

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD AJUSCO

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**LA DESCENTRALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN  
EL DISTRITO FEDERAL: DELEGACIÓN IZTAPALAPA**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
EDUCATIVA PRESENTA:

**JAQUELINE LIZETTE SANTILLÁN BECERRA**

**DIRECTOR DE TESIS: LIC. GORGONIO SEGOVIA FEBRONIO**

**MÉXICO, D.F.**

**SEPTIEMBRE DE 2004**

# ÍNDICE

Página

## **INTRODUCCIÓN** I

### **CAPÍTULO I DESCENTRALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN BÁSICA**

|       |                                   |    |
|-------|-----------------------------------|----|
| 1.1   | Antecedentes                      | 1  |
| 1.1.1 | Desconcentración                  | 2  |
| 1.1.2 | Descentralización                 | 6  |
| 1.2   | Objetivos de la descentralización | 13 |
| 1.2.1 | Federalismo educativo             | 15 |
| 1.2.2 | Municipio                         | 21 |

### **CAPÍTULO II LA DESCENTRALIZACIÓN EDUCATIVA UN LOGRO O UN OBSTÁCULO**

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 2.1   | Perspectivas de la descentralización   | 24 |
| 2.1.1 | Autonomía de la Educación  | 29 |
| 2.1.2 | Responsabilidades de las entidades federativas con la descentralización educativa. | 33 |
| 2.2   | La descentralización como mejora de los servicios educativos                       | 36 |
| 2.2.1 | La descentralización una alternativa a la educación                                | 37 |
| 2.2.2 | Avances de los servicios educativos con la descentralización                       | 38 |
| 2.3   | Obstáculos en la descentralización de los servicios educativos                     | 41 |
| 2.3.1 | Financiamiento educativo   | 43 |
| 2.3.2 | Elaboración e implementación de planes y programas                                 | 46 |
| 2.3.3 | Sindicato de profesores  | 48 |

**CAPÍTULO III**  
**LA DESCENTRALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA**  
**DELEGACIÓN IZTAPALAPA (D.F.)**

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 3.1     | Importancia de la descentralización de los servicios educativos en la Delegación Iztapalapa     | 53  |
| 3.2     | Impacto de los servicios educativos con la descentralización en la Delegación Iztapalapa.       | 56  |
| 3.2.1   | Planeación de los servicios educativos  | 57  |
| 3.2.1.1 | Propósito   | 59  |
| 3.2.1.2 | Retos   | 60  |
| 3.2.2   | Organización de los servicios educativos  | 62  |
| 3.2.2.1 | Base Legal  | 63  |
| 3.2.2.2 | Organigrama   | 68  |
| 3.2.2.3 | Funciones   | 69  |
| 3.2.3   | Alcances de la descentralización en la Delegación Iztapalapa                                    | 104 |
| 3.2.3.1 | Infraestructura y equipamiento  | 110 |
| 3.2.3.2 | Cobertura educativa   | 110 |
| 3.2.4   | Obstáculos en el proceso  | 118 |
| 3.3     | La descentralización de los servicios educativos en el D. F una opción ó alternativa de mejora. | 121 |
|         | <b>CONCLUSIONES</b>   | 123 |
|         | <b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>   | 127 |

## INTRODUCCIÓN

En el actual contexto de desarrollo socioeconómico, político y cultural de las naciones en vías de desarrollo como sería el caso de nuestro país, resulta impostergable implementar mecanismos alternativos susceptibles de ser aplicados con la finalidad de lograr funcionalidad y desarrollo sustentable en las distintas áreas del sector público. Tal sería el caso del proceso de descentralización como forma de descongestionar las actividades concentradas bajo la tutela de un gobierno federal, que ininterrumpidamente ha practicado políticas centralizadoras de funciones administrativas.

En el contexto nacional, las tareas de descentralización han adquirido especial relevancia en las últimas dos décadas, período durante el cuál se han diseñado estrategias que han permitido dar un nuevo impulso a dicho proceso, lo cuál se ha traducido en concretizar acciones relevantes en lo administrativo, técnico y operativo en materia educativa.

Así, este tema se considera una cuestión de mucha trascendencia por el enorme interés que ha adquirido el impulso a las tareas de descentralización que se han adoptado en nuestro país en los últimos años, y donde se ha dado énfasis al fortalecimiento del federalismo.

El presente trabajo precisa lo relativo a educación ya que el objetivo que se persigue es evidenciar la pertinencia del proceso de descentralización en el área educativa (educación básica) y su grado de avance e implementación en el Distrito Federal (D.F.): Delegación Iztapalapa.

La Delegación Iztapalapa ha jugado un papel preponderante en las tareas de descentralización educativa, destacando como una de las delegaciones que más ha hecho énfasis en los trabajos de estructuración y aplicación de dicho modelo; por tanto constituye un aspecto relevante de estudio; con la finalidad de conocer su aplicación y efectiva funcionalidad, así como analizar sus perspectivas; al mismo tiempo que proporciona información para conocer el impacto de dicho proceso en lo educativo.

En virtud de lo anterior, los programas de descentralización han adquirido mucha importancia como aspectos claves de desarrollo y es a través del proceso de descentralización que la Delegación Iztapalapa busca atender las demandas de la población, elevar la calidad de la educación en sus escuelas, así como mejorar los ingresos y las condiciones de trabajo.

Es evidente entonces que un estudio para valorar un proceso reciente en el sector educativo como es la descentralización contribuya a incentivar, corregir y enriquecer nuestro contexto educativo.

Bajo este contexto el Administrador Educativo es un profesional cuyas características y habilidades lo hace capaz de realizar diagnósticos del sistema educativo, para facilitar la toma de decisiones; elaborar políticas educativas a nivel nacional, estatal, municipal, así como de cualquier institución educativa. Asimismo es un profesional capaz de aplicar el proceso administrativo a la educación buscando con ello la eficiencia y eficacia de los servicios educativos que brindan las distintas instituciones.

Desde esta perspectiva en relación con el objeto de investigación que aquí se plantea, el Administrador Educativo se enfrenta a un análisis de política educativa cuya directriz esta marcada con la descentralización de los servicios educativos en la Delegación Iztapalapa.

En las diversas discusiones sobre el tema se trata de encontrar en la descentralización la vía idónea que conduzca a la modernización y funcionalidad de nuestras instituciones.

La metodología utilizada en el desarrollo del trabajo es el método hipotético-deductivo ya que parte del análisis de la descentralización en México, para avanzar en el análisis del caso específico que en el Distrito Federal es la Delegación Iztapalapa, por ser el primer sector que se descentraliza a través de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa (DGSEI), como alternativa para mejorar los servicios educativos; donde se planteó la siguiente hipótesis : la descentralización es una alternativa importante que ha contribuido a mejorar los servicios educativos en el D.F. ; Delegación Iztapalapa, lo cual permite mayor

participación y capacidad para evaluar, proveer de recursos y materiales a las escuelas, determinando su autonomía y efectividad. La investigación se efectuó mediante un trabajo de campo que se sustenta con manejo de discurso teórico basado en la recopilación de fuentes bibliográficas, hemerográficas, documentales e Internet.

Para efectos de exposición, la investigación se desarrolla en tres capítulos. El primer capítulo, “descentralización de la educación básica”, está enfocado a determinar la situación por la que atravesaba el sistema educativo, así como los procesos que se han llevado a cabo para transformar la administración de los servicios educativos en México: desconcentración, descentralización y federalismo; describiendo los conceptos generales, objetivos y enfatizando los gobiernos que han dado impulso a dichos procesos.

En el segundo capítulo, “la descentralización educativa un logro o un obstáculo”, se describen las perspectivas de la descentralización que guiarán el desarrollo futuro de todos los programas, se analiza la descentralización como mejora y alternativa a los servicios educativos. Con el objeto de evidenciar y ratificar su pertinencia, se enuncian avances importantes que ha traído consigo la descentralización del sector educativo en los servicios de educación básica, así como los obstáculos que enfrenta la descentralización.

El tercer capítulo parte sustancial de la investigación, “la descentralización de los servicios educativos en la Delegación Iztapalapa (D.F.)”, plantea el desarrollo del proceso en la Delegación Iztapalapa, mostrando su impacto en aspectos de planeación y organización, así como los alcances que han determinado la calidad del proceso, el logro educativo y los factores que determinan la velocidad del avance: factores de éxito y obstáculos.

Por último se hace un análisis de la descentralización, considerando si es una alternativa de mejora susceptible de aplicarse en los servicios educativos del Distrito Federal.

# CAPITULO 1

## DESCENTRALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN BÁSICA

### 1.1 Antecedentes

En México el sistema educativo comenzó a organizarse con la creación de la Secretaría de Educación Pública (SEP) como organismo nacional centralizado; proyecto adoptado y posteriormente impulsado por José Vasconcelos con el cual “los estados de la república firmaron convenios con el gobierno federal para cederle el control de la totalidad o de una buena parte de los sistemas educativos estatales.”<sup>1</sup>

Con este proyecto de creación de la SEP, Vasconcelos pugnó por federalizar la enseñanza, sin embargo, por las condiciones y dimensiones del sistema educativo, en esa época la concepción de federalizar la educación se interpretó como centralización, por lo que la rectoría en materia educativa se operaría a través de la nueva secretaría.

De este modo la Secretaría de Educación Pública creció rápidamente convirtiéndose en un aparato difícil de gobernar, comenzando a degenerarse en un excesivo centralismo. Dicho centralismo y la complejidad de los servicios educativos la hicieron ya inmanejable, lo que causó a la educación grandes desequilibrios, concentrándose toda la atención en problemas administrativos y operativos y descuidando las principales tareas de normar, dirigir, orientar y evaluar la educación.

Esto a su vez trajo también como consecuencia que no se “lograra compatibilizar la expansión cuantitativa con niveles satisfactorios de calidad”<sup>2</sup> , ni se había logrado la eficiencia de los servicios, como tampoco se pudo garantizar la equidad y la justicia social en la distribución de oportunidades educativas.

---

<sup>1</sup> ZORRILLA FIERRO, Margarita(1998) Federalización, supervisión escolar y gestión de la calidad de la educación, p. 323

<sup>2</sup> ALVAREZ GARCIA, Isaías(1992) “ La descentralización” en: La catástrofe silenciosa p. 162

Por lo señalado anteriormente, la federalización no era recomendable en los términos concebidos por Vasconcelos, incluso por las dimensiones del sector educativo el contacto con los millones de escuelas que sostenía el gobierno se había perdido.

De este modo esta administración centralizada desvinculó los esfuerzos federales, estatales y municipales, creando disparidades en su planeación y desarrollo, lo que trajo como consecuencia una incomunicación entre funcionarios centrales y maestros, generando conflictos de autoridad y de responsabilidad que obstaculizaban el desarrollo de los objetivos educativos. También por el centralismo burocrático controlar desde el centro la nómina, los problemas de incidencias de personal, el pago a los maestros, “produjo una organización burocrática y vertical alejada de la escuela y de sus necesidades”<sup>3</sup>

En 1958 aparece el primer proyecto de reestructuración de la SEP. Entre 1960 y 1970 aparece otro, la instrumentación de una reforma administrativa integral. Ambos buscaban la desconcentración de la secretaría; como respuesta a esta situación de crisis que abrumba al sistema educativo, por lo que las ideas de desconcentrar y descentralizar la administración de la educación estuvieron presentes como un debate en el seno del sector.

### **1.1.1 Desconcentración**

Es importante revisar los conceptos de desconcentración, desde distintos enfoques ya que nos permitirá entender claramente su significado y naturaleza, a fin de conocer de donde surge el interés por implantar este proceso de desconcentración.

Al interior de la administración pública, la desconcentración, según Jesualdo Domínguez, es entendida como el traspaso de facultades o competencias propias de los órganos centrales de la administración a los órganos periféricos. Se lleva a cabo cuando el titular de un organismo transfiere una o varias funciones a órganos subalternos, con los recursos administrativos necesarios para su realización, gozando de autonomía técnica.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> ZORRILLA FIERRO, Margarita (1998) Op. cit. p. 327

<sup>4</sup> Vid., Domínguez Alcahud y Monge, Jesualdo (1982) Desconcentración, descentralización y división territorial. p.13

Políticamente vamos a entender a la desconcentración como una transferencia de funciones, poderes y recursos a las oficinas estatales. En términos generales decimos que el centro realiza las funciones normativas, de supervisión y control, de programación y presupuestación y de coordinación de operaciones regionales; y los estados son los responsables de la operación de servicios y programas y de la programación de cómo se utilizarán los recursos en la dependencia estatal, pero la autoridad final reside en el centro.<sup>5</sup>

La desconcentración en el marco jurídico es otorgar al órgano desconcentrado, por medio de un acto materialmente legislativo, determinadas facultades de decisión y ejecución limitadas para actuar con rapidez, eficacia y flexibilidad, así como tener autonomía para manejar el presupuesto, sin que deje de existir un nexo de jerarquía.<sup>6</sup>

De acuerdo con Pescador Osuna: “Desconcentrar es delegar la capacidad ejecutiva de los órganos centrales a los órganos regionales.”<sup>7</sup>

Con base en las anteriores definiciones, la desconcentración se concibe por tanto como una forma de organización administrativa y la transferencia de funciones, por parte del órgano central a los estados con la finalidad de que estos puedan tener facultades de decisión y ejecución en cuestiones de tipo operativas, así como un manejo semiautónomo de su presupuesto, para la más eficaz atención y eficiente prestación de servicios.

Como características de los órganos desconcentrados se resumen las siguientes:

- Son creados por ley o decreto
- Son dependientes de una Secretaría de Estado
- Sus competencias derivan de la administración central
- Cuentan con el mismo patrimonio que la Federación

---

<sup>5</sup> Vid., E. RODRIGUEZ, Victoria(1999) La descentralización en México: de la reforma municipal a solidaridad y el nuevo federalismo. p. 42

<sup>6</sup> Vid., ACOSTA ROMERO, Miguel (2002) Teoría general del derecho administrativo. p. 273

<sup>7</sup> PESCADOR OSUNA, José Ángel (1994) Aportaciones para la Modernización Educativa. p. 182

- Las decisiones que se toman requieren de la aprobación del órgano central del cual dependen
- Tiene autonomía técnica y funcional<sup>8</sup>

Ya conociendo algunas definiciones en torno al concepto, estamos en condiciones de desarrollar el origen y naturaleza de este proceso.

El crecimiento demográfico de México y la complejidad de servicios que el Estado debe prestar a la ciudadanía, obligaron que el gobierno Federal de Luis Echeverría Álvarez, en el sexenio 1970 – 1976, instrumentará una reforma administrativa integral que se propuso desconcentrar las dependencias del Ejecutivo Federal, entre ellas, la Secretaría de Educación Pública.

Fue así como en 1973 se instalaron 9 Unidades Regionales de Servicios Descentralizados con Sub-Unidades (SUBSEDES). “A fines de 1976, estas Unidades procesaban los trámites de servicios de seguridad social y documentación escalafonaria del personal de la SEP en los estados y concentraban información estadística.”<sup>9</sup> Con este propósito, podemos hablar de los primeros esfuerzos de desconcentración en materia educativa. Sin embargo, es hasta el Gobierno de López Portillo en 1978, que se inicia la desconcentración administrativa de la SEP, estableciendo las Delegaciones Generales en cada uno de los estados de la República, las cuáles tuvieron más autonomía y poder de decisión, planteándose que cada delegación tomara en cuenta problemas de pagos, acreditación y certificación de estudios, así como también funciones de coordinación, dirección, supervisión, evaluación y control de los servicios educativos y culturales.<sup>10</sup>

Así con la creación de las Delegaciones Generales lo que se pretendió fue descongestionar los múltiples servicios que atendía la SEP, lo que ante el crecimiento de los recursos a dirigir, controlar y coordinar en cada uno de los estados, hizo más propicio delegar a estos la responsabilidad para hacer cumplir la prestación de los servicios administrativos, es decir, funciones principalmente de carácter operativo. Así dichas Delegaciones tuvieron por objeto atender las funciones en representación del titular de la SEP en cada uno de los estados.

---

<sup>8</sup> Vid., ACOSTA ROMERO, Miguel (2002) Op. cit. p. 463

<sup>9</sup> SANTIZO RODALL, Claudia (1997) Las perspectivas del nuevo federalismo: el sector educativo. p. 8

<sup>10</sup> Vid., VELASCO TOBON, Amador (2002) La experiencia de descentralización de la educación básica: generar un movimiento pedagógico. s/ p.

Mediante el establecimiento de las delegaciones se intentaba lograr los siguientes objetivos:

- Acelerar la ampliación de los servicios educativos y buscar el desarrollo equilibrado de los mismos en el estado;
- Adecuar el sistema educativo a las necesidades específicas de cada región, sin perder por ello su carácter nacional;
- Mejorar la calidad de la enseñanza;
- Elevar la eficiencia del sistema y, por tanto, racionalizar la utilización de recursos humanos, materiales y financieros, y
- Fortalecer el federalismo.<sup>11</sup>

El proceso de desconcentración de la SEP, con la creación de las delegaciones generales, sirvió como la plataforma para introducir cambios cualitativos y para la formación en la acción de personal técnico y administrativo que coordinara los servicios de educación pública, estableciendo, incluso, infraestructura institucional de planta física y equipos para en la nueva administración 1982 – 1988 continuar con el proceso de descentralización.<sup>12</sup>

Sin embargo, no hubo una buena coordinación, dando como resultado que casi no se dieran pasos de acercamiento entre la estructura de las delegaciones de la SEP y los sistemas estatales.

Pablo Latapí refiere a lo anterior: “Nadie discute la necesidad de que la federación tenga las atribuciones necesarias para mantener una adecuada coordinación del sistema nacional de educación; pero hubiese sido posible lograr esa coordinación de otras maneras sin cercenar tan severamente la soberanía de los estados; un sistema nacional puede estar bien coordinado sin ser

---

<sup>11</sup>Vid., ALVAREZ GARCIA, Isaías (1992) Op. cit p. 167

<sup>12</sup>Vid., Ibíd. p. 168

uniforme ni estar sujeto a un control central; todo depende como se conciban las relaciones y equilibrios de poder entre el centro y las entidades.”<sup>13</sup>

“Estas Delegaciones en 1983 cambiaron su denominación en Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar.” <sup>14</sup> Pero como las decisiones importantes se siguieron dando en las áreas centrales de la SEP, provocando con ello más burocratización y distanciamiento con los gobiernos de los estados, fue por lo que se planteó la federalización de la educación, que no es otra cosa que la descentralización, consistente en la distribución de responsabilidades entre la Federación y los Estados.

### **1.1.2 Descentralización**

Hacer referencia a la descentralización, es atender a los reclamos que en nuestro país son añejos ya que reiteradamente distintas entidades federativas han demandado transferencia de recursos y decisiones al control de los estados para beneficio de sus habitantes.

Para entender la pertinencia y aplicación del proceso de descentralización en el área educativa será procedente por tanto, pasar a definir el concepto de descentralización desde distintos enfoques y posteriormente plantear el proceso de descentralización educativa.

Precisaremos en consecuencia lo relativo a la descentralización:

En términos políticos “La descentralización trata de aliviar la congestión administrativa que afecta a los sistemas centralizados. El argumento es que si se elimina la sobrecarga central permite que el centro piense y actúe en términos de estrategia en lugar de ocuparse de las operaciones burocráticas cotidianas.”<sup>15</sup>

La descentralización puede definirse como lo opuesto a la centralización, y debe ser entendido como un proceso, como una serie de medidas que se aplican para eliminar o reducir el exceso de concentración.

---

<sup>13</sup> LATAPI SARRE, Pablo (1996) Tiempo Educativo Mexicano I. p. 149

<sup>14</sup> VELASCO TOBON, Amador (2002) Op. cit.

<sup>15</sup> E. RODRIGUEZ, Victoria (1999) Op. cit., p. 30

La descentralización también políticamente es otorgar mayor poder político y conceder autonomía a los ciudadanos y a sus representantes elegidos en la toma de decisiones y en el control de los recursos, se caracteriza por la democratización y participación ciudadana, así como de un gobierno representativo.<sup>16</sup>

Al interior de la administración pública, la descentralización tiende a funcionar o manifestarse a través de dos procedimientos: con la delegación y la desconcentración, esta última definida en el apartado anterior.

Domínguez Alcahud y Monge considera la delegación como: “una transferencia del ejercicio de la competencia, no de la competencia en sí a un órgano inferior, esta transferencia en un acto volitivo del delegante, permitido por el ordenamiento jurídico pero no impuesto por él. El delegante no se despoja totalmente de sus facultades, la delegación es revocable en cualquier momento.”<sup>17</sup>

La descentralización en el marco jurídico, de acuerdo con Serra Rojas, consiste en una técnica de organización donde un ente público con personalidad jurídica se le asigna una limitada competencia territorial y administra parcialmente asuntos específicos con determinada autonomía o independencia.<sup>18</sup>

Con base en lo anterior, el término descentralizar de manera muy general podemos calificarlo como la creación de organismos con personalidad jurídica propia, o delegar funciones a otros órganos que dan atribuciones a los gobiernos estatales; es decir, la mayor desvinculación que puede pensarse respecto a la organización central; sin embargo no es una desvinculación total del órgano central. Se debe dejar al organismo descentralizado una actuación libre o mejor dicho que tenga autonomía.

---

<sup>16</sup> Vid., *Ibíd.* p. 39

<sup>17</sup> Domínguez Alcahud y Monge, Jesualdo(1982) *Op. cit.* p. 11

<sup>18</sup> Vid., CABRERO MENDOZA, Enrique (1998) *Las políticas descentralizadoras en México (1983- 1993): Logros y desencantos.* p. 74

Pero también se habla de descentralización de funciones estatales, que permitan que los municipios sean agentes de su propio desarrollo y no meras instancias de administración territorial de los propios estados.

Podemos decir entonces que la descentralización es una forma de descongestionar las actividades concentradas bajo la tutela del gobierno federal, que ininterrumpidamente ha practicado políticas centralizadoras de funciones administrativas.

Entonces la separación fundamental entre la centralización y la descentralización consiste en que algunas funciones del Estado son mejor manejadas por el centro, mientras que otras son mejor resueltas por una estructura descentralizada.

De acuerdo a lo anterior hablamos de una descentralización administrativa y es considerada el primer paso que dan hacia la descentralización los gobiernos muy centralizados. “ Este tipo implica la transferencia de responsabilidades de planeación, administración, recolección y asignación de recursos del gobierno central y sus dependencias a las unidades de campo de las dependencias gubernamentales; unidades o niveles de gobierno subordinados, autoridades o corporaciones públicas semiautónomas, autoridades de área regionales o funcionales y organizaciones no gubernamentales.”<sup>19</sup>

Los distintos planteamientos en torno al concepto en cuestión, coinciden en que la descentralización en la administración de las actividades públicas del país permite en todo momento mayor capacidad en la organización, administración y funcionamiento de las entidades y municipios para compartir en la obtención de recursos, competencias y atribuciones, en tanto causa y efecto, a la vez, de su fortalecimiento político, administrativo y de su capacidad económica, financiera.

De este modo la descentralización es una transferencia de recursos y responsabilidades administrativas a los estados, lo cual permite mayor capacidad de organización y un mejor funcionamiento de las entidades y municipios logrando su autonomía y equidad.

---

<sup>19</sup> E. RODRIGUEZ, Victoria (1999) Op. cit., p. 40

Especificado lo anterior y en relación con el tema central de este trabajo, descentralización de los servicios educativos se concibe entonces como un proceso de transferencia de funciones y decisiones anteriormente centralizadas, facultando a los órganos regionales (estados y municipios) para tomar sus propias decisiones, teniendo personalidad jurídica y patrimonio propios.

Podemos definir también el planteamiento de descentralización educativa, concibiéndose como proceso de transferencia efectiva de los servicios educativos y los recursos inherentes a los estados; es decir, que la federación deje de proporcionar servicios educativos en los estados, y transfiera esa facultad a los gobiernos de las entidades federativas.

