

Burocratización, diversificación y crecimiento organizacional en las instituciones escolares



Dr. Carlos Muñoz Izquierdo

Introducción

Entre los diversos temas que han ocupado la atención de los especialistas en la sociología organizacional, se encuentra el problema de establecer el tipo de relación que hay entre el tamaño de las organizaciones y el grado en que cada una de ellas ha experimentado los cambios en burocratización, diversificación y especialización que acompañan a los procesos de desarrollo organizacional. En este artículo se informa sobre los resultados de un análisis preliminar de estos cambios, según fueron observados en el contexto organizacional de un grupo de escuelas privadas seleccionadas entre las instituciones educativas de esta naturaleza que operan en el Distrito Federal.

La materia de desarrollo organizacional suele ser tratada desde dos puntos de vista. El primero es el marco socio-cultural o ecología social que favorece el desarrollo de las organizaciones. Y, el segundo, se dirige a los cambios internos que sufren las organizaciones durante su proceso de desarrollo. Es el tratamiento de este aspecto el que predomina en el reporte de la investigación empírica que aquí se presenta.

Por lo dicho, el artículo está dividido en dos partes. Si bien la segunda de ellas es la que conside-

ramos esencial, es conveniente destacar su interrelación con la primera, que se refiere al marco socio-cultural. Desde luego, ambas partes se encuentran vinculadas por corresponder al mismo tema general que acaba de ser enunciado. Pero es conveniente subrayar que la referencia a la ecología social que se hace en la primera sección del estudio es particularmente interesante, si se considera que las hipótesis analizadas en la sección central del mismo fueron desarrolladas en países completamente distintos al nuestro. Por tanto, el artículo pretende servir de base a posteriores estudios comparativos, así como a otros que traten de averiguar hasta qué punto las condiciones ecológicas que se describen en la primera parte de este trabajo se cumplen en la capital de México.

Primera Parte

1. Marco general del desarrollo de las organizaciones. Como ya lo habían señalado Blau y Scott (1962, pág. 224), "las organizaciones grandes y complejas no surgen plenamente formadas, sino que se desarrollan a partir de otras organizaciones más simples". Además, su crecimiento no se produce en el vacío, puesto que evidentemente está relacionado y condicionado por numerosas características del medio ambiente que lo rodea. Esas características aparecen,



fundamentalmente, en las estructuras sociales y, como se indica más adelante, se pueden observar en varios de los aspectos socio-culturales y psicológicos de la sociedad considerada como un todo.

Las tendencias en el desarrollo de las estructuras sociales fueron profundamente analizadas por Marion J. Levy Jr. Según ella (1966, págs. 39 ss), a medida que las sociedades se modernizan, sus propias unidades tienden a especializarse y, por consiguiente, tiende a decrecer su autosuficiencia. Por otra parte, sus relaciones tienden a ser más racionales y menos tradicionales en sus aspectos cognoscitivos. Se advierte la tendencia a una mayor universalización y a una menor particularización en lo que se refiere a los criterios de membresía de la sociedad. Los aspectos de la definición sustantiva de sus roles tienden a ser más funcionalmente específicos y menos funcionalmente vagos. De acuerdo con sus aspectos afectivos, las relaciones en esa sociedad tienden a ser neutrales, es decir, opuestas a la intimidad; están también orientadas hacia el individualismo más que hacia la responsabilidad respecto al grupo social —aunque nunca están totalmente desprovistas de algunos elementos de esta responsabilidad— y, en lo que se refiere a su estratificación, tienden hacia la jerarquización.

En seguida, se hace un resumen de las definiciones de los términos que utiliza Levy para describir las tendencias en las pautas de conducta que se observan en el *continuum* que media entre las sociedades tradicionales y las sociedades modernas.

