

TECNOLÓGICO DE MONTERREY

UNIVERSIDAD VIRTUAL



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY**

**PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS
PROCEDIMIENTOS DE LOS TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN
AL PAA DE LA PREPA TEC, CAMPUS CIUDAD DE MÉXICO**

**PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN
DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

AUTORA: NAYELI BELTRÁN GARCÍA

ASESORA: DRA. ALMA ELENA GUTIÉRREZ LEYTON

MÉXICO, D.F

OCTUBRE 2004

PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS
PROCEDIMIENTOS DE LOS TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN AL PAA DE LA
PREPA TEC, CAMPUS CIUDAD DE MÉXICO.

Proyecto de implementación presentado
por

L.C.C. NAYELI BELTRÁN GARCÍA

ante la Universidad Virtual
del Tecnológico Monterrey

como requisito parcial para optar
por el título de

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES
EDUCATIVAS

Octubre de 2004

DEDICATORIA

A Francisco, mi compañero, mi cómplice, quien me motivó a seguir adelante y a luchar por mis sueños, por su confianza y paciencia.

A mi familia, que siempre confió en mi, y me ayudaron a hacer mi sueño realidad.

A mis compañeros y jefes de trabajo, quienes me apoyaron y me dieron la oportunidad de seguir preparándome.

A ti...Alma Elena, quien me guió y acompañó en el proceso y que juntas compartimos experiencias gratas en el camino.

AGRADECIMIENTOS

Deseo agradecer a las siguientes instituciones y personas por su continuo apoyo en la realización de mi proyecto de tesis, y por toda la confianza que depositaron en mí.

Sistema Tecnológico de Monterrey

Ing. Carlos Enrique González

Ing. Joselín A. Espitia

QFB Carlos E. Salinas

Mtra. Beatriz Melendez

Mtra. Ana Laura Barrera

Mtro. Moises Torres

Dr. Jaime Ricardo Valenzuela

MCC Gabriela Meza

Lic. Ma. Siri Solange Martínez

RESÚMEN

El objetivo principal del presente trabajo fue la realización de una propuesta de administración y documentación de los procedimientos de los Talleres de Sensibilización a la Prueba de Aptitud Académica (PAA) de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

La metodología se basó en una de las líneas señaladas en la Maestría de Administración de Instituciones Educativas, una Propuesta de Procesos de Mejora Continua.

Con un enfoque cualitativo, el modelo elegido fue el de Mintzberg, (Rodríguez, 1999), “Estructura de los Cinco” en la cual se encuentra: la cumbre estratégica, la tecnoestructura, el staff de apoyo, la línea media y el núcleo operativo y busca las posibles fallas dentro de la organización.

Para la muestra, selección y características del diagnóstico se trabajó con el coordinador de los talleres, el coordinador de admisiones, 15 profesores que imparten el taller, y 6 grupos de 35 alumnos que tomaron dicho taller.

En cuanto a la muestra para la implementación se eligieron cinco talleres impartidos en el mes de abril para llevar a cabo esta propuesta de administración

y el uso de la bitácora, herramienta propuesta para un mejor seguimiento de los talleres.

Para la recolección de los datos se eligieron como instrumentos: la observación participante, la revisión bibliográfica, las entrevistas guiadas y los cuestionarios.

En cuanto a las fases del proyecto, primero la fase del diagnóstico, la cual buscó identificar la situación inicial, detectar el problema, las posibles soluciones y formas de seguimiento. En la segunda fase, del diseño de la propuesta, se trabajó con la información que se obtuvo del diagnóstico para diseñar el modelo de administración que los sujetos involucrados consideraban como el más adecuado y eficiente. De esta forma se trabajó en la documentación de la propuesta bajo la Norma ISO 9000:2001, aprovechando que la Prepa Tec, Campus Ciudad de México está trabajando un programa de calidad en donde se cuenta ya con un formato de documentación de procesos. En la tercera fase de implementación se eligieron cinco talleres para llevar a cabo esta nueva propuesta y así finalmente en la fase de evaluación utilizando el Protocolo de Diseño de Evaluación (Valenzuela, 2003), se analizó la pertinencia de esta nueva propuesta.

Como resultados de la metodología se encontró que utilizando esta nueva propuesta se puede mejorar notablemente la administración y seguimiento de los talleres.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
INTRODUCCIÓN GENERAL	xi
CAPITULO I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN EDUCATIVA Y NECESIDADES ENCONTRADAS	1
1. Contexto de la Implementación	1
1.1 Descripción de la institución Educativa	1
1.1.1 Sujetos involucrados	5
2. Problema de investigación	6
2.1 Antecedentes	6
2.1.1 Definición del problema de investigación	9
3. Delimitaciones y limitaciones de la propuesta de solución	10
3.1 Delimitaciones	10
3.1.1 Limitaciones	10
4. Objetivos Generales	10
5. Beneficios	11
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	12
1. Marco Referencial	12
1.1 Sistema Educativo Mexicano	12

1.1.1. Historia de la Prueba de Aptitud Académica PAA	15
2. Teorías de la administración	16
3. Funciones de administrador o gerente	17
4. Equipos de trabajo	19
5. Calidad en las Instituciones Educativas	21
5.1 Normas ISO	23
5.1.1 Documentación según Norma ISO 9001:2000/NMX-CC- 9001-IMNC-2000	25
5.1.1.1 Certificación de procesos	29
CAPITULO III. DESCRIPCIÓN METODOLOGÍA	32
1. Enfoque metodológico	32
2. Modelo	33
3. Muestra / selección, características	35
4. Instrumentos, descripción y justificación	37
5. Fases del proyecto	38
5. 1. Fase del diagnóstico	38
5.1.1 Fase del diseño de la propuesta	43
5.1.1.1 Fase de implementación	45
5. 1.1 1.1 Fase de evaluación de implementación	46
6. Plan de Trabajo	47
CAPÍTULO IV. PROYECTO: PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN AL PAA DE LA PREPA TEC, CAMPUS CIUDAD DE MÉXICO	48
1.Objetivos generales del proyecto	48
2.Descripción del proyecto	48

3. Justificación del proyecto	52
4. Documentación del proyecto	53
5. Evaluación de la implementación	58
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	
.....	58
REFERENCIAS	79
ANEXOS	82
CURRICULUM VITAE	93
CARTA DE CONSENTIMIENTO	96
CARTA DE VISTO BUENO	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de Certificación	29
Figura 2: Modelo Mintzberg	34
Figura 3: Documentación Talleres de Sensibilización	54
Figura 4: Protocolo para el Diseño de Evaluación	59

INTRODUCCIÓN GENERAL

El objetivo principal de este trabajo es la realización de una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización a la Prueba de Aptitud Académica, PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

Los contenidos del trabajo están distribuidos en cinco capítulos: capítulo uno “Diagnóstico de la situación educativa y necesidades encontradas”, capítulo dos “Marco teórico”, capítulo tres “Descripción metodológica”, capítulo cuatro “Proyecto: Propuesta de administración y documentación de los talleres de sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México”, capítulo cinco “Conclusiones y recomendaciones generales”.

En el capítulo uno “Diagnóstico de la situación educativa y necesidades encontradas”, se puede encontrar el contexto de la implementación con la descripción de la institución y los sujetos involucrados; el problema de investigación con los antecedentes y la definición del problema; las delimitaciones y limitaciones de la propuesta de solución; los objetivos generales y los beneficios.

En el capítulo dos “Marco teórico”, para contextualizar al lector comienza con una breve historia del sistema educativo mexicano y de la Prueba de Aptitud Académica, enseguida se presentan las teorías de administración, las funciones del administrador o gerente, los equipos de trabajo, la Norma ISO 9000:2001, la documentación bajo la norma y la certificación de procesos.

En el capítulo tres “Descripción metodológica”, se encuentra el enfoque del estudio, el modelo elegido, la muestra, selección y características, los instrumentos, descripción y justificación y las fases del proyecto: diagnóstico, diseño de la propuesta, implementación, evaluación de la implementación y el cronograma de trabajo.

En el capítulo cuatro “Proyecto: Propuesta de administración y documentación de los talleres de sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México”, están los objetivos generales del proyecto, la descripción del proyecto, la justificación, la documentación del proyecto y la evaluación de la implementación.

En el capítulo cinco “Conclusiones y Recomendaciones Generales” Se encuentran los objetivos logrados, la definición del problema, la pertinencia del diseño y modelo de implementación así como un breve resumen de lo encontrado en cada capítulo y las recomendaciones generales para futuros proyectos.

En cuanto al sentido del trabajo se debe partir de que dicho objetivo de realizar una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México, se definió ya que al realizar un diagnóstico se encontró la ausencia de una administración efectiva y documentación de dichos talleres.

Se encontraron muchos esfuerzos aislados de varios tipos de talleres para incrementar la eficiencia en la Prueba de Aptitud Académica dentro de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México. Estos fueron llevados a cabo por diversas personas lo que hacía complicado el saber la efectividad de cada uno y el

porqué se hacían cambios si no se contaba con una verdadera documentación, seguimiento y evaluación de ellos. Por tanto y complementando mi interés personal en aprovechar mi experiencia al haber sido parte de los organizadores y profesores que imparten el taller se decide trabajar en esta propuesta.

Como parte del diagnóstico además de encontrar fallas en el proceso se encontró con un estado de ánimo no muy conveniente para trabajar, sin embargo en las sesiones que se definieron para trabajar la nueva propuesta se encontró un reconocimiento de que efectivamente había muchas descoordinaciones y un interés de la mayor parte de las personas por mejorar. Lo que ayudó a que aceptarán la propuesta y la llevaran a cabo.

Dentro de los resultados obtenidos en los cinco talleres donde se llevó a cabo la nueva propuesta durante el mes de abril del 2004, se obtuvo que sí es posible mejorar considerablemente la administración de estos talleres siempre y cuando todos los involucrados conozcan la documentación, utilicen la herramienta de la bitácora, y le den la importancia debida a este trabajo.

Capítulo 1

Diagnóstico de la situación educativa y necesidades encontradas

En este capítulo se presenta la descripción de la institución educativa que se eligió para trabajar así como los sujetos involucrados en los Talleres de Sensibilización de la Prepa Tec del Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad de México.

1. Contexto de la implementación

Dentro del contexto de implementación se presenta la historia de la institución educativa, la misión, visión de la Prepa Tec Campus Ciudad de México, la estructura así como los primeros esfuerzos en talleres de sensibilización.

1.1 Descripción de la institución Educativa

El Tecnológico de Monterrey inició en 1943 en la Ciudad de Monterrey, Nuevo León. Tiene en el país 33 Campus; 16 sedes en México y Latinoamérica, 8 sedes de el extranjero; 6 oficinas de enlace, programas de Universidad Virtual y ofrece programas de preparatoria, profesional, posgrado, educación continua e investigación.

El Tecnológico de Monterrey forma parte del Sistema Educativo Nacional, tiene personalidad jurídica propia y es reconocida por la Secretaría

de Educación Pública, en su carácter de institución particular; tiene facultad para determinar libremente su estructura, forma de gobierno, las áreas de sus servicios educativos y de investigación, organización y políticas académicas, sistema de cuotas y de becas y operaciones presupuestales, sin más limitaciones que las establecidas por las leyes y reglamentos correspondientes del Estado Mexicano (Tecnológico, 1998).

La misión del Tecnológico es "Formar personas comprometidas con el desarrollo de su comunidad para mejorarla en lo social, en lo económico y en lo político, y que sean competitivas internacionalmente en su área de conocimiento. La misión incluye hacer investigación y extensión relevantes para el desarrollo sostenible del país" (Tecnológico, 1998).

El Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México fue fundado en 1973 con la Escuela de Graduados en Administración ubicado en Fray Servando Teresa de Mier, en el Centro de la Ciudad de México, inaugurando las instalaciones en Tlalpan en agosto de 1990. Actualmente el Campus Ciudad de México ofrece 5 modalidades de prepa (incluyendo prepa en línea); 23 carreras profesionales; 26 programas de maestría, 6 programas de doctorado y gran variedad de diplomados y programas de actualización profesional.

Este campus cuenta con las siguientes áreas: División de Preparatoria; Dirección de Profesional, División de Ingeniería y Arquitectura (incluye la EGIA Escuela de Graduados en Ingeniería y Arquitectura), División de Humanidades y Ciencias Sociales (incluye la EGAP, Escuela de Graduados en Administración Pública y Finanzas Públicas), y División de Negocios (incluye la

EGA, Escuela de Graduados en Administración). Además de las áreas de apoyo como son: Dirección de Asuntos Estudiantiles; Dirección de Servicios Escolares; Dirección de Informática; Dirección Administrativa; Dirección de Efectividad Institucional y Dirección de Planta Física.

En la División de Preparatoria del Campus Ciudad de México, se atienden actualmente a 3170 alumnos (sin contar la preparatoria abierta) y cuenta con 290 empleados aproximadamente.

La División de Preparatoria a partir del año 2001 tiene su propia misión,

Preparar y formar personas competitivas para cualquier sistema universitario nacional o internacional. Asimismo, favorecemos el desarrollo integral de los alumnos, a través de la innovación educativa y promovemos en nuestra comunidad el compromiso de incidir, positivamente, en la sociedad y el país, (Abitia, 2004).

Su Visión para el 2005 es:

Ser la mejor preparatoria de México, consolidada y reconocida por su calidad, desarrollo humano e infraestructura. Generadora de modelos educativos dentro de un marco de internacionalización e innovación con sentido de identificación nacional ya que forma egresados conscientes por hacer realidad su Misión, (Abitia, 2004).

Dentro de la División de Preparatoria existen 7 departamentos:

Departamento de Matemáticas y Computación, Departamento de Humanidades, Departamento de Desarrollo, Departamento de Inglés, Departamento de Ciencias, Departamento de Lenguaje y Comunicación y Departamento de Directores de Programa. En este último está el Coordinador de los Directores de Programa quien está actualmente a cargo de la

administración de los Talleres de Sensibilización para la Prueba de Aptitud Académica, PAA, del Tec de Monterrey, Campus Ciudad de México.

En el campus, con el objetivo de incrementar la eficiencia de la Prueba de Aptitud Académica (PAA), se ofrecieron Talleres de Sensibilización para Profesional de manera opcional desde hace ya algunos años, para el año 2000 dadas las demandas de los alumnos a ingresar se diseñó un taller similar para preparatoria.

Durante el año 2001 se ofrecieron Talleres de Sensibilización para prepa y profesional de manera independiente, para prepa lo impartieron profesores de esta misma división y para profesional profesores de los diversos departamentos de profesional: lenguaje y matemáticas. Estos talleres fueron coordinados durante todo 2001 por los ejecutivos de promoción en la dirección de Servicios Escolares. Al finalizar el año se llevaron a cabo varias evaluaciones de los talleres de dos tipos: por un lado la percepción de utilidad de los talleres por parte de los alumnos. Y por otro se realizaba un análisis de efectividad de los puntajes obtenidos en la PAA de los alumnos que tomaron el taller. Se encontró que la efectividad de los Talleres de Familiarización de la Preparatoria era del 81% mientras que los de Profesional de 52%.

Durante el año 2002, 2003 y lo que va del 2004 se llevaron a cabo los Talleres de Sensibilización de manera similar pero bajo la coordinación de las personas de admisiones, por lo que no se le dio continuidad al proceso de evaluación. Sin embargo si se realizaron evaluaciones esporádicas donde la tendencia de efectividad era muy similar a lo ocurrido un año antes.

Al día de hoy no se cuenta con un proceso efectivo documentado de administración de estos Talleres de Sensibilización, ha habido mejoras sustanciales al realizar pequeños cambios pero no se cuenta con las evidencias; por lo que se vio la necesidad de realizar una propuesta de administración y documentación el proceso de administración de los Talleres de Sensibilización a la Prueba de Aptitud Académica PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

1.1.1 Sujetos involucrados

Los sujetos involucrados en este proyecto de implementación fueron:

Por un lado los alumnos de tercer año de secundaria de diversas instituciones educativas que se mostraron interesados en ingresar al ITESM, que son quienes tomaron el taller que sensibilización a la PAA en busca de incrementar su eficiencia en esta prueba.

Por otro lado el coordinador académico de los talleres, rol que tiene el Coordinador de los Directores de Programa en la Preparatoria y se hace cargo de la coordinación en la parte académica, es decir, diseño de los contenidos del taller, estructura de los mismos, capacitación de los profesores, asignación de profesores a los diversos talleres, comunicación directa con la coordinadora de admisiones de preparatoria para ver espacios, profesores asignados, impresión de material, pago a profesores y seguimiento y evaluación de estos.