Con base en lo anterior, la descentralización se concibe como una estrategia alternativa, que permite eficientar las tareas del sector público en las distintas áreas de desarrollo. Por tanto la descentralización bajo un esquema adecuado de aplicación lograría avanzar hacia un sistema educativo de calidad.

Ahora estamos en condiciones de plantear el proceso de descentralización educativa, destacando las administraciones federales que han enfatizado en la descentralización de los servicios educativos como estrategia para hacerlos más eficientes y de mejor calidad.

En este sentido la descentralización educativa como proceso se inicia en los 80's durante el gobierno del presidente Miguel de la Madrid como parte de las recomendaciones de organismos internacionales entre ellos el Banco Mundial, esto implicó transferir los servicios de educación básica a las entidades

“Algunas pruebas indican que la descentralización de la política educativa se difunde en todo el mundo a partir de un centro: el Banco Mundial. Por consiguiente, para quienes estiman válidas las explicaciones de esta teoría, la razón fundamental de la descentralización de la educación radica en la necesidad de encontrar recursos para la educación a nivel local y descargar de esa obligación a los gobiernos centrales. A cambio de esto se concede poder a las autoridades locales para que elaboren su propia política educativa acorde con las características de cada región.”<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> ORNELAS, Carlos (1995) El sistema educativo mexicano: La transición de fin de siglo. p. 303

“El primero de diciembre de 1982 el presidente Miguel de la Madrid anunció durante su toma de posesión la descentralización educativa a los gobiernos estatales. Esto significaba literalmente transferir la responsabilidad laboral, administrativa y operativa de la educación básica (preescolar, primaria, secundaria), normal y servicios de apoyo, a los gobiernos estatales, conservando la federación sus facultades normativas, regulatorias, evaluativas y de fijación de política educativa.”<sup>21</sup>

Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo (1983- 1988 ) estableció la descentralización de la educación básica y normal en los siguientes términos:

- La descentralización de la educación básica y normal constituye una línea de acción fundamental para mejorar la eficiencia y calidad de la educación y auspiciar la participación de la comunidad.
- De igual forma, la descentralización de los servicios culturales impulsará el desarrollo regional de estas actividades.
- La descentralización educativa será instrumento decisivo en la disminución y eventual eliminación de persistentes desigualdades entre regiones y seres humanos.
- Se fortalecerá así el federalismo y se estimulará el desarrollo regional.<sup>22</sup>

Al mismo tiempo el gobierno federal tendrá atribuciones rectoras respecto a los contenidos de los planes y programas de estudio a nivel nacional, así como funciones de evaluación, validación y reconocimiento de estudios.

No obstante dichas acciones no fueron suficientes para impulsar el proceso de descentralización, debido a que se presentaron diversos obstáculos relacionados con aspectos de carácter político entre el gobierno federal, los gobiernos estatales y el sector sindical.

---

<sup>21</sup> PRAWDA, Juan, y FLORES, Gustavo (2001) México Educativo Revisitado: reflexiones al comienzo de un nuevo siglo. p. 132

<sup>22</sup>Vid., PODER EJECUTIVO FEDERAL (1989) Plan Nacional de Desarrollo. s/p.

Aunado a lo anterior el proceso no fue totalmente definido, ya que además de no considerar las negociaciones necesarias entre los participantes de dicho proceso y de las bases jurídicas que definieran claramente el ámbito de competencia entre autoridades estatales y federal; careció de un proceso claro para transferir los recursos necesarios para atender el servicio educativo en las entidades.

A pesar de las buenas intenciones del nuevo gobierno, este proceso fracasó, cancelándose en los dos últimos años del sexenio, puesto que no sólo no se consiguió transferir las responsabilidades a los gobiernos estatales, sino que durante ese sexenio (1982 – 1988) las delegaciones de la SEP en los estados se vieron cada vez más debilitadas, porque perdieron muchas atribuciones que le fueron devueltas a las autoridades centrales de la SEP.

Quiere decir que la SEP entregó todo el poder de decisión al SNTE y “los delegados del SNTE federal se convirtieron en los dueños del proceso de descentralización.”<sup>23</sup>

Entonces la descentralización no avanzó, por el contrario se complicó y no se logró la meta inicial de transferir a los gobiernos locales los servicios de educación preescolar, primaria, secundaria y normal, y los recursos financieros correspondientes. Asimismo el SNTE se fortaleció durante ese sexenio a costa de un debilitamiento por parte de la SEP.

Al respecto algunos autores señalan:

“La descentralización de la educación, con todo y ser de gran calibre está lejos de ser una transferencia total: la rectoría de la educación sigue en los órganos centrales. Lo cual es correcto y se puede defender teórica y prácticamente, pero no está descentralizado.”<sup>24</sup>

Oria Razo refiere. La descentralización del sistema educativo generó todo un proceso renovador de la educación; por lo que la descentralización no debe reducirse a una simple reforma administrativa sino a un cambio estructural que haga posible una revolución educativa necesaria para el país en momentos de crisis y de cambios.

---

<sup>23</sup> ALVAREZ GARCIA, Isafas(1992) Op. cit p. 169

<sup>24</sup> ORNELAS, Carlos (1995) Op cit.. p. 310

“Se entendió que la descentralización sin un contenido de revolución educativa, sería un cambio administrativo puramente funcional, pero insuficiente y reducido a sus alcances. Al mismo tiempo se comprendió que una revolución educativa sin descentralización sería ineficaz, superficial y francamente imposible. La revolución educativa y la descentralización formarán un solo proceso destinado a llevar más y mejor educación a los mexicanos.”<sup>25</sup>

Carlos Órnelas nos dice que el mantener la normatividad, las decisiones importantes, evaluar el sistema y, con base en las normas y la evaluación asignar recursos, quiere decir que tenemos una descentralización de los aspectos de superficie importantes y que hay una centralización de las estructuras profundas. Es decir, se centraliza el poder.<sup>26</sup>

En términos del mismo autor la noción de descentralización, aplicada en nuestro país es la de transferencia de autoridad, recursos y obligaciones de la administración central a los gobiernos de los estados; pero que dadas las necesidades de mantener el control y la homogeneidad del sistema como un todo, el gobierno central mantiene a su cargo las funciones normativas y la capacidad de asignar la mayor parte de los recursos fiscales a la educación, porque en la captación de impuestos, el gobierno federal se queda con la parte preponderante

Latapí Sarre nos dice: “Para movilizar nuestras escuelas parece que hace falta encontrar el catalizador adecuado. Me atrevo a sugerir que lo que falta es una concepción de la descentralización educativa que no se limite a transferir recursos y responsabilidades administrativas a los Estados sino que promueva en serio la autonomía pedagógica de cada plantel escolar, estableciendo por supuesto sus condiciones y límites.”<sup>27</sup>

De esta forma, los cambios en la administración de la educación para el periodo 1989-1994 ubicaron los ajustes nuevamente en el esquema organizativo de la labor educativa con una tendencia a la modalidad descentralizada, que a diferencia de la anterior propuesta, ahora sería impulsada con una mayor conciencia por parte del gobierno sobre los medios que se habían

---

<sup>25</sup> ORIA RAZO, Vicente (1989) Política Educativa Nacional: camino a la modernidad. p. 171

<sup>26</sup>Vid., ORNELAS, Carlos (1995) Op cit.. p. 310

<sup>27</sup> LATAPÍ SARRE, Pablo (1996) Op cit. p. 162

venido utilizando para cumplir con la función educativa y responder a las nuevas exigencias del contexto.

## **1.2 Objetivos de la descentralización**

“La descentralización en materia de educación ha sido abordada no sólo en México, sino también en otros países, como un proceso que atiende a propósitos múltiples.”<sup>28</sup>

Algunos de esos propósitos es descargar a los órganos centrales las tareas rutinarias, realizando otras de carácter más estratégico como fijar políticas, normas, planear, evaluar y asignar recursos a programas, poblaciones y regiones geográficas específicas, otro propósito sería el de acercar los servicios y la toma de decisiones a las escuelas, y a su entorno en general.

De esta manera, atender estos propósitos obedece a varias causas como: fortalecer el federalismo, disminuir la ineficiencia del sistema, así como también “modificar las relaciones históricas con el sindicato, administrar mejor el conflicto y mejorar la imagen internacional del Sistema Educativo Mexicano (SEM). En conjunto, esas explicaciones ayudan a comprender que los propósitos últimos de la descentralización de la educación, son ampliar la legitimidad del régimen y mejorar la eficacia del sistema.”<sup>29</sup>

Lo anterior va encaminado a promover la coordinación entre los gobiernos federal, estatal y municipal para fortalecer y revitalizar el Pacto Federal, y apoyar el proceso de descentralización educativa.<sup>30</sup>

Bajo estos términos la SEP espera impulsar los cambios que la descentralización implica, cambios que no sólo serán de orden administrativo, sino que también incidirán en lo pedagógico, lo económico y lo laboral. Por ejemplo en lo administrativo, significa conformar nuevas estructuras jerárquicas, diseñar políticas normativas centrales, así como nuevas formas y conductos para la relación federación- estados- municipios.

---

<sup>28</sup> PRAWDA, Juan, y FLORES, Gustavo (2001) Op. cit ; p. 129

<sup>29</sup> ORNELAS, Carlos (1995) Op. cit. ; p. 306

<sup>30</sup> Vid., NORIEGA, Margarita (1985) La descentralización de la educación básica y normal. p. 20

En lo económico, se piensa en una reducción en el crecimiento real de los recursos que aporta la Federación y una tendencia a transferir la carga a los estados y en alguna medida a los municipios. En lo laboral, “la descentralización supondría nuevos canales y mecanismos de negociación que tenderán a contener las decisiones y la solución de problemas en el ámbito estatal.”<sup>31</sup>

Entonces como objetivos específicos de la descentralización se proponen los siguientes:

1. Democratizar la educación pública mediante una distribución más justa y equitativa de oportunidades y el establecimiento de políticas de compensación para los sectores marginados.
2. Redistribuir en forma más armoniosa y ordenada las funciones y competencias educativas entre la Federación, los estados y los municipios;
3. Fomentar la participación de la comunidad local y de las organizaciones sociales en el desarrollo de programas educativos.
4. Aprovechar mejor los recursos locales, regionales, estatales y nacionales disponibles para el desarrollo de la educación.
5. Fomentar la coordinación y colaboración entre los diferentes sectores de la administración pública relacionados con la educación.
6. Transformar y modernizar la estructura, organización y administración del sistema educativo.
7. Garantizar la educación básica para toda la población mediante el desarrollo de alternativas apropiadas a las condiciones económicas y socioculturales de las regiones, entidades y grupos que integran el país.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Ídem

<sup>32</sup> Vid., ALVAREZ GARCIA, Isaías (1992) Op. cit p. 177- 178

El esquema se ubica en el marco general del proyecto de descentralización de todas las instituciones y entidades del gobierno federal. Según los propósitos explicitados, con él se pretende inducir una mayor participación de los estados y municipios en la solución de sus problemas.

### **1.2.1 Federalismo educativo**

El Federalismo es entendido como “la doctrina que afirma la conveniencia política de que las distintas partes del territorio nacional del Estado no sean gobernadas como un todo homogéneo, sino como entidades autónomas, de acuerdo con una coordinación fundada en un reparto racional de competencias.”<sup>33</sup>

La concepción de federalismo se entiende también como un todo (gobierno) fraccionado en estados libres y soberanos, constituidos en una alianza o pacto para formar una federación.<sup>34</sup>

Ahora para diferenciar los tipos de federalismo Geoffrey Sawyer considera tres tipos de federalismo: El coordinado, el orgánico y el cooperativo.

**FEDERALISMO COORDINADO:** Se caracteriza cuando la federalización y los estados actúan por separado de acuerdo a sus competencias, las cuáles se encuentran balanceadas, por lo que sus funciones no se interrelacionan.

**FEDERALISMO ORGÁNICO:** Implica un gobierno federal dotado con amplios poderes superiores a las de las entidades. Esto contribuye a que se concentre el poder.

**FEDERALISMO COOPERATIVO:** Existe cuando el gobierno federal y los estados colaboran mutuamente con sus facultades y recursos para la realización de determinados fines.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA (1973) Glosario de Términos Administrativos. p. 84

<sup>34</sup> Vid., ORTEGA LOMELIN, Roberto (1988) El nuevo federalismo: la descentralización. p. 50

<sup>35</sup> Vid., *Ibíd.*, p. 54

Podemos decir que actualmente se busca este tipo de federalismo cooperativo en el que las características esenciales de un estado federal son el establecimiento de un gobierno federal y de gobiernos estatales con autonomía y posibilidad de intervenir en la voluntad federal, la coordinación entre sí y la existencia de una distribución de poder y la división de competencias de forma presente.

El término de federalismo se utilizó en los diversos discursos tanto de presidentes como de los secretarios de educación. El empleo de este concepto fue con la intención de darle un tono distinto por el impacto y el efecto que causaría en la descentralización.

Entonces el federalismo es una forma de organización política del sistema federal, del cual se puede desprender la descentralización como un reparto de responsabilidades, competencias, facultades y poder entre las autoridades federales y estatales.

En el sector educativo, Alberto Arnaut lo define así: “Ni absoluta autonomía a los estados porque no serían partes de un todo, ni competencias absolutamente absorbentes del gobierno federal porque entonces no tendríamos estados, sino dependencias directas de un gobierno unitario. Por las mismas razones, esa ambigüedad refiere lo que debería ser un auténtico sistema educativo federal: Un sistema educativo nacional dentro de un régimen federal de gobierno, en el cuál las facultades, las responsabilidades y la función educativa se distribuyan entre los distintos niveles de gobierno, mediante un sistema de facultades exclusivas.”<sup>36</sup>

Cuando Moctezuma Barragán se refiere a este proceso afirma que “la federalización es cualitativamente diferente a la descentralización, ya que, en ocasiones, esta última fue interpretada como la fragmentación de un sistema nacional o la sola transferencia de funciones y recursos; sin embargo, en el caso de México. La federalización educativa fortalece tanto las facultades conferidas a la autoridad federal para garantizar una educación de unidad nacional, como la participación de los gobiernos de los estados en la operación de los servicios.”<sup>37</sup>

Si bien con el concepto de descentralización educativa entendimos la transferencia de los servicios educativos a los órganos regionales (estados y municipios), por federalismo educativo

---

<sup>36</sup> ARNAUT SALGADO, Alberto (1997) La federalización de la educación básica y normal. p. 20

<sup>37</sup> MOCTEZUMA BARRAGÁN, Esteban (1993) La Educación Pública Frente a las Nuevas Realidades. p. 142

también podemos entender a la transferencia de los servicios educativos a los estados pero con nuevas estrategias, haciendo efectivas las funciones que a estos corresponden y garantizando su participación y autonomía al operar los servicios.

Al tomar posesión el Lic. Carlos Salinas de Gortari como presidente de la república en 1988, se enfrentaba a una serie de aspectos cuantitativos y cualitativos de rezago y desigualdades económicas y sociales. En el sector educativo no sólo se reconocía el derecho que tienen los mexicanos de recibir educación garantizada por el Estado, sino también la necesidad de reorientar los recursos y estrategias a favor de la calidad educativa. El Sistema Educativo Mexicano se caracterizaba porque los planes y programas de estudio, materiales didácticos, libros de texto, la participación y la coordinación del financiamiento y de los recursos entre otros aspectos, manifestaban tendencias centralizadas.<sup>38</sup>

De este modo al replantearse algunas soluciones inmediatas y dado que las decisiones importantes se seguían dando en las áreas centrales de la SEP se decide por la implantación de la federalización, también conocida como federalismo educativo. Este proceso implicaba la coordinación y corresponsabilidad entre la Federación y los Gobiernos Estatales, dicho en otras palabras consistía en la distribución de responsabilidades entre la Federación y los Estados, toque particular de la política educativa del Gobierno del Presidente Carlos Salinas de Gortari, el cuál se concretó con la Firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEBN) el 18 de Mayo de 1992 por el presidente, los gobernadores y el SNTE.

Con la firma de este acuerdo, el Ejecutivo Federal transfirió a los gobiernos estatales los establecimientos escolares, los bienes muebles e inmuebles, recursos financieros, así como la prestación de los servicios preescolar, primaria, secundaria, indígena, especial y la formación de maestros.

El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica es el instrumento diseñado para asegurar que la descentralización involucre a los actores de la administración y del servicio educativo; es decir es un instrumento de concertación para alcanzar la superación de la calidad de la educación a través de la descentralización.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Vid., MARTINEZ TEJEDA, Alba Antonieta (1998) Descentralización de los servicios educativos caso: unidad UPN del Estado de Hidalgo de 1988 – 1994. p. 37- 38

<sup>39</sup> PESCADOR OSUNA, José Ángel (1994) Op. cit., p. 189

Lo anterior nos indica que autoridades federales, autoridades estatales y magisterio son, en sus respectivas esferas, los responsables de su ejecución.

Con este Acuerdo los gobiernos federales , como estatales adquieren un compromiso que es incrementar en términos reales el gasto que se destinó a la educación; con estos recursos no sólo se ampliará la oferta educativa sino que para lograr mayor calidad se deberán atender, dos aspectos particulares, los contenidos y materiales y la capacitación del magisterio.

“ Mejorar la educación básica implica destinarle los recursos suficientes.”<sup>40</sup>

Asimismo el acuerdo contiene tres líneas fundamentales como estrategia; reformulación de contenidos y materiales educativos, revaloración social de la función magisterial y reorganización del sistema educativo.

En lo que se refiere a la Reorganización del Sistema Educativo, el Acuerdo nos dice que es indispensable consolidar un auténtico federalismo educativo y promover una nueva participación social en beneficio de la educación.

“La reorganización del Sistema Educativo Mexicano requirió de una nueva participación social. El federalismo pretendió disminuir la excesiva concentración de atribuciones, carga burocrática y operativa en el sector en detrimento de los servicios. Las transferencias a los estados consolidó el nuevo federalismo, creándose las condiciones necesarias para que las autoridades educativas en los estados cumplieran con las funciones específicas de sus territorios circundantes. Para dar cumplimiento a ello, se reorganizó la estructura interna de la SEP, se fortalecieron las funciones de carácter técnico normativo y las funciones operativas transferidas.”<sup>41</sup>

Con el federalismo educativo, se alude fundamentalmente al hecho de que la Federación transfiere a los gobiernos de los estados, la administración de los servicios de educación básica y normal, al entregarles los recursos humanos, materiales y financieros, que dejan de ser federales para convertirse en estatales. Por otra parte al contener la responsabilidad operativa del gobierno

---

<sup>40</sup> Ídem

<sup>41</sup> MARTINEZ TEJEDA, Alba Antonieta (1998) Op. cit p. 39

central a la capital del país, la normatividad general del sistema educativo se reafirma como competencia sustantiva de la Secretaría de Educación Pública.<sup>42</sup>

De esta manera la SEP transfiere a los Estados los establecimientos escolares, presupuestos, recursos humanos, bienes inmuebles y equipo con que se daba servicio a la Educación Básica Federal.

No obstante esta estrategia como parte de todo proceso social, enfrenta diversos factores que facilitan o dificultan ponerse en acción. Entre los factores presentes para impulsar la Federalización Educativa en este caso están las condiciones económicas, políticas y administrativas propias de cada entidad y de la Federación, así como el tipo de relaciones que existen entre autoridades educativas, burocracia, magisterio y padres de familia.

Un federalismo educativo fortalecido, la participación social y los nuevos programas que están dando un fuerte impulso a la educación: Programa Escuelas de Calidad (PEC) y Gestión Escolar (nueva cultura escolar) generarán un nuevo sistema que impulsará decisivamente la calidad de la educación.

“La magnitud y la trascendencia de la obra educativa que reclama el futuro de México entraña la participación de cuantos intervienen en los procesos educativos: los maestros, los alumnos, los padres de familia, los directivos escolares y las autoridades de las distintas esferas de gobierno.”<sup>43</sup>

El federalismo educativo conlleva transformaciones profundas en la estructura y funcionamiento del sistema educativo nacional, como resultado de su descentralización surge una modificación en la relación tradicional existente entre la Secretaría de Educación Pública como órgano central y las autoridades responsables de operar los servicios en las entidades federativas.

En la nueva distribución de la función educativa, la normatividad sigue siendo, competencia de la autoridad federal, porque permite mantener la unidad del sistema educativo, mientras que la

---

<sup>42</sup> Vid., COVARRUBIAS MORENO, Oscar Mauricio (2000) Federalismo y Reforma del sistema Educativo Nacional. p. 125

<sup>43</sup> SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (1992) Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. p. 11

operación y la toma de decisiones deben darse en el ámbito de cada entidad federativa tomando en cuenta las necesidades locales.

De este modo con el federalismo educativo la administración central ejerce nuevas funciones “un nuevo rol de orientación política, de soporte institucional y coordinación global del sistema subyace en lo que ha de llamarse función normativa”<sup>44</sup>

Incluso se va cobrando conciencia de que los problemas de acceso a la escuela persisten, de permanencia en ella, de aprendizajes relevantes para la vida presente y futura de los educandos y de que egresen oportunamente de cada nivel educativo, para ello se busca que el proceso de federalización no centralista sea una oportunidad para abatirlos.

El camino del federalismo no significa entonces la certidumbre en términos de que todos piensen las mismas cosas y actúen de la misma manera. “ La diversidad regional alimenta la unidad nacional y produce una nueva dinámica de relaciones entre la federación y los estados que permitirá tomar decisiones para un desarrollo educativo sostenible.”<sup>45</sup>

Asimismo con el federalismo, el sistema educativo nacional se reafirma como una compleja red de relaciones, influencias, intereses, e instituciones. La complejidad y diversidad de los procesos implicados hacen necesario el monitoreo en los diferentes niveles del sistema, lo que exige de parte de la Secretaría de Educación Pública, un gran conocimiento del sistema, que le permita a su vez, elaborar y aplicar estrategias para un cambio sustentable.<sup>46</sup>

Entonces el federalismo busca atender la diversidad de las entidades, municipios, zonas y escuelas, mediante una nueva relación entre el gobierno federal y los gobiernos de las entidades.

Es decir, que la nueva organización del Sistema Educativo requiere también una nueva participación social y plantea la necesidad de transformar los mecanismos de administración y supervisión para el buen funcionamiento de los establecimientos escolares y del sistema en su conjunto.

---

<sup>44</sup>COVARRUBIAS MORENO, Oscar Mauricio (2000) Op cit. p. 176

<sup>45</sup> ZORRILLA FIERRO, Margarita (1998) Op. cit. p. 331

<sup>46</sup> COVARRUBIAS MORENO, Óscar Mauricio (2000) Op cit p. 181

Así como también constituye una propuesta a la necesidad de emprender la transformación del sistema educativo y una redistribución de poder al fortalecerse las atribuciones de las entidades federativas con los recursos y facultades transferidos.

Las tareas de descentralización en México, no han sido generalizadas, además de carecer de continuidad en su aplicación, en la práctica se ha carecido de una estrategia de implementación de acciones permanentes que ejecuten una política descentralizadora.

Con la llamada federalización se pretende hacer más eficiente el servicio educativo y mejorar la calidad de la enseñanza. Por lo anterior los últimos gobiernos han dado un fuerte impulso al proceso de descentralización educativa, estableciéndose líneas de acción estratégicas que definen al proceso como una tarea prioritaria de realizar. Actualmente encontramos en el Programa Nacional de Educación 2001 – 2006 entre las grandes estrategias:

- Ampliar el sistema educativo privilegiando la equidad
- Proporcionar una educación de buena calidad, para atender las necesidades de todos los mexicanos
- Impulsar el federalismo educativo, la planeación, la coordinación, la integración, la gestión institucional y la participación social.

### **1.2.2 Municipio**

Entre los propósitos de la descentralización encontramos que busca los canales adecuados para una mejor relación entre la federación- estados- municipios; por tanto a los municipios se les plantea que pueden proponer algunos contenidos regionales, ajustar en alguna medida el calendario, entre otras acciones.