Los “aspectos cognoscitivos” (ibid. pp. 138 ss.) se refieren a los conocimientos o procesos mentales que aparecen en toda relación entre dos o más personas. La cognoscitividad racional es la clase de conocimiento que, si estuviera sujeta al análisis de un observador muy estricto, no presentará ninguna violación a los cánones de la ciencia; mientras que la cognoscitividad tradicional se define como un conocimiento que se justifica desde el punto de vista del individuo que lo acepta, atendido al argumento de que una forma dada de hacer las cosas es la forma preva-

leciente, de tal modo que esa forma debe perpetuarse, porque los antepasados siempre la emplearon.

Por “criterios de membresía” (ibid. pp. 140 ss.) Levy entiende las razones y los procesos por los que determinados actores llegan a ser miembros de las unidades sociales. Las relaciones son particularistas, en tanto que el criterio de membresía contenga elementos de parentesco o proximidad, barreras sociales o una mezcla de las dos.

La “definición sustantiva” de una relación (Ibid. p. 143) tiene mucho que ver con la precisión o falta de precisión del objetivo y de los límites de esa relación. Así, una relación funcionalmente vaga es la que se define y se limita en una forma imprecisa; mientras que una relación funcionalmente específica es aquella que ofrece claramente definidas y delimitadas sus actividades y sus realizaciones. (También la formalización se encuentra implicada).

Dice Levy (Ibid. pp. 145 ss.) que el concepto de “aspectos afectivos” intenta llegar a la clase de emoción, al grado de formalidad o de informalidad, al sentimiento, etc. contenidos en cualquier relación social. Cuando las relaciones están ideal o realmente desprovistas de alguna complicación emocional, son inafectivas. En caso contrario, se diría que contienen características de intimidad.

Los “aspectos de la meta” a la que se orienta una relación (Ibid. pp. 147 ss.) podrían llamarse también aspectos motivacionales. Una relación dada es más o menos individualista, en la medida en que cada uno de los miembros de esa relación toma las precauciones necesarias para sacar las máximas ventajas posibles de su participación en dicha relación, sin tomar en cuenta, al menos teóricamente, las metas que persiguen los otros participantes en la misma relación. Una relación será “responsable” si se hace hincapié en que uno (o más) de los miembros de la relación protege las principales finalidades de los demás, si ese miembro (o esos miembros) tratan verdaderamente de alcanzar sus propias finalidades (o las finalidades propias del grupo de miembros).



Por fin, el término "estratificación" se define (Ibid. pp. 149 ss.) como el papel particular que desempeña la diferenciación que distingue la posición más alta o más baja, en términos ya de un solo criterio o de varios criterios. Una relación "jerárquica" será aquella en que es diferente la categoría relativa de los miembros y la actuación de los miembros se distingue de acuerdo con su propia categoría.

Todas estas tendencias hacia la modernización, que acaban de ser definidas en los términos de Levy, están conectadas evidentemente con el desarrollo organizacional. Mientras mejor responda una organización particular a las condiciones mencionadas respecto a la especialización, la racionalización de la conducta, el universalismo, la especificidad funcional, la inefectividad de los individuos, el individualismo y la diferenciación jerárquica, más desarrollada estará la misma. Por otro lado, en la medida en que las características del ambiente en que se desenvuelven las organizaciones se orienten hacia estas direcciones, las organizaciones podrán alcanzar un grado más alto de desarrollo.

En otras palabras, semejantes cambios en las pautas de conducta social resultan de una serie de transformaciones valorales, sobre todo de aquellas que favorecen la adopción del racionalismo a expensas de las formas tradicionales de interpretar los fenómenos; de tal manera que la ciencia y la técnica modernas puedan desarrollarse. Otro cambio en el sistema de valores —relacionado también estrechamente con el desarrollo organizacional— es el que se refiere al "compromiso de perseguir metas de largo alcance antes que las metas de alcances reducidos" (Etzioni, 1964, p. 108). Es evidente que este cambio es particularmente necesario para crear el capital económico, puesto que éste resulta del ahorro.