Se contó con 10 profesores para la parte verbal y 10 para la parte matemática. Profesores que debieron estar capacitándose continuamente sobre los contenidos de los talleres y comunicados en cuanto a las

evaluaciones para poder incidir en las mejoras que se le debieron dar a los cursos.

Y finalmente la coordinadora de admisiones de preparatoria quien apoyó con los espacios, fechas de talleres y exámenes de admisión, impresión de material, pago a profesores y seguimiento de estos.

2 Problema de investigación

Dentro del problema de investigación se definen los antecedentes de problema así como la definición del problema mismo.

2.1 Antecedentes

Como parte de los antecedentes se presenta la situación de la educación en México y los diversos esfuerzos de algunas instituciones educativas para incrementar la eficiencia en las pruebas de admisión.

Los desafíos que enfrentan los sistemas de educación básica a nivel mundial, constituyen un llamado de atención para replantear la oferta educativa. Hoy día la exigencia hacia una ruta de apertura a la dinámica de los nuevos mercados exige una modificación del comportamiento económico de nuestras sociedades, lo cual se expresa en la eficacia del sistema escolar, (Ornelas, 1995).

Para que las instituciones educativas recuperen su actualidad cultural, (Ornelas, 1995), es necesario una transformación de sus estructuras y dinámicas de gestión. Se requiere que las personas de dichas instituciones prediquen con el ejemplo, si los sistemas en clases deben ser eficaces, esto debe contemplar también su compromiso social no resuelto: alfabetizar y

divulgar a toda la población. Es necesario ser vínculo entre el problema organizativo y el pedagógico porque siempre se ha dado este en forma separada.

Un 92.4% de los alumnos que han ingresado al bachillerato no han alcanzado la calificación de seis en el examen de selección, en algunas instituciones privadas (no las de prestigio) el examen de admisión es un simple requisito sin consecuencias pues lo que se busca es tener más alumnos, (Ornelas, 1995).

Un factor que atribuye a los malos resultados en las pruebas de admisión de los alumnos es que no están acostumbrados a contestar exámenes bajo tiempo controlado. Por tanto las instituciones se ven forzadas en ocasiones a aceptar alumnos que no cumplen los requisitos de admisión, (Ornelas, 1995).

Por otro lado, comenta que la calidad de la educación mexicana es mala, sugiere que deben ser revisados los objetivos, materiales, currículo, a fin de reducir los contenidos a lo fundamental para que se puedan obtener mejores resultados, (Ornelas, 1995).

La mala percepción que la sociedad tiene de la educación, (Ornelas, 1995), es correcta, además los contenidos en muchos casos son obsoletos, irrelevantes para cuestiones prácticas, pero de cualquier forma la educación en México, deja mucho que desear. Muchos esfuerzos son los que han realizado a lo largo del tiempo las diversas instituciones educativas para incrementar los resultados en las pruebas de admisión, talleres, cursos, sesiones, etc. A

manera de resumen a continuación se presentan algunas de las prácticas que las instituciones han hecho en este sentido.

Con el objetivo de hacer un análisis de los exámenes de admisión y diagnóstico mediante una metodología donde se utilizan datos de 100 estudiantes para buscar la correlación entre el promedio de ciclo anterior, los resultados del examen de admisión y el rendimiento académico del primer año (Riveros, 2004), hace una reflexión sobre cuáles serían las estrategias para elegir a los mejores alumnos y con más posibilidades de éxito en su desempeño académico. Y concluye que el tener un buen promedio en el ciclo anterior y un buen examen de admisión indican una alta probabilidad de un buen rendimiento académico.

Por su parte Di Prima (2003), busca como objetivo conocer las claves del éxito de los alumnos en los resultados de los exámenes de admisión. Mediante las experiencias de diversos liceos y colegios a través de entrevistas realizadas con algunos directores de estas escuelas, ella menciona que existen muchas herramientas como talleres para la PAA, dedicación, exigencia académica, entre otros que garantizan el éxito de los alumnos en su rendimiento académico.

Di Prima (2003), menciona que el buen nivel intelectual de la familia, la exigencia académica desde muy pequeños y la motivación son la receta para el buen desempeño académico. También hace énfasis en que los resultados no son cuestión de suerte, sino son reflejo de un proceso que lleva muchos años, donde tanto profesores, alumnos y padres de familia deben comprometerse desde un inicio. Finalmente menciona que en 1998 se propusieron mejorar los

resultados de la PAA y se implementó un taller de matemáticas y uno de verbal, donde los alumnos se familiarizan con la prueba realizando ejercicios. Los resultados de estos talleres se han visto reflejados pues han mejorado y se han tenido buenos ingresos a universidades tradicionales. Por otro lado comenta que se ha logrado también un trabajo focalizado para la preparación e impartición de estos talleres por parte de los profesores.

Por otro lado (Acuña, 2000), en un artículo cuyo objetivo es hacer una reflexión de lo importante que es que la familia se involucre en los estudios de los hijos, mediante una metodología en donde toma en cuenta la importancia del Instituto Nacional como uno de los Colegios más tradicionales y de prestigio donde se les prepara a los alumnos para la PAA y cuyos resultados son muy exitosos. Menciona que los padres de familia no deben esperar que su hijo tenga puntajes elevados en la PAA, si nunca ha estado cerca ni al pendiente de sus avances académicos, lo importante es que la familia esté involucrada.

Tomando en cuenta las prácticas mencionadas en párrafos anteriores y los buenos resultados que se han obtenido, además los múltiples esfuerzos que se han realizado en el Tec Campus Ciudad de México, se ve la necesidad de realizar una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

2.1.1 Definición del problema de investigación

Ausencia de una administración efectiva y documentación de los talleres de sensibilización al PAA de la Prepa en el Tec Campus Ciudad de México.

3. Delimitaciones y limitaciones

Dentro de las delimitaciones y limitaciones nos podemos encontrar con las acotaciones del trabajo y las limitaciones que fueron encontradas a lo largo del camino en la realización de este.

3.1 Delimitaciones

El proyecto tuvo como delimitación la etapa de enero a septiembre del 2004 y consistió en realizar una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

3.1.1 Limitaciones

La limitación principal fue el tiempo para llevar a cabo el proyecto, por lo que fue necesario delimitar únicamente a una muestra en cuanto a la implementación y la evaluación misma, que en un futuro y momento distinto puede mostrar resultados diferentes si se aplica dicho proceso. Por tanto la recomendación en este punto sería que se tome este trabajo como un primer avance y es necesario trabajar en la mejora continua, evaluarlo en diferentes momentos en la misma institución, así como la posibilidad de ponerlo en marcha en diversas divisiones académicas y en un futuro en otros campus.

4. Objetivos Generales

El objetivo de este proyecto es realizar una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

5. Beneficios

Los beneficios logrados con este proyecto fueron:

1. Contar con un sistema documentado de administración de los talleres de sensibilización para preparatoria.
2. Tener una herramienta de capacitación para los profesores que impartieron dichos talleres.
3. Poderlo compartir con otras divisiones del campus a nivel profesional
4. Llevar e implementarlo en otros campus

Capítulo II

Marco Teórico

En este capítulo se presentan los cambios y la situación del sistema educativo mexicano así como teorías de administración, las funciones del administrador o gerente, los equipos de trabajo y la Norma ISO 9000:2001, documentación y certificación de procesos.

1. Marco Referencial

1.1 Sistema Educativo Mexicano

Es necesaria una nueva posición en el papel que ha jugado el nivel educativo en la formación de los jóvenes debido a las demandas de los países latinoamericanos en la educación media, así como el desarrollo mundial. Una de las grandes propuestas ha sido el otorgar a la educación de nivel medio una identidad propia enfocada en brindar a los jóvenes una verdadera formación integral. Sin embargo la crisis de la educación y las reformas cuyo objetivo es superarla no han hecho más que extender las deficiencias del sistema educativo nacional (Pedroza, 1999).

Si se espera a que los cambios comiencen a aparecer, es posible caer en un mayor rezago, (Ornelas, 1995). Las reformas deben basarse en diversos niveles como son: en la educación media las instituciones tienen como objetivo preparar a futuros ciudadanos y orientarlos a actividades productivas, reciben niños y al final del ciclo se convierten en adolescentes, es de los periodos más difíciles pues enfrentan cambios biológicos y psicológicos. En el momento que

se enfrentan con la pubertad, pasan de primaria a secundaria se espera que se adapten a mayor cantidad de profesores, horarios discontinuos y a veces cambios de aulas, pero nadie les ayuda en esta transición. En cuanto a la secundaria y preparatoria los alumnos ya no enfrentan retos a su inteligencia, la dispersión en la currícula dificulta la sistematización de conocimientos y se espera que los alumnos realicen los contactos entre las materias de manera familiar sin que alguien los oriente.

Lo que se necesita para actualizar la educación en el país, es una democratización en la toma de decisiones, la verdadera participación de alumnos, padres de familia, maestros y las personas involucradas en el sistema en la programación, planeación y desarrollo de la educación, aunado a un verdadero sentido de crítica profunda en las escuelas, para encontrar los verdaderos defectos y retomar antiguos valores (Pedroza, 1999).

En cuanto a la educación media superior (Pedroza, 1999), señala que ya no se trata de la preparatoria juarista o porfiriana, durante el siglo XX, se logra alcanzar tal diversificación que es necesario reflexionar sobre los objetivos universales que se deben buscar.

El ciclo de enseñanza media, comprende un momento dentro del sistema educativo nacional que va después de la secundaria que comprende por lo general 3 años y que busca ampliar y especializar los conocimientos que los jóvenes ya han adquirido, teniendo un enfoque formativo y terminal. Donde los fines son la formación integral del alumno, generando en los alumnos a redescubrir su propio "yo" y en una segunda etapa a redescubrir el mundo,

permitiéndole acceder al trabajo, continuar sus estudios a nivel superior, comprendiendo mejor a la sociedad y su tiempo (Pedroza, 1999).

Ahora bien (Pedroza, 1999), es importante hacer mención que en esta etapa los jóvenes están en plena adolescencia, en donde se deja atrás el niño para llegar al hombre que será un adulto en el futuro. Etapa crucial en la vida del ser humano, por lo que se ha establecido que la preparatoria debe ser fundamentalmente de carácter formativo e integral.

Una de las grandes reformas en el bachillerato de 1991, es desaparecer las áreas propedéuticas de sexto semestre, así todos cursarán las mismas materias y egresarán con un perfil único, complementado esto con servicios que fomenten su formación integral. De esta forma lo que se buscó fue atender a las necesidades concretas de los alumnos haciendo flexible los contenidos, horarios y sistemas de acreditación (Pedroza, 1999).

La reforma del sistema educativo están en marcha, a pesar de que muchas de sus características continúan, quizás perduren por varios años, no es posible un cambio inmediato. Implica un trabajo enorme el cambio de las prácticas pedagógicas actuales, se requiere de estímulos nuevos que permitan por un lado la construcción de procedimientos y conceptos nuevos y por la otra introducir nuevos procesos de aprendizaje que les permitan identificar de manera sistemática problemas y que ellos generen sus propios modelos para resolver problemas (Ornelas, 1995).

1.1.1. Historia de la Prueba de Aptitud Académica

A principios de la década de los sesenta, el Sr. Frank T. Bowles, Presidente del College Board, mostró un interés en el proceso de admisión en las universidades de la Isla de Puerto Rico y en Latinoamérica; por tanto solicitó un estudio sobre los problemas de admisión que enfrentan estas instituciones (Collage Entrance Examination Board, 2001). Dado los resultados comenzaron a trabajar y para el 11 de enero de 1967 surgió la Prueba de Aptitud Académica, PAA, donde aproximadamente 31 mil jóvenes se inscribieron. La prueba de la parte verbal constaba de 90 preguntas en 90 minutos, lo que implicó más tiempo para los alumnos era rellenar los espacios de las respuestas, después un breve descanso y la parte de matemáticas con 60 preguntas para 90 minutos (Editorial Televisa Chile, 2002).

Para el año de 1970 ya la matrícula del College Board había incrementado a 1695 alumnos; en el año de 1978, el Instituto Tecnológico de Occidente, comenzó a usar la PAA; para 1980 el total de miembros era de 2545; en el año 1990 subió a 2814 miembros y comenzaron a utilizar la PAA la Universidad Autónoma de Aguascalientes, primer universidad pública de México en comenzar a utilizar dicha prueba. Ya en el año de 1992 salió la primera edición de la Guía del Collage Board para los estudios Universitarios de Puerto Rico y se celebró el primer Congreso Latinoamericano en el Tecnológico de Monterrey, México (Collage Entrance Examination Board, 2001).

2. Teorías de la administración

Las funciones administrativas según Fayol (1949, citado por Duncan 1999) son universales cualquier administrador sea el giro de la empresa que sea, cumple las funciones administrativas: planear, organizar, coordinar, mandar y controlar.

Fayol (1949, Citado por Duncan 1999) afirma que las operaciones administrativas son: planear, que implica la previsión, es decir, prepararse sistemáticamente para el futuro que se descubre mediante la pronosticación; organizar, es el diseño de una estructura que facilita el logro de los objetivos; coordinar, es dirigir los recursos para cumplir los objetivos; ejercer el mando, es asegurarse de que la organización funcione, motivando a los empleados a llegar a las metas y controlar, que todo se lleve a cabo de acuerdo al plan establecido.

Existen diversas teorías de la administración como: La teoría clásica en la que el hombre se adapta a la máquina y viceversa; busca maximizar las ventajas financieras; se busca la mejor manera para todos; se busca mayor remuneración a mayor producción; se estudian los tiempos y movimientos; evalúan cargos y salarios; es un conjunto de órganos, cargos y tareas en la estructura formal y existen relaciones entre estos órganos y funciones (Chiavenato, 1998).

Mientras que en la teoría de las relaciones humanas, (Chiavenato, 1998) el hombre se adapta a la organización y viceversa; es motivado por sentimientos y criterios “no racionales”, reacciona como miembro grupal; las

diferencias individuales justifican métodos diferentes; apoyo, elogio y consideración, monotonía, rutinización, ausencia de creatividad, subutilización de actitudes, programación excesiva; evaluación de la moral grupal, énfasis en las relaciones entre cargos y entre personas, conjunto de roles y relaciones percibidas, deseadas, rechazadas y reales entre los miembros de la organización.

En la teoría clásica el énfasis está en la estructura, confirmada por una serie de partes, es una organización formal. Esta organización debe tener una división del trabajo y especialización de partes, y con ello se debe darse la coordinación para tener armonía y ser una organización eficiente, (Chiavenato, 1998). Por su parte en la teoría basada en valores humanísticos, cambia en enfoque en la tarea y estructura y se orienta en las personas.

3. Funciones de un administrador o gerente

Fayol (1949, citado por Duncan, 1999), hace referencia a que se requiere personas altamente capacitadas, reflexivas, con conocimientos necesarios y calculadoras para llevar a cabo una buena administración.

El hecho de que los investigadores académicos no hayan prestado atención a la labor de los gerentes y si a incrementar la eficiencia operativa es algo que confunde, (Duncan, 1999). Por una lado el trabajo de los gerentes combina las labores administrativas con las propias de su profesión, en ocasiones la mayoría realizan actividades no directivas en el desarrollo de su trabajo, y mucho de su tiempo lo pasan resolviendo problemas que surgen inesperadamente.

Para Mintzberg (1993, citado por Duncan, 1999), la responsabilidad de un gerente consta de una serie de funciones asumidas a lo largo del proceso para alcanzar las metas y objetivos de la organización. Existen tres tipos de funciones: las funciones interpersonales donde están las actividades sociales, el ser líder, la motivación y el facilitar procesos de reclutamiento, selección y capacitación. Las funciones informativas que van desde el recibir y transmitir información hasta supervisar el flujo de la misma. Y las funciones de decisión que son: programación de actividades, negociaciones, manejo de conflictos y asignación recursos.