La esencia del municipio es la comunidad de intereses locales, a los que se encuentran ligados todos los miembros de la colectividad; la institución municipal al igual que todas las instituciones sociales y jurídicas va sufriendo con las transformaciones económicas y políticas cambios que lo

han modificado, unas veces reintegrándolo al pueblo, debe reconocerse a cada Municipio, el derecho de dictar sus propios reglamentos y ordenanzas locales.

Cada municipio debe contar con planes y programas de desarrollo urbano, de ampliación de servicios públicos y de desarrollo de la economía municipal, por ello estimamos al municipio, como la comunidad política vecinal, circunscrita a una demarcación territorial, que representa un poder social y que organiza para los fines de la conveniencia local, como cimiento sociológico, económico, cultural, político y administrativo del Estado.<sup>47</sup>

Por ejemplo el Artículo 15 de la Ley General de Educación estableció como funciones concretas en la responsabilidad del ayuntamiento de cada municipio las siguientes:

- a) Promover y prestar servicios educativos de cualquier tipo o modalidad;
- b) Prestar servicios de apoyo como bibliotecas y la producción de materiales didácticos;
- c) Dar mantenimiento y equipamiento a las escuelas, con recursos que reciban del gobierno estatal;
- d) Celebrar convenios con el gobierno estatal para coordinar o unificar actividades educativas<sup>48</sup>

Aunado a esto con la descentralización o federalización de los servicios de educación básica y normal en mayo de 1992, los Ejecutivos estatales asumen las competencias y los medios para su prestación en cada entidad federativa.

A partir de ello se pueden distinguir tres niveles en la administración del sistema educativo entre ellos encontramos la administración municipal; en la que los ayuntamientos usualmente también están dotados con atribuciones operativas, en orden a su presupuesto pueden promover y proveer servicios educativos de cualquier tipo.

---

<sup>47</sup> Vid., OCHOA CAMPOS, Moisés (1981) El Municipio su evolución institucional. p. 258- 259

<sup>48</sup> Vid., Ley General de Educación (2000) s/p.

Por otra parte en la legislación de orden estatal, en términos generales se observa un énfasis en las obligaciones municipales con respecto a la colaboración con el gobierno del estado en la construcción, conservación y mejoramiento de edificios y equipos escolares.

Entonces con la descentralización los municipios adquieren mayor participación en cuanto a la ejecución de las acciones que deben realizar, así como un cierto grado de autonomía ya que están facultados para decidir sus fines últimos.

## CAPITULO II

### LA DESCENTRALIZACIÓN EDUCATIVA UN LOGRO O UN OBSTÁCULO

#### 2.1 Perspectivas de la descentralización

Con las perspectivas de la descentralización, se busca enfrentar este proceso del modo que mejor le convenga a los habitantes, siendo lo más racionales que sea posible y sentando las bases de un sistema educativo incluyente e influyente en el desarrollo actual y futuro de México y de el Distrito Federal.

Para aterrizar en el tema y conocer las políticas para el futuro en materia de descentralización, se abordan las perspectivas de la descentralización para la educación básica en México. De acuerdo en un estudio realizado en Aguascalientes, se desprenden algunos lineamientos o políticas que deberán guiar el desarrollo futuro de todos los programas, siempre en búsqueda de los procesos de mejora continua que, finalmente, están en la base de la calidad. Algunos puntos son:

1. Con el fin de lograr una educación básica de excelencia, y considerando que lo primero que deberá hacerse es lograr que todos los habitantes en edad escolar tengan acceso a la educación básica y la concluyan con éxito, todas las acciones que se realicen dentro del ámbito educativo estarán orientadas prioritariamente a la atención del rezago, incluyendo tanto lo relativo a su prevención, como a la recuperación.
2. Para generalizar la educación básica de diez años, se atenderán de forma inmediata las necesidades respectivas, hasta asegurar en forma efectiva la cobertura total de las necesidades en preescolar y secundaria.
3. El estado asumirá la responsabilidad de tomar medidas adecuadas y destinar recursos compensatorios a los municipios y localidades que lo necesiten, para abatir la dinámica social de acentuación de las desigualdades.

4. En el proceso de municipalización de la educación deberán fijarse las formas y los plazos para que cada comunidad se haga cargo de ciertos gastos educativos, para evitar que las zonas más necesitadas se encuentren, una vez más, en desventaja en relación con los más favorecidos.
5. Todas las acciones que se tomen dentro del sistema educativo estarán orientadas a lograr la equidad y la eficiencia, deberá entenderse como la disminución de las variaciones interplanteles, interzonas e intermunicipios, referidas a los alumnos, en términos de acceso, permanencia y logro de objetivos educacionales.
6. La política educativa estatal se enmarca en los lineamientos de la política educativa nacional provenientes de la SEP. En el Estado se buscará que la relación con la federación propicie una mayor y más madura autonomía, en orden a una participación en la normatividad y en la evaluación, para la aplicación discriminada e inteligente de proyectos nacionales específicos.
7. Profundizando los lineamientos nacionales, se buscará avanzar en la descentralización al interior de la estructura del Sistema Educativo Estatal para garantizar la autonomía y flexibilización de cada uno de los niveles de la misma: estatal, municipal, de zona y de plantel.
8. Desarrollar una estructura organizativa que transite, de un estilo de control burocrático, a uno de control de apoyo, en donde la evaluación tenga como finalidad el estímulo y la realimentación a las personas y a los procesos.
9. Las funciones de planeación y evaluación dejarán de ser exclusivas del nivel central del sistema, y pasarán a ser responsabilidad de todos los niveles del mismo, con espíritu participativo y de rendimiento de cuentas y/o resultados.
10. Ante el desconcierto que produce la interrupción del ciclo escolar para introducir programas en las escuelas, así como la interrupción de la jornada diaria para asuntos de diversa índole, y dada la centralidad que tienen en un enfoque de calidad cada escuela y cada maestro, la introducción de programas nuevos se hará respetando la planeación anual

de cada zona y de cada plantel, y únicamente al inicio de cada año escolar. También la realización de acciones derivadas de los programas de otros sectores del sistema social estará en concordancia con las necesidades de las zonas y las escuelas, y sólo se hará con base en la planeación de cada zona y plantel, y al inicio del ciclo escolar.

11. Se incrementará gradualmente el presupuesto e inversiones con el fin de apoyar e institucionalizar actividades de planeación y evaluación, de inversión educativa, de difusión y comunicación, de elaboración de materiales pedagógico-didácticos, de capacitación, y similares.

12. Teniendo siempre presente que los objetivos y metas orientadas a la calidad del sistema educativo son a mediano y largo plazo, se respetara la gradualidad de las acciones y los procesos.<sup>49</sup>

Al tema en cuestión Latapí señala como reto para los años siguientes, la conformación y consolidación de una verdadera soberanía educativa de los estados, particularmente en los aspectos sustantivos, dentro del marco de normatividad y evaluación que compete a la autoridad central.

“Algunos estados van lanzando iniciativas de reforma, a veces acertadas, a veces no tanto; no haremos aquí su recuento, ni su balance, pero conviene indicar que rara vez obedecen a una visión integral y de largo plazo de la educación, o se dirigen a mejorar los factores esenciales de los que depende una educación de calidad. El reto es por tanto, descubrir en los siguientes años, en el ámbito educativo y cultural, un México plural y diversificado.”<sup>50</sup>

Como perspectiva, también encontramos lo que se refiere al financiamiento y, concretamente, a la distribución de las cargas financieras entre la federación, los estados y los municipios. Está pendiente un reordenamiento federalista de las finanzas educativas que obedezca a criterios claros de justicia, compensación de las desigualdades y estimulación de la calidad y la eficiencia, y que establezca una concurrencia inteligente de estados y municipios. De esta forma el

---

<sup>49</sup>Vid; MARTINEZ RIZO, Felipe y ZORRILLA, Margarita. (1994). La descentralización de la Educación Básica en Aguascalientes. p. 25-28

<sup>50</sup> LATAPÍ SARRE, Pablo (1998). “Perspectivas hacia el siglo XXI” En Un siglo de Educación en México II. p. 424

financiamiento se convertiría en instrumento de planeación educativa armoniosa y equilibrada, que beneficiaría a cada entidad y al conjunto nacional.<sup>51</sup>

Esto quiere decir que se lograría reordenar las finanzas de la enseñanza básica en conformidad con una auténtica concepción federalista, para que el financiamiento de la educación contribuya a fortalecer el compromiso de los gobiernos estatales y a convertir el financiamiento en un instrumento eficaz de planeación de los sistemas educativos, los estatales, municipales y el nacional.

Con respecto a las perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal; existe la convicción de que sea el propio gobierno de la ciudad el que se haga responsable de brindar y administrar la educación de prácticamente todos los niveles educativos dentro de la jurisdicción del Distrito Federal. Es una convicción que se ha planteado en el gobierno de la ciudad, aunque por supuesto se debe considerar que es conveniente asumir el proceso en condiciones que sean favorables, para que el gobierno pueda cumplir cabalmente.

Por lo que está como tarea impulsar la actualización de los ordenamientos legales y promover cambios que fortalezcan el papel de los gobiernos estatales en el diseño de su política educativa, así como en el desarrollo de programas y modelos de los distintos niveles educativos, que con apego a los principios del Artículo 3º constitucional y sin dejar fuera por su puesto a la Secretaría de Educación Pública en lo normativo y aspectos de vigilancia, permitan ampliar las acciones y realizar proyectos de orden local mucho más congruentes con las necesidades específicas de las distintas realidades sociales.<sup>52</sup> Estos cambios habrán de orientarse en el sentido de que las autoridades educativas estatales puedan promover innovaciones educativas de fondo y no sólo de forma.

Entre otra de las perspectivas está la educación normal y demás para la formación de maestros de educación básica, esta debe ser actualizadora y punta de lanza de la investigación pedagógica, para servir de motor a las reformas de los sistemas, programas y modelos educativos, cualquiera que estos sean.

---

<sup>51</sup> Vid; *Ibíd.*, p.425

<sup>52</sup> Vid; MANJARREZ MEDINA, José (2002). “Bases de un sistema educativo incluyente e influyente” En *Perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal s/p.*

Lo anterior reclama “ la activa participación de la Asamblea Legislativa y del Ejecutivo del Distrito Federal, en el sentido de que con base en los consensos necesarios se promueva ante el Congreso de la Unión la reconsideración de este aspecto en las leyes correspondientes”<sup>53</sup>, primero para integrar a la ciudad de México en un verdadero contexto de federalización educativa como una entidad con todas las responsabilidades, y segundo, para cancelar la exclusión del Gobierno del Distrito Federal como agente formador de sus propios maestros y especialistas en educación.

Los docentes como intelectuales orgánicos es otra de las perspectivas de la descentralización en el Distrito Federal; aquí se trata de asegurar el acceso al conocimiento de igual calidad para todos, mejorar todos los procesos educativos y pedagógicos para lograr un conocimiento de calidad con pleno respeto a la diversidad, también implica resignificar el papel de los docentes, para que se asuman como intelectuales orgánicos, como intelectuales del pueblo, ya que son los más cercanos para poder transformar no sólo la educación sino las condiciones de los mismos estudiantes.

Por otra parte lograr que la gestión de las escuelas se encuentre al servicio de los aprendizajes en el aula desterrando todo burocratismo que se lleva a cabo en los centros de trabajo. Esto nos evitaría que muchos burócratas que hoy están dirigiendo las escuelas pudieran hacerse a un lado para que pudieran llegar maestros con un perfil de innovación pedagógica.<sup>54</sup>

De esta manera en lo que refiere a la soberanía de las políticas educativas como perspectiva de la descentralización, se habla de poner en marcha una reforma educativa en el Distrito Federal, independiente, democrática, de largo plazo e integral. Independiente porque bajo la idea de soberanía las políticas educativas se deben basar en las necesidades de una economía que rescate a todos, una economía eficiente pero que no desemplee; independiente porque se debe basar en los propios estudios e investigaciones de la realidad mexicana.

“Para que el país se desarrolle con independencia son necesarios hombres de trabajo, con la adecuada formación profesional, para estar en condiciones de ser receptores de la tecnología

---

<sup>53</sup> Ídem.

<sup>54</sup> Vid; BARBA MÉNDEZ, Ernesto (2002). “ Los docentes como intelectuales orgánicos” En Perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal. s/p.

moderna, para poderla adaptar a nuestras características necesidades y después renovarla y perfeccionarla.”<sup>55</sup>

Democrática, porque debe satisfacer las expectativas de los alumnos, de los padres y de la sociedad en general, entre ellas la de la planta productiva. Para ello se deben crear las instancias que favorezcan una amplia participación en la determinación de las políticas educativas, y en las escuelas con la participación colegiada de los docentes, de los padres de familia en instancias participativas dentro de las escuelas, pueden acercar los centros de participación y de decisión en materia educativa. Esto favorecería una política educativa democrática, consensuada y de largo plazo, al margen de los vaivenes políticos producto de la alternancia en el poder.<sup>56</sup>

Integral, porque permitiría la implementación de políticas educativas que aborden aspectos metodológicos, organizativo- estructurales de las escuelas que propicien una educación verdaderamente integral, que permita las condiciones laborales que favorezcan la no improvisación, de preparación y actualización docente y curriculares, entre otras.

En este sentido se busca lograr que la descentralización se convierta en una transferencia de oportunidades para desarrollar un sistema plenamente democrático; lograr la plena articulación de autoridad, capacitación y financiamiento; construir una visión de la federalización que se identifique con un proyecto incluyente de nación. Se trata de que todos los sujetos educativos compartan una visión de largo plazo, y esto implica que esta visión pueda ser compartida por partidos políticos, instituciones clave como las instancias educativas y la misma comunidad de padres de familia.

### **2.1.1 Autonomía de la Educación**

La autonomía de la educación se puede definir como ofrecer mayores posibilidades de tomar decisiones propias y de instrumentar acciones, dando respuesta de manera específica a las necesidades pedagógicas, regionales y locales. Se entiende también por autonomía la posibilidad

---

<sup>55</sup> ORIA RAZO, Vicente (1989). Op. cit. p. 205

<sup>56</sup> Vid; MACIEL PARDIÑAS, Helios (2002). “Soberanía de las Políticas educativas” En Perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal. s/p.

que tienen los sujetos de la escolarización de realizar prácticas de gobierno y de control sobre la institución educativa en la que laboran.

Las políticas sobre descentralización educativa, y más específicamente las políticas sobre autonomía escolar, apuntan a que la institución educativa sea la unidad básica de gestión del sistema y la responsable directa en la prestación del servicio educativo y como tal cuente con la organización requerida para hacerse responsable del propósito último de la escuela: “garantizar el acceso al conocimiento y la socialización de los alumnos.”<sup>57</sup>

La federalización o descentralización ha establecido una relación entre estados y federación poco claras, por tanto, el grado de autonomía alcanzado por las entidades en materia educativa no es claro. Hay quienes dicen que lo que falta es una concepción de la descentralización educativa que no se limite sólo a transferir recursos sino que promueva en realidad la autonomía pedagógica de cada plantel escolar.

Existen diversos propósitos en las reformas de descentralización y autonomía escolar: el mejoramiento de los resultados de aprendizaje, el mejoramiento de la eficiencia, flexibilización de la oferta y el favorecer la libertad de escoger, entre otros propósitos. Todas las reformas comparten la convicción de que las escuelas autónomas funcionan mejor. El supuesto que subyace a dichos cambios es que las instituciones puedan tomar decisiones y tener mayor injerencia en aspectos tales como la administración, financiación y gobierno, manteniendo al mismo tiempo estándares comunes de desempeño mediante el establecimiento de currículos comunes y sistemas de evaluación.<sup>58</sup>

Por lo que la filosofía de la autonomía es que una combinación más adecuada de los recursos puede lograrse en el nivel escolar, cuando este no está sujeto a las decisiones del centro, cualquiera que este sea, en aspectos relacionados con la organización de actividades escolares.

De acuerdo con la normatividad vigente y los marcos de política, el municipio debe ser el director de la educación y responder por la prestación del servicio educativo a través de las instituciones escolares. En tal sentido le corresponde la planeación de la educación y la asignación de recursos

---

<sup>57</sup> AVILA APONTE, Rosa (2001). La escuela: autonomía a medias. s/p.

<sup>58</sup> Vid, Ídem.

humanos, financieros, y de infraestructura, así como la supervisión e inspección. Sin embargo, en la práctica muchos municipios contratan en condiciones irregulares y desfavorables a sus maestros, les adeudan honorarios, no tienen el número de educadores requeridos, y en muchos casos los recursos son limitados. En este sentido la descentralización es muy incipiente. Los colegios tiene un limitado acceso a recursos financieros, de infraestructura y dotación y muy poca injerencia en la organización de sus equipos de trabajo.<sup>59</sup>

Como pocos, el concepto de autonomía para las escuelas de educación básica está generando debates y produce dudas en cuanto a su pertinencia y concreción. Efectivamente, la autonomía es un concepto que se ha venido imponiendo en los debates sobre la concepción de la escuela como el centro de toda acción educativa. “Aunque no es un concepto que exista en la legislación y la normatividad vigente, puede considerarse como una *idea fuerza* que cobra realidad”<sup>60</sup> debido a los siguientes argumentos:

- Los procesos de descentralización, incipientes o profundos, implican necesariamente la asignación a los actores educativos locales de mayores responsabilidades y poder de decisión.
- Existe poca autonomía cuando la presión normativa es alta. Los procesos escolares están determinados por un currículo y diferentes normas laborales y de organización que acotan el poder de decisión de los agentes educativos. Sin embargo, existen infinidad de procesos que no están reglamentados y que en último término difícilmente pueden estarlo, procesos relativos al trabajo colaborativo, a las decisiones que se toman en el aula, al poder que puede otorgarse a los padres de familia, a la posibilidad de organizarse en torno a proyectos diferentes para mejorar la calidad educativa, a la posibilidad de reunirse para reflexionar sobre la práctica. Todos estos espacios son donde se ejerce el poder autónomo de decisión de los actores educativos.
- Como el universo educativo es tan amplio, no pueden darse sino directrices generales para las escuelas, que en muchos casos quedan en simples recomendaciones o en su defecto, en

---

<sup>59</sup> Vid; CALVO PONTON, Beatriz (2002) Descentralización del sistema educativo mexicano, autonomía y supervisión escolar. p.3

<sup>60</sup> CONTRERAS, J(1997). La autonomía del profesorado. p. 83

letra muerta. Ante ello, la escuela puede definir las metas que quiere conseguir, así aparecen las escuelas que consiguen éxitos en los aprendizajes relativamente independientes de los contextos institucionales en que se encuentran, estas escuelas ejercen de *facto*, su poder autónomo para mejorar.

- Las tendencias más actuales en la formación de docentes como “el profesor como investigador”, “investigación acción”, “reflexión sobre la práctica”, adquieren sentido en el marco de una escuela relativamente autónoma.
- La clave de la autonomía docente es que la práctica en el aula no puede regularse y prescribirse hasta sus últimas consecuencias. La inmediatez y la complejidad de la vida del aula obliga a que el docente asuma autónomamente los juicios y las decisiones ante situaciones que requieren respuestas inmediatas.<sup>61</sup>

Con estos argumentos no queremos decir que se esté exigiendo mayor autonomía o que exista un movimiento irrefrenable hacia condiciones cada vez mayores de autonomía en las escuelas. Lo que puede apreciarse, son signos evidentes de que se está considerando seriamente la necesidad de que las escuelas tengan mayores márgenes de libertad para desarrollar una atención pertinente hacia los alumnos, de acuerdo a sus características y contextos.

De hecho la autonomía ofrece un gran potencial para propiciar un entorno institucional favorable al aprendizaje, sin embargo, se requieren esfuerzos complementarios que apoyen y fortalezcan el trabajo docente en el aula de clase, las prácticas pedagógicas, la relación maestro alumno y en general los procesos de enseñanza y aprendizaje

Como todo proceso la autonomía no se consigue de manera inmediata y automática, pero sí implica la necesidad de su reconocimiento explícito y la urgencia de tomar medidas que la institucionalicen. Un avance significativo en la construcción de la autonomía escolar sólo se dará cuando esta implique también algún grado de autonomía en el uso de recursos financieros y humanos de la institución. Puesto que no contar con autonomía en la constitución de equipos de

---

<sup>61</sup> Vid; *Ibíd.* p. 84 -85

trabajo y una limitada competencia para manejar los recursos materiales y financieros es uno de los aspectos más críticos que enfrenta la reforma de las instituciones actualmente.

### **2.1.2 Responsabilidades de las entidades federativas con la descentralización educativa**

Como reflejo de la transición de una organización y administración del sistema centralizada a cargo de la Secretaría de Educación Pública, resultaba necesario distinguir ámbitos o niveles de autoridad, ya que las atribuciones del Ejecutivo federal eran tanto de naturaleza normativa como operativa a nivel nacional, debido a esto surge la necesidad de una gestión descentralizada, donde se hiciera imprescindible establecer facultades y responsabilidades entre los distintos niveles de gobierno.

En este sentido, la Ley General y la Educación establece tres niveles de autoridad en el sistema educativo nacional: la autoridad federal representada por la Secretaria de Educación Pública; la autoridad local por el Poder Ejecutivo de cada uno de los estados de la federación; y la autoridad municipal por el ayuntamiento de cada municipio.<sup>62</sup>

De esta forma como producto del federalismo, aparece en el escenario del sistema educativo nacional una agrupación diferente de sus elementos y una nueva configuración del sistema en su conjunto en el que principalmente, los gobiernos estatales adquieren un nuevo status.

Según la Ley General de Educación corresponde a los gobiernos estatales prestar directamente el servicio educativo en su territorio, crear o modificar las instituciones públicas que administran la educación en el estado para recibir el sistema transferido y posteriormente fusionar los dos sistemas educativos en una sola agencia del gobierno estatal. A su vez deberán diseñar un sistema de evaluación estatal, así como proponer contenidos educativos regionales que complementen el programa nacional de educación y promover la participación de la sociedad en las actividades de formulación de contenidos.

---

<sup>62</sup> COVARRUBIAS MORENO, Óscar Mauricio(2000). Op cit p. 28

Por su parte el artículo 13 de la Ley General de Educación estableció como nuevas responsabilidades de las autoridades educativas locales, bajo la responsabilidad de los gobiernos estatales las siguientes:

- Prestar los servicios de educación básica, incluyendo la indígena, especial e inicial, así como para la formación de docentes;
- Proponer a la SEP el diseño de contenidos educativos regionales;
- Ajustar el calendario escolar, así como revalidar y otorgar equivalencias de estudio;
- Distribuir de manera oportuna y amplia los libros de texto gratuito y demás materiales complementarios;
- Proveer lo necesario para que cada ayuntamiento reciba los recursos para el cumplimiento de sus responsabilidades<sup>63</sup>

“ También, deberán sustituir a la SEP en las relaciones jurídico-laborales existentes con los trabajadores de la educación (docentes y administrativos) transferidos que, desde la firma del ANMEB, son parte del sistema educativo estatal; también, el gobierno estatal debe garantizar que sus derechos laborales sean respetados, y reconocer al SNTE como el titular de dichas relaciones laborales.”<sup>64</sup>

Ahora podemos precisar de manera esquemática y resumida las funciones que cumplen los gobiernos estatales según la normatividad que sirve de sustento a la federación; entre ellas destacan las siguientes:

### ***Operativas***

Prestar directamente el servicio de educación básica en su territorio.