Además, Etzioni menciona diversos cambios psicológicos que con frecuencia se relacionan en las transformaciones sociales y culturales ya mencionadas. Aunque no es necesario repetir su análisis, sí podríamos decir que de sus estudios se saca la conclusión de que el desarrollo organizacional no es más que otra manera de ver el de-

sarrollo total de la sociedad. Por ejemplo, de acuerdo con lo que señalan Blau y Scott (op. cit. p. 194), "la etapa de progreso tecnológico en una sociedad, es parte del ambiente que rodea a las organizaciones. Por otra parte, dicho desarrollo es una característica de las mismas organizaciones, puesto que son éstas las que introducen nuevas tecnologías y no todas las organizaciones se modernizan al mismo ritmo".

2. El papel de los estudios comparativos. En algunos estudios se ha intentado analizar diferentes clases de ambientes socio-culturales, con el fin de descubrir las características de aquéllos que han favorecido el desarrollo organizacional en varios de sus aspectos. De particular importancia es un estudio hecho por Stanley H. Udy, quien trató de "deducir de un modo general las etapas que comprende la evolución del complejo organizacional" (Udy, 1958, citado por Blau y Scott, op. cit. p. 205). Estos últimos autores sacan algunas deducciones del estudio de Udy, sobre todas que a menos de que llegue a existir un sistema para asignar recompensas, que asegure que los que ocupan los niveles más bajos dependen de los que ocupan los niveles más elevados, es poco probable que se desarrolle la especialización. A su vez, la especialización es algo que se requiere antes de que surjan en las organizaciones las tendencias a dar recompensas en proporción a las contribuciones". Esa es la razón por la que Blau y Scott han señalado que "el estudio comparativo de las organizaciones en distintos ambientes. . . suministra la oportunidad de analizar la asociación entre varias características organizacionales" (Op. cit. p. 194).

El estudio empírico sobre el que se informa en este artículo no comprende ningún estudio comparativo propiamente dicho. Con todo, se espera que proporcione alguna información útil para futuros estudios de esta clase, puesto que se refiere al ambiente de un país en desarrollo.

Segunda Parte

1. Introducción. En las secciones anteriores se ha hecho referencia a las transformaciones de carácter valoral y a los cambios en las pautas de



conducta social que son concomitantes al desarrollo de las organizaciones.

Como es fácil advertir, la teoría que ha sido expuesta corresponde a una de las áreas del estudio del desarrollo organizacional en que los sociólogos ya han podido presentar un cuerpo de proposiciones formales.

Esta segunda parte del artículo se dedicará al estudio de algunas características del desarrollo de las organizaciones que se manifiestan en ciertos cambios en la estructura de las mismas. Como ya se decía en la introducción de este estudio, esta segunda área de investigación se considera problemática, ya que sólo se dispone de conclusiones provisionales, muchas de las cuales son de un nivel inferencial; pues no han sido todavía plenamente confirmadas con base en investigaciones empíricas.

A continuación se estudian las inter-relaciones entre el tamaño de las organizaciones, su complejidad y su grado de burocratización. Se empieza esta investigación haciendo una breve referencia a la literatura sobre estos temas y a las hipótesis que se intenta probar. Después se expone la forma como se obtuvieron los datos que fueron analizados para los fines de este estudio, y a continuación se presentan las definiciones operacionales que fueron adoptadas para estudiar los fenómenos mencionados. Finalmente, se presentan los hallazgos del estudio y, como conclusiones genérales, se hace una interpretación de los mismos.

2. Tamaño, complejidad y burocratización¹. Hall y otros (1967, p. 903), afirman que "la relación entre el tamaño de la organización y la estructura de la organización ha sido un tema muy reiterado en la literatura. Sin embargo, el

interés demostrado por este asunto, tanto en el nivel de la suposición como en el empírico, no ha dado resultados definitivos ni en proposiciones ni en hallazgos". Los mismos autores rechazan la propuesta de Blau, Heydebrand y Stauffer (1966, p. 184), quienes señalan que la "diferenciación estructural es una consecuencia de la expansión", puesto que ellos (Hall y otros) sostienen que "el tamaño y la estructura organizacional no están estrechamente vinculados".