El gerente o administrador debe ser un líder, (Duncan, 1999) debe tener la capacidad de inducir a otros a actuar para conseguir metas comunes. Por un lado debe tener seguidores, un líder eficaz debe saber como inspirar y motivar a sus colaboradores. Debe saber dirigir, debe ser el que ponga el ejemplo con acciones, no solo debe ser la autoridad. Y debe exigir a otros a actuar de diversas formas: recompensando, sancionando, organizando equipos, desarrollando proyectos, etc. Un líder eficaz debe mostrar y desarrollar diversos tipos de liderazgo, que estén de acuerdo a la situación, debe ser sumamente adaptable y capaz de tomar la decisión adecuada para cada situación.

Los gerentes deben saber como comunicar los objetivos y metas a los integrantes de las organizaciones, propiciando las condiciones para que les empleados las acepten y hagan suyas. Motivando así a sus trabajadores a dar mucho más de ellos mismos (Duncan, 1999).

4. Equipos de Trabajo

Las etapas de desarrollo del equipo son: la primer etapa es la formativa en donde se forma el grupo y aprende la conducta que será aceptable por todo el grupo, en esta etapa se establecen las normas, reglas y dinámica del grupo (Stoner, 1996). En esta se da la orientación y adaptación. En la segunda etapa la tormentosa, se comienzan a reafirmar las personalidades individuales y quizá sea el momento en que se opongan algunos a una estructura luchando en ocasiones contra las reglas básicas. En la tercer etapa, la normativa, se presenta la unidad de grupo, los miembros colaboran y comienzan a expresar sus opiniones. Esto sucede conforme el grupo mismo va estableciendo metas, reglas y normas. La siguiente etapa es la activa, donde ya resuelta la estructura, el grupo comienza a trabajar como una unidad. Y en la última etapa, la disolutiva, si fuera un grupo temporal es donde se terminan las actividades.

La participación genuina se da cuando todos los individuos conocen sus funciones y cada individuo tiene la autoridad para llevar a cabo su trabajo y ser responsable. Así todos contribuyen al éxito de la organización. Esto aunado a la interdependencia de metas individuales y organizacionales resulta indispensable. Lo que conlleva a una mayor participación, una mejor comunicación, mayor confianza (Duncan, 1999).

Por otro lado es importante hacer hincapié como lo menciona (Duncan, 1999), que el recurso humano y las condiciones en que esté son la clave para que el trabajo resulte efectivo. Entre los factores que son capaces de aumentar la satisfacción de los trabajadores menciona Herzberg (1966, citado por

Duncan, 1999), están: la oportunidad de lograr algo; el reconocimiento por su trabajo y la oportunidad de asumir mayor responsabilidad, resultando este significativo y así enriqueciendo el trabajo. Por otro lado los que pueden reducir la motivación son los factores de higiene como: salud y seguridad que son necesarios pero no suficientes para la motivación. El trabajador espera un ambiente sano, normas y políticas razonables y justas, relaciones agradables y estas solo por el hecho de estar presentes no significan para el trabajador mayor motivación.

El compromiso común de Katzenbach hace referencia a buscar el bienestar de la persona, tanto en el aspecto económico como de reconocimiento, etc. Por su parte en la teoría de McClelland (1961, citado por Duncan, 1999), del "Motivo del Logro" existe una sola necesidad: la necesidad de logro, que es causante del crecimiento económico, logrando la motivación en una sociedad global. Afirma que la gente con más motivos de logro cree tener una mayor facilidad de alcanzar el éxito es más creativa, enérgica y trabajadora, recibiendo satisfacción con el simple hecho de saber que es exitosa y no por el reconocimiento externo.

La administración científica menciona que la organización más competente es igual de satisfactoria para el ser humano, pues si hay más productividad, habrá incrementos de sueldos. Sin embargo la escuela de las relaciones humanas se fundamenta en que lo principal es solucionar conflictos entre los intereses humanos y los organizacionales con el único fin de aumentar la satisfacción y la felicidad del trabajador, (Chiavenato, 1998).

5. Calidad en las Instituciones Educativas

Se ha incrementado durante el siglo XX el interés en las instituciones educativas por utilizar estrategias más efectivas en los procesos tanto administrativos como educativos, en los últimos 20 años ha habido una presión cada vez mayor por mejorar la calidad en la educación. Partiendo de esto, es posible hacer referencia a que una de las ideas centrales de calidad total en una institución es la de diseñar la calidad de sus productos o servicios lejos de supervisar productos ya terminados (Millán, 2002).

Uno de los retos más importantes en las instituciones educativas al momento de desarrollar una cultura de calidad (Millán, 2002), es el lograr que cada persona sea responsable de sus acciones, admita sus errores y reciba el apoyo necesario para mejorar. Es decir está inmersa la cultura de la retroalimentación y la interrelación entre personas y departamentos de la organización.

En las instituciones educativas la calidad total va mucho más allá de generar mejores alumnos, es necesario entonces hacer énfasis también en lograr mejores formas de educar así como de realizar procesos de apoyo. En este tipo de cultura es necesario contar con trabajadores capaces de auto supervisarse y autoevaluarse (Millán, 2002).

Juran, menciona que la administración de la calidad se logra mediante el uso de tres procesos administrativos, los cuales llama: "Trilogía de la calidad". Planeación, control y mejoramiento son los tres procesos involucrados en dicho proceso. Durante la planeación que es la primer etapa es donde se trabajan los objetivos a lograr y los recursos para conseguirlo; en el control se detecta el

desempeño del sistema y en el mejoramiento se busca provocar una tendencia favorable en el desempeño, (Millán, 2002).

Es importante hacer mención también de los premios de calidad dentro de los cuales está el Premio Malcolm Baldrige fue creado en el año de 1987 en Estados Unidos y la finalidad es ayudar a incrementar la calidad y productividad de las empresas estadounidenses. Los criterios de este premio para el desempeño de la excelencia buscan comprender la administración del desempeño. Los cuales son base también del proceso de Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige (Millán, 2002).

Otro de los premios de calidad, (Millán, 2002) es el Premio Deming, el cual se creó en 1951 por la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE) buscando motivar el establecimiento exitoso del control de la calidad en toda la empresa, el cual es considerado el más exigente de su tipo. Este premio se da a las empresas que hayan establecido objetivos y estrategias desafiantes, acordes con los principios de la administración, con su entorno y con su giro, donde la administración de la calidad total haya sido establecida de acuerdo a los objetivos y estrategias planteados donde fueron alcanzados los resultados esperados.

También el Premio Mexicano de la Calidad, (Millán, 2002), busca promover el establecimiento de procesos integrales de calidad, este premio es otorgado a la empresa que después de entregar el reporte sintetizado de los procesos, reporte a profundidad de los procesos y haber recibido la visita del comité evaluador sea acreedora a dicho premio.

5.1 Normas ISO

La serie de Normas ISO fue creada por la Organización Internacional para la Estandarización (International Organization for Standardization, ISO) buscando establecer ciertos estándares mínimos internacionales para los sistemas de gestión de la calidad. Estas normas son modificadas y controladas por el Comité Técnico ISO/TC 176, constituido por miembros de las más variadas industrias a nivel internacional. Actualmente forman la base más de 350 000 sistemas de gerencia certificados de la calidad en organizaciones tanto privadas como públicas en por lo menos 150 países.. Dicha norma está diseñada para involucrar todas las áreas de la organización misma que afecten directamente a la calidad del producto (Roger, 2000, Ref. 787).

La primer edición fue la ISO 9000 publicada en 1987, y su primera revisión en 1994 cuya vigencia es el 15 de diciembre de 2000. En diciembre de 2000 se dio a conocer la revisión de dicha norma y de esta se derivó el único modelo certificable: ISO 9001:2000 (Roger, 2000, Ref. 787).

Dentro del punto 0.1 de generalidades en la Norma ISO 9001:2000 es importante recalcar que la adopción de un sistema de gestión de la calidad en cualquier tipo de organización debe ser parte de las decisiones estratégicas de dicha empresa. Esta norma puede ser utilizada por organismos externos de certificación para evaluar la capacidad en el cumplimiento de los requisitos tanto de la organización como del cliente (Secretariat: AENOR, 2000).

De entre sus principales características están: aplicabilidad a todos los productos y servicios, facilidad de uso, reducciones en documentación requerida y uso de terminología real en mundo de negocios. Es importante

mencionar que la versión 2000 tiene como ventajas: no especifica requerimientos en la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad, no hay reglas en la presentación del Manual de Calidad y no requiere de la reescritura de la documentación del Sistema de Administración de Calidad. Pero si es requisito que las organizaciones certificadas en las versiones anteriores realicen su transición a la versión 2000.

Los principales elementos de la norma son: sistema de gestión de la calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de recursos, realización del producto y medición, análisis y mejora.

Los ocho principios básicos de la Norma ISO 9001 y el Sistema de Gestión de la Calidad son: enfoque a procesos, enfoque a gestión, enfoque a toma de decisiones, compromiso con el personal, liderazgo, organización enfocada al cliente, relaciones con proveedores y mejora continua, Fernández, (s/f).

Esta norma internacional promueve el enfoque basado en procesos (0.2), un proceso es toda actividad que utiliza recursos y que es gestionada, por tanto el enfoque a procesos es aplicar un sistema de procesos en la organización, identificar, interrelacionar y gestionar los procesos. Así mismo menciona la Norma que a todo proceso puede aplicarse la metodología “Planificar-hacer-verificar-actuar”, donde en la planificación estableces objetivos y procesos; en “hacer” implementar dichos procesos; en “verificar” realizas seguimiento y medición y en “actuar” proceso de mejora continua.

Uno de los beneficios del Sistema de Gestión de la Calidad es mejorar la responsabilidad, compromiso y motivación de todo el personal de la empresa,

esto debido a que todos participan en la mejora de los procedimientos y documentación de estos buscando así: uniformizar procesos e instrucciones, optimizar recursos, definir objetivos y responsables y un seguimiento puntual a acciones definidas.

En el sistema de gestión de la calidad tienen como requisitos generales la recopilación de los procesos, documentos, recursos y sistemas de supervisión que dirigen el trabajo de una organización. Toda institución necesita definir, documentar, realizar y mantener el sistema para cumplir los requisitos de la norma. En los requisitos de la documentación se encuentra una variabilidad en cuanto a la cantidad, detalle y forma de la documentación que depende del tamaño de la organización, de la complejidad de los procesos y del tipo de actividades.

5.1.1. Documentación según la Norma ISO 9001:2000 /NMX-CC-9001-IMNC-2000

Toda organización, debe identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad, determinar la secuencia e interacción de cada uno de ellos, determinar criterios de operación y control, asegurarse de contar con recursos e información necesarios, realizar seguimiento, medición y análisis e implementar acciones para conseguir resultados deseados. Para lo cual los requisitos de la documentación son: procedimientos e instrucciones, política y objetivos de calidad, manual de calidad, procedimientos requeridos de la norma, documentos de planificación, operación y control y registros (Roger, 2000, Ref. 787).

En el requisito 4 Sistema de Gestión de la calidad, los requisitos generales 4.1 de la Norma ISO 9001:2000, menciona que “Toda organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y debe así mejorar continuamente su eficacia de acuerdo a los requisitos de esta norma internacional”

La organización debe de entre otras cosas:

1. Identificar procesos y su aplicación a través de la organización
2. Determinar la interacción y secuencia de los procesos
3. definir los criterios y métodos para que sean eficaces la operación y control de los procesos
4. asegurarse de que se cuente con los recursos necesarios
5. realizar seguimiento, medición y análisis
6. implementar acciones necesarias para lograr resultados deseados

(Secretariat: AENOR, 2000).

En los requisitos de la documentación 4.2, el 4.2.1 mencionan las generalidades donde se explica que la documentación del sistema de gestión de calidad debe incluir: política de calidad y objetivos de calidad, manual de calidad, procedimientos documentados, documentos necesitados para asegurar planificación, operación y control, los registros requeridos (Secretariat: AENOR, 2000).

Es importante mencionar que la extensión de la documentación variará dependiendo del tamaño de la organización, los procesos y sus interacciones y

la competencia de su personal, así como el libre el formato y el medio en donde se destine guardar.

En el requisito 4.2.2 de la Norma se pide el Manual de Calidad el cual debe contener por un lado el alcance del sistema de gestión de la calidad, procedimientos documentados y descripción de la interacción de los procesos. (Secretariat: AENOR, 2000).

Por su parte en el 4.2.3 se habla del control de los documentos (información y medio de soporte), donde se debe asegurar: aprobar antes de la emisión, actualizar y revisar documentos de forma continua, sean identificados los cambios, que las versiones disponibles sean las últimas, sean legibles e identificables, identificar documentos origen externo y prevenir uso de documentos obsoletos.

Por último, en el requisito 4.2.4 se menciona acerca del control de los registros (documento que presenta resultados obtenidos) los cuales deben mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos y de la eficaz operación del Sistema de Gestión de la Calidad, deben ser legibles, identificables y recuperables, (Secretariat: AENOR, 2000).

En cuanto a la documentación requerida para ISO 9001:2000, es posible identificar en cuatro niveles de documentación:

- a) Documentación de primer nivel, cuando la documentación es parte de la política, objetivos.
- b) Documentación de segundo nivel: Manual y planes de calidad
- c) Documentación de tercer nivel, al referirse a programas o procedimientos operativos.

d) Documentación de cuarto nivel, cuando se refiere a registros, documentos externos, leyes, normas, etc.

En este caso, se trata de documentación de tercer nivel, ya que se refiere a procedimientos operativos para la realización de los Talleres de Sensibilización para la PAA de la Preparatoria del Tec Campus Ciudad de México.

El formato que se establece de acuerdo a la norma ISO 9001:2000 y a la Institución Educativa para esta documentación consta de:

Una primer parte donde se anota el título del proceso, el número del procedimiento, el número de revisión, la fecha de emisión y nombre y puesto o firma de quien elabora, revisa y aprueba tal documento.

En el segundo apartado se redacta el propósito, alcance y procedimiento.

En la sección del procedimiento se deben especificar las características del proceso como son: entradas, salidas, verificación de entrada y verificación de salida. Ahí mismo deben ir los proveedores, clientes, indicadores de calidad, objetivos o metas a cumplir y las áreas interrelacionadas. Enseguida va el diagrama del proceso y desarrollo del proceso, donde deben ir las actividades con número, la descripción de cada una de estas y los formatos y registros de cada actividad.

En un cuarto apartado van las definiciones y terminología así como las definiciones de cada una de estas. Y en el último apartado los registros, con su código, título y área o persona que debe retener el documento, (Anexo 1).

5.1.1.1. Certificación de procesos

La Norma ISO 9001:2000 es un modelo a seguir para obtener la certificación. Una certificación es un documento legal expedido por una entidad que es como un reconocimiento de que la empresa está interesada por los resultados de su trabajo, la aceptación y satisfacción del cliente. Dicha certificación requiere independientemente del llenado de formato y documentación de procesos del conocimiento de la manera en que cada proceso se interrelaciona dentro el sistema. Un proceso de certificación implica que la organización esté preparada para generar información en función de los procesos y documentación del sistema, Fernández, (s/f).