---

<sup>63</sup> Vid., Ley General de Educación. (2000)

<sup>64</sup> SANTIZO RODALL, Claudia(1997). Op. cit. p. 20

### ***Normativas***

Garantizar los derechos laborales y prestaciones sociales de los trabajadores transferidos. Emitir leyes estatales de educación

### ***Administrativas***

Crear los organismos públicos para recibir el sistema transferido y posteriormente integrar los dos en una sola dependencia. Celebrar convenios

### ***De Financiamiento***

Asignar recursos crecientes en términos reales a la educación básica

### ***De Evaluación***

Diseñar un sistema de evaluación estatal

### ***De Formulación***

Proponer contenidos regionales para sus programas de educación básica.<sup>65</sup>

Entendemos que con la creación de las nuevas leyes en 1993, se advierten espacios en donde los estados pueden sugerir contenidos regionales para sus programas educativos, capacitar maestros, entre otros aspectos, con esto estaríamos hablando de núcleos de decisión, es decir, de aspectos diseñados e implementados a nivel local.

En virtud de lo anterior con el federalismo, en la estructura administrativa del sistema educativo nacional corresponderá entonces, a la administración estatal acciones de tipo operativo, es decir de carácter ejecutivo- administrativo y de gestión de los servicios educativos en su propio territorio, exceptuando aquellas que se reservan al gobierno federal.

---

<sup>65</sup> Vid., *Ibíd.*, p. 18

## 2.2 La descentralización como mejora de los servicios educativos

A lo largo de la década de los noventa, la descentralización ha dado lugar a profundas transformaciones de las estructuras educativas. Al tratarse de una distribución de la autoridad y del poder en los sistemas educativos en los lugares y tiempos concretos, ha generado nuevas formas de articulación y relación entre los sujetos y actores educativos de los distintos niveles de decisión, así como entre aquellos al interior de los espacios regionales y locales; y ha dado lugar al nacimiento de nuevos actores públicos y privados. Por otra parte, se han modificado y han sugerido prácticas y procesos relativos a nuevas formas de organización, funcionamiento y gestión de las escuelas.<sup>66</sup>

Los actores que se han encargado de la implementación de la descentralización han argumentado a favor de ella expresando que permitirá acabar con las desigualdades regionales si las entidades tienen la posibilidad de atender por sí mismas sus necesidades educativas, en otras palabras, podrían atender los factores determinantes de la distribución de oportunidades educativas (recursos de las escuelas, ambiente escolar, del aula y características del contexto cultural en el que se lleva a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje) si cada uno de los estados tienen las facultades para la toma de decisiones en la materia, ello impactará directamente en la calidad del servicio educativo.

La descentralización por su parte es una acción en favor de todos y particularmente para la mejor educación. Son muchos los beneficios que ya se empiezan a obtener. Con la descentralización la educación ha entrado en un proceso de revolución para superar hábitos viciosos; para prescindir de lo obsoleto y crear una administración educativa sencilla y eficiente, que facilite la rectoría de la Secretaría de Educación Pública para elevar la calidad de la educación con un pleno sentido de los intereses nacionales que al mismo tiempo sirva para fomentar el federalismo, para reducir desigualdades y fortalecer la democracia nacional.

Con la descentralización educativa se ha empezado a conformar un sistema de participación, operado y administrado localmente, más ligado a la población que permitirá desburocratizar las

---

<sup>66</sup> Vid; CALVO PONTÓN, Beatriz (2003) La descentralización de los sistemas educativos. p. 286

estructuras educativas y así abrirá posibilidades de aprovechar el ingenio de los maestros para mejorar sus labores docentes.

Asimismo la descentralización como mejora de los servicios educativos, busca adecuaciones regionales del sistema escolar y es posible que se promueva el desarrollo de nuevas modalidades educativas o el impulso de alternativas diferentes al sistema tradicional, ya implantadas.

Además es posible un reforzamiento o modificación de los servicios de apoyo, sistemas bibliotecarios, libros de texto, becas, etc., que de alguna manera marquen otras pautas en el desarrollo de la vida escolar e induzcan a la reformulación o modificación de algunas prácticas educativas.

### **2.2.1 La descentralización una alternativa a la educación**

La descentralización se convierte en una alternativa a la educación en la medida en que se plantea como una forma para fortalecer el carácter de la educación como servicio público, para elevar su calidad y para lograr la participación de los diferentes grupos de la comunidad.

De esta manera, la descentralización es y ha sido una medida que pretende desburocratizar la compleja maquinaria administrativa de los gobiernos centrales, con objeto de lograr mayor eficiencia y, por tanto, mayor calidad de los servicios ofrecidos en todo el territorio nacional.

Incluso la descentralización como alternativa a la educación puede establecer mayor control local, siempre y cuando el gobierno no se desentienda del financiamiento educativo, y que ese control implique que los padres de familia asuman el financiamiento, es decir, que se puedan compartir las decisiones.<sup>67</sup>

En el caso de los estados más rezagados, la descentralización abre la posibilidad de lograr la equidad del gasto educativo con el ingreso de recursos especiales. Se debe aspirar a consolidar un sistema educativo propio, innovador, democrático y equitativo, se debe exigir que los recursos

---

<sup>67</sup>Vid; BARBA MÉNDEX, Ernesto(2002). Op. cit.

materiales, humanos y financieros que se transfieran a los gobiernos sean suficientes con base en lo que la SEP opera actualmente para prestar los servicios de educación básica en los estados; y si se aspira a descentralizar los servicios educativos en el Distrito Federal debe operar de la misma forma. Por lo que una acción central se basaría en la atención del financiamiento al que debe comprometerse el gobierno federal. Los recursos financieros y las aportaciones deben aumentar de acuerdo con los requerimientos reales del sistema.<sup>68</sup>

De este modo la descentralización como una alternativa dará origen a nuevas situaciones, en este sentido cada estado, y al interior de cada uno se generarán fenómenos y situaciones; por tanto se tendrán que buscar soluciones distintas.

### **2.2.2 Avances de los servicios educativos con la descentralización**

En este apartado se enuncian avances importantes que ha traído consigo la descentralización del sector educativo, que en su conjunto permite dar respuesta a la demanda de elevar la calidad y mejorar la eficiencia de los servicios educativos.

- Se ha propiciado y se ha fortalecido la coordinación de las acciones que antes en forma aislada realizaban la federación, los estados y los municipios.
- Se han unificado criterios sobre la administración, operación y control de los servicios educativos.
- Se le ha dado congruencia a la Ley de planeación con las políticas estatales al establecerse en cada entidad federativa un Plan Estatal de Educación que permite lograr que la escuela recobre su sentido social de agencia promotora del desarrollo de la comunidad.
- Se ha logrado la participación activa en las acciones educativas de los padres de familia y la comunidad en general en diversas formas.

---

<sup>68</sup>Vid; MANJAREZ MEDINA, José(2002) Op. cit.

- Se han mejorado los programas para reducir los índices de reprobación y deserción escolar y así incrementar la eficiencia terminal.
- Se han abierto mayores posibilidades de aprovechar los recursos, las iniciativas y capacidades existentes localmente para la operación del sistema escolar en cada entidad federativa.
- Se han evitado desconciertos provocados en el tránsito entre sistemas de control diferentes.
- Se ha logrado aumentar la cobertura de los servicios de educación básica.
- Se han implantado programas y estrategias más adecuadas para la capacitación y actualización del magisterio.
- Se han abierto las posibilidades de establecer estatalmente un sistema de promoción escalafonaria para todo el personal.
- Se han resuelto los problemas de retraso en el pago de sueldos al magisterio dentro del ámbito de cada estado y ese ha dejado de ser ya un problema nacional que siempre molestaba y desanimaba a los maestros.
- Se han mejorado los servicios educativos, la supervisión escolar, los servicios asistenciales, la extensión educativa, el control escolar, los servicios de apoyo y la organización del sistema educativo.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup>Vid; ORIA RAZO, Vicente (1989) Op. cit. p. 173-174

En este sentido, a las instancias educativas, desde las estatales hasta los centros escolares se les presentan posibilidades de impulsar y promover acciones que supongan cambios promisorios en su educación.

Algunos otros avances importantes que de manera general se han observado en los servicios educativos con la descentralización son por ejemplo:

- En diferentes contextos regionales y locales se han practicado el diseño de políticas educativas y de planes y programas de estudio.
- Se han puesto en marcha nuevas formas de gestión escolar que privilegian lo pedagógico por encima de lo administrativo.
- Se ha fomentado el trabajo horizontal y participativo, la promoción de un nuevo liderazgo por parte de directores y supervisores, el impulso al trabajo docente colectivo y colegiado en los planteles escolares, la difusión de los proyectos escolares como estrategias para resolver problemas pedagógicos de manera concreta en zonas escolares y en escuelas.
- Se han abierto espacios para generar nuevas culturas de aprendizaje.<sup>70</sup>

Lo anterior ratifica que se han dado avances significativos en los servicios educativos con la descentralización. Estados como Sonora, Sinaloa, Coahuila han avanzado en materia de descentralización educativa, asimismo países como Nicaragua y primordialmente en el nivel básico, ya que han enfatizado su política educativa, en atención al Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en este proyecto.

En el caso de Sinaloa, la descentralización en educación básica ha influido en el descenso de la reprobación, en el aumento de la eficiencia terminal y calidad de la enseñanza; se atienden en su totalidad a los municipios, dotándolos de material sobre todo libros de texto gratuitos. “En el

---

<sup>70</sup> CALVO PONTÓN, Beatriz (2003) Op.cit. p.288

presente ciclo escolar se distribuyeron 3 millones 712 mil 487 ejemplares en 4 mil 600 planteles de educación preescolar, primaria y secundaria.”<sup>71</sup>

Sonora por su parte en lo relativo al impulso del proyecto de descentralización, ha recibido un fuerte apoyo y proyección por parte de los gobiernos estatales recientes, quienes han asumido el mayor peso en materia administrativa, financiera, de diseño y operativa, pero al mismo tiempo mayor autonomía de gestión, destacando el nivel de educación básica por considerarse fundamentalmente prioritario de eficientar, como forma de generar y difundir conocimientos de calidad, competitivos y con justicia social.

De acuerdo al avance que presenta el proyecto de descentralización de los servicios educativos en Sonora se advierte que ha tenido un amplio apoyo la cobertura de estructuración y aplicación de la estrategia de descentralizar las funciones del sector educativo, siendo el nivel básico donde se ha experimentado mayor cobertura.<sup>72</sup>

Si bien se han observado algunos avances importantes, la descentralización también ha significado múltiples problemas, limitaciones y riesgos. La descentralización no es un proyecto definido, acabado, sino que, como todo proceso, está sujeto a las fuerzas sociales que en él intervienen.

### **2.3 Obstáculos en la descentralización de los servicios educativos**

En el apartado anterior observamos avances significativos que en materia educativa ha traído consigo la descentralización, sin embargo, lejos de tratarse de un proceso armónico entre los diferentes sujetos y actores, directa e indirectamente involucrados (magisterio, gobiernos estatales y gobierno federal) y lejos de ser sistemático, homogéneo y equitativo en todos los países y en las regiones y localidades y al interior de cada uno, la descentralización ha sido un muy complejo y en ciertos casos conflictivo proceso. Ha creado tensiones entre sujetos y grupos sociales, y ha implicado ritmos y avances no solamente diferentes sino desiguales.

---

<sup>71</sup> PRIMER INFORME (2002) Mejoramiento en la calidad de vida: Fomento a la educación de calidad. p. 2

<sup>72</sup>Vid; TAPIA HERNÁNDEZ, Manuel de Jesús (1998) El proceso de descentralización en México y su impacto en el sector educativo en Sonora. p. 9-10

Por ejemplo en el caso de la transferencia de los servicios educativos federales a los gobiernos estatales y municipales. No todas las instancias de estos diferentes niveles han mostrado tener la capacidad para solventar los cuantiosos gastos que implica hacerse cargo de los servicios educativos. Los estados que acusan un menor desarrollo socioeconómico y que son los más pobres, tienen menos posibilidades de sostener el gasto educativo, que los con mayores capacidades económicas y de negociación para obtener apoyos adicionales con el gobierno federal. Pero aún estos últimos, se ven en la necesidad de recurrir cada vez más, a otras fuentes de financiamiento como son los distintos grupos de la comunidad educativa, entre ellos, padres de familia, empresarios, iglesias, organismos no gubernamentales, etcétera.

De ahí que sean las comunidades más pobres las que siempre hayan recibido escasa o nula atención por parte de la institución educativa, así como de las autoridades gubernamentales, y que funcionen con carencias de infraestructura, de planteles, de apoyos y asesorías pedagógicas, de material didáctico, de personal docente suficiente, de preparación adecuada de los maestros. La descentralización, no ha cambiado su situación.

En este sentido son varias las situaciones que frenan un avance real de la descentralización; existe el problema de la falta de equipos técnicos y profesionales en ciertos niveles, dando lugar al avance desigual, especialmente en lo concerniente al diseño de política educativa regional, a la elaboración del correspondiente material didáctico, a la profesionalización de los docentes, a las formas de monitoreo, supervisión y evaluación de la educación, entre otros.<sup>73</sup>

En el ámbito económico, la transferencia de los servicios educativos federales a los gobiernos estatales ha afectado negativamente a los estados; se han agudizado las desigualdades pues cada gobierno estatal ha tenido que atender con el mismo presupuesto con el que contaba antes de la descentralización, no solamente sus propios servicios educativos, sino también los federales.

Por otra parte como se ha venido diciendo a lo largo del trabajo , la transferencia ha implicado otras responsabilidades para los gobiernos estatales, que a su vez han sido motivo de conflictos

---

<sup>73</sup>Vid; CALVO PONTÓN, Beatriz (2003) Op. cit p. 287

entre maestros y gobiernos y entre éstos y gobierno federal, dada la falta de recursos económicos principalmente.

No obstante el proyecto descentralizador que emprendió el gobierno nacional, persisten prácticas que siguen privilegiando decisiones centralistas (el financiamiento, la elaboración e implementación de planes y programas) que abiertamente limitan las estructuras de desarrollo de la descentralización de funciones.

Este proceso se ha caracterizado entonces, por el sometimiento de los estados a las decisiones del Ejecutivo, en el terreno económico y de política educativa, generando una situación desventajosa en cuanto al financiamiento y normatividad que establece la toma de decisiones en forma vertical.

Se considera por tanto urgente, corregir los viejos esquemas de concentración de las tareas educativas y que no corresponden con los imperativos de modernización que se requiere impulsar, para que sea equiparable a las nuevas exigencias del desarrollo nacional.

Es innegable por tanto, que el sistema educativo en su conjunto ha evidenciado rasgos de centralización y cargas burocráticas excesivas que ha obstaculizado procedimientos y trámites, de tal forma que en la práctica se advierte un clara ambigüedad en las atribuciones educativas que conciernen a los niveles de gobierno federal, estatal y municipal.<sup>74</sup>

### **2.3.1 Financiamiento educativo**

Como se ha venido mencionando, una de las razones para llevar a cabo la descentralización ha sido el deseo de trasladar la carga financiera de la educación desde el gobierno central a niveles inferiores de gobierno (estados y municipios), o bien a los padres de familia, estudiantes. Sin embargo, en la práctica las principales fuentes de financiamiento han seguido proviniendo de los presupuestos del gobierno central, aunque la propiedad de las escuelas haya sido devuelta a las provincias.

---

<sup>74</sup>Vid; TAPIA HERNÁNDEZ, Manuel de Jesús(1998) Op. cit. p. 7

En este sentido se siguen evidenciando tendencias centralizadoras si se analizan las políticas financieras que han guiado la descentralización. A partir de 1993 la SEP, además de transferir a los estados los recursos necesarios para la operación de la enseñanza básica y normal (antes a través del ramo 25, ahora del 33), se reserva en el ramo 11 otros recursos destinados al funcionamiento de las oficinas centrales y de los organismos descentralizados. Las tendencias que han seguido ambas cantidades en los últimos años muestran que los fondos que la SEP se reserva para sí misma han crecido fuera de toda proporción: calculados por habitante y por alumno (de enseñanza básica), han aumentado respecto a 1994 en 181% por habitante y en 171% por alumno, en términos reales. En cambio el total de las aportaciones federales a los estados para la enseñanza básica y normal ha aumentado apenas en 3.5% ( por habitante) y 1.6% (por alumno) respecto a 1994 (además de que en 1999 descendieron, respecto a 1998, en -2.8% y -3.1% respectivamente). En otras palabras, se transfiere a los estados casi exclusivamente el irreductible o regularizable, es decir, los sueldos y prestaciones del personal, en tanto que la Secretaría se ha reservado en forma creciente los recursos destinados a innovación, mejoramiento del magisterio, apoyos didácticos y otros programas de los que depende fundamentalmente elevar la calidad educativa.<sup>75</sup> (véase esquema ).

Ciertamente muchos de los programas que la SEP realiza con estos recursos (libros de texto, Edusat, por ejemplo) redundan en beneficio de las entidades; lo que se quiere señalar es que las pautas de financiamiento decididas unilateralmente por la SEP reflejan una concepción de la federalización en la que el gobierno federal mantiene una directividad operativa muy distante de la que sería congruente con el federalismo establecido en la Constitución. “Decisiones como estas debieran ser tomadas conjuntamente con los estados soberanos.”<sup>76</sup>

El carácter centralizador de la federalización se evidencia en las exigencias que plantea la SEP a las autoridades estatales; suele decirse que ahora la SEP exige a los estados que logren con menos recursos lo que ella, con más, no pudo lograr durante décadas, es decir, se les presiona a alcanzar metas de cobertura y niveles de eficiencia y calidad, sin facilitarles los recursos necesarios, lo que genera tensiones e inconformidades.

---

<sup>75</sup> Vid; Observatorio Ciudadano de la Educación.(1999) ¿Avanza la descentralización educativa?. p. 1-2

<sup>76</sup> *Ibid.*; p. 1



A esto, muchos gobiernos estatales afirman que estarían dispuestos a aportar mayores recursos a la educación con tal de que se establecieran criterios de financiamiento objetivos y más equitativos; piden, por ejemplo, que se reformen las disposiciones fiscales que determinan que las empresas paguen sus impuestos en la entidad federativa en la que tienen su domicilio fiscal ( en muchos casos en el Distrito Federal) aunque operen y obtengan sus utilidades en otras.

“El ejecutivo federal se ha limitado a exhortar a los gobiernos estatales a aportar más fondos a la educación; no es de extrañar que el gasto educativo de los estados, en su conjunto, este disminuyendo en términos reales.”<sup>77</sup>

No puede producirse un verdadero traspaso de autoridad a menos que vaya acompañado de control sobre los recursos financieros. Ya que como se ha indicado muchas de las dificultades asociadas con diversas formas de descentralización surgen por cuestiones de financiamiento. Algunas descentralizaciones se fundaron en la esperanza de que los niveles inferiores de gobierno pudieran generar recursos adicionales para la educación pero con frecuencia esto no ha resultado así.

Como resultado y consecuencia, se sigue haciendo evidente la desigualdad de condiciones socioeconómicas de unas entidades federativas y de otras. Entonces no debe resultar extraño que en los últimos años se escuchen, inconformidades, insatisfacciones, reclamos de los gobernadores, exigiendo una mayor participación en los recursos de la federación para poder atender a todas las demandas sociales y productivas en sus entidades.

La dimensión financiera de la descentralización debe ser planificada en forma realista y debe ser consistente con los cambios legales y administrativos respectivos.

### **2.3.2 Elaboración e implementación de planes y programas**

Los problemas en el ámbito pedagógico son varios, si bien referimos anteriormente la falta de equipos y profesionales en ciertas entidades federativas, dando lugar al avance desigual. Otro se

---

<sup>77</sup> R. W., Mc Meekin (1993) Descentralización de la educación. p. 69

deriva de las disposiciones oficiales que ofrecen condiciones muy limitadas para la intervención regional en la descentralización de la educación básica. Por una parte la SEP mantiene centralizadas las funciones más importantes, por ejemplo, la elaboración de política educativa, de los programas y contenidos nacionales educativos, la evaluación de los procesos escolares, así como la formación y actualización de los docentes.

El hecho de que esta función se mantenga a cargo de la Secretaría de Educación Pública, ha representado un obstáculo en la descentralización de los servicios educativos. Algunos gobiernos estatales califican el actual proceso como descentralización centralizadora no sólo por el predominio de las atribuciones federales en la legislación, sino por los controles administrativos y financieros que la Secretaría de Educación Pública (SEP) les aplica.

Desde luego se preguntan por qué no ha disminuido la burocracia central de la SEP si los estados han asumido muchas de las funciones que anteriormente desempeñaban instancias federales. La elaboración e implementación de planes y programas de estudio sigue siendo una función centralizada y el sustento de la Ley General de Educación, que se refiere al capítulo II, al federalismo educativo, mantiene la exclusividad a la SEP para determinar para toda la República los planes y programas de estudio para la educación primaria, secundaria, la normal y además para la formación de maestros de educación básica. Y prácticamente lo que hace es delegar entonces solamente la operación de los servicios, pero los rubros, los montos, la asignación de presupuesto, la definición de los planes y programas de estudio de carácter nacional sigue centralizada.<sup>78</sup>

Aunque tienen el monopolio de la elaboración de planes y programas, consideran en cierta medida, la opinión de las autoridades educativas locales para establecer el calendario escolar, elaborar y mantener actualizados los libros de texto, autorizar el uso de otros libros, etc.

Sin embargo, una descentralización total supone consolidar el sistema educativo desde su base, incluyendo la transformación de cada plantel y de conjuntos pequeños de planteles a nivel local en entidades dinámicas, que asuman un papel activo en los procesos educativos y no se limiten a cumplir rutinaria y pasivamente programas diseñados centralmente. Para ello es esencial la

---

<sup>78</sup> Vid; HERNÁNDEZ MORALES, Pedro (2002) Con todos y para el bien de todos. s/p.

participación de los padres de familia, de la comunidad en general, en una forma profunda y decisiva.

### **2.3.3 Sindicato de profesores**

La descentralización o federalización, como la llaman quienes firman el acuerdo, en los hechos no ha resuelto el problema de la centralización, el rezago educativo y la profesionalización del maestro. Como hemos mencionado con anterioridad se ha acentuado más la desigualdad, pues los estados con más recursos económicos pueden de alguna manera resolver las necesidades educativas, no así los que carecen de ellos.

Los profesores en cierta medida representan un obstáculo para que se consolide la descentralización ya que tienen distintas perspectivas en cuanto al proceso; desde el punto de vista de algunos, es una descentralización autoritaria y centralizada no podía ser de otra forma en este país, pues esta descentralización no tiene como propósito otorgarle autonomía a las escuelas. La descentralización centralizada y autoritaria que impulsó el priísmo y ahora el foxismo-panismo, tiene cómo propósito aparentar un cambio democrático en el sistema educativo nacional exigiendo una mayor participación de los sujetos sociales y de la escolarización, pero únicamente en el financiamiento de la educación sin permitirles o, mejor dicho, impidiendo su participación en la toma de decisiones, y precisamente es ahí, en la toma de decisiones, donde podemos evaluar si efectivamente hay descentralización o no.<sup>79</sup>

La situación laboral de los profesores no ha mejorado, o si acaso, algunos, la élite en Carrera Magisterial. Por ello piensan que con la descentralización se pretende que en última instancia los gastos corran a cargo hasta de los municipios, para que finalmente sean los padres de familia los que tengan que pagar la educación y esto lo consideran como privatización.