Por otra parte, Pugh, Hickson y otros (1963, p. 305) insinúan también que el tamaño puede llegar a ser un factor determinante de la estructura organizacional. Kahn, Wolfe y otros (1964, p. 75) están de acuerdo con esto al decir: "Al aumentar el tamaño, la estructura de la organización se hace mucho más compleja. La división del trabajo se hace más diferenciada y especializada; aumenta el número de niveles de supervisión para mantener la coordinación y el control; y un mayor número de gente toma parte en la planeación organizacional". Por tanto, en este folleto se observará —tal y como ocurre en un medio ambiente distinto al de los Estados Unidos— la relación entre el tamaño y la complejidad que ha sido impugnada por algunos estudiosos de la materia. Por ejemplo, Hall (mencionado antes) dice al respecto: ". . . la complejidad no puede ser inferida a partir del conocimiento del tamaño organizacional" (op. cit. p. 911). Los datos en que se basa este artículo no fueron recogidos durante un estudio longitudinal —lo que hubiera sido de desear— pero creemos que el enfoque transeccional que se aplicó en este caso arrojará alguna luz sobre el comportamiento de la complejidad en relación con el tamaño, en un medio ambiente particular y en un tipo también particular de organización (es decir, organizaciones educativas).

Otros estudiosos han concentrado su atención en la relación que hay entre el tamaño de la organización y la medida en la que esas organizaciones han experimentado procesos de burocratización. Por ejemplo, Chapin (1951), pp. 835-836) y Tsouderos (1955, pp. 206 ss.) sugieren que el aumento en el tamaño de la organización se re-

1 Por "burocratización" se entiende la tendencia a incrementar el número de miembros de la organización que desempeñan actividades de carácter más o menos rutinarias, por lo que para ejecutarlas no se requiere la aplicación de un cuerpo de conocimientos especializados, como sería el caso de las actividades propias de los profesionistas. Por tanto, lo contrario de burocratización sería la profesionalización de las organizaciones.

laciona con un aumento en su burocratización (citados por Hall et al, op. cit. p. 904). Terrien y Mills (1955, pp. 11 ss.) encontraron que el componente administrativo de las organizaciones que estudiaron aumentaba desproporcionalmente en tamaño, a medida que aumentaba el tamaño de las organizaciones (citados por Hall et al, loc. cit.); mientras que Anderson y Warkov (1961, pp. 23 ss.) y Bendix (1956 p. 222) sugieren que las organizaciones más grandes contienen una menor proporción de personal en trabajos de administración. Otros investigadores sugieren que "esta relación puede ser curvilínea, pues el componente administrativo crecería desproporcionadamente al principio y disminuiría después, a medida que crece el tamaño de la organización". Blau y Scott indican que "las conclusiones extraídas de varias investigaciones confirman que las grandes organizaciones no tienen necesariamente maquinarias administrativas desproporcionadamente grandes; pero también confirman que el tamaño de la organización tiende a estar directamente relacionado con su complejidad y ésta, a su vez, con una gran proporción de personal administrativo. Por otra parte, —dicen ellos— el tamaño de una organización, sobre todo si se mantiene constante la complejidad, puede estar inversamente relacionado con el tamaño relativo de su personal administrativo". Creemos que esta controversia sitúa y da relieve al propósito de este estudio de examinar dicha relación en las escuelas particulares de la ciudad de México.

3. Investigación empírica. Como es sabido, el Distrito Federal (con su zona metropolitana) cuenta actualmente con unos 15 millones de habitantes. Su ritmo de crecimiento anual está determinado parcialmente por la inmigración de las regiones rurales a la zona urbana. Así, esta metrópoli ofrece las mismas características de las otras grandes ciudades de América Latina que se han desarrollado dentro del dualismo socio-cultural que prevalece en estos países. Esto quiere decir que muchos de los factores de modernización ya han aparecido, mientras que el tradicionalismo cultural todavía afecta al crecimiento organizacional, sobre todo a través de las inmigraciones rural-urbanas.

