción de los usuarios a través de la mejora constante de los procesos escolares.

REFERENCIAS

- AMEREIAF. (Diciembre de 2013). *AMEREIAF*. Recuperado el 26 de 10 de 2015, de www.amereiaf.mx/html/contenidos/normatividad/Plan_estragico_2013-2025.pdf
- American Council on education. (1972). *Administración de colegios y universidades*. México: Diana.
- Antúnez, S., & Gairín, J. (1998). *La organización escolar, práctica y fundamentos*. Barcelona: Graó.
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla/Oferta académica*. (2018). Obtenido de www.buap.mx
- BUAP. (30 de 08 de 2016). *Página Oficial BUAP*. Obtenido de <https://www.buap.mx/content/misión>
- BUAP. (14 de 02 de 2016). *Unidad de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales*.
- BUAP. (14 de 02 de 2016). *Unidad de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales*. Obtenido de http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/segundo_informe_gestion_2013_2017
- BUAP. (14 de 02 de 2016). *Unidad de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales*. Obtenido de http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/3er_informe_rector_2016
- Bustamante, A. (04 de 10 de 2015). *Central Periodismo irreverente*. Recuperado el 06 de 10 de 2015, de <http://periodicocentral.mx/2014/academia/rinde-alfonso-esparza-su-segundo-informe-de-labores-buap>
- Cavassa, C. R. (2009). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa.
- Cazau, P. (2002). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- DGEMS. (2013). *Dirección General de Educación Media Superior*. Recuperado el 01 de 10 de 2015, de cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Educacion_media/plan_de_desarrollo_institucional_20132017
- Dirección de Administración Escolar. (29 de 05 de 2015). *Manual de Calidad*. Puebla, Puebla, México.
- Dirección de Administración Escolar. (2015). *Reporte de Ingreso Escolar años 2013,2014 y 2015*. Puebla.

- Dirección de Administración Escolar, B. (08 de Febrero de 2016). Manual de Calidad de la Dirección de Administración Escolar. Puebla, Puebla, México.
- Dirección de Administración Escolar. (2018). *Reporte de total de alumnos del nivel licenciatura 2017, 2018*.
- Elizondo Huerta , A., Torres Estrella, M., Gomez Montero, S., & Bocanegra Gastélum, N. (2001). *La nueva escuela: direccion, liderazgo y gestion escolar*. México: Paidós.
- Estatuto Orgánico de la BUAP*. (s.f.). Obtenido de http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Consejo_Universitario/estatuto
- Historia Universitaria*. (16 de Abril de 2018). Obtenido de http://www.buap.mx/historia_universitaria
- Molina, C. C. (2014). *Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas*. Bogotá, Colombia : Cooperativa editorial de magisterio.
- Münch, L. (2010). *Administración de instituciones educativas*. México: Trillas.
- Murillo, A. J. (1 de Enero de 2006). *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. Obtenido de www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf
- Oficios expedidos por las Unidades Académicas. (2015). Alumnos Candidatos a realizar los procesos de Internado Rotatorio de Pregado y Servicio Social. Puebla, Puebla, México.
- R., O. G. (s.f.). *Biblioteca Digital*. Obtenido de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/7842/1/La%20administracion%20opor%20objetivos.pdf>
- (2018). *Reporte total de alumnos, Dirección de Administración Escolar*.
- Revista América Economía. (2017). *Ránking Mejores Universidades de México*. Obtenido de <https://rankings.americaeconomia.com/universidades-mexico-2017/>
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Rupérez, F. L. (2003). *La gestión de calidad en educación*. Madrid: La Muralla.
- Salas Madriz, F. E. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. *Educación*, 9-16. Recuperado el 27 de 10 de 2015, de www.redalyc.org/pdf/440/44027102.pdf
- Valencia, J. R. (1993). *Teoría de la Administración aplicada a la educación* . México: ECASA.