Opinan incluso que para llevar acabo un verdadero proceso descentralizador se tiene que empezar por ejercer autonomía en los centros educativos, generar un movimiento pedagógico que conlleve a una real revolución educativa y no la que dicen los actuales gobiernos, porque es una revolución pero para entregar a los empresarios la educación; exigir un salario profesional,

---

<sup>79</sup>Vid; CALVO, Juan (2002) En la toma de decisiones se hace efectiva la descentralización. p. 2

decoroso que permita vivir de él para entregarse de lleno a la labor educativa. Tener verdaderos consejos escolares en las escuelas, que sean democráticos y actúen colegiadamente. “Los órganos de participación social son membretes finalmente, pero ni siquiera tienen reglamento como son los consejos técnicos.”<sup>80</sup>

Ante esta situación se considera que más que tener una posición de rechazo, no están de acuerdo con la descentralización o federalización en los términos en que esta ahora y es por ello necesario que se busquen alternativas; algunas que proponen son las siguientes:

- a) Ratificar el deber del Estado de garantizar la educación pública, laica, gratuita, científica, obligatoria y democrática en todos los niveles educativos;
- b) Promover los valores nacionales y universales y la formación integral;
- c) Establecer una educación para la igualdad, democracia, tolerancia, justicia, fraternidad, amor, autoestima y veracidad.
- d) Impulsar un movimiento pedagógico que tome en cuenta nuevos paradigmas y la creación de un instituto de investigación en ciencias pedagógicas;
- e) Establecer un sistema de gestión democrática de la educación desde el centro escolar hasta la dirección estatal, desde los centros de trabajo;
- f) Promover las reformas necesarias al artículo 3° constitucional para establecer la plena gratuidad, la laicidad;
- g) Definir las normas para la asignación, aplicación, control y seguimiento del presupuesto educativo; que se sepa cómo se está gastando el dinero del pueblo o nuestro dinero a través de nuestros impuestos.

---

<sup>80</sup> VELASCO TOBON, Amador (2002) Op. cit.

- h) Reconocer que la educación se encuentra en crisis en todos sus niveles y por ello es urgente iniciar una serie de transformaciones estructurales para superarla;
- i) Reconocer que ningún proyecto educativo es viable si no se mejoran las condiciones laborales y salariales de los maestros. Por ello es necesario que el gobierno de la República y de los estados establezcan mecanismos que apunten a ese objetivo;
- j) Promover una educación de amplia formación en todos los aspectos del conocimiento y en los diversos niveles educativos.
- k) Reconocer la dignidad de la persona humana como el principio, el sujeto y el fin de todas las instituciones sociales;
- l) Revalorar el papel del maestro en la sociedad y hacer efectivo su pleno acceso a la educación en todos los niveles;
- m) Involucrar a profesores de educación básica dotándolos de elementos pedagógicos, humanísticos y socioculturales, para apoyar con respeto y tolerancia la diversidad pluricultural.
- n) Convocar para que se formen proyectos de financiamiento para actividades culturales diversificadas.<sup>81</sup>

Se observa que la consolidación del proceso de descentralización educativa tiene por delante una amplia agenda, que habrá de agotarse en medio de un complejo proceso de negociación en torno a puntos que afectan directamente la relación entre quienes firmen los acuerdos.

En este sentido el papel que corresponde a las maestras y a los maestros particularmente en el Distrito Federal es fundamental, no sólo porque la Ley General de Educación establezca que el proceso de transferencia debe ser acordado con el SNTE, sino porque el magisterio es precisamente, el sector y el actor del proceso que está en condiciones de darle rumbo. Este es un

---

<sup>81</sup> Vid; Ídem.

aspecto que se debe considerar como nueva perspectiva y “que no sea el proceso de descentralización como se dio en 1992 en que solamente fue un decreto y un acuerdo de cúpula para llevar a cabo este proceso.”<sup>82</sup>

Los acuerdos que se logren con los trabajadores de la educación en su conjunto deberán tener como bases sus aspiraciones y expectativas; el gobierno de la ciudad, ha identificado que las expectativas del magisterio acerca del proceso de la descentralización son:

- a) El magisterio observa como prioritaria la necesidad de mejorar las condiciones salariales;
- b) Opina que el problema principal de la educación radica en los bajos salarios;
- c) Considera la profesionalización de la docencia como aspecto prioritario para aumentar la calidad de la educación;
- d) También opina el magisterio que aumentar el financiamiento de la educación es parte de la prioridades;
- e) Un porcentaje cada vez mayor de los maestros califica como positiva la descentralización educativa;
- f) Espera el magisterio que la descentralización mejore el ingreso familiar y se aspira a un mejor desarrollo profesional con ella, considerando que mejorarán las condiciones generales de trabajo;

---

<sup>82</sup> MANJARREZ MEDINA, José(2002) Op. cit.

g) Consideran que requieren mayor información sobre el proceso de descentralización.<sup>83</sup>

Sólo de este modo se logrará consolidar un sistema educativo firme y plenamente articulado con los actores del sector educativo capaz de adoptar cambios y adaptarse a ellos, generador de consensos que defina las cualidades de la educación que deseamos y provocar efectivamente una educación de calidad y que responda a las aspiraciones del pueblo.

“Descentralización centralizada y autoritaria nunca; descentralización para la autonomía de las instituciones educativas con financiamiento estatal suficiente para cristalizar el proyecto civilizatorio y emancipador que representa la educación pública, claro que sí.”<sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Vid; Ídem.

<sup>84</sup> CALVO, Juan (2002) Op. cit. p. 4

### CAPITULO III

## LA DESCENTRALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA DELEGACIÓN IZTAPALAPA ( D.F.)

### **3.1 Importancia de la descentralización de los servicios educativos en la Delegación Iztapalapa.**

La educación, ahora más que nunca, se ha convertido en una política pública, en la medida que de su accionar se esperan resultados que beneficien a los individuos, a sus comunidades, a la sociedad y al país. Los retos que plantea el sistema educativo, ha obligado a buscar nuevas maneras de organizar a las instituciones, de tal manera que den una mejor respuesta a las expectativas individuales, familiares, institucionales y de desarrollo social con equidad.

La firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica ( ANMEB) en 1992, inició una nueva etapa en la educación nacional. Tres líneas de política definieron dicho Acuerdo:

- Reorganización del sistema educativo mediante la federalización de la educación básica y normal e impulso a la participación social;
- Reformulación de contenidos y materiales educativos, y
- Revaloración de la función magisterial

En el marco del ANMEB, el 21 de julio de 1992 se creó la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal ( SSEDF).<sup>85</sup> Durante un año la SSEDF realizó acciones tendientes a generar condiciones adecuadas para llevar a cabo la transferencia y para reorganizar los servicios de educación básica y normal en el D. F., a partir del establecimiento de unidades de servicios educativos.

---

<sup>85</sup> Vid; SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2001) Reporte integral. p. 7-8

En junio de 1993, inició su operación la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa ( USEI), como un proyecto piloto de reorganización y mejoramiento de los servicios de educación básica en el Distrito Federal, dependiente de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal ( SSED F).

Aunque en Iztapalapa no se ubicaron los peores indicadores educativos durante el ciclo escolar 1994- 1995, fue la delegación que presentaba la situación más desfavorable, excepto en lo que se refiere a promedios de escolaridad, ya que concentraba el mayor número de población escolar en el D. F.

En 1994, la Delegación Iztapalapa era en la que se ubicaba la mayor infraestructura educativa del Distrito Federal. Al inicio del ciclo escolar 1993-1994 contaba con 1297 escuelas, oficiales y particulares incorporadas, que impartían educación básica. La participación del sector privado ascendía a 32.22%. El sector público prestó el servicio en 486 inmuebles.<sup>86</sup>

Las premisas de arranque para el establecimiento de la USEI fueron las siguientes:

- Responder a la federalización educativa.
- Respetar los derechos laborales.
- Reintegrar y reorientar funciones pedagógicas, planeativas, presupuétales y administrativas, atomizadas en diversas áreas de la SEP, con base en el currículo básico nacional.
- Colocar a la escuela y su comunidad escolar, como el núcleo central para lograr relevancia, pertinencia, equidad, eficacia y eficiencia, es decir, como el espacio a privilegiar.
- Iniciar un proceso de reconceptualización de la educación básica.

---

<sup>86</sup> Vid; DGSEI (2002), Estrategia para el desarrollo de la educación inicial y básica para niñas, niños y jóvenes de Iztapalapa. p. 20

- Adecuar el currículo básico nacional a las necesidades básicas de aprendizaje de regiones, poblaciones e individuos.
- Ampliar la oferta en educación inicial, preescolar y secundaria.
- Asegurar el acceso al currículo básico nacional a la población con necesidades educativas especiales, promoviendo la reorientación de los servicios.
- Fortalecer una nueva gestión escolar, el trabajo colegiado de los docentes en sus centros de trabajo, y la refuncionalización de los consejos técnicos consultivos, la supervisión escolar, y el trabajo corresponsable con organizaciones sociales, políticas y laborales.
- Impulsar un proyecto que articule desarrollo educativo y desarrollo social

La Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa ( USEI) realizó diversas acciones que buscaron acortar la distancia entre la administración central y cada una de las escuelas, es decir, generar un contexto y actitud de apoyo a la gestión escolar que permitieron paulatinamente, que cada escuela de educación básica de Iztapalapa, tuvieran un margen de decisiones curriculares básicas respecto a “qué”, “cómo” y “cuando” enseñar y evaluar en el centro escolar, según las necesidades y características de la población a la que presta su servicio.

Desde su creación en junio de 1993 hasta abril de 1994, la Unidad adoptó el modelo de organización tradicional por niveles educativos para la prestación del servicio, pero debido a los problemas para adecuar este esquema a las características de las diferentes regiones de la demarcación, aunados a la falta de recursos presupuestales y de personal se decidió revisar su organización y función.

Así la segunda etapa, a partir de abril de 1994, se caracterizó por la desconcentración de funciones operativas a criterios territoriales, se conforman cuatro regiones de tal forma que cada una de ellas atendiera los servicios de educación básica de manera integral y no por nivel educativo.

En enero de 1995, la Unidad entró en una tercera etapa, para tratar de capitalizar y consolidar los logros obtenidos en materia de gestión escolar, participación social y administración de planteles.

En septiembre de 1997, se reconoció formalmente la existencia de la Unidad de Servicios educativos Iztapalapa, al otorgársele el nivel de Dirección General dependiente de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.

De septiembre de 2001 a Agosto de 2003, la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa(DGSEI), impulsa un proyecto educativo de base social, orientado a satisfacer las necesidades de aprendizaje con un enfoque integral, fomentando una educación permanente y para toda la vida, con énfasis en erradicar el analfabetismo y atender con prioridad a las niñas, niños y jóvenes en situaciones de marginalidad y rezago. Del mismo modo asegurar el acceso y permanencia de los niños y lograr una educación inicial y básica que satisfaga sus necesidades educativas con calidad, equidad y pertinencia.

La creación y la existencia de una unidad administrativa responsable de los servicios de educación básica en Iztapalapa fue y es controvertida, ya que afecta la organización y gestión tradicionalmente centralizada. Sin embargo, continúa siendo una posibilidad real de mejoramiento de la calidad de la educación básica y de impulso al desarrollo de un proyecto educativo local de base social, centrado en la escuela.

En este contexto, se presentan algunos rasgos que permiten apreciar el estado actual de la DGSEI, los cuales se desarrollan en los siguientes apartados.

### **3.2 Impacto de los servicios educativos con la descentralización en la Delegación Iztapalapa.**

En este apartado referente al impacto, se puede observar como operan los servicios educativos de Iztapalapa con la descentralización, a través de la DGSEI como Unidad Administrativa responsable, haciendo particular énfasis en aspectos como la planeación, la organización, sus logros y alcances; identificando los factores que determinan la velocidad del avance (factores de éxito, factores limitantes u obstáculos en el proceso).

### 3.2.1 Planeación de los servicios educativos

En cuanto al impacto que ha tenido la descentralización, en la Planeación de los servicios educativos de la Delegación Iztapalapa, es importante señalar que en este aspecto se dio una transferencia total. La Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa como unidad descentralizada se encarga de todos los aspectos de la planeación, de la educación inicial y básica.

La planeación<sup>87</sup> opera a partir de cuatro perspectivas: funcional, estructural, comportamental y relacional.

- a) Perspectiva Funcional, que se refiere a la realización de nuevas tareas o nuevas maneras de hacer, considerando los fines y propósitos de la educación básica.
- b) Perspectiva Estructural, relativa a nuevas formas de organización, de estructura y de marcos normativos y de regulación.
- c) Perspectiva Comportamental, que identifica nuevas actitudes y valores para enfrentar el conflicto y procurar su manejo, así como para afrontar la negociación entre grupos y las acciones cooperativas.
- d) Perspectiva Relacional, concerniente a nuevas formas de relación entre las distintas instancias de gobierno, entre éstas y la sociedad.

Con base en estas perspectivas, los programas, proyectos y servicios institucionales que se desarrollan y recaen directamente en la responsabilidad de la Planeación son los siguientes:

- Elaboración del anteproyecto del presupuesto
- Elaboración trimestral de evaluaciones programático presupuestales (SISEVAL)

---

<sup>87</sup> Vid; DGSEI (2002) Op. cit; p. 27-30

- Integración del programa operativo anual
- Desarrollo de estudios de micro planeación
- Integración y análisis de la estadística básica
- Actualización del Catálogo de Centros de Trabajo
- Realización de estudios de factibilidad para la apertura de jardines de niños con servicio mixto y escuelas primarias de tiempo completo
- Inscripción en servicios de educación especial
- Expedición de constancias de educación preescolar
- Emisión de boletas de acreditación de grado
- Expedición de certificados parciales (secundaria) o de terminación de estudios
- Legalización de documentos para realizar estudios en el extranjero
- Capacitación a personal, soporte técnico y asesoría en el manejo de los sistemas integrales de información para educación preescolar (SIERPE), primaria (SIIEP) y secundaria (SIIES).
- Distribución de libros de texto gratuitos y materiales para personal docente
- Coordinación del proceso de asignación de becas para alumnos y alumnas de primaria y secundaria
- Apoyo logístico a CENEVAL para entrega de solicitudes de ingreso a la educación media

- Coordinación del proceso de aplicación del instrumento para el diagnóstico de alumnos de nuevo ingreso a secundaria(IDANIS)
- Inscripciones anticipadas a primer grado de educación preescolar primaria y secundaria
- Elaboración del programa anual de construcción de escuelas(construcción, ampliación, sustitución y consolidación de inmuebles educativos)
- Elaboración del programa anual de mantenimiento y escolar
- Realización de visitas técnico-pedagógicas a escuelas particulares para valorar su incorporación a la SEP
- Programa para el fortalecimiento de las escuelas: equipamiento y actualización de infraestructura informática en las escuelas, EDUNET XXI
- Programa de educación a distancia
- Informática en oficinas centrales de la DGSEI

Aunque la Planeación opera eficientemente las tareas concretas, en su responsabilidad, aún se requiere avanzar en las tareas de evaluación educativa y reconceptualizar la función de sus resultados en las escuelas. Asimismo, es necesario introducir manejos geoestadísticos. Es necesario mejorar los sistemas de administración escolar, así como los procesos de control y servicios escolares. Es necesario definir usos alternativos de la infraestructura educativa.

### **3.2.1.1 Propósito**

La convicción de que la escuela y los maestros son los actores fundamentales en el logro de mayores niveles de calidad educativa, es la inspiración que la actual administración de la DGSEI llevará a cabo para avanzar en el mejoramiento de la intervención educativa que realizan los

maestros, directores, supervisores y cuerpos técnicos, a efecto de satisfacer las necesidades educativas de las niñas, niños y jóvenes que asisten a las escuelas públicas de Iztapalapa.

El propósito<sup>88</sup> fundamental es asegurar el acceso y permanencia de las niñas, niños y jóvenes de Iztapalapa y lograr una educación inicial y básica que satisfaga sus necesidades educativas con calidad, equidad y pertinencia, a través:

- Del enriquecimiento del trabajo en las escuelas;
- Del fortalecimiento de las funciones de supervisión y de dirección escolares;
- La articulación de la educación inicial, preescolar, primaria y secundaria;
- La sistematización e integración de los proyectos y acciones educativas;
- La consolidación de la regionalización de los servicios;
- La reorganización de la operación de la DGSEI;
- El aprovechamiento de los recursos y la infraestructura instalada;
- La generación de nuevos recursos y materiales de apoyo, y
- El establecimiento de mecanismos de trabajo y colaboración con los padres de familia y con los actores sociales y políticos de la Delegación Iztapalapa.

### **3.2.1.2 Retos**

- Promover el acceso de la población en edad de cursar la educación preescolar, primaria y secundaria en Iztapalapa.

---

<sup>88</sup> Vid; DGSEI (2002) Op. cit., p. 31-32

- Promover el desarrollo de los servicios de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, así como la reestructuración de sus formas de operación, para generar condiciones de acceso, permanencia y éxito en la educación básica, dotando a las escuelas de mayor autonomía en la toma de decisiones técnicas y organizativas, a partir del trabajo colegiado de las comunidades escolares.
- Flexibilizar los contenidos, las metodologías y los materiales educativos para hacer congruente el trabajo de la escuela con las necesidades de sus alumnos y maestros, conservando la atención a las competencias básicas valoradas nacionalmente y articulando saberes, valores y comportamientos significativos y pertinentes a las condiciones de los alumnos.
- Desarrollar metodologías de enseñanza y de evaluación que respondan a las características y necesidades de aprendizaje de las niñas , niños y jóvenes.
- Impulsar los principios de atención a la diversidad y de educación intercultural para asegurar el acceso, la permanencia y atención pertinente, a toda la población infantil y juvenil que asiste a los servicios de educación inicial y básica de Iztapalapa.
- Desarrollar alternativas de formación docente en el centro de trabajo, que permitan promover los saberes, comportamientos, habilidades y valores que introduzcan nuevos estilos de actuación, y doten al docente de competencias para el respeto y atención a la diversidad.
- Consolidar el funcionamiento de los consejos técnicos de escuela, zona, sector y región, a partir de su sistematización, la discusión técnica de los problemas, el planteamiento de soluciones y del liderazgo académico del Director, Supervisor y Jefe de Sector.
- Promover el desarrollo del proyecto escolar en cada una de las escuelas, como un recurso para la identificación y atención de los problemas y necesidades y para la planeación estratégica del mejoramiento de la calidad educativa en cada escuela.

- Introducir en las escuelas con menos recursos, programas especiales, para extender los beneficios y generar condiciones materiales indispensables para los procesos de enseñanza aprendizaje, de formación docente y de gestión escolar, con acento en la participación de padres de familia.
- Enriquecer los procesos educativos y las formas de operación de las primarias de tiempo completo y de los preescolares con servicio mixto, a efecto de construir propuestas educativas exitosas, factibles de generalizar a otras escuelas.
- Promover la participación social en particular de los padres de familia en la educación inicial y básica de Iztapalapa.
- Establecer líneas de trabajo y colaboración con las autoridades de la Delegación Iztapalapa y con los actores sociales y productivos de la demarcación, con la finalidad de optimizar el uso de los recursos y encontrar apoyos adicionales para las escuelas.
- Establecer vinculación con las áreas de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F y la Subsecretaría de Educación Básica y Normal, así como con centros de formación e investigación educativa, nacionales e internacionales para dar a conocer la situación de los servicios educativos en Iztapalapa y para obtener apoyos que enriquezcan el proceso educativo.

### **3.2.2 Organización de los servicios educativos**

En esta parte se presenta, la organización de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa con la que opera actualmente los servicios de educación básica, es decir, su estructura orgánica y las funciones que asumen en esta nueva etapa de reorganización, en donde se abren nuevos espacios de participación con el propósito de mejorar los servicios educativos de Iztapalapa.

### **3.2.2.1 Base Legal**

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.<sup>89</sup>

Título primero, Capítulo I, de las garantías individuales, Art. 3° (DOF 18 de noviembre de 1992).

Título Primero, Capítulo II, de los mexicanos, Art. 31, fracción I (DOF 18 de noviembre de 1992).

Título Tercero, Capítulo II, Sección III, de las facultades del Congreso, Art. 73 fracción VI y XI (DOF 18 de noviembre de 1992).

Título Séptimo, Prevenciones Generales, artículo 127, párrafo decimosegundo (DOF 18 de noviembre de 1992).

### **Leyes**

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. (DOF 27 de diciembre de 1963).

Ley General de Población (DOF 7 de enero de 1974 y su reforma del 22 de julio de 1992).

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (DOF 29 de octubre de 1976, 31 de diciembre de 1976 y reforma del 21 de febrero de 1992 y 25 de mayo de 1992).

Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal (DOF 31 de diciembre de 1976).

Ley del Impuesto al Valor Agregado (DOF 29 de diciembre de 1978).

Ley del Impuesto sobre la Renta. (DOF 30 de diciembre de 1978).

Ley de Información Estadística y Geográfica (DOF 30 de diciembre de 1982).

---

<sup>89</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Manual de Organización de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.

Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos (DOF 31 de diciembre de 1982 y reforma del 12 de diciembre de 1997).

Ley de Planeación (DOF 5 de enero de 1983).

Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (DOF 27 de diciembre de 1983).

Ley sobre el Escudo, la Bandera y el Himno Nacional (DOF 8 de febrero de 1984).

Ley de la Tesorería de la Federación (DOF 31 de diciembre de 1985).

Ley Orgánica del Tribunal Fiscal de la Federación (DOF 5 de enero de 1988).

Ley Federal de Protección al Consumidor (DOF 12 de diciembre de 1992).

Ley General de Educación (DOF 13 de julio de 1993 y reforma aplicada el 30 de diciembre del 2002).

Ley de Adquisición y Obras Públicas (DOF 30 de diciembre de 1993).

Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2002 (DOF 1° de enero del 2002).

## **Reglamentos**

Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública (DOF 23 de junio de 1999 y reforma 20 de diciembre del 2002).

Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal (DOF 18 de diciembre de 1981 y sus reformas anuales).

Reglamento de la Ley de Información, Estadística y Geografía (DOF 3 de noviembre de 1982).

Reglamento del Código Fiscal de la Federación (DOF 29 de febrero de 1984).

Reglamento de la Ley de Impuesto sobre la Renta (DOF 29 de febrero de 1984).

Reglamento de Prestaciones Económicas y Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado (DOF 28 de junio de 1988).

Reglamento de la Ley General de Población (DOF 31 de agosto de 1992).

### **Decretos**

Decreto por el que se reforma el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública (DOF 20 de diciembre de 2002).

Decreto por el que se establece a favor de los trabajadores al servicio de la Administración Pública Federal que estén sujetos al régimen obligatorio de la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, un sistema de ahorro para el retiro (DOF 17 de junio de 1992).

Decreto por el que se reforman los artículos 2, 18 y 55 respecto a la Ley sobre el Escudo, Bandera y el Himno Nacional (DOF 9 de mayo de 1995).

Decreto por el que se establece el Calendario Oficial Educativo (DOF 23 de junio de 1997. vigencia anual).

Decreto que establece las bases para el pago de aguinaldo o gratificación de fin de año (vigencia anual).

Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación (vigencia anual).

## **Acuerdos**

Acuerdo por el que se establece la semana laboral de cinco días para los trabajadores de las secretarías y departamentos de Estado, dependencias del Ejecutivo Federal y los Trabajadores al Servicio del Estado (DOF 28 de diciembre de 1972).

Acuerdo por el que se dispone que la documentación contable, consiste en libros de contabilidad, registros contables y documentación comprobatoria o justificadora del ingreso y del gasto público de las dependencias y entidades de la administración pública federal, constituyen el archivo contable gubernamental, que deberá guardarse, conservarse y custodiarse (DOF 12 de noviembre de 1982).

Acuerdo por el que se establecen normas para la presentación de declaración de situación patrimonial de los servidores públicos que determina la Ley federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos (DOF 9 de febrero de 1983).

Acuerdo por el que se establecen normas para la presentación de la declaración de la situación patrimonial de los servidores públicos que se indican (DOF 9 de febrero de 1983 y 18 de junio de 1984).

Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal realizarán actos que legal y administrativamente procederán para establecer un sistema de orientación, información y quejas, a fin de facilitar el trámite, gestión y solución de los asuntos que el público planteó ante ellas, y promover la participación y colaboración de los usuarios en el mejoramiento de los servicios que se les presta (DOF 24 de febrero de 1984).

Acuerdo que tiene por objeto, establecer las normas y lineamientos que deberán adoptar las dependencias y entidades, incluidas las sociedades nacionales de crédito, fideicomisos y fondos de fomento, con el propósito de adecuar su organización, autorización, asignación y utilización de los recursos de que dispongan los servicios públicos, para el eficiente desempeño de las funciones encomendadas (DOF 20 de abril de 1989).