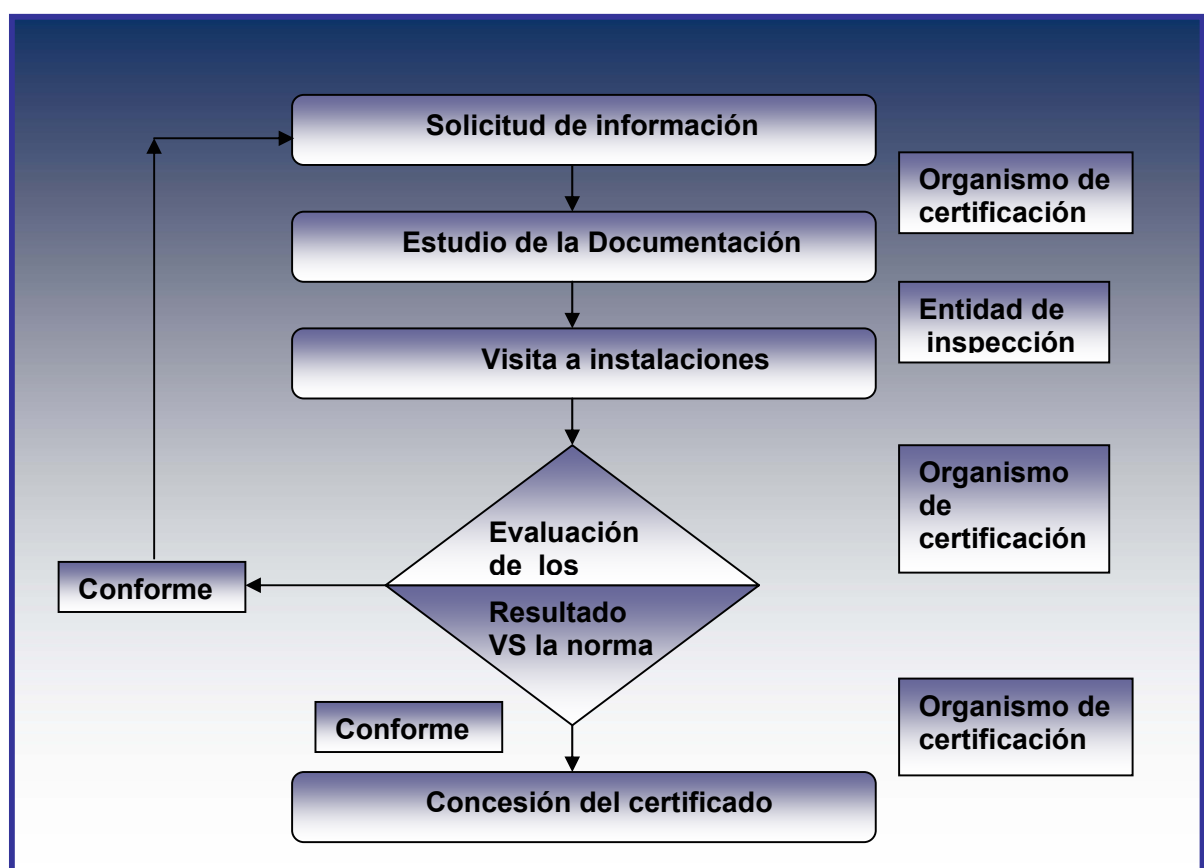


Figura 1: Proceso certificación (Adaptada de Fernández, H.).

Una vez que se ha obtenido la certificación, tiene validez de tres años y cada 6 meses la organización tendrá auditorias por parte de la empresa certificadora. Estas auditorias lo que exigirán es que exista una mejora de los resultados obtenidos en la auditoria anterior, lo cual es un requisito para renovar la certificación para la implantación de acciones correctivas y preventivas.

Cada organización certificada debe mantener al día los procedimientos documentados. Cualquier acción correctiva o preventiva que busque eliminar las causas de no conformidad debe ser proporcional a la magnitud de la situación detectada y/o a los riesgos que puedan llegar a presentarse.

En cuanto a la Preparatoria del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México, se han elaborado el Manual de Calidad, se han definido la Política de Calidad y los objetivos de Calidad:

En el Manual de Calidad se define que el Sistema de Gestión implantado en la Prepa Tec Campus Ciudad de México está basado en la Norma ISO 9001:2000/NMX-CC-9001-IMNC-2000, buscando demostrar capacidad de proporcionar excelencia educativa cumpliendo así los requisitos de los alumnos, así como la Política y objetivos de calidad (Abitia, 2004)

La Política de Calidad definida en la Prepa Tec Campus Ciudad de México es: “El compromiso de la Prepa Tec Campus Ciudad de México es ofrecer excelencia educativa y desarrollo integral en sus alumnos; a través del fomento de valores, la innovación académica y tecnología con la

implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que busca la mejora continua de la institución” (Abitia, 2004).

Los objetivos de calidad, (Abitia, 2004) son:

- a) Alcanzar un nivel de satisfacción en nuestros alumnos en cuanto a la calidad académica establecida por la División
- b) Alcanzar un nivel satisfactorio en nuestros profesores y directivos en el clima organizacional establecido por la División
- c) Cumplir con la capacitación básica a profesores
- d) Documentar y estandarizar procesos académicos y administrativos inherentes a cada programa
- e) Desarrollar e implementar un sistema de seguimiento académicos y disciplinario de los alumnos

Se han definido cinco procesos clave en el Sistema de Gestión de Calidad de la Prepa Tec Campus Ciudad de México, (Abitia, 2004), los cuales son:

- a) Planeación de la implantación del Modelo Educativo
- b) Admisión
- c) Clases
- d) Medición y Análisis
- e) Mejora al Modelo Educativo

Dentro del proceso de Admisión se encontrarían los Talleres de Sensibilización a la Prepa Tec Campus Ciudad de México.

Capítulo III

Descripción Metodológica

En este capítulo se encuentra el enfoque de estudio, el modelo elegido para trabajar, la muestra, selección y sus características, los instrumentos, descripción y su justificación y las fases del proyecto dentro del cual se incluye el cronograma de trabajo.

Este trabajo se enclava en una de las líneas señaladas en la Maestría de Administración de Instituciones Educativas, que es la Propuesta de Procesos de Mejora Continua. La cual buscó ofrecer una propuesta de administración y documentación y así solucionar problemas o necesidades de la organización.

1. Enfoque metodológico

Se utilizó el enfoque cualitativo, el cual se basó en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y observaciones, entrevistas abiertas, revisión documentos, discusión de grupo, evaluación de experiencias personales, introspección, entre otros (Hernández, 2003).

Es importante mencionar que el enfoque cualitativo está basado en la dispersión o expansión de datos o información; en la comprensión un fenómeno de estudio en su ambiente, fundamentándose en un proceso inductivo, que va de lo particular a lo general, (Hernández, 2003).

Dentro de las actividades de los investigadores cualitativos se encuentran: observar actividades cotidianas sin alterar o imponer sus puntos de vista, involucrarse con las personas que estudian sus experiencias personales, adquirir un punto de vista interno, producir datos en forma de notas extensas o mapas, la realidad subjetiva, (Newman, 1994).

2. Modelo

Los modelos de análisis organizacional fueron necesarios para llevar a cabo los Modelos de Diagnóstico, tienen una forma sistémica, son modelos de funcionamiento organizacional, representan a las organizaciones como sistemas, sirven como criterio orientador, permiten llamar la atención de algún proceso, ofreciendo una explicación o interpretación; es decir permiten hacer explícitas las perspectivas desde donde es construido el objeto, (Rodríguez 1999).

Existen varios modelos, entre ellos el Modelo de las Contingencias elaborado por Lawrence y Lorsch, donde establecieron que las relaciones entre el sistema y el entorno se caracterizan por las diferencias de cada uno, otorgando un especial interés en la relación entre el sistema organizacional y su entorno, (Rodríguez, 1999).

En el Modelo de Hax y Majluf, donde sostienen que la organización debe ser diseñada para alcanzar sus objetivos estratégicos, es decir debe ser consecuencia de la estrategia. El Modelo para Armar, es el que puede ser confeccionado por el propio consultor.

Se eligió el Modelo de Mintzberg, “La estructura de los cinco” (Rodríguez, 1999), para el presente trabajo.

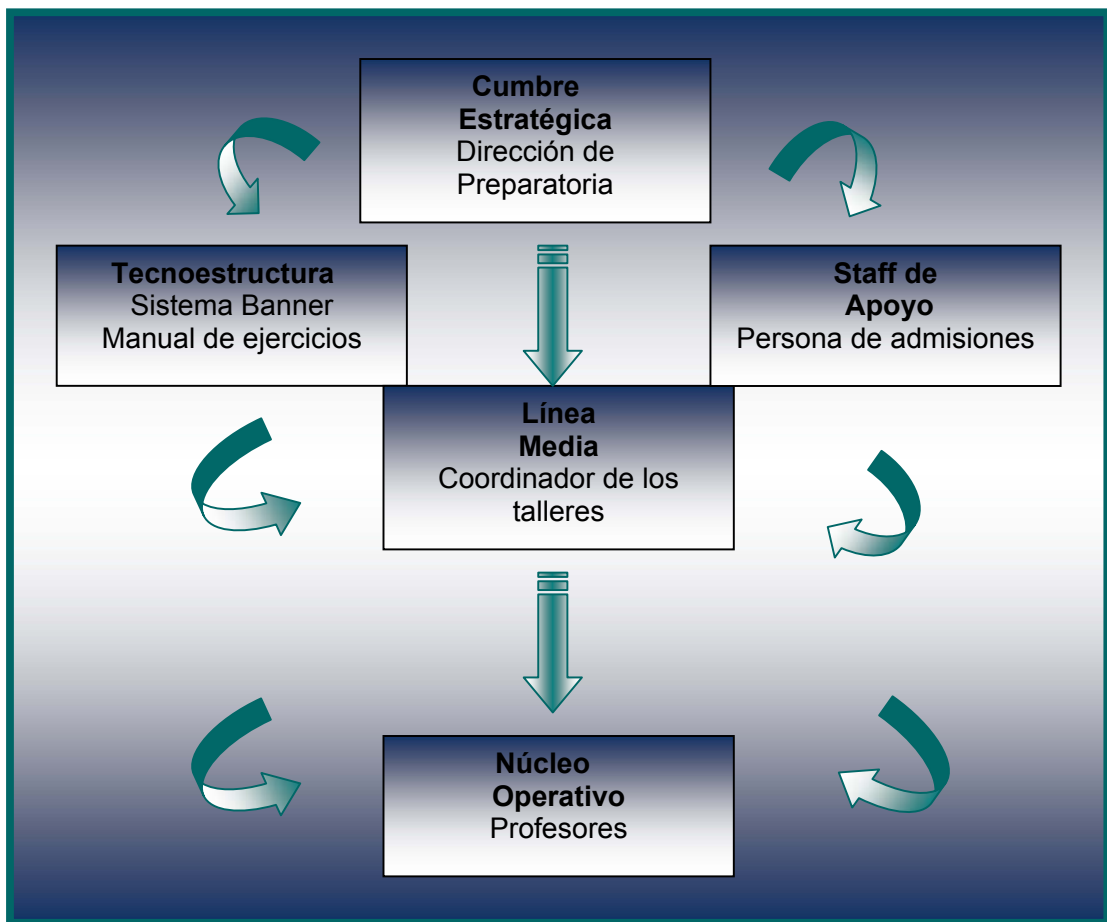


Figura 2. Modelo de Mintzberg (Adaptada de Rodríguez, D.).

En la cumbre estratégica se ubicó la alta gerencia; es donde se pudieron hacer los ajustes mutuos, la coordinación del trabajo tomando como base la comunicación informal. En el caso del presente proyecto la cumbre estratégica fue la Dirección de Preparatoria donde se llevaron a cabo las decisiones de las tareas y responsables a realizar.

En la Línea Media se ubicaron los gerentes, quienes realizaron la supervisión directa y asumieron la responsabilidad del cumplimiento de la tarea. En este caso fue el Coordinador de Directores de Programa, quien fue el coordinador de los talleres de sensibilización a la PAA.

El núcleo operativo estuvo conformado por los operarios, quienes realizaron los procesos y tareas, donde cada trabajador tuvo una especificación de su trabajo en términos de estandarización de procesos. Los operarios fueron los profesores que impartieron dichos talleres.

En la tecnoestructura estuvieron los técnicos especializados en la estandarización de productos, que requieren la especificación del resultado del trabajo. En esta parte, la tecnología que se utilizó para estandarizar procesos fue por un lado el sistema Banner que utilizó la gente de admisiones donde llevan una relación del proceso de admisión de cada alumno, y por el otro el manual de los ejercicios de capacitación que usaron los profesores.

El staff de apoyo fueron las unidades que ofrecieron servicios indirectos al resto de la organización, es la estandarización de destrezas y conocimientos de los trabajadores. El staff de apoyo fue la persona de admisiones que se encargó de los salones, invitación a alumnos, material y pago de profesores.

Este, propone cinco modelos organizacionales para responder a las demandas del entorno interno y externo: Estructura simple (supervisión directa), Burocracia mecánica (estandarización de procesos de trabajo), Burocracia profesional (estandarización de destrezas y conocimientos), Formal divisional (estandarización de productos) y Adhocracia (ajuste mutuo).

3. Muestra / selección, características

Para seleccionar una muestra para la realización de un diagnóstico inicial fue indispensable en primer lugar, definir la unidad de análisis, es decir, analizar el enfoque elegido, el planteamiento del problema y de los alcances

del estudio para saber sobre qué o quiénes se iban a recolectar los datos, (Hernández, 2003).

Al tratarse de un estudio cualitativo, la muestra no debió ser necesariamente representativo del universo, la muestra fue más flexible, fue el grupo de personas, eventos, contextos, de donde se debe de recolectar los datos. En este tipo de estudios las muestras son por lo general no probabilísticas, donde la elección de los sujetos dependen solo de las causas relacionadas con las características de la investigación (Hernández, 2003).

En el caso del diagnóstico previo de los talleres la muestra fue: coordinadores del Taller de Sensibilización de la preparatoria (coordinador y persona de admisiones que apoya), profesores que lo han impartido, así como alumnos que han tomado el taller. Es importante mencionar que aunque en los estudios cualitativos comúnmente no se delimita la muestra a priori, en el caso de este proyecto la muestra se obtuvo de manera fortuita, buscando a los profesores de planta que han impartido el taller, es decir 15 de los 25 profesores, en el caso de los alumnos se eligieron 6 grupos de 35 alumnos, el coordinador y la persona de admisiones que apoya.

En el caso de la muestra para la implementación del sistema de administración propuesto, se eligieron un grupo de cinco talleres que se impartieron durante el mes de abril para poner a prueba la propuesta de administración y documentación y así poder realizar la evaluación y mejoras posteriormente.

4. Instrumentos, descripción y justificación

Las diversas herramientas para recolectar datos, (Rodríguez,1999), pretendieron recoger la información de la manera más adecuada posible. En el caso de los talleres los instrumentos de recolección de datos elegidos y validados fueron: Observación Participante; Revisión Bibliográfica; Entrevistas Guiadas y Cuestionarios.

La Observación Participante, donde lo importante es la observación empírica en que el observador configura lo observado en el momento que lo hace, en este caso el observador debió introducirse en lo observado, siendo así uno de sus integrantes, (Rodríguez,1999). Esta técnica fue utilizada en las reuniones de los coordinadores de los Talleres de Sensibilización (coordinador y persona de admisiones que apoya) y buscó captar toda la información que sea de utilidad para el proyecto.

La Revisión Bibliográfica sirvió para crear un marco de referencia y un marco teórico que permitiera entender el Sistema Educativo Mexicano, Historia de la PAA, los antecedentes de los Talleres, su forma de administración, las estrategias adecuadas, las áreas de oportunidad, teorías de la administración así como antecedentes de calidad, documentación bajo la norma ISO y certificación.

Por otro lado las Entrevistas (Anexo 2) guiadas consistieron en una conversación donde se buscó obtener información sobre una gran variedad de temas de la organización y la opinión del sujeto entrevistado sobre dichos temas, (Rodríguez, 1999). Estas entrevistas se llevaron a cabo con 25 profesores que son los que impartieron los talleres.

Finalmente los Cuestionarios (Anexo 3), (Rodríguez,1999), buscaron de manera masiva recopilar información, donde fue importante que aunque se tuvieran cuestionarios estandarizados de diversas variables dentro de la organización se manejara un grado de conocimiento de la misma organización que permitió diseñar las preguntas adecuadas y efectivas para obtener información relevante. Los cuestionarios fueron aplicados a 5 grupos de 35 alumnos que tomaron los talleres.

5. Fases del Proyecto

5. 1.- Fase del diagnóstico

Para ello fue necesario contar en primer lugar con un Diagnóstico para conocer la situación actual de la institución, los problemas y las posibles soluciones y la forma de seguimiento.

El modelo de diagnóstico estuvo enfocado en el funcionamiento de las organizaciones, en un conjunto elementos interrelacionados que buscan entender la operación, con el objeto de detectar fallas eventuales que pueden encontrarse en ellas, (Rodríguez, 1999).

Un diagnóstico de procesos se refiere a todo lo que ocurre dentro de las organizaciones que es de carácter procesal. La mezcla del tiempo, cultura, clima donde todo esto a su vez pasa por un proceso (Rodríguez, 1999) hace referencia a que diagnóstico organizacional es un diagnóstico de procesos. Es un conjunto de elementos que nos permiten analizar los procesos internos de la organización.