4. Datos utilizados. Para los propósitos de este artículo se hizo un análisis más extenso y una adaptación de los datos recogidos por M. Ulloa y el autor, al elaborar conjuntamente un estudio económico y administrativo de las escuelas particulares de la ciudad de México. (Cf. Muñoz y Ulloa, 1977). Dicho estudio se basó en un muestreo aleatorio simple de 86 escuelas seleccionadas entre las 451 instituciones educativas particulares que había en la ciudad de México cuando se llevó a cabo la investigación. La educación impartida en esas escuelas incluía los niveles de Kindergarten, Primaria, Secundaria General, Secundaria Técnica, Enseñanzas Comerciales, Preparatoria y Normal. (Por tanto, no entraron en la investigación las instituciones de educación superior).

Las instituciones muestreadas fueron divididas en tres estratos señalados como escuelas de tipo "A", tipo "B" y tipo "C", de acuerdo con el precio de las colegiaturas de los alumnos, lo que, muy probablemente, es una función de los niveles socio-económicos de los mismos, que así quedarían clasificados como, alto, medio y medio bajo, respectivamente.

5. Tamaño de las Escuelas. Los indicadores del tamaño de la escuela que se eligieron en este estudio fueron los siguientes: (Ver cuadro 1).

- a) Empleo total de tiempo completo. Se obtuvo este dato convirtiendo el número de horas que cada individuo trabajaba, en proporciones de un día de labores. Para hacer una estimación de estas cifras, se utilizó la información disponible en relación con el costo de (carácter laboral) por alumno), en cada tipo de escuelas.²

El costo por alumno fue multiplicado por el número de alumnos en cada uno de los niveles educativos y dividido entre el salario promedio

² Este costo por alumno —en todos los niveles educativos o departamentos de la escuela— fue establecido en el mencionado estudio, en función del tiempo asignado, ya que muchos individuos (empleados de oficina, personal administrativo y de servicio) trabajan para varios departamentos de la escuela. (Cf. Muñoz y Ulloa, op. cit. Vol. I p. 183).

anual de cada empleado de tiempo completo en todas las categorías, de manera que pudiera ser estimado el número de individuos empleados a tiempo completo.

- b) Inversión por escuela y por departamento de la escuela.
- c) Número de estudiantes por escuela y por departamento escolar.
- d) Tamaño de los grupos escolares.

6. Burocratización. Este fenómeno se examinó tomando en cuenta el tamaño relativo del componente administrativo del personal de la escuela (Cuadro 2) o la proporción entre profesores y personal administrativo (Ibidem).

7. Complejidad. El número y categoría de los niveles educativos (i. e. Kindergarten, Primaria, etc.) que cada escuela ofrece, fueron elegidos con el propósito de medir el grado de complejidad y de especialización. En términos de Hall (op. cit) una definición operacional de complejidad es: "el grado de segmentación interna —número de partes de la organización que son reflejadas por la división del trabajo. . ." Por categorías de los niveles educativos, no sólo se entiende el mayor o menor avance en el aprendizaje, sino también la diversificación relativa en el *curriculum*. Por lo tanto, se concentró la atención en "la departamentalización escolar" (o diferenciación secundaria) y también en la especialización de trabajo, implícita en la diferenciación del *curriculum*. Este segundo criterio fue señalado por Hage (1965, p. 294), al decir: "La complejidad o la especialización de una organización se mide por el número de especialidades ocupaciones incluidas en esa organización y el tiempo de entrenamiento que se requiere para cada una. Mientras mayor sea el número de ocupaciones y el periodo de tiempo de entrenamiento, más compleja será la organización". Es evidente que esta idea se puede aplicar a este caso concreto, porque mientras más avanzado sea el *curriculum* y mayor sea el número de habilidades que requiere, más compleja será la organización educacional.