Acuerdo que determina los servidores públicos que deberán presentar declaración de situación patrimonial, en adición a los que se señalan en la Ley correspondiente (DOF 9 de abril de 1990).

Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (DOF 18 de mayo de 1992).

Acuerdo por el que se establecen reglas generales sobre el Sistema de Ahorro para el Retiro (DOF 26 de junio de 1992).

Acuerdo 196 por el que se adscriben orgánicamente las direcciones generales, órganos desconcentrados y unidades administrativas de la Secretaría de Educación Pública que se mencionan y se delegan facultades (DOF 4 de julio de 1994).

Acuerdo 200 por el que se establecen normas de evaluación del aprendizaje en Educación Primaria, Secundaria y Normal (DOF 19 de septiembre. de 1994).

Acuerdo que determina las normas por las cuales se deberá llevar a cabo la asignación de becas a los alumnos de instituciones particulares de educación primaria y secundaria que cuentan con autorización de estudios, así como a la educación inicial, preescolar y especial que cuentan con el reconocimiento de validez oficial de estudios otorgados por la SEP (DOF 14 julio de 1995).

## **Otros**

Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

Programa Nacional de Educación 2001-2006.

Programa de Servicios Educativos para el Distrito Federal 2001 – 2006.

Programa de Transparencia y el Combate a la Corrupción de la Secretaría de Educación Pública, Mayo 2001.

Estrategia para el desarrollo de la educación inicial y básica para niñas, niños y jóvenes de Iztapalapa 2001.

Lineamientos para la organización y funcionamiento de los servicios de educación inicial y básica en Iztapalapa 2001-2002.

### 3.2.2.2 Organigrama

### 3.2.2.3 Funciones

#### **Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa<sup>90</sup>**

1. Organizar, operar, supervisar y evaluar los servicios de educación inicial, básica y especial, que se imparten en la Delegación Iztapalapa, Distrito Federal, de conformidad con las normas emitidas en materia técnico-pedagógica, con los planes y programas de estudio, contenidos y métodos educativos, auxiliares didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje, establecidos por las áreas competentes de la Secretaría.
2. Estudiar y resolver las solicitudes para otorgar autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, a particulares que pretendan impartir educación inicial, básica y especial en la Delegación Iztapalapa.
3. Apoyar a las instancias competentes de la Secretaría en la realización de estudios que tengan por objeto medir los resultados obtenidos en la aplicación de normas, planes y programas de estudio, materiales didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje, así como también la realización de programas de evaluación de la calidad con que se prestan los servicios educativos en la Delegación Iztapalapa.
4. Planear y dirigir el desarrollo del programa educativo de acuerdo con las características de infraestructura, demanda y contexto sociocultural de la Delegación Iztapalapa.
5. Inspeccionar y vigilar que los servicios educativos a que se refiere este artículo impartidos por particulares incorporados, en proceso de incorporación o no incorporados, cumplan con las disposiciones legales y administrativas que les sean aplicables y, en su caso, substanciar los procedimientos e imponer las sanciones que correspondan.
6. Promover y apoyar la participación del personal docente y directivo, así como también la de los padres de familia en los planteles de educación inicial, básica y especial, a fin de propiciar

---

<sup>90</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

la participación social en el proceso de modernización de los servicios educativos que imparte la Secretaría en la Delegación Iztapalapa.

7. Aplicar las normas establecidas por las instancias competentes de la Secretaría para la organización y control escolar en los planteles ubicados en la Delegación Iztapalapa de educación inicial, básica y especial, así como verificar su cumplimiento, en términos de la Ley General de Educación.
8. Coadyuvar al logro y desarrollo de los objetivos de los programas de extensión educativa, en su ámbito de competencia.
9. Programar y aplicar acciones encaminadas a la prevención de emergencias escolares y protección civil y mantenerlas actualizadas.
10. Dirigir las actividades de actualización magisterial y superación docente, así como la aplicación del programa de carrera magisterial.
11. Substanciar los procesos y emitir las resoluciones que revoquen o retiren la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios para los planteles particulares de educación inicial, básica y especial en la Delegación Iztapalapa, en coordinación con la Dirección General de Asuntos Jurídicos.
12. Coordinar actividades con otras instancias de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, para el desarrollo y mejoramiento de los servicios de educación que se imparten en la demarcación Iztapalapa.
13. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende el Subsecretaria de Servicios Educativos para el Distrito Federal e informarle de las actividades desarrolladas.

## **Dirección de Planeación<sup>91</sup>**

1. Planear, programar y presupuestar proyectos de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa, que permitan y garanticen la atención educativa de las niñas, los niños y jóvenes de Iztapalapa, de acuerdo con la normatividad establecida por las áreas competentes de la Secretaría.
2. Coordinar los programas de apoyo de alimentación, salud y emergencia escolar que apoyen el aprendizaje y éxito escolar de los alumnos.
3. Definir los lineamientos para atender la demanda de servicios de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria y especial.
4. Elaborar propuestas sobre la estructura de organización, sistemas, métodos y procedimientos, así como verificar la correcta elaboración de los manuales e instructivos administrativos generales y específicos de las áreas que conforman la Dirección General.
5. Establecer estrategias para la elaboración del programa operativo anual, el anteproyecto del programa presupuesto, el programa anual de necesidades, el programa anual de inversión, la micro planeación y la programación detallada, de acuerdo con la normatividad establecida.
6. Proponer criterios y mecanismos para el seguimiento y evaluación de los proyectos y programas que se desarrollen en la Dirección General, así como del desarrollo de los servicios educativos que ofrece la Dirección, conforme a las normas y lineamientos establecidos.
7. Dirigir la operación y desarrollo de los sistemas de información de control escolar, así como inscripciones, en los planteles bajo el tramo de control de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.

---

<sup>91</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

8. Coordinar la aplicación de los procedimientos para la incorporación de las escuelas particulares, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos por las áreas competentes.
9. Coordinar actividades con otras instancias de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, para el desarrollo y mejoramiento de los servicios de educación que se imparten en la demarcación Iztapalapa.
10. Determinar las necesidades de construcción de espacios educativos, así como de equipamiento escolar correspondiente.
11. Dirigir el seguimiento y evaluación de las actividades y programas de mantenimiento a los planteles educativos, así como al de necesidades de obra pública correspondientes al ámbito de la Dirección General.
12. Dirigir la integración, sistematización y procesamiento de la estadística, así como la información relativa a los centros de trabajo, derivadas de la prestación de los servicios educativos.
13. Planear y dirigir la prestación de los servicios de informática a las áreas de la Dirección General, de acuerdo con sus necesidades y propiciar la mejora continua de los sistemas informáticos institucionales.
14. Coordinar y supervisar acciones que inhiban las conductas de discrecionalidad de los servidores públicos, así como de prevención y de fomento a la transparencia en el ejercicio de las atribuciones de las diversas áreas de la Dirección General fomentando a su vez la rendición de cuentas a la comunidad educativa.
15. Establecer mecanismos de coordinación en las direcciones regionales de servicios educativos para desarrollar las funciones señaladas.
16. Realizar las funciones adicionales que le encomiende la Dirección General, e informarle de las actividades desarrolladas.

## **Subdirección de Planeación y Programación Educativa<sup>92</sup>**

1. Organizar los trabajos de micro planeación y de programación detallada a través del análisis de la oferta y demanda educativa, en coordinación con las diferentes áreas de la Dirección General.
2. Coordinar y controlar el desarrollo de los procesos de planeación, programación, presupuesto y evaluación programático-presupuestal, conforme a las normas y lineamientos establecidos para tal fin.
3. Coordinar la integración del programa operativo anual, el anteproyecto del programa presupuesto, del programa anual de necesidades y del programa anual de inversión de la Dirección General.
4. Coordinar y supervisar el desarrollo del proceso de evaluación programática-presupuestal, de acuerdo a los lineamientos establecidos.
5. Controlar y supervisar el seguimiento a los programas de construcción, mantenimiento y equipamiento de los planteles de educación básica en coordinación con las áreas respectivas.
6. Supervisar las acciones para captar la información estadística de los servicios educativos de Iztapalapa, para integrar la estadística educativa de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa, la del Distrito Federal y la que corresponde a nivel nacional.
7. Controlar y dar seguimiento a solicitudes de instalación, y/o reinstalación de líneas telefónicas de los servicios educativos.
8. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Dirección de Planeación e informarle de las actividades desarrolladas.

---

<sup>92</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

## **Departamento de Planeación Educativa**

1. Organizar y desarrollar los procesos de planeación y programación presupuestal con base en las normas y lineamientos establecidos por la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto en el Distrito Federal.
2. Integrar y elaborar el programa operativo anual, el anteproyecto de programa presupuesto y el proyecto anual de inversiones de la Dirección General, en coordinación con las áreas responsables de cada proyecto.
3. Participar en el proceso de la programación detallada, en coordinación con los niveles educativos de las direcciones de servicios educativos de la Dirección General, e integrar los informes y documentación respectiva para su trámite y seguimiento.
4. Desarrollar el proceso para la evaluación programático-presupuestal de los proyectos asignados a las áreas de la Dirección General, a través de los sistemas de evaluación establecidos.
5. Elaborar los estudios diagnósticos requeridos para la mejor prestación del servicio educativo.
6. Difundir la normatividad para la integración de estadística de los planteles de educación inicial, básica y especial de la DGSEI.
7. Operar las acciones para captar la información de los alumnos inscritos en los planteles, sus movimientos (altas y bajas), así como la existencia final, la estructura de los grupos, el personal de la escuela y aquellos datos que se consideren relevantes para integrar la estadística educativa de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa, la del Distrito Federal y la que corresponde a nivel nacional.
8. Procesar la estadística básica derivada de la estructura educativa de la delegación, en coordinación con las instancias correspondientes.

9. Procesar información estadística de los planteles de educación básica con base en las formas 911 de inicio y fin de cursos de acuerdo con la normatividad establecida por las áreas correspondientes.
10. Mantener actualizado el registro estadístico de inicio y fin de cursos de cada ciclo escolar, sistematizando los datos e informando a las instancias respectivas sobre la estadística educativa de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
11. Generar cuadros e informes estadísticos para satisfacer las necesidades de las distintas áreas de la Dirección General.
12. Comunicar sanciones a escuelas infractoras que no reporten información, de acuerdo a la Ley de Información Estadística y Geografía.
13. Realizar el proceso de asignación de clave de centro de trabajo, así como el de modificaciones al catálogo respectivo, relativas a las escuelas de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, oficiales y particulares, ubicadas en Iztapalapa, en coordinación con las instancias correspondientes de la Secretaría.
14. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección de Planeación y Programación e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Programación Educativa**

1. Operar los procesos de preinscripción, inscripción tradicional, cambio de domicilio y traslado en los planteles de educación preescolar, primaria y secundaria de los servicios educativos de Iztapalapa, de acuerdo con la normatividad establecida por la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto en el D. F.
2. Coordinar acciones con el Sistema Automático de Inscripción y Distribución (SAID) de la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto del Distrito Federal, para la operación de los procesos de preinscripción y de inscripción tradicional de educación básica.

3. Organizar y participar en los cursos de inducción y actualización que se proporcionan a los coordinadores del SAID, sobre las características, manejo de formatos y criterios que orientarán el proceso de preinscripción.
4. Coordinar la capacitación al personal encargado en los planteles de educación básica de Iztapalapa de la operación del sistema de inscripción anticipada, de conformidad con los lineamientos establecidos.
5. Coordinar la distribución, y recepción de formatos empleados en los diferentes procesos, en coordinación con las áreas correspondientes.
6. Participar en los procesos de programación detallada y micro planeación para conocer las necesidades de construcción de espacios educativos y de personal docente, para atender la demanda de los siguientes ciclos escolares.
7. Coordinar la aplicación en los servicios educativos de Iztapalapa del Instrumento de Diagnóstico para Alumnos de Nuevo Ingreso a Secundarias (IDANIS) y del Examen Único de Ingreso a Educación Media Superior (EXANI).
8. Integrar el anteproyecto de necesidades de construcción de espacios educativos de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa y dar seguimiento del avance de obras, así como al programa de mantenimiento de edificios educativos.
9. Elaborar el proyecto de necesidades de mantenimiento de la infraestructura educativa de la demarcación de Iztapalapa.
10. Gestionar ante las instancias correspondientes el mantenimiento preventivo y correctivo de radio comunicadores de los planteles educativos de Iztapalapa.
11. Realizar las gestiones necesarias ante las instancias correspondientes para la atención de servicios públicos requeridos por los planteles (abastecimiento de agua, recolección de

basura, regularización del servicio eléctrico, desazolve externo, alumbrado público, entre otros).

12. Realizar las gestiones necesarias para la instalación de líneas telefónicas en los planteles educativos.
13. Concentrar las necesidades de mobiliario de las escuelas de educación inicial y básica, sistematizarlas y elaborar el programa anual de necesidades.
14. Elaborar la propuesta de asignación de mobiliario a los planteles escolares, con base en la disposición de recursos y realizar el seguimiento correspondiente.
15. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección de Planeación y Programación Educativa e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Subdirección de Administración Escolar<sup>93</sup>**

1. Organizar y supervisar el desarrollo de los procesos de acreditación, certificación, e incorporación, en coordinación con la Dirección de Administración Escolar de la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto del Distrito Federal.
2. Coordinar la dotación de libros de texto a los alumnos de los servicios educativos ubicados en Iztapalapa conforme a las normas, los lineamientos y procedimientos establecidos para tal fin por las instancias correspondientes de la Secretaría.
3. Establecer vinculación con las áreas respectivas de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal para la asignación de becas a los alumnos de escuelas oficiales, coordinando el proceso de selección con las direcciones de servicios educativos de las regiones de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.

---

<sup>93</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

4. Coordinar la instalación, supervisión y evaluación de los Sistemas Integrales de Información Escolar de Inicial (SIIEI), de preescolar (SIIEPRE), de primaria (SIIEP), de secundaria (SIIES) y para adultos CEDEX (SIIEEX) en los planteles educativos de la demarcación de Iztapalapa, con base en los lineamientos establecidos.
5. Coordinar y supervisar la instalación y funcionamiento de apoyos informáticos en planteles de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria de Iztapalapa, de acuerdo a los lineamientos establecidos.
6. Coordinar los programas de alimentación, salud y emergencia escolar para los planteles de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, con base en la normatividad respectiva.
7. Realizar las funciones adicionales, que le encomiende la Dirección de Planeación e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Informática**

1. Operar el mecanismo de registro, referente a la distribución, uso y operación del equipo de cómputo y de telecomunicaciones de las distintas áreas de la Dirección General y en los planteles de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria de Iztapalapa.
2. Realizar la instalación, evaluación y explotación de los Sistemas Integrales de Información en los planteles de educación, preescolar, primaria y secundaria, con base en los lineamientos establecidos.
3. Desarrollar y/o instrumentar los sistemas de información requeridos por las distintas áreas de la Dirección General.
4. Dar seguimiento a los programas de mantenimiento y expansión de los recursos informáticos.
5. Atender las necesidades de soporte técnico que requieran las áreas de la Dirección General.

6. Realizar respaldos periódicos de la información de los sistemas informáticos, así como apoyar en el respaldo o restauración de archivos de los sistemas específicos de las áreas.
7. Verificar periódicamente el buen funcionamiento de la red y de los recursos informáticos con los que cuenta la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
8. Proporcionar el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de cómputo de las distintas áreas de la Dirección General y de los planteles de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, en coordinación con las instancias correspondientes.
9. Realizar las funciones adicionales que le encomiende la Subdirección de Administración Escolar, que sean afines a las anteriores, e informarle de las actividades desarrolladas.

#### **Departamento de Servicios Complementarios**

1. Coordinar la vinculación de instituciones, organismos y agrupaciones de protección civil, que brindan orientación, asesoría, capacitación y atención en casos de desastre, para ofrecer estos servicios a los planteles de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria de la Dirección General de Servicios Educativos de Iztapalapa.
2. Difundir y verificar el cumplimiento de la normatividad sobre la prevención y atención de las emergencias escolares en los planteles de educación inicial y básica de Iztapalapa.
3. Gestionar la adquisición y dotación de material de primeros auxilios y equipo de seguridad para los planteles de educación inicial y básica de la Dirección General.
4. Difundir los lineamientos para la organización, desarrollo y funcionamiento de las Asociaciones de Padres de Familia, de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Educación.
5. Promover el apoyo y asesoría interinstitucional en materia de contingencia ambiental, salud escolar y orientación a padres de familia.

6. Coordinar acciones para la difusión y desarrollo de los programas de salud y alimentación escolar en los servicios de educación inicial y básica de Iztapalapa que apoyen el aprendizaje y éxito escolar de los alumnos.
7. Difundir y controlar el proceso para el otorgamiento de becas en las escuelas oficiales, en coordinación con la Dirección de Administración Escolar de la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto en el D. F.
8. Actualizar e integrar la información necesaria para la dotación de libros de texto de educación preescolar, primaria y secundaria, de las carpetas únicas de información y de aquellos materiales de apoyo para los alumnos, docentes y directivos de educación inicial y básica de Iztapalapa, vigilando su entrega oportuna, en coordinación con la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto del Distrito Federal.
9. Realizar las funciones adicionales que le encomiende la Subdirección de Administración Escolar, afines a las anteriores e informar de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Control Escolar**

1. Difundir y distribuir la documentación normativa, relativa a los procesos de administración y control escolar a los planteles escolares ubicados dentro de la Delegación Política Iztapalapa.
2. Integrar la información estadística básica generada en los planteles, derivada de los procesos de administración y control escolar.
3. Operar los procesos de acreditación, incorporación y certificación para los niveles de educación básica, con base en los lineamientos establecidos por las instancias correspondientes.
4. Expedir las constancias, los certificados y documentación escolar oficial de estudios de educación básica, con base en la normatividad establecida.
5. Gestionar la expedición de sellos oficiales para los servicios de educación inicial y básica de Iztapalapa.

6. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección de Administración Escolar e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Subdirección de Incorporación de Escuelas Particulares <sup>94</sup>**

1. Establecer mecanismo de comunicación con áreas normativas y operativas de la SEP encargadas de atender los procesos de incorporación, reconocimiento de validez oficial, supervisión, verificación e instauración de procedimientos administrativos de sanción para escuelas particulares, con el propósito de ser congruentes en la aplicación de la normatividad respectiva.
2. Vigilar la aplicación de los procedimientos para la incorporación de las escuelas particulares, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos por las áreas competentes.
3. Coordinar con las áreas correspondientes de la DGSEI la aplicación de los lineamientos establecidos por el área competente de la Secretaría de Educación Pública, para la Incorporación e Inspección de planteles particulares que ofrecen el servicio de Educación Inicial, Especial y Básica en la delegación Iztapalapa.
4. Proponer e instrumentar los procedimientos operativos que aseguren el cumplimiento, por parte de los planteles particulares de la delegación Iztapalapa, de las normas de carácter técnico, pedagógico, académico y administrativo que emita el área competente para impartir la educación inicial, básica y especial.
5. Colaborar con las áreas responsables en la integración y actualización de la estadística de los planteles particulares incorporados.
6. Realizar visitas de inspección y vigilancia con las Direcciones de Servicios Educativos en los planteles incorporados, con apego en lo establecido en la Ley General de Educación y en las disposiciones emitidas para el efecto por la Secretaría de Educación Pública.
7. Evaluar de acuerdo con la estructura formal de supervisión el funcionamiento y la organización de los planteles particulares, así como la calidad de la educación que ofrecen.

---

<sup>94</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

8. Difundir y vigilar la aplicación de la normatividad establecida para efectos de otorgamiento de becas en los planteles particulares incorporados de Educación Básica de la Secretaría.
9. Supervisar el estricto cumplimiento de los lineamientos generales, conforme a los cuales los particulares, con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios otorgados por la SEP, deban otorgar becas, con el objeto de verificar que el proceso de selección de becarios se haya realizado de manera transparente e imparcial en beneficio de los alumnos aspirantes.
10. Conocer y turnar ante la instancia legal respectiva los casos de incumplimiento a los lineamientos generales, conforme a los cuales los particulares, con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios otorgados por la Secretaría, deban otorgar becas, con el propósito de que se dicten las medidas correctivas y/o sanciones administrativas correspondientes al plantel infractor.
11. Organizar las visitas higiénico-pedagógicas a los planteles educativos particulares que soliciten su incorporación a la Secretaría.
12. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Dirección de Planeación e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Incorporación**

1. Controlar, analizar y elaborar los proyectos de resolución de las solicitudes de autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios en escuelas particulares de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria en Iztapalapa.
2. Proporcionar al Departamento de Asuntos Legales, la información que se requiera para la debida substanciación de los procedimientos administrativos en contra de instituciones particulares de Iztapalapa.
3. Elaborar y actualizar el directorio de las escuelas particulares que funcionen con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios otorgados por la Secretaría, así como hacer la difusión del mismo en las áreas de la Dirección General.

4. Atender las consultas y proporcionar la orientación y asesoría a las autoridades educativas locales y público en general, en materia de autorización y reconocimiento de validez oficial de estudios.
5. Elaborar y actualizar los instrumentos, folletos, trípticos y en general, los documentos de consulta en materia de autorización y reconocimiento de validez oficial de estudios.
6. Elaborar informes de las actividades que realiza en las escuelas y de lo que le solicite la subdirección de incorporación de escuelas particulares.
7. Mantener permanentemente informada a la Subdirección de Incorporación de Escuelas Particulares de las labores y actividades desarrolladas en el desempeño de sus funciones.
8. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección de Incorporación e informarle de las actividades realizadas.

#### **Departamento de Asuntos Legales**

1. Substanciar la instrucción y resolución de los procedimientos administrativos competencia de la Dirección General, en contra de planteles educativos particulares.
2. Realizar las acciones de inspección y vigilancia de los servicios educativos que se presten en planteles particulares incorporados al sistema educativo nacional o que estén gestionando su incorporación a éste.
3. Realizar las acciones de inspección y vigilancia de los servicios educativos que se presten en planteles particulares que no se encuentren incorporados al sistema educativo nacional.
4. Realizar visitas de verificación a planteles educativos que se encuentren dentro del ámbito de competencia de la Dirección General, a efecto de constatar el cumplimiento de la Ley.
5. Verificar el contenido de los materiales que utilizan en los diversos medios de comunicación, las instituciones educativas particulares para publicitar los servicios que ofrecen.
6. Atender las quejas que formulen los usuarios del servicio educativo, en contra de las instituciones particulares competencia de la Dirección General.

7. Proporcionar orientación y asesoría en materia de inspección y vigilancia, tanto a los prestadores como a los usuarios del servicio educativo.
8. Elaborar y actualizar los instrumentos, folletos, trípticos y en general, los documentos de consulta en materia de inspección y vigilancia.
9. Conocer y turnar ante la instancia legal respectiva los casos de incumplimiento a los lineamientos generales, conforme a los cuales los particulares, con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, deban otorgar becas, con el propósito de que se dicten las medidas correctivas y/o sanciones administrativas correspondientes al plantel infractor.
10. Supervisar que las becas sean entregadas en tiempo y forma a los educandos acreedores del apoyo, a efecto de evitar desviaciones o condicionamiento para entregarlos.
11. Diseñar los mecanismos y materiales de difusión para orientar al público en general sobre los requisitos y procedimientos necesarios para concursar por una beca en los planteles educativos en los que tiene cobertura el programa o programas que opere la Dirección General, con el objeto de motivar a los alumnos más destacados y/o apoyar a educandos en condiciones socioeconómicas de desventaja.
12. Mantener permanentemente informada a la subdirección de Incorporación de Escuelas Particulares de las labores y actividades desarrolladas en el desempeño de sus funciones.
13. Realizar las funciones adicionales a los anteriores que le encomiende la Subdirección de Incorporación de Escuelas Particulares, e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Dirección Técnica**<sup>95</sup>

1. Diseñar, proponer y establecer los mecanismos para la planeación, programación y evaluación de carácter técnico-pedagógico de los diversos proyectos, programas y servicios educativos que se ofrecen en la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa, en coordinación con las instancias correspondientes de la Secretaría.