Los procedimientos para recolectar datos para el diagnóstico inicial fue a través de observación participante, en el caso de la evaluación cualitativa no se trató solamente de la percepción o contemplación, afirman (Hernández, 2003), esta fue mucho más allá, es necesario adentrarse de lleno en cada situación jugando un rol activo y de reflexión, sin perder de vista detalles de cada suceso. En esta técnica el investigador debió introducirse en el sistema observado, debió jugar el rol de ser uno de ellos, (Rodríguez, 1999). De igual manera la Revisión Bibliográfica se utilizó para formar un marco de la situación. Las entrevistas (Anexo 2) se realizaron por medio de conversaciones con profesores que imparten talleres la conversación y realizando preguntas elaboradas previamente por el entrevistador, (Valenzuela, 2001). Finalmente se utilizaron los cuestionarios (Anexo 3), donde por medio de un conjunto de preguntas impresas se buscó de manera masiva obtener información de utilidad.

De esta manera con instrumentos como: observación participante, revisión bibliográfica, entrevistas y cuestionarios se logró obtener información importante para la creación del marco de referencia, conocer antecedentes de los talleres y tomar en cuenta las diferentes perspectivas de los sujetos que participan en el proceso y así poder trabajar en la propuesta del proceso de administración de los talleres.

El diagnóstico de la situación educativa que da lugar al proyecto arrojó que:

- a) Existía gran preocupación por parte de todos los asistentes en cuidar la administración de los talleres, debido a múltiples fallas encontradas en la realización de estos.
- b) Se presentaron constantes quejas de incumplimientos a admisiones en acuerdos tomados en cuenta e incluidos en minutas de sesiones anteriores. Esto se pudo constatar ya que en la primera reunión se llegaron a algunos acuerdos documentados y en la siguiente se retomó como queja de incumplimiento.
- c) La información recibida de la programación por parte de admisión no era la misma que se capturó en el sistema, por lo que algunos alumnos no llegaron a los salones asignados para esta actividad en donde los profesores esperaban sin recibir a nadie, se excedió el número de asistentes a cada taller, no comenzaron a la hora acordada y se tuvieron que abrir más grupos que no estaban programados pidiendo apoyo de profesores que no estaban avisados con anterioridad.
- d) Los grupos eran de más de 50 alumnos, número que se había definido como máximo para el aprovechamiento de los alumnos.
- e) Los alumnos al llegar el primer día al centro de atención a alumnos se les asignó taller sin considerar el cupo, por lo que hubo que reasignarlos a salones que si tenían espacio.
- f) La tendencia mostró que si se conocen los objetivos de los Talleres de manera general. Sin embargo, solo la mitad de las personas que lo dicen pudieron explicar estos objetivos

- g) Un porcentaje muy pequeño menciona que conoce el proceso de los talleres
- h) La totalidad de los entrevistados comentó que no ha visto procesos establecidos para la realización de los talleres
- i) La mayoría comentó que ha recibido capacitación para la impartición de los talleres pero de un par de horas explicando como darlo, ahora bien la mitad sugirió que sería mejor que los profesores que impartirán talleres tomen el taller completo como parte de la capacitación como si fueran alumnos para entender mejor el proceso completo. Excepciones fueron los que comentaron que ha tomado el taller completo como parte de la capacitación.
- j) Más de la mitad de los entrevistados sabían quien coordina los talleres en la preparatoria, pero lo conciben como una persona que coordina la parte verbal y una la matemática, no una sola persona quien sea la responsable del todo.
- k) La tendencia muestra que no sabían quien apoya por parte de admisiones en el proceso, ni de qué se hace cargo.
- l) En cuanto a las recomendaciones para el taller la gran mayoría opinó que deben mejorar en cuanto a los espacios pues por lo general se empalman otras actividades y tienen que negociar con profesores para que ocupen otros espacios.
- m) Algunos recomendaron que es necesario comunicar a los alumnos que es requisito para tomar el taller, llevar el material impreso.

- n) La mitad pidió que no se cambien las señales y que se respete la planeación acordada.
- o) La gran mayoría se enteró de la existencia de los talleres por medio de las sesiones informativas, más de la mitad por medio de CASA cuando venían a pedir informes, la mitad en las pláticas ya sea en escuela o cuando visitan el campus, más de la mitad por medio de un director de programa y un unos cuantos por medio de familiares y/o amigos.
- p) La tendencia mostró que si los invitaron a los talleres cuando en CASA solicitaron su examen de admisión y pocos dijeron que le quedaron de llamar para avisar y no le llamaron.
- q) La gran mayoría dice que si le entregaron la guía de estudios para a PAA y unos cuantos no la recibió, les dijeron que regresaran pues no tenían en ese momento y al finalizar el taller tampoco se la entregaron.
- r) Más de la mitad dicen que le comentaron que había que imprimir un material para llevarlo al taller y un poco menos de la mitad que no le dijeron claramente que había que hacer.
- s) La tendencia mostró que le dijeron que tenía que presentarse los 4 días y algunos dijeron que les comentaron que si no podían un día lo comentaran con el profesor y que no había problema
- t) Muchos dijeron que le explicaron como llegar al salón y menos de la mitad se perdieron pues no les explicaron como llegar al lugar.
- u) La tendencia mostró que fue de gran utilidad el taller pues recuerdan conceptos que ya conocían y aprenden pequeños trucos para

contestar con mayor velocidad además de que se tranquilizan un poco al saber más de la prueba. Una minoría dice que sirvió pero no tanto.

5. 1.1. Fase del diseño de la propuesta

Una vez que se contó con el diagnóstico inicial y está detectado el problema, en la fase del diseño de la propuesta de administración y documentación se trabajó en primer lugar con las sugerencias iniciales que se obtuvieron del análisis de la información obtenida en este primer acercamiento con los involucrados. Se realizaron varias sesiones con las personas involucradas para recoger percepciones de estas posibles soluciones y así obtener toda la información posible de cómo debiera ser el proceso administrativo de los talleres.

Se tomó en cuenta la información siguiente obtenida del diagnóstico: cuidar la comunicación efectiva, igual y clara de todos los integrantes de la organización (entre personal del sistema y entre personal y alumnos), el corregir las fallas, cumplir acuerdos, cuidar logística, cambios de señales, programa de capacitación de profesores, planeación anticipada de los talleres.

Se propuso documentar un proceso completo con indicadores de efectividad, responsables, tiempo, actividades a realizar, forma de evaluar y seguimiento para de esta manera mejorar el sistema de administración actual.

El primer paso realizado para comenzar con la elaboración de la propuesta de administración y documentación de los talleres fue el redactar los pasos a seguir que mejorarían el proceso, para lo cual se definió lo siguiente:

El proceso comienza cuando la coordinadora de admisiones da al Coordinador académico de los talleres las fechas en que se llevarán a cabo los mismos, para que se busquen a los profesores que impartirán los talleres. Posteriormente, la Coordinadora de Admisiones proporciona al Coordinador Académico los salones donde se efectuarán los talleres y éste se encarga de dar a los profesores las fechas e indicaciones correspondientes a los talleres que se impartirán. De acuerdo a la capacitación recibida, los profesores prepararán el taller a impartir. La Coordinadora de Admisiones llega al salón para entregar la lista y el material para el taller; el profesor imparte el taller y entregará la lista de asistencia y puntajes del examen diagnóstico al Coordinador de los Talleres, que entregará las listas a Admisiones. Con éstas, Admisiones evalúa los talleres de acuerdo a los puntajes obtenidos en la PAA y envía la evaluación al Coordinador de Talleres. Teniendo estas evaluaciones se deben realizar sesiones de seguimiento, donde se evalúen los resultados y se trabaje el ciclo de mejora continua.

Así también se propuso que para mejorar la comunicación dentro del proceso administrativo de los talleres se utilizara una especie de bitácora en donde se puedan ir vaciando los datos de los alumnos que toman los talleres, las evaluaciones en los exámenes diagnóstico que se les aplican en estos talleres y los resultados de la PAA. De esta manera se puede tener un mejor control de los alumnos para darles seguimiento y evaluar si los talleres son eficientes.

La bitácora fue una herramienta en excell, ideal para que tanto la gente de admisiones como profesores y coordinador de los talleres tuvieran al día la

información de los alumnos y se lograra manejar una misma información en todas las áreas involucradas. Es importante mencionar que la propuesta de esta “bitácora” es parte de este proyecto de titulación y está basada en la que se utiliza en la materia de Vida Académica en la Preparatoria del mismo campus (Anexo 4).

También se consideraron los esfuerzos que se han llevado a cabo en la División Preparatoria del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México desde enero del 200 cuando el Director de esta división decide mediante la creación y e implementación de un programa de calidad orientar a la división a la Misión del Sistema y así garantizar la mejora continua.

Por tanto se partió de los requisitos 4.1.1. Documentación según la Norma ISO 9001:2000 /NMX-CC-9001-IMNC-2000 para llevar a cabo la documentación de administración de los Talleres de Sensibilización. (Figura 1- Documentación Calidad ISO 9001:2000).

Fue importante tomar en cuenta que dentro de la norma se menciona que en cuanto a la documentación existe una variabilidad en cuanto a: cantidad, detalle y forma lo cual depende en gran medida del tamaño, complejidad de procesos y del tipo de actividades de la organización.

5.1.1.1.- Fase de implementación

Para la fase de la implementación se eligieron cinco talleres que se impartieron en el mes de abril donde se puso en marcha la nueva propuesta de administración y documentación y el uso de la bitácora. En la bitácora se capturaron datos como: nombre completo del alumno, programa, id, fecha de la

PAA, puntaje verbal prueba simulacro, puntaje matemático en prueba simulacro, asistencia diaria a taller, puntaje en la PAA; así como datos del profesor que impartió el taller, fechas, número de nómina, nombre de la persona que captura la información en admisión, fecha de captura. En la segunda hoja del mismo archivo con fórmulas preestablecidas para sacar promedios y porcentajes se obtuvo: (a) total de alumnos que presentaron la prueba, (b) promedio de los alumnos que presentaron la prueba, (c) total de alumnos que presentaron al prueba y tomaron taller, (d) total de alumnos que presentaron la prueba, (e) tomaron taller y pasaron, (f) total de alumnos que presentaron la prueba, (g) tomaron taller y no pasaron, (h) total de alumnos que presentaron la prueba y no tomaron taller, (i) total de alumnos que presentaron la prueba, (j) no tomaron taller y pasaron y (k) total de alumnos que presentaron la prueba, no tomaron taller y no pasaron. Estos datos los arrojó la bitácora de manera inmediata ya que se elaboró con fórmulas predeterminadas en número y en porcentajes

5. 1.1.1.1.- Fase de evaluación de la implementación

Para la fase de evaluación de la implementación se eligió el documento Protocolo para Diseño de Evaluación, (Valenzuela, 2003), al cual se le hicieron unas modificaciones pues originalmente está diseñado para evaluar instituciones educativas (Anexo 6), dentro del cual se diseñaron preguntas para evaluar la implementación (Anexo 5). Y este sirvió para diseñar la evaluación que se realizó a la implementación de la propuesta de administración y

documentación de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

6. Plan de Trabajo

Dentro del plan de trabajo se designaron los meses de enero y febrero para realizar un diagnóstico de la problemática y así poder definir el trabajo a desarrollar. Se comenzó en febrero la tarea de revisar bibliografía que fuera de utilidad para la construcción del marco teórico, diseño y aplicación de instrumentos de medición. Para el mes de marzo y abril se comenzó a analizar la información obtenida y a trabajar la propuesta de administración y documentación. Durante el mes de abril se desarrolló el trabajo de campo, la implementación de la propuesta en los meses de junio y julio y finalmente la evaluación de la implementación en agosto.

Para el mes de setiembre se trabajaron las conclusiones y recomendaciones así como la elaboración del reporte final.

Es importante mencionar que el plan de trabajo casi en su totalidad fue llevado a cabo con éxito, que existió una actividad constante durante todo el proceso que fue la revisión de bibliografía especializada que fuera de utilidad en el proyecto.

Capítulo IV

Proyecto: Propuesta de Administración y documentación de los procedimientos de los talleres de sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

En este capítulo, se presenta la propuesta de administración y documentación de los talleres de sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México, dentro de esta están: los objetivos generales, la descripción del proyecto, la justificación, la documentación y la evaluación de la implementación.

1. Objetivos generales del proyecto

El objetivo de este proyecto fue realizar una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización al PAA de la Preparatoria del Tec Campus Ciudad de México.

2. Descripción del proyecto

El proyecto de implementación tuvo como objetivo realizar una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización a la PAA de la Preparatoria del Tec Campus Ciudad de México.

Para comenzar con este proyecto de implementación se creó un marco referencial del sistema educativo mexicano, de la historia de las pruebas de admisión (PAA), de la eficiencia de talleres en diversos institutos para elevar

los puntajes en las pruebas de admisión y por supuesto los antecedentes en la Institución Educativa seleccionada para trabajar en ella.

Se utilizó el modelo de Mintzberg, donde señalan que toda actividad humana organizada requiere por un lado, de la división del trabajo y por otro, de la coordinación de sus tareas, donde la estructura de la organización debe considerar el ambiente interno y externo.

Por otra parte se tomaron como base la teoría clásica de la administración y la teoría de las relaciones humanas. En la primera de ellas los elementos de la administración según Gulick (1937 citado por Chiavenato, 1998) son: planeación, actividad para definir los lineamientos generales de lo que debe hacerse y los métodos para lograr los objetivos; la organización, que es establecer la estructura formal de autoridad; la asesoría, preparar al personal, dirección, que es la toma de decisiones continua y el liderazgo: coordinación, que es establecer relaciones; la información, mantener informados al responsable; el presupuesto, elaboración, ejecución y fiscalización presupuesta.

Por su parte en la teoría de las relaciones humanas, Luthans, Rosenkrantz y Hennessey (1985, citado por Duncan, 1999), mostraron en un estudio que las actividades de interacción y la socialización orientada hacia el interior mantienen una relación positiva con el éxito en la administración.

Fue importante también considerar las actividades que realiza un administrador o gerente ya que son funciones que de alguna manera llevó a cabo el coordinador académico de los talleres de sensibilización, Mintzberg (1993, citado por Duncan, 1999) menciona que las responsabilidades que

adquiere el administrador o gerente son una serie de funciones que va asumiendo en el proceso para alcanzar los objetivos organizacionales que pueden ser: funciones interpersonales, informativas y de decisión.

Los gerentes exitosos dedican gran parte de su tiempo en socializar, interaccionar con otras personas incluso ajenas a la organización. Se dedican a actividades de planeación y coordinación en mayor medida. De igual forma los gerentes eficaces dedican más tiempo a intercambiar información, motivando, resolviendo conflictos y capacitación y desarrollo, dejando de lado actividades como contactos con persona, planeación (Duncan, 1999).

La coordinación es el primer principio de la organización, cuando existe una unidad que coordina de manera adecuada uniendo los esfuerzos las organizaciones logran sus metas. “La autoridad es el poder coordinador supremo” que está directamente relacionado con la eficiencia. Para Weber el orden social no existe cuando falta la coordinación, es decir toda organización necesita de un orden para regular el comportamiento de los empleados, (Duncan, 1999). Por su parte Fayol, Urwick, Money y Reiley (citados por Duncan 1999), mencionaron la importancia de mantener la operación global en un mismo sentido, si no existen metas y objetivos comunes no será posible llegar a ningún lado.

Funcionar sin gerentes o funcionar sin administración son cosas muy diferentes, el trabajo de la gerencia combina elementos directivos con otros que se relacionan con la especialización y profesión (Duncan, 1999).

Considerando todo esto se comenzó a trabajar en un diagnóstico de la situación que daría información clave del proceso actual y sus áreas de mejora,

para este diagnóstico se utilizaron herramientas como: observación participante, revisión bibliográfica, entrevistas y cuestionarios.

En seguida se realizó el diseño de la propuesta, para lo cual por medio de observación participante en varias sesiones con los involucrados se comenzó a redactar la administración ideal para llevar a cabo estos talleres de manera efectiva. Como parte de esta etapa y analizando las áreas de mejora se propuso como parte de esta tesis una bitácora que sea una herramienta que ayude a mejorar la comunicación entre los involucrados, pues era un punto importante a cuidar en este diseño de un proceso nuevo.

Fue importante considerar también los esfuerzos que desde enero del 2000 se han realizado en la División Preparatoria del Campus Ciudad de México, y aprovechar los primeros pasos de la implementación de un programa de calidad cuyo objetivo era orientar la división a la Misión del Sistema y a la Visión del Campus. Utilizando así los requisitos marcados en la Norma ISO 9001:2000 /NMX-CC-9001-IMNC-2000 para realizar la propuesta de documentación de la administración de dichos talleres.