8. Tamaño y burocratización.

a) Al nivel de la institución escolar. No se encontraron correlaciones entre el empleo total y el tamaño relativo del personal administrativo; ni entre la inversión por escuela y el tamaño relativo del personal administrativo. Tampoco se encontró correlación entre este indicador de burocratización y el tamaño de las clases. En cambio, se encontró una relación muy clara entre la matrícula por escuela y el tamaño relativo del personal administrativo.

b) Al nivel de departamentos escolares. Cuando se hizo un análisis de la proporción del personal administrativo en los departamentos de educación elemental (Kindergarten y Primaria) y secundaria por separado, se estableció que la correlación entre burocratización y la matrícula total es muy débil (lo que representó una conclusión opuesta a la que se extrajo del análisis hecho al nivel de la institución escolar total). Por otro lado, se pudo observar que, en lo referente al departamento de educación secundaria, hay una positiva correlación entre el tamaño relativo del personal administrativo y el monto de la inversión en esos departamentos. Sin embargo, todas las correlaciones estimadas para la educación elemental fueron muy débiles. De manera que el personal administrativo es probablemente independiente de los indicadores elegidos para el tamaño de la escuela en el nivel de la educación elemental. En realidad se observó una variación pequeña en el indicador de la burocratización, mientras que las variaciones de las matrículas y de las inversiones fueron relativamente grandes.

9. Burocratización y complejidad. Cuando se examinó la proporción del personal administrativo al nivel de la unidad escolar, se encontró una definida correlación entre este indicador y la diferenciación de la escuela. El análisis de las categorías de la muestra reveló que las escuelas con el menor grado de diferenciación (las de tipo "C" que no ofrecen educación preparatoria) tienen también la menor proporción de personal administrativo; el estrato que tiene un grado intermedio de la diferenciación (el tipo "A") tiene



también una proporción intermedia de personal administrativo; y las escuelas (tipo "B", que tienen un *curriculum* altamente diferenciado, puesto que ofrecen educación secundaria vocacional³ y general) tienen también la proporción más elevada de personal administrativo. Cuando se realizó el análisis al nivel de los departamentos de la escuela, se confirmaron las observaciones que hemos indicado, ya que las proporciones más altas de personal administrativo también se encontraron en las escuelas secundarias de tipo "B". Este hecho explica también la relación entre inversión y burocratización (indicada arriba), puesto que los inventarios escolares comprenden talleres industriales que no existen en las otras escuelas, al menos en la misma proporción.

10. Conclusiones. Se pudieron sacar las siguientes conclusiones:

- a) La relación entre el tamaño de la organización y la burocratización, que se observó en el análisis al nivel de la institución escolar, no fue causal sino accidental. La causa de estas relaciones es que las escuelas más grandes son también las más complejas; ya que esto exige un mayor grado de burocratización.
- b) La relación entre el tamaño de la organización y la complejidad que acabamos de mencionar, no fue confirmada en el análisis a nivel de los departamentos de la escuela. Por tanto, el hecho de que los departamentos de escuela primaria en las escuelas tipo "B" tengan la matrícula más alta, puede o no puede estar determinado por la complejidad de los otros departamentos de ese tipo de escuelas. Puede estarlo si el personal administrativo que se toma para dirigir la educación secundaria produce un "beneficio exter-

no" para los niveles educativos inferiores; pero no puede estarlo si las escuelas están departamentalizadas en tal manera que sea imposible esta clase de beneficio.

- c) Dejando a un lado las relaciones entre tamaño y complejidad, que no se pudieron probar claramente, se encontró una correlación definida entre burocratización y complejidad. El análisis de estas variables demostró que la proporción del personal administrativo tiende a permanecer relativamente constante mientras que la matrícula y el empleo total alcanzan, presumiblemente, ciertos niveles localizados por encima de la máxima cifra que apareció en la muestra.