---

<sup>95</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

2. Promover acciones que contribuyan al cumplimiento de los fines y propósitos educativos nacionales y los específicos del proyecto educativo de base social de la DGSEI, en coordinación con las instancias respectivas.
3. Coordinar y supervisar el diseño y la operación técnico-pedagógica del servicio de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, especial, física y de adultos, de conformidad con la normatividad establecida.
4. Organizar, supervisar y evaluar la aplicación de las normas técnico-pedagógicas, programas y contenidos, métodos y recursos didácticos, así como de los proyectos académicos y servicios especiales, que las autoridades competentes determinen.
5. Promover en los servicios educativos la perspectiva de atención a la diversidad y de educación intercultural con la finalidad de que las escuelas de Iztapalapa aseguren el acceso a las niñas, niños y jóvenes indígenas, con necesidades educativas especiales -con o sin discapacidad-, migrantes, de la calle o en situación de riesgo y den respuestas educativas pertinentes a sus características.
6. Coordinar el diseño de procesos y recursos para la gestión educativa y escolar que orienten la reorganización de las relaciones administrativas y pedagógicas que se producen en el sistema y en la escuela, para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, de la equidad en la atención a todos los alumnos, de la pertinencia del currículo que se imparte y de la profesionalización de las acciones educativas por parte de los actores que intervienen en el proceso.
7. Organizar, controlar, supervisar y evaluar las acciones de inducción, capacitación, actualización y desarrollo profesional, que se realicen con el personal docente, directivo y de apoyo técnico-pedagógico de los diferentes niveles, modalidades y servicios educativos.
8. Promover, coordinar y evaluar las acciones de educación extraescolar que se oferten a los servicios educativos y que contribuyan al logro de los propósitos educativos.

9. Organizar y coordinar la realización de eventos de carácter educativo, científico y cultural, con base en los requerimientos de los servicios educativos.
10. Proponer y fomentar investigaciones y proyectos experimentales orientados a la atención de la demanda educativa de grupos sociales vulnerables, identificados en el área geográfica de Iztapalapa.
11. Promover proyectos de mejora continua de la calidad de la educación que se ofrecen en los niveles, modalidades y servicios de educación inicial y básica en Iztapalapa.
12. Coadyuvar en los procesos relativos a la ubicación de alumnos de los distintos niveles de educación básica, que no cuenten con antecedentes escolares, de acuerdo con la normatividad establecida por la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación.
13. Promover y coordinar acciones para la integración de los niveles y modalidades de educación básica por zona, sector, regiones y a nivel de Dirección General.
14. Promover y coordinar el otorgamiento de becas de posgrado para docentes, directivos y apoyos técnicos de los diferentes niveles educativos, con apego a la norma vigente.
15. Coordinar el servicio social que ofrezcan las instituciones educativas públicas y privadas para apoyar las actividades de los servicios educativos, conforme sus necesidades.
16. Dirigir y supervisar las acciones de orientación vocacional que se realicen en los planteles educativos, en coordinación con las instancias correspondientes de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.
17. Difundir los lineamientos para la organización, desarrollo y funcionamiento de los Consejos de Participación Social, de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Educación y las disposiciones de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.

18. Proponer y establecer mecanismos de coordinación con instituciones y organismos públicos y privados que permitan instrumentar acciones de apoyo al desarrollo curricular de las escuelas, en el marco de sus propios proyectos educativos.
19. Determinar los mecanismos e instrumentos para la evaluación de las acciones técnico-pedagógicas que se lleven a cabo, así como contribuir a las acciones de evaluación externa que se determinen en la Subsecretaría.
20. Realizar las funciones adicionales que le encomiende la Dirección General, que sean afines a las anteriores, e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Subdirección Técnico Académica<sup>96</sup>**

1. Diseñar, organizar y evaluar el desarrollo de los planes, programas y contenidos educativos, así como las de apoyo al mejoramiento de la gestión escolar, de desarrollo profesional de docentes y de educación extraescolar, en cada uno de los servicios de educación inicial y básica, de acuerdo a las líneas que marque la Dirección Técnica y la normatividad establecida por las áreas competentes de la Secretaría.
2. Participar conjuntamente, de acuerdo con las instrucciones de la Dirección Técnica, con las áreas competentes de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, en la implantación de la normatividad educativa, con carácter definitivo o experimental, en los planteles de educación inicial y básica de Iztapalapa.
3. Diseñar los contenidos, materiales e instrumentos de gestión educativa y escolar que orienten la reorganización de las relaciones administrativas y pedagógicas de los principales actores educativos y los equipos involucrados, para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, de la equidad en la atención a todos los alumnos, de la pertinencia del currículo y de la profesionalización de las acciones educativas.

---

<sup>96</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

4. Coordinar el desarrollo de proyectos para la inducción, capacitación, actualización y desarrollo profesional, así como para la evaluación del personal docente, de acuerdo con las necesidades de los profesores, las escuelas y las zonas escolares.
5. Captar e integrar las necesidades de las escuelas respecto a la educación extraescolar con el propósito de adecuar la oferta educativa en este renglón a efecto de que responda eficientemente a los propósitos y necesidades educativas que se persiguen o presentan en cada una de las escuelas.
6. Diseñar y coordinar las acciones para introducir en los servicios educativos la perspectiva de atención a la diversidad y de educación intercultural con la finalidad de que las escuelas de Iztapalapa aseguren el acceso a las niñas, niños y jóvenes indígenas, con necesidades educativas especiales -con o sin discapacidad-, migrantes, de la calle o en situación de riesgo y den respuestas educativas pertinentes a sus características.
7. Diseñar y coordinar proyectos orientados a la atención de la demanda educativa de grupos sociales vulnerables identificados en el área geográfica de Iztapalapa.
8. Promover estudios y coordinar acciones que promuevan elevar la eficiencia terminal y mejorar el rendimiento escolar de los alumnos que asisten a los planteles de educación inicial y básica de Iztapalapa.
9. Proponer y establecer mecanismos de coordinación con las Direcciones de Servicios Educativos y jefaturas y zonas de supervisión, para verificar la congruencia operativa de los programas y proyectos educativos que se desarrollan en los servicios de educación inicial y básica de Iztapalapa.
10. Difundir los lineamientos para la organización, desarrollo y funcionamiento de los Consejos de Participación Social de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Educación.
11. Realizar las funciones adicionales que le encomiende la Dirección Técnica, que sean afines a las anteriores e informarle de las actividades desarrolladas.

## **Departamento de Gestión Educativa y Escolar**

1. Proponer y operar acciones que promuevan la comunicación, colaboración y el trabajo en equipo de las comunidades escolares para favorecer el desarrollo curricular en el aula, la planificación de las metas educativas, el funcionamiento escolar y la evaluación de sus resultados.
2. Promover el liderazgo pedagógico del personal directivo y docente de los niveles y modalidades educativas para apoyar el trabajo de las comunidades escolares y educativas.
3. Desarrollar estrategias que permitan que las acciones de planeación, administración, y evaluación que se desarrollan en los servicios escolares tengan un sentido educativo y contribuyan a cumplir los propósitos de cada escuela.
4. Proponer indicadores, mecanismos e instrumentos para evaluar el desempeño y los resultados de las escuelas de Iztapalapa.
5. Elaborar instrumentos para apoyar el trabajo colaborativo, el liderazgo, la resolución de conflictos, la toma de decisiones, la comunicación, la reflexión sobre las prácticas de gestión y el análisis de los resultados educativos de las escuelas.
6. Asesorar al personal directivo y docente de las Direcciones de Servicios Educativos de las jefaturas de sector, las zonas y de las escuelas, en la instrumentación de los diferentes apoyos para la transformación de la gestión escolar.
7. Diseñar estrategias que promuevan la participación de las supervisiones escolares y las jefaturas de sector como apoyo a la gestión de las escuelas.
8. Diseñar estrategias y orientar al personal directivo y docente para la constitución de los Consejos Escolares de Participación Social en cada una de las escuelas de Iztapalapa.
9. Diseñar estrategias y materiales para el fortalecimiento del trabajo en los Consejos Técnicos de escuela, zona y región y orientar al personal directivo y docente en su operación.

10. Promover la elaboración de instrumentos de gestión escolar (*Plan de Gestión, Planeación Didáctica, Proyecto Escolar, Proyecto Educativo*) que favorezcan la integración de la comunidad escolar, la definición de objetivos compartidos, la centralidad del trabajo pedagógico, la toma de decisiones de manera colegiada, el establecimiento de metas y estrategias comunes, la definición de acciones específicas para solucionar problemas y para evaluar permanentemente sus acciones, considerando el contexto específico de cada escuela.
11. Realizar las funciones adicionales afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Técnico Académica e informar de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Desarrollo Profesional**

1. Detectar, en coordinación con las Direcciones de Servicios Educativos, las necesidades de capacitación y actualización de maestros, directores, supervisores y personal técnico de educación inicial y básica.
2. Diseñar y evaluar los cursos de capacitación con valor a carrera magisterial, con base en los lineamientos y disposiciones normativas establecidas.
3. Elaborar propuestas para la operación de los talleres generales de actualización y para la recuperación de experiencias exitosas de maestros, directores y supervisores de educación inicial y básica.
4. Programar y apoyar la instrumentación de acciones de desarrollo profesional para el personal docente, directivo y de apoyo, en los planteles de educación inicial y básica, en coordinación con las áreas competentes.
5. Diseñar, desarrollar y evaluar los talleres de inducción para docentes y directivos de educación inicial y básica y para la atención de los maestros tutores.

6. Diseñar, desarrollar y evaluar las acciones de formación docente para apoyar la integración de la educación básica y el desarrollo de cada uno de los niveles educativos (reuniones interniveles, juntas de academia, semanas de actualización y trabajo por escuela).
7. Diseñar recursos e instrumentos para promover el desarrollo profesional de docentes y directivos en los centros de trabajo a partir de la reflexión y transformación de la práctica docente.
8. Elaborar materiales para apoyar los procesos de desarrollo profesional de maestros, directores y supervisores en las escuelas y en espacios fuera de ellas.
9. Elaborar mecanismos e instrumentos para evaluar las acciones de inducción, actualización y de desarrollo profesional de docentes que se lleven a cabo.
10. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Técnico Académica e informar de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Desarrollo Curricular**

1. Elaborar estrategias e instrumentos que permitan la aplicación de los planes, programas y contenidos de los niveles y modalidades educativos, flexibilizando los contenidos curriculares con base en las características y necesidades de las niñas, niños y jóvenes de Iztapalapa.
2. Proponer, con base en las normas vigentes, alternativas para la innovación del currículo escolar.
3. Asesorar al personal directivo y docente sobre los planes, programas y contenidos de los niveles y modalidades educativos, así como sobre los proyectos educativos y el material didáctico que desarrolle la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
4. Operar proyectos especiales de mejora de la calidad educativa en los planteles escolares, con base en la demanda, necesidades y características de la población.

5. Proponer y aplicar programas de apoyo al proceso de enseñanza y de aprendizaje, con base en las necesidades y recomendaciones que realicen las Direcciones de Servicios Educativos.
6. Programar y distribuir los materiales didácticos y las tecnologías educativas de apoyo al docente, tales como libros, guías didácticas, fichas técnicas, software educativo y videos, así como sugerir propuestas de adecuación y complementación de los existentes.
7. Elaborar y operar proyectos estratégicos para la atención de la diversidad individual y cultural de las alumnas y alumnos de Iztapalapa, así como para adultos y poblaciones extra edad.
8. Proponer y operar acciones y proyectos para la atención de poblaciones específicas; a las niñas, niños y jóvenes indígenas, con necesidades educativas especiales –con o sin discapacidad-, migrantes, de la calle o en situación de riesgo.
9. Realizar las funciones adicionales afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Técnico Académica e informar de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Apoyo al Desarrollo Curricular**

1. Organizar, coordinar y supervisar actividades extraescolares, que apoyen los planes y programas de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria y especial, conforme a las disposiciones de la Subdirección Técnico Académica y en colaboración con las áreas correspondientes de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.
2. Verificar que las actividades extraescolares se realicen de acuerdo con lo establecido en el Catálogo de Proyectos y Servicios de Apoyo a las Actividades de los Planteles de Educación Básica en el Distrito Federal, ajustándose a las necesidades de la comunidad educativa.
3. Organizar, coordinar y verificar las acciones para la difusión y desarrollo de los programas de fomento artístico y cultural, fortalecimiento a la cultura cívica, educación ambiental, ciencia y tecnología, así como las de apoyo al aprendizaje y éxito escolar, como parte del plan de gestión y la planeación didáctica de cada plantel.

4. Vigilar que las actividades que desarrollan los planteles con base en el Catálogo de Proyectos y Servicios de Apoyo a las Actividades de los Planteles de Educación Básica en el Distrito Federal, sean consideradas con el carácter con que fueron definidas: obligatorio u optativo.
5. Organizar, coordinar y verificar el desarrollo de los concursos que determine la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.
6. Elaborar los informes y la estadística relativas a la atención de la demanda de los proyectos extraescolares realizados por los planteles, para su notificación a las instancias correspondientes.
7. Realizar las funciones que le encomiende la Subdirección Técnico Académica, que sean afines a las anteriores e informar de las actividades desarrolladas.

#### **Subdirección de Educación Física<sup>97</sup>**

1. Proponer acciones encaminadas a mejorar la calidad de la clase de educación física en los planteles educativos bajo el tramo de control de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
2. Orientar a los profesores de educación física para que participen en la elaboración de los proyectos educativos de cada escuela y para la elaboración de su planeación didáctica, con base en los lineamientos metodológicos y normativos señalados para tal fin, coadyuvando a la creación de una cultura de participación y colaboración entre los maestros de los diferentes niveles y modalidades educativas.
3. Planear y aplicar estrategias para atender la demanda del servicio de educación física en los planteles de educación inicial y básica de acuerdo con la normatividad establecida, bajo la coordinación de la Dirección Técnica y con la participación de las Direcciones de Servicios Educativos.

---

<sup>97</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

4. Definir estrategias técnico pedagógicas que apoyen a los grupos vulnerables a través de acciones compensatorias de educación física.
5. Establecer criterios para la supervisión técnico pedagógica del personal docente de educación física y coordinar su aplicación con las Direcciones de Servicios Educativos bajo la orientación de la Dirección Técnica.
6. Establecer lineamientos y mecanismos para el desarrollo de programas de educación física para el impulso del deporte escolar y actividades recreativas para la comunidad escolar, considerando su contribución al trabajo de enseñanza y aprendizaje.
7. Coadyuvar en la integración de la estadística y las necesidades de servicios de educación física, así como la ampliación de su cobertura y atención a la población escolar.
8. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Dirección Técnica e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Coordinación Administrativa**

1. Administrar de manera transparente y eficiente los recursos humanos, financieros y materiales, así como la prestación de los servicios generales, con base en las normas, políticas, lineamientos y procedimientos aplicables a la Dirección General.
2. Supervisar el desempeño de los departamentos que conforman la Subdirección Administrativa, a efecto de que los servicios de estas áreas se presten en las mejores condiciones de equidad, calidad y pertinencia.
3. Coordinar el reclutamiento, selección, contratación, pago de remuneraciones, control de asistencia, baja e incidencias del personal adscrito a la Dirección General.
4. Dirigir y apoyar el suministro y atención a las necesidades de acondicionamiento, mantenimiento, reparación, conservación, limpieza y vigilancia de las instalaciones, bienes y

equipo de las áreas de la Dirección General, así como los servicios de reproducción e impresión de documentos.

5. Supervisar el ejercicio del presupuesto de egresos y de los recursos por concepto de fondo rotatorio asignados a la Dirección General, conforme a las necesidades de las áreas y con base en las disposiciones relativas a la materia.
6. Promover acciones de mejora continua en las áreas de personal, de recursos financieros y de recursos materiales y servicios.
7. Recabar y validar la documentación que permita gestionar los trámites para la incorporación del personal a Carrera Magisterial.
8. Proponer a la Dirección General estrategias y mecanismos para integrar la estructura ocupacional de las áreas internas, con base en los lineamientos establecidos por las áreas normativas de la Secretaría.
9. Colaborar con la Dirección de Planeación en la elaboración del anteproyecto del programa presupuesto de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
10. Desarrollar procedimientos para el registro y control de la información relativa al personal docente, directivo, administrativo y de apoyo a la educación adscrito a la Dirección General.
11. Mantener actualizado el registro y control de movimientos e incidencias del personal para su correcta aplicación, con apego a la normatividad establecida.
12. Establecer mecanismos para el pago oportuno de las remuneraciones del personal adscrito a la Dirección General, de conformidad con los lineamientos establecidos.
13. Detectar y atender, en forma permanente, las necesidades de inducción, capacitación y desarrollo del personal administrativo y de apoyo y asistencia a la educación adscrito a la Dirección General.

14. Controlar y supervisar los reportes de ingresos y egresos y la documentación justificativa y comprobatoria que presenten las áreas que integran la Dirección General.
15. Supervisar y actualizar los sistemas de contabilidad y control presupuestal, para la aplicación, ejercicio y racionalización de los recursos financieros asignados a la Dirección General.
16. Prever los recursos financieros necesarios para el desarrollo de los proyectos institucionales y, en su caso, elaborar los oficios de afectación presupuestal.
17. Controlar y mantener actualizada la información sobre los movimientos de almacén, resguardo, transferencia y baja de bienes muebles e inmuebles.
18. Tramitar con oportunidad ante la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios de la Secretaría de Educación Pública, la adquisición de los bienes y servicios que por norma deben ser adquiridos a través de dicha instancia.
19. Vigilar que las adquisiciones por adjudicación directa se lleven a cabo con transparencia y con apego a la normatividad establecida.
20. Organizar y supervisar los servicios de vigilancia, aseo, mensajería, fotocopiado, correspondencia, archivo, mantenimiento y reparaciones de instalaciones y equipos a cargo de la Dirección General.
21. Supervisar que se mantenga actualizado el registro de firmas de los servidores públicos autorizados para solicitar materiales y servicios.
22. Coordinar el establecimiento del programa interno de protección civil para el personal, instalaciones, bienes e información de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
23. Coordinar la asistencia, apoyo y asesoría de carácter jurídico a las diferentes áreas de la Dirección General.

24. Realizar las funciones afines a las anteriores, que le encomiende la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Personal**

1. Difundir y aplicar las normas y políticas que en materia de administración y desarrollo de personal, pagos y control del techo presupuestal, emitan las áreas normativas de la Secretaría y verificar su aplicación por las diversas áreas que integran la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
2. Integrar y verificar el adecuado ejercicio de las partidas presupuestales de “Servicios Personales” de las áreas de la Dirección General.
3. Elaborar y mantener actualizadas las plantillas de personal, nóminas, registros y control de expedientes personales, así como diversa documentación soporte.
4. Efectuar las certificaciones y constancias de servicios, así como las compatibilidades para el personal administrativo que desempeñe sus funciones en la Dirección General.
5. Tramitar, ante terceros competentes, la documentación para el otorgamiento de las prestaciones y beneficios a que tiene derecho el personal, así como lo relacionado con la aplicación de las sanciones administrativas a que se haga acreedor el trabajador de la Dirección General.
6. Proponer los mecanismos que permitan detectar en forma permanente las necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo en las áreas adscritas a la Dirección General e instrumentar los cursos correspondientes.
7. Aplicar las normas y procedimientos establecidos por las autoridades competentes, relativas a premios, estímulos y recompensas para el personal adscrito a las distintas áreas de la Dirección General.

8. Realizar las funciones adicionales afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Administrativa e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Recursos Financieros**

1. Formular, en coordinación con el Departamento de Planeación, el anteproyecto anual del presupuesto, de acuerdo con la normatividad establecida por la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto en el D. F.
2. Determinar los costos de operación de los programas y efectuar el registro y control contable sobre el ejercicio del presupuesto asignado a la Dirección General.
3. Tramitar la expedición de órdenes de pago y oficio de solicitud de afectación presupuestal para el ejercicio de las diferentes partidas.
4. Elaborar los estados financieros de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por las instancias competentes.
5. Aplicar las políticas y los procedimientos para la administración de los recursos financieros que emitan las áreas normativas de la Secretaría.
6. Supervisar el correcto ejercicio del presupuesto de egresos de la Dirección General, y efectuar el registro contable y la comprobación de las operaciones efectuadas, en coordinación con las instancias competentes, de acuerdo con la normatividad establecida.
7. Elaborar las reprogramaciones y transferencias presupuestales necesarias de acuerdo con las necesidades del servicio.
8. Vigilar la correcta aplicación y registro de los fondos en efectivo destinados a la operación de las áreas que integran la Dirección General.
9. Revisar que la documentación comprobatoria del gasto, cumpla con las normas y requisitos de orden legal para su pago.

10. Tramitar ante la Dirección General de Recursos Financieros, la comprobación de la afectación presupuestaria, en coordinación con las instancias correspondientes de la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto en el D.F.
11. Integrar y verificar los registros de operaciones contables realizadas en la Dirección General.
12. Atender los requerimientos de información que se deriven del ejercicio de las funciones del área, así como las comisiones encomendadas por la Subdirección Administrativa.
13. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Administrativa e informarle de las actividades realizadas.

#### **Departamento de Recursos Materiales y Servicios**

1. Colaborar con la Dirección de Planeación en la integración del Programa Anual de Necesidades (PANE), con base en el presupuesto asignado y su calendarización, considerando los ordenamientos emitidos por las instancias correspondientes.
2. Tramitar, controlar y dar seguimiento a las requisiciones efectuadas ante la Dirección de Adquisiciones de la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios.
3. Realizar las compras directas autorizadas por la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios, de acuerdo con lo establecido por la Ley de Adquisiciones vigente.
4. Verificar que la calidad, características y condiciones de los materiales que se reciban en el almacén, se sujeten a las especificaciones técnicas y de uso requeridas.
5. Elaborar y mantener actualizado el sistema de control de existencias en el almacén y responsabilizarse de la custodia de las mismas.

6. Suministrar los materiales solicitados por las áreas de la Dirección General, para el desarrollo de sus funciones conforme a las normas y lineamientos establecidos.
7. Elaborar, validar, custodiar y mantener actualizadas las cédulas y vales de resguardo por usuario, de los bienes muebles adscritos a las diferentes áreas de la Dirección General.
8. Atender la prestación de los servicios de aseo, vigilancia, intendencia, mensajería y fotocopiado, así como los de mantenimiento y reparación de las instalaciones y equipo bajo la responsabilidad de la Dirección General.
9. Controlar el servicio de vehículos para los traslados requeridos por las áreas de la Dirección General.
10. Cumplir con el calendario de mantenimiento de los vehículos adscritos a la Dirección General, así como conservar actualizada la documentación que se requiera para su circulación.
11. Tramitar las pólizas de seguros de bienes al servicio de la Dirección General, y efectuar ante la compañía de seguros, las reclamaciones conducentes en los casos de robo, extravío o siniestro.
12. Aplicar las normas de seguridad e higiene establecidas por las instancias competentes.
13. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Administrativa e informarle de las actividades desarrolladas.

### **Departamento de Apoyo Jurídico**

1. Asesorar a las distintas áreas de la Dirección General, en los asuntos jurídicos, administrativos y laborales, con el propósito de garantizar una adecuada aplicación de los lineamientos establecidos por las instancias normativas de la Secretaría.