El siguiente paso era implementar, para lo cual se eligieron cinco talleres que se impartieron en el mes de abril en los cuales se llevó a cabo la administración y documentación propuesta.

En seguida la presentación de resultados en donde se presentan los resultados obtenidos en la implementación y que dan paso a las conclusiones y recomendaciones generales.

Por último las conclusiones y recomendaciones donde se plantean los logros obtenidos en el trabajo, el problema que se buscó solucionar así como nuevas interrogantes para futuros proyectos.

3. Justificación del proyecto

A lo largo de los años, pensadores de la administración como Fayol, partieron de la idea de que las funciones administrativas son universales, cualquier administrador sea el giro de la empresa que sea, cumple las funciones administrativas: planear, organizar, coordinar, mandar y controlar, (Duncan, 1999).

Para la administración de los Talleres de Sensibilización de Preparatoria del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México se contó con un administrador académico, cuya función precisamente era: planear, organizar, coordinar, mandar y controlar dichos talleres. Independientemente de sus labores como Coordinador de Directores de Programa. Que se complementa con el trabajo de una persona de admisiones quien invita a los alumnos, forma los grupos, administra salones y material impreso, y realiza pagos a profesores.

La administración es la coordinación de recursos materiales y humanos para lograr objetivos y metas de la organización. En estos talleres la coordinación recursos humanos (profesores y gente de escolar) y materiales (guías de estudio, manuales, listas de asistencia, etc.) buscaron incrementar la eficiencia en la Prueba de Aptitud Académica.

Sin embargo, se presentó un problema recurrente en la administración de estos talleres y tuvo que ver directamente con los grandes esfuerzos aislados que se han venido realizando en el Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México sin documentación de ellas, cambio de estafeta de la administración de los talleres en diversas áreas y la rotación de personal, (Duncan, 1999).

Es necesario agregar que existió un interés personal, (Andrade, 1996) por aprovechar la experiencia como administrador de los talleres y la impartición de los mismos para las realización de la documentación necesaria para así poderlo incluir el proceso en el programa de calidad de la Preparatoria.

4. Documentación del proyecto

Utilizando el formato propuesto por ISO 9000:2001 y la autorización de la Coordinación de Calidad de la Prepa Tec, se llegó a la siguiente documentación de los Talleres de Sensibilización a la PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

	TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN	Procedimiento
		Revisión:
		Emisión: 23/Abr/04

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
<i>Nayeli Beltrán García</i> Nombre o puesto y firma	Nombre o puesto y firma	Nombre o puesto y firma

1.- Propósito

Establecer los pasos a seguir para el proceso de Talleres de Familiarización a la Prueba de Aptitud Académica de la Prepa Tec Campus Ciudad de México.

2.- Alcance

Este procedimiento aplica para todos las modalidades de la Prepa Tec Campus Ciudad de México.

3. Procedimiento

Página 1 de 5	Actual
---------------	--------

	TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN	Procedimiento
		Revisión:
		Emisión: 23/Abr/04

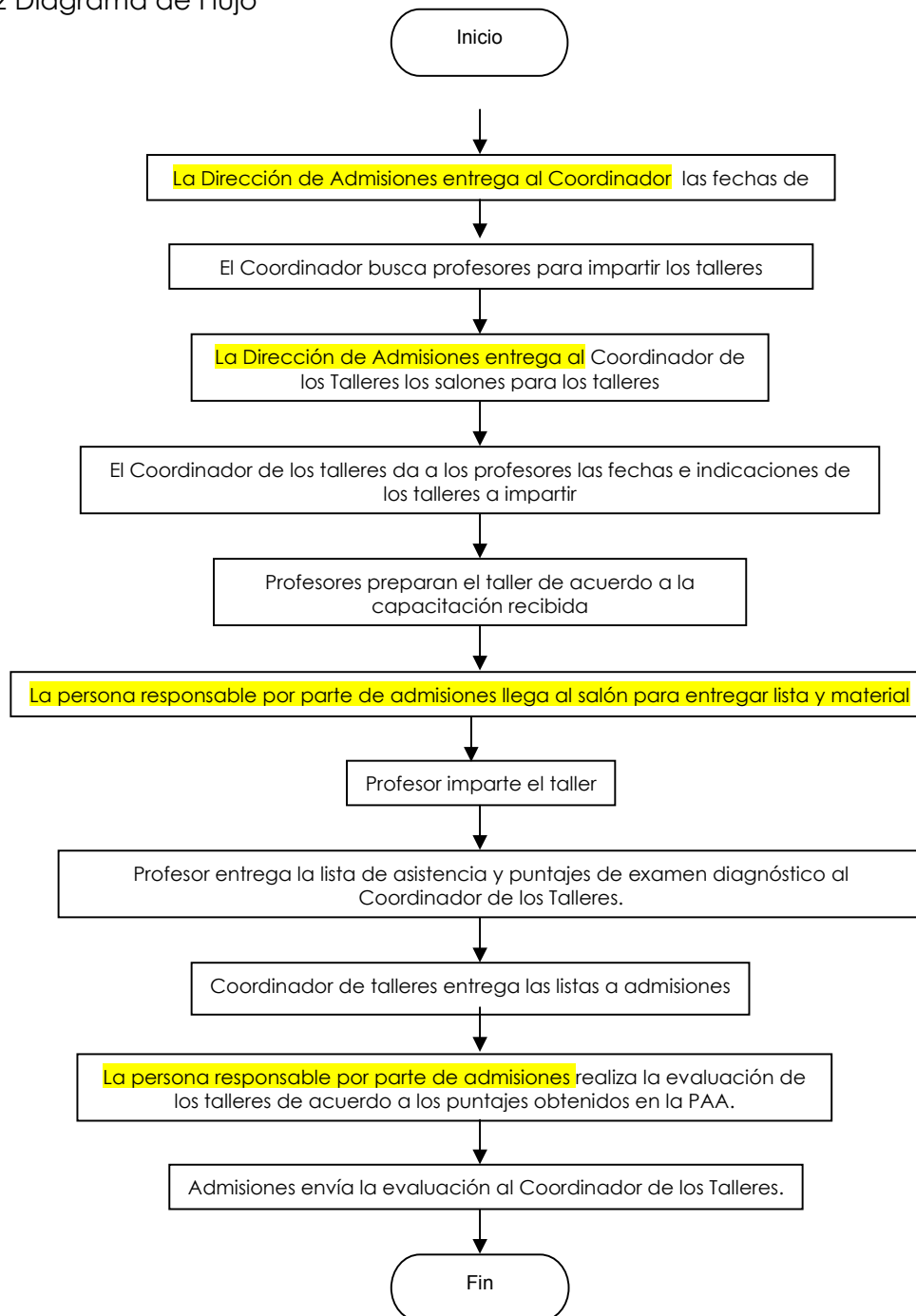
3.1 Características del proceso

Entradas /insumos del proceso	Salidas/productos del proceso
Listas de alumnos inscritos Información de fechas y salones de los talleres Información de profesores que impartirán taller Material para talleres	Listas de asistencia de alumnos a los talleres Puntajes del examen diagnóstico

Guías de estudios para la PAA	
Verificación de entrada	Verificación de salida
Listas de inscritos a los talleres Información de fechas y salones de los talleres Información de profesores que impartirán taller	Listas de asistencia de alumnos a los talleres Puntajes del examen diagnóstico Evaluación de eficiencia de los talleres, cuando ya los alumnos presentaron la PAA.
Proveedor	Cliente
Escolar / Admisiones	Solicitantes PAA
Indicadores de calidad	Objetivos o metas a cumplir
Incrementar la eficiencia en la PAA para la Prepa Tec del Campus Ciudad de México	Impartir al 100% de los alumnos solicitantes el taller de familiarización para incrementar la eficiencia en la PAA.
Áreas interrelacionadas	
Internas	Externas
Directores de Programa Directores de Departamento Profesores	Servicios escolares
Recursos empleados para el proceso	
Página de "Mi campus" (bajar el material) Infraestructura y recursos materiales como: Salón de clases, Cañón, Proyector Computadora (cada profesor la suya), Presentación en Power Point, Material impreso (no todos alumnos lo llevan), Papelería en general.	
Página 2 de 5	Actual

	TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN	Procedimiento
		Revisión:
		Emisión: 23/Abr/04

3.2 Diagrama de Flujo



	TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN	Procedimiento
		Revisión:
		Emisión: 23/Abr/04

3.3 Desarrollo del Proceso

Actividad N°	Descripción de actividades	Formatos y registros
1	Admisiones da al Coordinador de los Talleres (Coordinador de Directores de Programa), las fechas de los talleres de acuerdo a las fechas de las Pruebas de Aptitud Académica.	Programación escolar
2	El Coordinador de los Talleres busca profesores para impartir los talleres, tanto para la parte verbal como para la matemática.	
3	Admisiones da al Coordinador de los talleres los salones para cada taller.	
4	El Coordinador de los Talleres da a los profesores las fechas e indicaciones de los talleres a impartir.	
5	Profesores preparan el taller de acuerdo a la capacitación recibida.	
6	Admisiones llega al salón para entregar lista de alumnos inscritos y el material (manual y guías) por si algunos alumnos no lo tienen.	Listas de alumnos inscritos Material
7	Profesor imparte el taller.	
8	Profesor entrega la lista de asistencia y puntajes de examen diagnóstico al Coordinador de los Talleres.	Listas de alumnos con asistencia y puntajes de examen diagnóstico
9	Coordinador de talleres entrega las listas a admisiones.	Listas de alumnos con asistencia y puntajes de examen diagnóstico
10	Admisiones realiza la evaluación de los talleres de acuerdo a los puntajes obtenidos en la PAA.	Resultados PAA
11	Admisiones envía la evaluación al Coordinador de los Talleres.	Evaluaciones de efectividad de talleres.

Página 4 de 5	Actual
---------------	--------

	TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN	Procedimiento
		Revisión:
		Emisión: 23/Abr/04

4. Definiciones y terminología

Definiciones y términos utilizados en este documento	
Término	Definición
Solicitante a PAA	Alumnos que solicitaron presentar la Prueba de Aptitud Académica
PAA	Prueba de Aptitud Académica

5. Registros

Formatos por utilizar		
Código	Título	Área o persona que debe retener el documento
	Programación de escolar	Escolar /admisiones
	Lista de alumnos inscritos	Escolar /admisiones
	Listas de alumnos con asistencia y puntajes de examen diagnóstico	Escolar /admisiones
	Resultados de la PAA	Escolar /admisiones
	Evaluaciones de efectividad de talleres.	Escolar /admisiones

Página 5 de 5	Actual
---------------	--------

Figura 3. Documentación Talleres de Sensibilización (Adaptada de Abitia, L.).

5. Evaluación de la Implementación

Para la evaluación de la implementación se utilizó un protocolo de evaluación institucional que diseñó y autorizó el Doctor Jaime Ricardo Valenzuela González con las adaptaciones que se pensaron pertinentes para que aplicara a la evaluación de procesos administrativos, en este caso la

implementación del taller de sensibilización de Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

(Autorización Anexo 6)

Formato 1: Visión Preliminar del Sistema de Evaluación

1.1. Datos del evaluador responsable del proyecto

<i>Datos personales</i>	<i>Nombre completo [Apellido paterno, apellido materno, nombre(s)]</i>	Beltrán García Nayeli
	<i>Fecha de nacimiento (año, mes, día)</i>	1974 agosto 6
	<i>Lugar de nacimiento (ciudad, estado, país)</i>	México, D.F.
	<i>Sexo</i>	Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Femenino
	<i>Estado civil</i>	Soltero <input checked="" type="checkbox"/> Casado
	<i>Teléfono</i>	54 83 21 27
	<i>Dirección de correo electrónico</i>	nbeltran@itesm.mx
<i>Educación</i>	<i>Estudios de licenciatura (especialidad, institución educativa, lugar y fechas de ingreso y egreso)</i>	Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
	<i>Estudios de maestría (especialidad, institución educativa, lugar y fechas de ingreso y egreso)</i>	Maestría en Administración de Instituciones Educativas (cursando)
	<i>Estudios de doctorado (especialidad, institución educativa, lugar y fechas de ingreso y egreso)</i>	
<i>Experiencia profesional</i>	<i>Experiencia profesional como docente (instituciones, niveles educativos, materias, años)</i>	Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México, Formación Humana, Tutorío, Vida Académica, Pensamiento Creativo, 1999-2004.
	<i>Experiencia profesional en cargos directivos en instituciones educativas (instituciones, cargos, años)</i>	Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México, Responsable de Promoción, 1999-2002
	<i>Experiencia profesional en otras actividades educativas (instituciones, cargos, años)</i>	
	<i>Experiencia profesional en áreas distintas a la educación (instituciones, cargos, años)</i>	L'oreal, Responsable de Formación, 1997-1999
	<i>Trabajo actual (institución, cargo que desempeña, dirección y teléfono)</i>	Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México, Coordinadora Logística Dirección de Programas, 54 83 21 27

1.2. Datos del Proceso que se va a evaluar

<i>Nombre del proceso</i>	Talleres de Sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México
<i>Dirección y teléfono de Institución donde se lleva a cabo el proceso</i>	Calle del Puente 222, Ejidos de Huipulco, 14380, México, D.F.
<i>Dirección de la página en la WWW</i>	www. itesm. mx / micampus
<i>Nombre y título del director del Departamento donde se lleva a cabo el proceso</i>	Carlos Enrique Salinas Jurado, Coordinador de Directores de Programa
<i>Tipo de institución</i>	Pública <input checked="" type="checkbox"/> Privada Otra (especificar): _____
<i>Número total de profesores</i>	290
<i>Número total de personal directivo de la Dirección</i>	13 Directivos en Dirección Preparatoria
<i>Número total de alumnos</i>	3170
<i>Número de alumnos promedio en cada grupo</i>	32

1.3. Destinatarios (usuarios o audiencias) de los resultados de la evaluación

<i>Lista de los destinatarios (personas, grupos o instituciones) a quienes va dirigida la evaluación</i>	<i>Descripción de los intereses, expectativas y valores (explícitos o implícitos) que los destinatarios pueden tener al revisar los resultados de la evaluación</i>
Coordinador de Directores de Programa	El interés principal del Coordinador de Directores de Programa, al ser quien coordina los talleres es saber si la propuesta de administración y documentación mejora los resultados del proceso.
Coordinador de Admisiones	El interés del Coordinador de Admisiones es conocer como es percibida la propuesta y definir cambios que deba llevar a cabo.

1.4. Propósitos de la evaluación

<i>Propósitos generales de la evaluación</i>	<i>Propósitos particulares de la evaluación del proceso bajo estudio</i>	<i>Destinatarios (de los listados en el Apartado 1.3. del Formato 1) que se interesan por estos propósitos</i>
<i>Evaluación orientada a la toma de decisiones</i>	Decidir si la propuesta de administración y documentación de los talleres se está llevando a cabo y si mejoran los resultados del proceso.	Coordinador de Directores de Programa
<i>Evaluación orientada a la investigación</i>		
<i>Evaluación orientada a determinar el valor o mérito</i>		
Otro		

1.5. Restricciones para realizar la evaluación

<i>Restricciones generales que pudieran existir</i>	<i>Restricciones particulares asociadas a la evaluación del proceso bajo estudio</i>
<p><i>Enunciación de las preguntas de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Hay algunas preguntas de evaluación particulares que deban realizarse?</i> 	<p>¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?</p> <p>¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?</p> <p>¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?</p> <p>¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?</p> <p>¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?</p>
<p><i>Plan de colección de datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Hay instrumentos específicos que deban ser usados para coleccionar los datos?</i> • <i>¿Hay personas que deban ser consideradas como "informantes clave" en la evaluación?</i> 	<p>El instrumento ideal para la obtención de datos, es una encuesta que incluye las preguntas mencionadas en el cuadro anterior.</p> <p>Los profesores que imparten los talleres son los informantes claves.</p>
<p><i>Plan de análisis e interpretación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Tienen los destinatarios algún tipo de prejuicios que puedan afectar la manera de analizar e interpretar la información?</i> 	<p>No hay este tipo de prejuicios.</p>
<p><i>Plan de reporte:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Es necesario presentar algún reporte en forma de "resumen ejecutivo"?</i> • <i>¿Existe algún formato particular que deba ser usado para reportar los resultados de la evaluación?</i> 	<p>Si es necesario presentar un reporte sin embargo el formato es libre.</p>
<p><i>Plan de administración:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Es necesario completar la evaluación en un tiempo predeterminado?</i> • <i>¿Hay algún límite presupuestal que deba ser considerado al momento de conseguir los recursos humanos y materiales requeridos para la evaluación?</i> 	<p>Si hay un tiempo predeterminado, solo se tiene del 2 al 20 de agosto para realizar esta evaluación.</p> <p>En cuanto al límite presupuestal, lo único que debe considerarse son las copias para estas encuestas que las autoriza el Coordinador de los Directores de Departamento.</p>
<p><i>Plan para la metaevaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Hay algún tipo de "auditor" que revisará los procedimientos empleados en este proyecto concreto de evaluación?</i> • <i>¿Es necesario evaluar el sistema de evaluación usando algún tipo de estándares generalmente aceptados?</i> 	<p>El "auditor" que revisará los procedimientos de esta evaluación en este caso es Alma Elena Gutiérrez Leyton quien es e asesor de la tesis de la maestría.</p>
<p><i>Otras:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Hay otras restricciones que deban ser consideradas en el proceso de evaluación?</i> 	<p>Si que la evaluación de la implementación de la propuesta se realizó únicamente a cinco talleres que se impartieron en el mes de abril.</p>

Formato 2: Enunciación de las Preguntas de Evaluación

2.1. Lluvia de ideas de posibles preguntas de evaluación

<i>Tipos de preguntas</i>	<i>Clave</i>	<i>Preguntas concreta por hacer para la evaluación del proceso</i>
A) <i>Preguntas relacionadas con el grado en que la propuesta se está implementando</i>	P.A. 1.	¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?
	P.A. 2.	¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?
	P.A. 3.	¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?
B) <i>Preguntas relacionadas con la satisfacción de la nueva propuesta</i>	P.B. 1.	¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?
	P.B. 2.	
	P.B. 3.	
C) <i>Preguntas específicas que permiten se lleve a cabo el proceso de mejora continua</i>	P.F. 1.	¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?
	P.F. 2.	
	P.F. 3.	
D) <i>Otras preguntas</i>	P.G. 1.	¿Te parecía adecuado el proceso anterior?
	P.G. 2.	
	P.G. 3.	