Entonces, los aumentos de burocratización se producen cuando la educación post-primaria (sobre todo la preparatoria) se incorpora a las escuelas. Por fin, la proporción relativa del personal administrativo alcanza los niveles más altos cuando el *curriculum* de la educación secundaria está altamente diferenciado (lo que podría ser considerado como una diferenciación terciaria). Evidentemente, esta conclusión es tentativa, ya que se funda en una muestra transeccional, pero podría ser probada por medio de una investigación longitudinal. Sin embargo, parece apoyar las indicaciones de Blau y Scott y podría también fundamentar la tesis de Blau, Herdebrand y Stauffer de que "la diferenciación estructural es una consecuencia de la expansión del tamaño de la organización". Esto puede depender de la ruta que sigan realmente las organizaciones en su crecimiento, así como de la posibilidad de que el personal administrativo produzca economías de escala.

Licenciado en Economía. Cursó el doctorado (Ph.D) en Planificación Educativa en la Universidad Stanford, EE.UU. Durante varios años ha sido director técnico del Centro de Estudios Educativos. Actualmente, es miembro del Colegio de Profesores de la Sección de Graduados de la E.S.C.A. en el I.P.N.

3 Especialmente enseñanza comercial.



CUADRO I
INDICADORES DEL TAMAÑO DE LAS ESCUELAS¹

TIPOS DE ESCUELAS	Maestros por escuela	Empleados administrativos por esc.	Personal de servicio por escuela	Inversión por alumno ² /	Inversión por escuela ³ /	Número de alumnos por escuela	Tamaño de los grupos
Escuelas tipo "A"							
Kindergarten	4.9	0.6	0.8	20.5	2.5	121	24.4
Primaria	11.5	1.0	2.7	44.9	8.5	190	16.5
Ciclo inf. ens. media	5.1	1.2	3.5	42.0	8.6	204	40.5
Ciclo sup. ens. media	3.0	1.4	1.8	58.0	3.8	65	21.6
Total	24.5	4.2	8.8	39.2	23.4	580	
Escuelas tipo "B"							
Kindergarten	2.4	0.2	0.3	16.9	0.9	52	28.0
Primaria	14.8	1.7	2.5	18.0	8.2	455	30.8
Ciclo inf. ens. media	3.9	1.7	1.3	46.5	7.4	156	40.0
Ciclo sup. ens. media	2.5	1.9	1.3	87.2	7.7	88	35.0
Total	23.6	5.5	5.4	32.2	24.2	751	
Escuelas tipo "C"							
Kindergarten	1.8	0.1	0.2	22.1	1.6	71	38.8
Primaria	8.3	0.6	0.7	13.3	3.7	282	34.0
Ciclo inf. ens. media	3.4	0.8	0.6	52.8	7.2	137	41.0
Total	13.5	1.5	1.5	25.6	12.6	490	

- 1 Escuela promedio;
2 Miles de pesos de 1977;
3 Millones de pesos de 1977.



CUADRO 2
INDICE DE BUROCRATIZACION*

	Personal Administrativo	Personal Docente	Total pers.	% Admin.	Maestros por Admin.
Kindergarten "A"	0.56	4.95	6.32	8.86	8.90
Primaria "A"	1.04	11.50	15.24	6.82	11.05
Ciclo Inf. Ens. Media "A"	1.19	5.06	9.72	12.24	4.25
Ciclo Sup. Ens. Media "A"	1.36	3.01	6.16	22.08	2.51
Total escuelas tipo "A"	4.15	24.52	37.44	11.08	
Kindergarte "B"	0.18	2.35	2.81	6.41	13.10
Primaria "B"	1.65	14.80	18.99	8.69	11.10
Ciclo Inf. Ens. Media "B"	1.70	3.91	6.90	24.63	2.50
Ciclo Sup. Ens. Media "B"	1.89	2.51	5.72	33.04	1.33
Total escuelas tipo "B"	5.42	23.57	34.42	15.75	
Kindergarten "C"	0.13	1.84	2.14	6.07	14.20
Primaria "C"	0.61	8.30	9.63	6.33	13.10
Ciclo Inf. Ens. Media "C"	0.80	3.35	4.76	16.80	4.20
Total escuelas tipo "C"	1.54	13.49	16.53	9.07	

* Escuela Promedio.