2.2. Selección y análisis de las preguntas de evaluación

<i>Preguntas de evaluación *</i>	<i>Destinatarios (¿a quién le puede interesar, de los destinatarios listados en el Apartado 1.3. del Formato 1, que se responda a esta pregunta?)</i>	<i>¿Por qué las preguntas son importantes? (relacionar las preguntas de evaluación con los propósitos listados en el Apartado 1.4. del Formato 1))</i>
1. ¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?	Coordinador de Directores de Programa	Decidir si la propuesta de administración y documentación de los talleres se está llevando a cabo y si mejoran los resultados del proceso
2. ¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?	Coordinador de Directores de Programa	Decidir si la propuesta de administración y documentación de los talleres se está llevando a cabo y si mejoran los resultados del proceso
3. ¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?	Coordinador de Directores de Programa	Decidir si la propuesta de administración y documentación de los talleres se está llevando a cabo y si mejoran los resultados del proceso
4. ¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?	Coordinador de Directores de Programa Coordinador de Admisiones	Decidir si la propuesta de administración y documentación de los talleres se está llevando a cabo y si mejoran los resultados del proceso
5. ¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?	Coordinador de Directores de Programa Coordinador de Admisiones	Decidir si la propuesta de administración y documentación de los talleres se está llevando a cabo y si mejoran los resultados del proceso

* *Seleccionar aquellas preguntas, de las listadas en el Apartado 2.1. del Formato 2, que sean prioritarias para los destinatarios de la evaluación y a las que se deban enfocar los esfuerzos del evaluador*

Formato 3: Plan de Colección de Datos

3.1. Tipo de información y de datos que son requeridos para responder a las preguntas de evaluación

<i>Preguntas de evaluación (de las seleccionadas en el Apartado 2.2. del Formato 2)</i>	<i>Información requerida para responder las preguntas</i>	<i>Datos requeridos para que, habiéndolos procesado, se conviertan en la información buscada</i>
1. ¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?	Es necesario conocer si se está llevando a cabo o no la propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.	Cuántos contestan si y cuántos no
2. ¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?	Es necesario conocer si los profesores conocieron la propuesta.	Cuántos contestan si y cuántos no
3. ¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?	Es necesario saber si vieron la documentación antes de implementar esta propuesta.	Cuántos contestan si y cuántos no
4. ¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?	Es importante saber si los profesores creen que esta propuesta mejora los resultados del proceso	Cuántos contestan si y cuántos no
5. ¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?	Conocer las sugerencias que pueden permitir el ciclo de mejora continua	Analizar las sugerencias planteadas

3.2. Procedimientos requeridos para coleccionar datos

<i>Preguntas de evaluación (de las seleccionadas en el Apartado 2.2. del Formato 2)</i>	<i>Participantes (tamaño de la muestra)</i>	<i>Instrumentos que se usarán para coleccionar los datos</i>	<i>Procedimientos para coleccionar los datos (¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?)</i>
1. ¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?	Muestra serán los 20 profesores que imparten talleres	Encuesta (anexo 4)	Se realizaron encuestas a los profesores en la Prepa Tec, Campus Ciudad de México en el mes de agosto
2. ¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?	Muestra serán los 20 profesores que imparten talleres	Encuesta (anexo 4)	Se realizaron encuestas a los profesores en la Prepa Tec, Campus Ciudad de México en el mes de agosto
3. ¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?	Muestra serán los 20 profesores que imparten talleres	Encuesta (anexo 4)	Se realizaron encuestas a los profesores en la Prepa Tec, Campus Ciudad de México en el mes de agosto
4. ¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?	Muestra serán los 20 profesores que imparten talleres	Encuesta (anexo 4)	Se realizaron encuestas a los profesores en la Prepa Tec, Campus Ciudad de México en el mes de agosto
5. ¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?	Muestra serán los 20 profesores que imparten talleres	Encuesta (anexo 4)	Se realizaron encuestas a los profesores en la Prepa Tec, Campus Ciudad de México en el mes de agosto

Formato 4: Plan de Análisis e Interpretación

4.1. Análisis de la información colectada para responder a las preguntas de evaluación

<i>Preguntas de evaluación (de las seleccionadas en el Apartado 2.2. del Formato 2)</i>	<i>Información requerida para responder las preguntas (ver el Apartado 3.1. del Formato 3)</i>	<i>Métodos y técnicas para el análisis de los datos (cuantitativos y/o cualitativos)</i>	<i>Procedimientos y recursos para guardar y procesar la información</i>	<i>Posibles problemas de análisis (ge., datos incompletos, errores)</i>
1. ¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?	Es necesario conocer si se está llevando a cabo o no la propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.	En este apartado se realizará un análisis cuantitativo para ver cuántos si lo están llevando a cabo y cuántos no	Se codificará en excell y de esta forma se guardará también	De entrada no se perciben estos problemas a menos que cambien la información real los profesores
2. ¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?	Es necesario conocer si los profesores conocieron la propuesta.	En este apartado se realizará un análisis cuantitativo para conocer si se explicó o no la nueva propuesta	Se codificará en excell y de esta forma se guardará también	De entrada no se perciben estos problemas a menos que cambien la información real los profesores
3. ¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?	Es necesario saber si vieron la documentación antes de implementar esta propuesta.	En este apartado se realizará un análisis cuantitativo para verificar si los profesores vieron la nueva documentación	Se codificará en excell y de esta forma se guardará también	De entrada no se perciben estos problemas a menos que cambien la información real los profesores
4. ¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?	Es importante saber si los profesores creen que esta propuesta mejora los resultados del proceso	En este apartado se realizará un análisis cuantitativo para conocer las percepciones de los resultados de la propuesta	Se codificará en excell y de esta forma se guardará también	De entrada no se perciben estos problemas a menos que cambien la información real los profesores
5. ¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?	Conocer las sugerencias que pueden permitir el ciclo de mejora continua	En este apartado se realizará un análisis cualitativo de las sugerencias propuestas.	Se codificará en excell y de esta forma se guardará también	De entrada no se perciben estos problemas a menos que cambien la información real los profesores

Formato 5: Plan de Reporte

5.1. Criterios para reportar los resultados de la evaluación

<i>Destinatarios (de los listados en el Apartado 1.3. del Formato 1)</i>	<i>Contenidos de los reportes (¿qué información se proporcionará a quién?)</i>	<i>Formas preferentes de comunicación (oral o escrita, tipo de lenguaje, uso de apoyos gráficos)</i>	<i>Fechas límite para presentar los reportes y/o frecuencia de los reportes</i>	<i>Posibles efectos de los reportes en los destinatarios</i>
Coordinador de Directores de Programa	Los resultados de las encuestas de evaluación de la impartición de la nueva propuesta	Se aprovechará todo el proyecto de tesis para entregar los resultados y explicarlos en una reunión	Septiembre 2004	Que se propongan algunos cambios lo que implicaría el comenzar el proceso de mejora continua.
Coordinador de Admisiones	Los resultados de las encuestas de evaluación de la impartición de la nueva propuesta	Se aprovechará todo el proyecto de tesis para entregar los resultados y explicarlos en una reunión	Septiembre 2004	Que se propongan algunos cambios lo que implicaría el comenzar el proceso de mejora continua.

Formato 6: Plan de Administración

6.1. Programación en el tiempo de las actividades por realizar

Actividades generales	Actividades específicas (ver relación anexa)	Fechas de inicio y término	Mes														
			j u n i o	j u l i o	a g o s t o	s e p t	o c t										
1. <i>Visión preliminar del sistema de evaluación</i>	Elección metodología evaluación	Junio 7-junio-18	X														
	Redacción borradores evaluación	Julio 1-julio 16		X													
2. <i>Enunciación de las preguntas de evaluación</i>	Entrevistas	Julio 18-Julio23		X													
3. <i>Plan de colección de datos</i>	Inventario de datos disponibles	Julio 23-Julio 27		X													
	Selección de muestras e instrumentos	Julio 23-Julio 27		X													
	Reproducción y aplicación de materiales	Agosto 2-agosto 13			X												
4. <i>Plan de análisis e interpretación</i>	Captura de datos	Agosto 2-agosto 13			X												
	Codificación y verificación de datos	Agosto 16-agosto 20			X												
	Análisis de datos	Agosto 16-agosto 20			X												
5. <i>Plan de reporte</i>	Redacción de borradores	Agosto 22- Agosto 30			X												
	Elaboración de apoyos gráficos	Agosto 22- Agosto 30			X												
	Redacción Reporte Final	Agosto 28- Septiembre 13			X	X											
6. <i>Plan de administración</i>	Supervisión de actividades	constante	X	X	X	X											
7. <i>Plan para la metaevaluación</i>	Seguimiento del impacto de la evaluación	Septiembre				x											

Considerar el uso de métodos como el de la "ruta crítica" en procesos de evaluación complejos
Considerar que las actividades se repiten en procesos de evaluación formativa

Ejemplos de actividades específicas que es necesario considerar para la administración de la evaluación

1. *Visión preliminar del sistema de evaluación:*

- Conducción de visitas a la institución
- Elección metodología evaluación
- Revisión de documentos de la institución: historia, misión, estatutos, etc.
- Redacción de borradores del diseño de la evaluación
- Reuniones para discutir las políticas y procedimientos de evaluación
- Contratación que hace el cliente del servicio de evaluación
- Revisión de aspectos legales
- Revisión de literatura

2. *Enunciación de las preguntas de evaluación:*

- Conducción de visitas a la institución
- Entrevistas
- Revisión de documentos de la institución
- Revisión de literatura

3. *Plan de colección de datos:*

- Inventario de datos disponibles
- Selección de muestras
- Selección de instrumentos
- Estudios piloto
- Entrenamiento de observadores, encuestadores, aplicadores de tests, etc.
- Reproducción de materiales (fotocopiado)
- Distribución de materiales
- Aplicación de formas de consentimiento
- Conducción de entrevistas y observaciones
- Aplicación de tests
- Conducción de visitas a los sitios de evaluación

4. *Plan de análisis e interpretación:*

- Entrenamiento de capturistas y codificadores
- Captura de datos
- Codificación de datos
- Verificación de datos (errores de captura, datos incompletos)
- Selección de sistemas de cómputo (hardware y software)
- Contratación de analistas expertos (en estadística, en cómputo)
- Análisis de datos
- Conducción de juntas para la interpretación de la información analizada

5. *Plan de reporte:*

- Selección de medios para elaborar reportes
- Contratación de apoyo secretarial
- Redacción de borradores de reportes para distintos destinatarios
- Elaboración de apoyos gráficos, animaciones y presentaciones
- Revisión de reportes finales
- Conducción de juntas
- Difusión de los resultados de la evaluación
- Conducción de las presentaciones

6. *Plan de administración:*

- Contratación de personal
- Entrenamiento de personal
- Supervisión de actividades
- Preparación de espacios físicos
- Compras de materiales y equipo
- Relaciones públicas
- Control presupuestal
- Contabilidad

7. *Plan para la metaevaluación:*

- Selección de estándares
- Selección y contratación de consultores externos
- Implementación de procedimientos para la evaluación de la evaluación
- Seguimiento al impacto del reporte de la evaluación

6.2. Recursos humanos, materiales y financieros requeridos para la evaluación del programa

<i>Actividades específicas (de las listadas en el Apartado 6.1. del Formato 6)</i>	<i>Recursos humanos (personal encargado de cada tarea)</i>	<i>Recursos materiales (material, equipo y servicios que se deberán comprar o alquilar)</i>	<i>Recursos financieros (para la adquisición de lo anterior)</i>
Elección metodología evaluación	Evaluador	Revisión de literatura	----
Redacción borradores evaluación	Evaluador	Uso computadora personal	----
Entrevistas	Evaluador	Redacción del instrumento en computadora	-----
Inventario de datos disponibles	Evaluador	Revisión de documentos	-----
Selección de muestras e instrumentos	Evaluador	Revisión de literatura	-----
Reproducción y aplicación de materiales	Evaluador	Reproducción de materiales	\$250 pesos
Captura de datos	Evaluador	Captura en computadora personal	-----
Codificación y verificación de datos	Evaluador	Codificación y verificación en computadora personal, uso de excell	-----
Análisis de datos	Evaluador	Análisis de datos en computadora personal	-----
Redacción de borradores	Evaluador	Redacción en computadora personal	-----
Elaboración de apoyos gráficos	Evaluador	Elaboración en computadora personal	-----
Redacción Reporte Final	Evaluador	Redacción en computadora personal	-----
Supervisión de actividades	Evaluador	Seguimiento de cronograma	-----
Seguimiento del impacto de la evaluación	Evaluador	Análisis constantes, ciclo de mejora continua	-----

6.3. Presupuesto

<i>Tipo de costos</i>	<i>Concepto</i>	<i>Costo de cada concepto</i>	<i>Sub-totales</i>
<i>Costos directos</i>			
• <i>Recursos humanos</i>			\$0
• <i>Recursos materiales</i>			\$200.00
<i>Costos indirectos</i>			\$0
<i>Utilidades (honorarios)</i>			
		<i>Total:</i>	\$200.00

Formato 7: Plan para la Metaevaluación

7.1. Evaluación preliminar del sistema de evaluación

<i>Etapas de la evaluación</i>	<i>Aspectos positivos</i>	<i>Aspectos negativos</i>	<i>Sugerencias para futuras evaluaciones</i>
<i>Diseño de la evaluación</i>	Servirá dicha evaluación para futuros procesos	Solo está enfocado a un periodo de tiempo determinado	Incluir más aspectos del taller y una muestra más grande
<i>Conducción de la evaluación (para ser llenado al final del proceso)</i>	Primera vez que se realiza una evaluación como tal del proceso de implantación de la nueva propuesta	Que no tenga continuidad	Incluir evaluador ajeno
<i>Resultados o productos de la evaluación (para ser llenado al final del proceso)</i>	Buenos resultados para ser los primeros	Solo es una muestra de 10 talleres	Incluir evaluaciones a alumnos

7.2. Evaluación con base en un conjunto de criterios pre-establecidos

La evaluación del diseño del sistema de evaluación se realizará con base en los criterios de meta evaluación que se estudiaron en el Capítulo 3 de este libro. Para ello, se pondrá una marca () en alguna de las opciones que se muestran a la derecha de cada criterio de evaluación. Las opciones a considerar son:

SÍ = El sistema de evaluación propuesto sí toma en cuenta el criterio pre-establecido.

RE = El sistema de evaluación propuesto requiere revisión de este punto; de no hacerlo así, será necesario tomar en cuenta las implicaciones del no cumplimiento del criterio, en los resultados de la evaluación.

NA = El criterio no es aplicable al sistema de evaluación propuesto.

<i>Criterio general</i>	<i>Criterio específico</i>	<i>Evaluación</i>		
		<i>SÍ</i>	<i>RE</i>	<i>NA</i>
<i>Criterios de factibilidad</i>	<i>Posibilidad metodológica</i>	X		
	<i>Posibilidad política</i>			X
	<i>Posibilidad económica</i>			X
<i>Criterios de precisión</i>	<i>Claridad en las preguntas de evaluación</i>	X		
	<i>Confiabledad y validez de los datos</i>	X		
	<i>Inferencias correctas en las conclusiones</i>	X		
<i>Criterios de utilidad</i>	<i>Reportes con información pertinente</i>	X		
	<i>Reportes oportunos</i>	X		
	<i>Uso de reportes en contextos determinados</i>	X		
<i>Criterios de ética</i>	<i>Cumplimiento con normas legales</i>			X
	<i>Cumplimiento con códigos de ética</i>			X
	<i>Respeto a los derechos humanos</i>			X

Figura 4: Protocolo para el diseño de la Evaluación (Adaptado de Valenzuela, R.).

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

En el siguiente capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones generales.

Conclusiones

El objetivo logrado de este trabajo fue la realización de una propuesta de administración y documentación de los Talleres de Sensibilización al PAA de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

En cuanto a la pertinencia del diseño y modelo para la implementación, se puede concluir que es efectivo y que permite una mejora considerable en la administración de los talleres. Incluso la bitácora que se propone como herramienta de apoyo para dicha administración permite tener al día el seguimiento y evaluación de los Talleres de Sensibilización de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México, lo cual permite ir analizando las evaluaciones de efectividad de los talleres y tomar decisiones oportunas para el proceso de mejora continúa.

Los resultados de la evaluación de la implementación de la propuesta de administración y documentación de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México arrojaron lo siguiente:

Los profesores están conscientes de que se ha propuesto y diseñado una nueva propuesta de administración y documentación de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec, Campus Ciudad de México.

En las encuestas los profesores en su mayoría contestaron que si se les explicó la nueva propuesta así como también se les capacitó con la nueva documentación.

Un 96% de los profesores mencionaron que esta nueva propuesta de administración y documentación servirá para tener un mejor proceso y seguimiento tanto de los talleres como de los profesores y con el uso de la herramienta que también se propone utilizar mejorará considerablemente la evaluación de la eficiencia de los talleres dando un seguimiento efectivo a los resultados que obtienen los alumnos en los exámenes diagnóstico como en la Prueba de Aptitud Académica y así conocer si efectivamente los talleres funcionan o se deben hacer modificaciones para el proceso de mejora continua.

Solo dos profesores mencionaron que les preocupa mucho que como el proceso de los Talleres se lleva a cabo con la participación de dos divisiones: la división preparatoria y admisiones, vuelva a ocurrir que la gente de admisiones no siga los procesos como están documentados y sea reincidente caer en los errores que ocurren actualmente. Por tanto ellos sugieren que se realice una junta en donde se declare oficialmente que este proceso debe llevarse a cabo y donde firmen cada una de las partes involucradas. De esta forma si en un futuro se pretende certificar el proceso será mucho más sencillo.

El coordinador académico llevó un control más certero de lo que sucede en cada uno de ellos, tuvo la oportunidad de ir analizar las evaluaciones de los profesores para saber quien necesita más apoyo o que profesores logran mejores resultados.

Esto no es lo único que mejoró la administración de los talleres, fue muy importante complementarlo con una documentación muy clara de los responsables de cada actividad, descripción de las actividades, diagrama de flujo y fechas.

Mejóro sustancialmente el manejo de información, sin embargo esta es un área que se debe trabajar más, pues en el momento que hay talleres y la coordinadora de admisiones no está en el campus por receso la gente que se queda a cargo no tiene toda esta información y se llega a presentar los problemas de comunicación que se habían tenido con anterioridad.

Y se contó con la documentación que sirve como herramienta de capacitación para los nuevos profesores que apoyarán impartiendo los talleres de sensibilización.

Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones que se encontraron para futuros estudios son:

- a) Implementar el proceso en los talleres de profesional y posgrado dentro del mismo campus
- b) Compartir con otros campus los procesos de tal forma que sea posible instaurarlos también
- c) Trabajar en la bitácora de tal forma que se pueda tener en línea y así agilizar los tiempos

d) Por último seguir con las evaluaciones para que se de el proceso de mejora continua

REFERENCIAS

Abitia, L. (2004), "Manual del Sistema de Gestión de la Calidad", PTCCM-MC, Rev. 1., Tec de Monterrey, Campus Ciudad de México, México, 2004.

Acuña, G. (2000), "El estudio debe involucrar a la familia", Chile, Dirigible, Recuperado enero 27, 2004 de <http://www.dirigible.cl/2000/11/19/pag10a.htm>

College Entrance Examination Board (2001), Cronología de los primeros 100 años del College board, Recuperado julio 12, 2004 de <http://oprla.collegeboard.com/ptorico/academia/febrero01/html/cronologia.html>

Chiavenato, I (1998), Introducción a la Teoría General de la Administración, México: Mc Graw Hill

Di Prima D. (2003), La Fórmula del éxito, Chile, El Mercurio de Valparaíso, Recuperado enero 27, 2004 de <http://www.mercuriovalpo.cl/site/edic/20030107210933/pags/20030108000243.html>

Duncan, W.J. (2000) Las ideas y la práctica de la administración. Los principales desafíos en la era moderna. México: Oxford

Editorial Televisa Chile, S.A. (2002), PAA, SIES y ahora PAT, ¿Que significa todo eso?, Recuperado julio 12, 2004 de <http://www.conozcamas.cl/octubre2002/reportaje2/reportaje2.htm>

Electronic reference formats recommended by the American Psychological Association, (2004, febrero 24). Recuperado febrero 25, 2004 de <http://www.apastyle.org/elecref.html#Se>

Fernández H., ISO 90001-Norma de Calidad, Gestión de la Calidad o Excelencia, Recuperado julio 12, 2004 de http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html

- Gulick, L (1937), Papers on The Science of Administration, Clumbia University.
- Harrison, M.I. (1994). Diagnosing Organizations. EUA: Ediciones Alfaomega
- Hernández R.; Fernández C.; Baptista P., (1998) Metodología de la Investigación., México: Mc Graw Hill
- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). (1998). Principios, Misión, Organización y Estatuto General. México: ITESM
- Manual de Gestión de la Calidad, PREPA ITESM-CCM, México, 2004.
- Mayo, E. (1945), The Social Problems os an Industrial Civilization, Cambridge.
- Mintzberg, H.; Brian, J.; Voyer, J,; (1997) El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. (Ed. Breve). México: Prentice
- Morgan, G. (1991), Imágenes de la organización, México: Ediciones Alfaomega
- Ornelas, C. (1995) El sistema educativo mexicano, La transición de fin de siglo”, México: Fondo de Cultura Económica
- Pedroza, R., Cortés,L. ;Gómez, J.; Navarro, H, (1999), Educación Media Superior en México, México, Universidad Autónoma del Estado de Mexico.
- Riveros, H, Jiménez E (sin año), Enseñanza, México, Boletín, Recuperado enero 27, 2004 en <http://www.smf.mx/boletin/Publicar/page34.html>
- Rodríguez, D. (1999), Diagnóstico Organizacional. México: Alfaomega
- S. De Vicente, P. (coord.) (2001) Viaje al Centro de la Dirección de Instituciones Educativas. Bilbao: Ed. Mensajero
- Sampieri, Fernández, Baptista. (1991). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill

Secretariat: AENOR, (2000), ISO 9001:2000 (ES), Recuperado julio 12, 2004 de <http://portal.sre.gob.mx/calidadensre/pdf/normaiso.pdf>

Stoner J, Freeman, R., Gilbert Jr. (1996), Administración, México: Prentice Hall.

Taylor S.J. y Bogdan R., (1996) Introducción a los métodos cualitativos de investigación. México: Editorial Paidós

Valenzuela, (2003), Protocolo para el Diseño de la Evaluación, Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey.

Valenzuela, J. R. (2003, Agosto - Diciembre). Evaluación de Instituciones Educativas. Monterrey, N. L.:

ANEXOS

Anexo 1

	TÍTULO PROCESO	Procedimiento
		Revisión: 0
		Emisión:

<u>ELABORO</u>	<u>REVISO</u>	<u>APROBO</u>
Nombre o Puesto y Firma	Nombre o Puesto y Firma	Nombre o Puesto y Firma

1. Propósito

2. Alcance

3. Procedimiento

3.1 Características del proceso

Entradas/insumos del proceso	Salidas/productos del proceso
Verificación de entrada	Verificación de salida

Página 1 de 4	Actual
---------------	--------

	TÍTULO PROCESO	Procedimiento
		Revisión: 0
		Emisión:

Proveedor	Cliente
Indicadores de calidad	Objetivos o Metas a cumplir
Áreas interrelacionadas	
Internas	Externas
Recursos empleados para el proceso	

	TÍTULO PROCESO	Procedimiento
		Revisión: 0
		Emisión: 1

3.1 diagrama de proceso

3.2 Desarrollo del proceso:

Actividad No.	Descripción de actividades	Formatos y Registros

	TÍTULO PROCESO	Procedimiento
		Revisión: 0
		Emisión:

4. Definiciones y Terminología

Definición de Términos usados en este Documento	
Término	Definición

5. Registros

Código	Título	Área ó Persona que debe retener el documento.

Página 4 de 4	Actual
---------------	--------

Documentación Calidad ISO 9001:2000 (Abitia, L.)

ANEXO 2



ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA PARA PROFESORES (profesores que han impartido los talleres)

Saludo y se presentación del entrevistador con el profesor dando nombre completo. Se le resume el objetivo del proyecto y se recalca la importancia de su participación con esta entrevista.

Preguntas a realizar:

1. ¿Conoce los objetivos de los Talleres de Sensibilización de Preparatoria? Explicar
2. ¿Conoce el proceso de los Talleres de Sensibilización? Explicar.
3. ¿Ha encontrado procedimientos establecidos para llevar a cabo el taller? Detallar.
4. ¿Ha recibido capacitación previa para impartir los talleres? Detallar
5. ¿Sabe quien es la persona que coordina los talleres en la preparatoria?
6. ¿Sabe quien es el contacto y apoyo por parte de admisiones para la realización de los talleres?
7. ¿Conoce cuáles son los servicios o apoyos que requiere la coordinación de preparatoria de admisiones para la realización de estos talleres?
8. ¿Tiene recomendaciones que le gustaría hacer para administrar estos talleres? Detallar.

Terminada la entrevista, agradecer su tiempo, notificándole que los resultados del proyecto se le darán a conocer.

ANEXO 3



Cuestionario para alumnos de secundaria

Para nosotros tu opinión es muy importante, por favor contesta el siguiente cuestionario que consiste en recabar información relevante para mejorar los Talleres de Sensibilización de Preparatoria del **Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México.**

1. ¿Cómo te enteraste que existían los Talleres de Sensibilización de la Prepa?

- a) _____ En la Sesión de Informativa
- b) _____ En la plática en la escuela y/o visita al campus de la escuela
- c) _____ Por amigos y/o familiares
- d) _____ Por algún Director de Programa
- e) _____ Otro: _____

2.- ¿Te invitaron a tomar el Taller de Sensibilización cuando solicitaste la fecha de tu examen de admisión en CASA?

Sí _____ No _____ No aplica _____

Si contestaste "No", indica por qué:

- a) _____ No me mencionaron nada del Taller
- b) _____ La verdad no puse atención
- c) _____ Me dijeron algo pero me quedaron de avisar y no me llamaron después.
- d) _____ Otro: _____

3. ¿Te entregaron la guía para el examen de admisión?

Sí _____ No _____

4.- ¿Te explicaron como imprimir el material de la página del ITESM-CCM para llevarlo al taller?

Sí _____ No _____

5. ¿Te comentaron que era indispensable estar los 4 días en el taller?

Sí _____ No _____

6.- ¿Te explicaron la ubicación de los salones donde tomarías el taller?

Sí _____ No _____

7. ¿La dinámica de los talleres tanto en la parte verbal como matemática te fue útil?

Sí _____

No _____ ¿Por qué?

No asistí _____

¡Gracias por tu colaboración!

ANEXO 4

Bitácora

Hoja 1

TALLER DE FAMILIARIZACIÓN														
Taller (1a vez / 2da vez)														
Última fecha de captura admisiones														
Última fecha de captura														
Grupo														
Profesor Examen diagnóstico														
Profesor parte verbal														
# Nómina profesor														
Fechas parte verbal														
Profesor parte mate														
# Nómina profesor														
Fechas parte mate														
Asistio = 1 Falto = 0														
CONSECUTIVO	ID	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE (S)	PROGRAMA	FECHA EN QUE PRESENTARON PAA	ASISTENCIA A LUNES	ASISTENCIA A MARTES	ASISTENCIA A MIÉRCOLES	ASISTENCIA A JUEVES	ASISTENCIA A VIERNES	PUNTAJE VERBAL DIAGNÓSTICO	PUNTAJE VERBAL SIMULACRO	PUNTAJE MATE DIAGNÓSTICO
1	778053						1	1	1	1	1	70	70	70
2	778054						1	1	1	1	1	80	80	80
3	778055						1	1	1	1	1	40	40	40
4	778056						1	0	1	0	1	70	70	70
5	778057						1	0	1	0	0	70	70	70
6	778058						1	0	1	0	0	30	30	30
7	778059						1	0	1	0	0	30	30	30
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														
22														
23														
24														
25														
26														
27														
28														
29														
30														
31														
32														
33														
34														
35														
36														
37														
38														
39														
40														
41														
42														
43														
44														
45														
46														
47														
48														
49														
50														

Hoja 2

Estadísticas.

Total de Alumnos que presentaron la prueba :	7	
Promedio de los alumnos que presentaron PPA :	617	
Total de Alumnos que presentaron la prueba y tomaron el taller:	3	43 %
Total de Alumnos que presentaron la prueba,tomaron el taller y pasaron el PAA:	2	29 %
Total de Alumnos que presentaron la prueba,tomaron el taller y no pasaron el PAA:	1	14 %
Total de Alumnos que presentaron la prueba y no tomaron el taller:	4	57 %
Total de Alumnos que presentaron la prueba, no tomaron el taller y pasaron el PAA:	2	29 %
Total de Alumnos que presentaron la prueba,no tomaron el taller y no pasaron el PAA:	2	29 %

Solange, M. (2004).

ANEXO 5



ENCUESTA EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN (profesores que han impartido los talleres)

Para nosotros tu opinión es muy importante, por favor contesta el siguiente cuestionario que consiste en recabar información relevante para mejorar los Talleres de Sensibilización de Preparatoria del **Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México.**

1. ¿La impartición de los talleres de sensibilización de la Prepa Tec del Campus Ciudad de México, se está llevando de una manera diferente a la tradicional?
2. ¿Se te explicó cuál es la nueva propuesta para llevar a cabo la impartición de estos talleres?
3. ¿Te enseñaron la documentación de la propuesta nueva?
4. ¿Crees que el nuevo proceso mejore los resultados obtenidos?
5. ¿Cuáles son tus sugerencias a esta propuesta de administración y documentación?

¡Gracias por tu colaboración!

ANEXO 6

AUTORIZACIÓN USO PROTOCOLO

"Ricardo Valenzuela" <jrv@itesm.mx> « Agregar a la Lista de Direcciones »

nbeltran@itesm.mx

RE: Autorización

Tue, 6 Jul 2004 09:53:45 -0500

Estimada Nayeli:

Me alegra saber que los contenidos de mi curso te serán de utilidad para tu proyecto de tesis.

Tienes mi Vo. Bo. para utilizar el material señalado, y considera este mensaje como prueba de ello.

Desde luego, ya sabes que al utilizar este material, lo único que te pediría es que cites al autor (a mí) :o)

Buena suerte con tu proyecto. Va un cordial saludo.

Ricardo.

Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González
Profesor de la Escuela de Graduados en Educación
Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey
Tel.: (52 + 81) 8358 2000, ext. 6628
E - mail: jrv@itesm.mx
<http://www.tecvirtual.itesm.mx>