2. Coadyuvar en la difusión de políticas, líneas de acción e instrumentos administrativos establecidos en materia jurídica, administrativa y laboral y vigilar su correcta aplicación en el ámbito de competencia de la Dirección General.
3. Recibir, evaluar y dar seguimiento hasta su resolución a las quejas o denuncias de carácter administrativo, laboral, penal o civil, donde la Dirección General sea parte, de acuerdo con la normatividad establecida por las autoridades competentes.
4. Integrar expedientes y proporcionar información relacionada con causas instauradas por incumplimiento de la normatividad jurídico – administrativa – laboral, del personal que presta sus servicios en la Dirección General.
5. Recibir, analizar, tramitar, recabar información y dar respuesta a quejas recibidas a través del buzón escolar, turnos de correspondencia, atentas notas, oficios directos y visitas de observación, remitidas por a Subsecretaria de Servicios Educativos para el Distrito Federal, relacionadas con asuntos jurídico – administrativos.
6. Integrar y remitir a la Dirección General de Asuntos Jurídicos, los informes y trámites de asuntos en materia jurídico – administrativos.
7. Brindar asesoría en materia jurídico – administrativa, a las Asociaciones de Padres de Familia y .los órganos de gobierno de las cooperativas escolares de los planteles educativos pertenecientes a la Dirección General.
8. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Subdirección Administrativa e informarle de las actividades desarrolladas.

**Dirección de Servicios Educativos Centro<sup>98</sup>**

**Dirección de Servicios Educativos Juárez**

**Dirección de Servicios Educativos San Lorenzo Tezonco**

**Dirección de Servicios Educativos San Miguel Teotongo**

---

<sup>98</sup> Vid; SUBSECRETARIA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL(2002) Op. cit.

1. Coordinar y evaluar la operación de los servicios de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, educación especial y educación de adultos de la región, con base en las normas y lineamientos vigentes.
2. Proponer la implantación de alternativas y estrategias de operación educativa acorde con el contexto sociocultural de la región.
3. Participar en los procesos de microplaneación y programación detallada, para cubrir la demanda educativa de la población.
4. Colaborar en la integración del Programa Operativo Anual de su área de competencia y control para su envío a la Dirección de Planeación de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa.
5. Coordinar la supervisión a las escuelas particulares, incorporadas o con registro, que impartan educación inicial, preescolar, primaria y secundaria ubicadas en su región e informar de los resultados a las instancias correspondientes.
6. Apoyar las acciones para el desarrollo de los procesos de inscripción, acreditación, certificación y administración escolar en coordinación con las áreas administrativas correspondientes de la Dirección General.
7. Coordinar el Consejo Técnico Consultivo de la región para integrar su programa de trabajo incorporando las necesidades educativas de la comunidad escolar y estrategias que incluyan la participación de los padres de familia.
8. Proponer y colaborar en el desarrollo de acciones que fortalezcan las competencias de las autoridades educativas como líderes técnico pedagógico, así como el logro de los fines y propósitos de la educación básica.
9. Promover la elaboración del Proyecto Escolar, del plan de gestión y la planeación didáctica de los profesores, para que las comunidades escolares definan sus necesidades, prioridades y

propósitos para construir las alternativas de mejora continua del servicio educativo que ofrecen, con base en los lineamientos que emitan para tal efecto.

10. Proponer y colaborar en el desarrollo de las reuniones técnicas interniveles educativos por zona, sector y región propiciando la integración de educación inicial y básica.
11. Coordinar actividades conjuntamente con la Dirección Técnica para el desarrollo y evaluación de los aspectos técnicos – académicos.
12. Difundir y vigilar la aplicación de proyectos extraescolares en los planteles de la región, en coordinación con la Dirección Técnica.
13. Validar y autorizar propuestas de cambio de adscripción y permutas de personal en las escuelas, zonas y sectores escolares, con base en las necesidades detectadas, en acuerdo con la Coordinación Administrativa de la Dirección General.
14. Colaborar en la organización, desarrollo y funcionamiento de los Consejos de Participación Social de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Educación.
15. Dirigir y canalizar la atención al personal y padres de familia que lo soliciten.
16. Proponer y coordinar las actividades de apoyo al desarrollo curricular, con base en los lineamientos establecidos por las autoridades competentes.
17. Realizar las funciones adicionales, afines a las anteriores, que le encomiende la Dirección General e informarle de las actividades desarrolladas.

Las cuatro direcciones regionales de servicios educativos, fueron ubicadas en inmuebles de la región correspondiente, logrando con ello mayor cercanía a los servicios educativos y a los usuarios de los mismos, así como mejoría en la atención al personal docente, a los padres de familia y al público en general.

El propósito básico de las direcciones regionales es articular los servicios de educación inicial y básica, para responder a las características y necesidades locales, ello a partir del desarrollo de la supervisión y la escuela. Cada director regional se responsabiliza de algunos aspectos administrativos y técnicos de los servicios de educación inicial y básica de su tramo de control. Para ciertas tareas administrativas y de planeación, la Dirección Regional funciona como ventanilla de recepción, trámite en área central y respuesta.

Las tareas académicas que realizan las direcciones regionales las impulsa la Dirección Técnica y dependen de ésta última. Según la iniciativa del Director Regional o de algunos supervisores o profesores, se llevan a cabo otros proyectos en las escuelas, a través del personal técnico de cada Dirección Regional.

En Iztapalapa se ha reproducido el esquema área central “normativa” – área operativa, es decir, los que piensan y los que hacen, seguramente generado por la gran cantidad de acciones que hay que bajar, en cascada a los servicios educativos.

### **3.2.3 Alcances de la descentralización en la Delegación Iztapalapa**

La actual vida democrática de México, demanda que la educación sea pertinente, responda a necesidades sociales y personales así como al diseño de estrategias que permita el desarrollo sostenido y sustentable de largo plazo, proyecto en la medida que involucra a todos los integrantes de la sociedad. Es decir, rebasa el compromiso gubernamental y considera la participación de todos los actores comprometiéndolos, desde su ámbito de acción, a colaborar en la tarea educativa, de una manera ordenada.

La DGSEI, ha concretado este planteamiento al impulsar acciones y vínculos con los sectores, social, político y productivo de Iztapalapa a efecto de coordinar trabajos a favor del desarrollo educativo y social de la población de esta demarcación.

Concebir a la escuela como el núcleo que propicia el desarrollo ha permitido la participación de padres de familia, organizados o de manera individual, en la educación de sus hijos y en la búsqueda de mejoras para el inmueble escolar. Otra vertiente de participación social queda demostrada con la colaboración de comerciantes, empresarios y la comunidad en general en el proyecto escolar que presentó cada plantel para ser incluido en el Programa Escuelas de Calidad.

Generalmente se habla de Iztapalapa a partir de los rasgos que la señalan como un área difícil, problemática y con carencias de todo tipo; aunado a esto hay que considerar que de ser una zona de tránsito de migrantes se ha convertido en un lugar de asentamientos irregulares, que paulatinamente se han regularizado, lo que ha significado la atención gubernamental para la prestación de los servicios básicos, la educación es un componente identificado como básico, que en el caso de Iztapalapa, a diferencia del resto del Distrito Federal, ha mantenido en forma constante la demanda educativa.

La DGSEI participa en diversos Proyectos Estratégicos, para hacer más eficiente su desempeño y elevar la calidad de los servicios que ofrece, los proyectos que desarrolla la DGSEI son en coordinación con la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.

En la DGSEI se considera que los Proyectos Estratégicos, hacen posible el fortalecimiento de las escuelas, las zonas y los sectores y con ello, la construcción de respuestas educativas pertinentes a las características, circunstancias y necesidades educativas que presentan los niños y jóvenes de Iztapalapa.

A continuación, se presentan los proyectos y programas que han determinado la calidad del proceso y el logro educativo, así como la mejora de los servicios y la calidad de la educación.

- **Programas compensatorios<sup>99</sup>**

- Atención diferenciada ( Educación inicial en su modalidad semiescolarizada, atención a niños de 2 a 4 años)
- Se proporciona el servicio Extra Edad en su modalidad 9-14

---

<sup>99</sup> Vid; DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS IZTAPALAPA (2002) Reporte integral.

- **Educación, Salud y Alimentación**

- En escuelas de Educación Primaria y Secundaria. Se distribuyen anteojos, desayunos escolares diarios a planteles de educación preescolar, primaria y especial. Asimismo, se apoya con despensas para alumnos cuyas familias son de escasos recursos en planteles escolares de Educación Preescolar.
- Con la finalidad de resguardar la integridad de la comunidad escolar, en coordinación con la Delegación Iztapalapa se diseñó el programa “Escuela Segura, Sendero Seguro”.

- **Becas**

- Para apoyar la permanencia de los alumnos de escasos recursos en escuelas de educación básica.

- **Capacitación, estímulos a docentes, apoyo a supervisores**

- Desarrollo de competencias del personal administrativo (brindar un mejor servicio a los usuarios que acuden a la Unidad administrativa)
- Carrera Magisterial (se desarrollan acciones de Planeación Pedagógica, Desarrollo Educativo y de Evaluación del Aprovechamiento de los Alumnos y del Desempeño Docente)

- **Construcción y rehabilitación de espacios educativos**

- **Se brinda el servicio de Educación Inicial No Escolarizada**

- **Primaria para niños y niñas migrantes** (se da respuesta educativa pertinente a sus características)

- **Programa de Fortalecimiento de la Educación Especial y la Integración Educativa**

- Con el propósito de avanzar en la construcción de escuelas inclusivas y de fortalecer las prácticas pedagógicas para mejorar la atención educativa a la diversidad de características y necesidades que presentan los alumnos, se

desarrolló el *proyecto Fortalecimiento de la Educación Especial en Iztapalapa*.  
Hacia construcción de escuelas inclusivas.

- Buscando propiciar la integración educativa, se realizan seminarios, encuentros de maestros y conferencias. Las acciones realizadas están dirigidas a supervisores, directores, maestros y personal de apoyo técnico, tanto de educación primaria, como de los servicios de las Unidades de Servicios de Apoyo a la Educación Regular (USAER) y Centros de Atención Múltiple (CAM) de Educación Especial.

- **Programa de Fomento a la Innovación en la Educación Básica**

- Enseñanza de la geometría y el álgebra
- Programa Escuelas de Calidad (Actualmente existen 81 escuelas incorporadas, de las cuales 66 corresponden a Educación Primaria y 15 de Educación Secundaria).
- Para el Programa Escuelas de Calidad se distribuyó material de apoyo a todas las escuelas para el diseño de su proyecto escolar.

- **Reformulación de contenidos y recursos didácticos para alumnos y docentes**

- Materiales educativos ( material de apoyo sobre diversos temas relacionados con la práctica que se realiza en las escuelas y distribución de *Cuadernos de Trabajo* a jefes de sector, supervisores, directores, maestros frente a grupo, maestros de educación física, equipos para docentes y personal de apoyo técnico).
- Producción y distribución de libros de texto Gratuitos ( Libros de texto para docentes de educación preescolar, primaria y secundaria, así como materiales diversos).
- Programa Nacional de Lectura (Se distribuyen libros en Educación Preescolar, Primaria y Secundaria, para la instalación de bibliotecas escolares y de aula en los planteles educativos de Iztapalapa).

- Tecnologías de la información y comunicación (Instalación de laboratorios, talleres de cómputo en las escuelas, equipamiento informático)
  - Se brinda capacitación en manejo de redes y paquetería informática a los docentes de las escuelas que cuentan con equipo de cómputo.
- **Proyecto SEC 21**
- **Escuelas Particulares**
    - A partir de diciembre del año 2002, la DGSEI asumió la responsabilidad íntegra de los procesos de incorporación y supervisión a las escuelas particulares de Educación Inicial y Básica de Iztapalapa.
- **Acciones de mejora emprendidas en beneficio de los programas y proyectos regulares**
    - Talleres presenciales ( mejorar el liderazgo pedagógico de los directivos).
    - La ciencia en tu escuela
- **Programas, proyectos y acciones de innovación realizadas.**
    - Contra la violencia eduquemos para la paz
    - Educación escolar por una cultura de la legalidad

Dentro de los alcances encontramos los factores que determinan la velocidad del avance, al respecto señalaremos los factores de éxito.

## Factores de éxito:

- Infraestructura educativa para incorporar a las niñas, niños y jóvenes de Iztapalapa en edad escolar a la educación básica que lo demandan.
- Se acrecentan los servicios educativos.
- En la cuestión académica, existe mayor apertura, más negociación.
- Se acortan distancias por lo tanto, hay mayor comunicación con las escuelas.
- Mayor cobertura educativa.
- Se agilizan los trámites administrativos.
- Mejoran las condiciones de trabajo, por lo tanto, el personal pone mas empeño.
- Se tiene mayor capacidad para planear.
- A las escuelas se les dota de mayores recursos materiales
- Las escuelas cuentan con mayor vigilancia.
- Se atienden más necesidades y carencias
- Mayor capacidad para evaluar ya que se ven más de cerca los problemas
- Aumenta la participación en las escuelas.
- Los problemas se resuelven a la brevedad
- Autonomía respecto al presupuesto. Antes, el presupuesto que se asignaba estaba etiquetado, es decir, se señalaban los montos por proyecto; con la descentralización se entrega un monto global “etiquetado” como exclusivo para educación para que la Dirección a su vez decida su distribución y ejecución.
- Participación de directivos, docentes y apoyos en procesos de formación académica.
- Apoyo de las autoridades educativas para la realización y desarrollo de los proyectos escolares.
- Mejoras en los procesos de servicio a padres de familia y comunidad educativa.
- Adecuada comunicación de la estructura educativa existente en Iztapalapa (padres de familias, escuelas, zonas, sectores, direcciones regionales y área central).
- Coordinación y participación con las diferentes organizaciones sociales y productivas con el sector educativo de Iztapalapa.
- Vinculación y colaboración con las áreas de la subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F; con la Subsecretaría de Educación Básica y Normal, así como con los Centros de Formación Docente y organismos de investigación educativa.

### 3.2.3.1 Infraestructura y equipamiento<sup>100</sup>

La SEP destina presupuesto para el mantenimiento menor de inmuebles escolares , para material didáctico de escuelas. Respecto a los inmuebles se llevan a cabo trabajos de albañilería; impermeabilización; cambio de instalaciones hidráulica, sanitaria, eléctrica y de gas; herrería; carpintería; pintura, y vidrios.

Respecto a equipamiento y otros recursos especiales en Iztapalapa:

- 34 sectores, 113 zonas escolares y 824 escuelas cuentan con equipamiento informático.
- 60 secundarias, 5 primarias y una escuela de educación especial cuentan con 1,260 equipos para Red Escolar.
- 114 profesores están comisionados como responsables de Red Escolar
- 673 cuentas de correo electrónico disponibles
- 4 centros para maestros, uno por cada región educativa
- 84 antenas instaladas para recibir la señal EDUSAT.

### 3.2.3.2 Cobertura educativa

En esta parte se muestra la serie histórica de atención a la demanda y los principales indicadores de educación básica.

Actualmente la población es atendida en 1364 escuelas de educación preescolar, primaria y secundaria. El 66% de estas escuelas son de sostenimiento federal, el 34% particular.

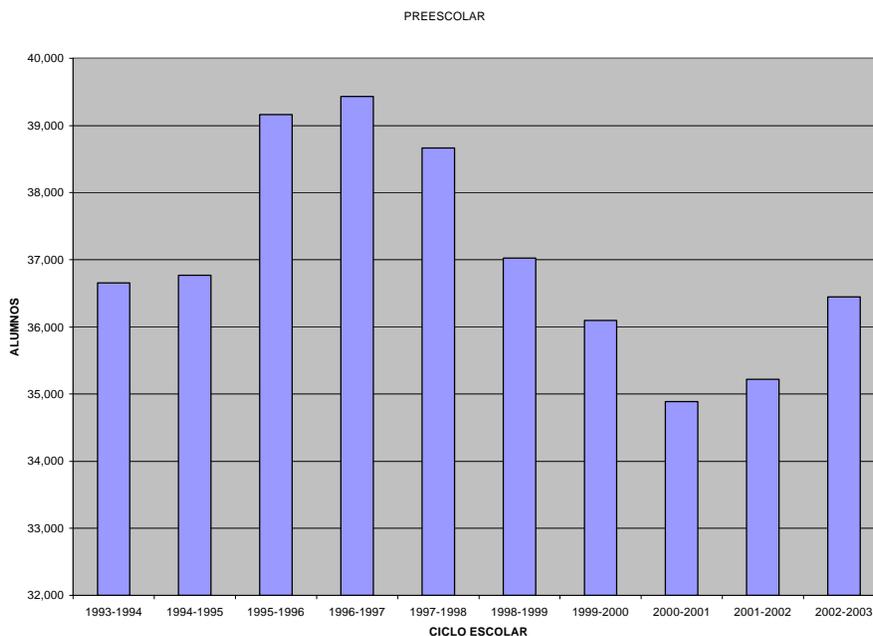
La serie histórica de atención a la demanda correspondiente a preescolar, primaria y secundaria en escuelas públicas(de sostenimiento Federal) en Iztapalapa, es la siguiente:<sup>101</sup>

---

<sup>100</sup> Vid; DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS IZTAPALAPA (2002) Op. cit.

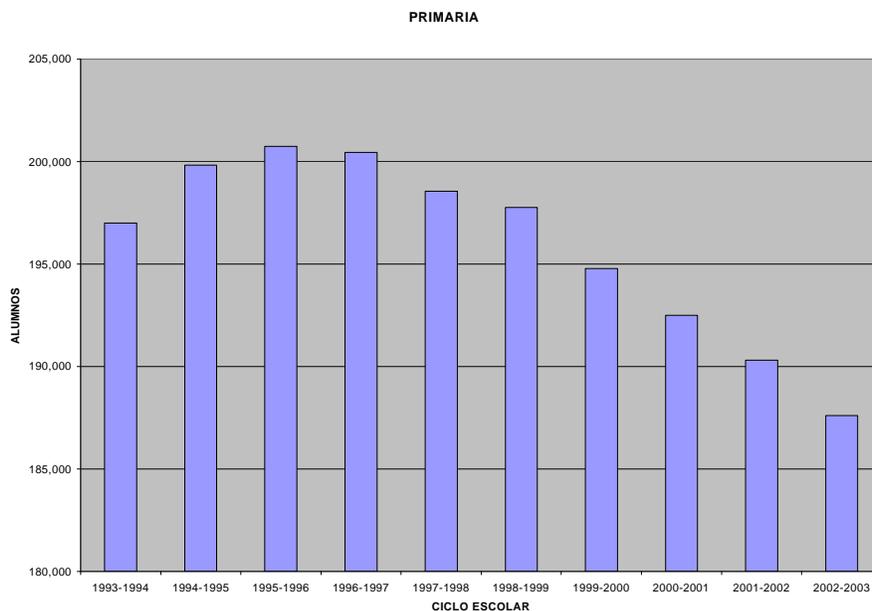
<sup>101</sup> Vid; DGSEI (1993-2003) Estadística Educativa.

| CICLO ESCOLAR |          | PREESCOLAR | PRIMARIA | SECUNDARIA | TOTAL   |
|---------------|----------|------------|----------|------------|---------|
| 1993-1994     | ALUMNOS  | 36,657     | 196,996  | 85,546     | 319,199 |
|               | DOCENTES | 1,229      | 6,230    | 4,428      | 11,887  |
|               | GRUPOS   | 1,222      | 6,428    | 2,121      | 9,771   |
| 1994-1995     | ALUMNOS  | 36,770     | 199,837  | 86,861     | 323,468 |
|               | DOCENTES | 1,248      | 6,512    | 4,796      | 12,556  |
|               | GRUPOS   | 1,221      | 6,536    | 2,145      | 9,902   |
| 1995-1996     | ALUMNOS  | 39,161     | 200,753  | 89,401     | 329,315 |
|               | DOCENTES | 1,302      | 6,530    | 4,949      | 12,781  |
|               | GRUPOS   | 1,300      | 6,591    | 2,224      | 10,115  |
| 1996-1997     | ALUMNOS  | 39,435     | 200,451  | 90,165     | 330,051 |
|               | DOCENTES | 1,373      | 6,663    | 5,284      | 13,320  |
|               | GRUPOS   | 1,298      | 6,646    | 2,276      | 10,220  |
| 1997-1998     | ALUMNOS  | 38,664     | 198,549  | 89,904     | 327,117 |
|               | DOCENTES | 1,349      | 6,650    | 5,201      | 13,200  |
|               | GRUPOS   | 1,323      | 6,685    | 2,335      | 10,343  |
| 1998-1999     | ALUMNOS  | 37,025     | 197,765  | 88,865     | 323,655 |
|               | DOCENTES | 1,307      | 6,688    | 5,195      | 13,190  |
|               | GRUPOS   | 1,316      | 6,701    | 2,321      | 10,338  |
| 1999-2000     | ALUMNOS  | 36,099     | 194,784  | 87,885     | 318,768 |
|               | DOCENTES | 1,308      | 6,678    | 5,160      | 13,146  |
|               | GRUPOS   | 1,291      | 6,630    | 2,337      | 10,258  |
| 2000-2001     | ALUMNOS  | 34,889     | 192,491  | 92,940     | 320,320 |
|               | DOCENTES | 1,268      | 6,702    | 5,475      | 13,445  |
|               | GRUPOS   | 1,270      | 6,608    | 2,332      | 10,210  |
| 2001-2002     | ALUMNOS  | 35,221     | 190,312  | 85,320     | 310,853 |
|               | DOCENTES | 1,315      | 6,923    | 5,715      | 13,953  |
|               | GRUPOS   | 1,284      | 6,592    | 2,112      | 9,988   |
| 2002-2003     | ALUMNOS  | 36,446     | 187,613  | 58,814     | 282,873 |
|               | DOCENTES | 1,883      | 7,754    | 6,025      | 15,662  |
|               | GRUPOS   | 1,989      | 7,741    | 1,712      | 11,442  |



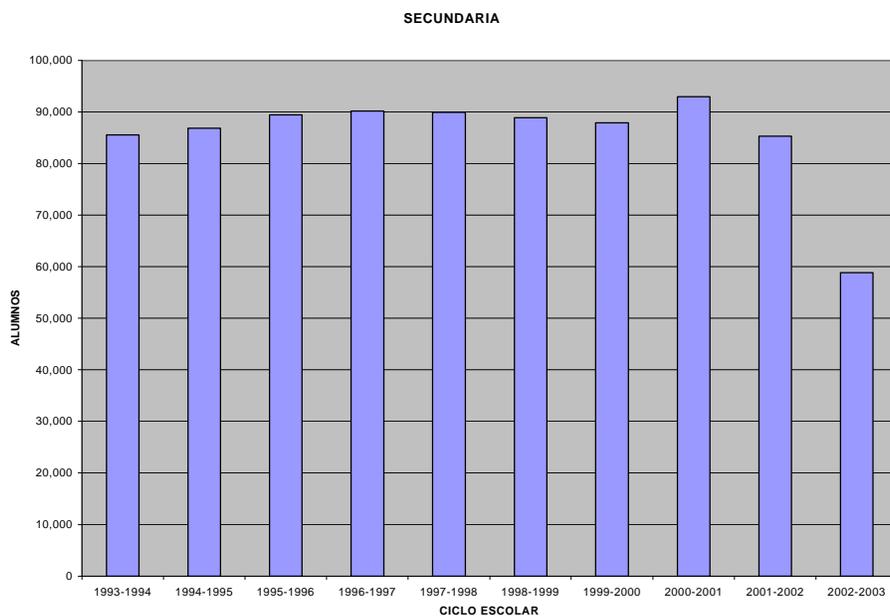
En educación preescolar, los alumnos atendidos en el ciclo escolar 1993-1994, fue de 36,657. Para los ciclos escolares comprendidos de 1994 a 1997, se presentó un incremento significativo del 27.78%; atendiendo en el ciclo 1996-1997 a 39,435 alumnos. Para el ciclo escolar 1997-1998, se atendían 38,664 alumnos, lo que refleja una disminución gradual, tendencia presente hasta el

ciclo escolar 2000-2001 en el que se atendían una matrícula de alumnos de 34,889, disminución equivalente al 37.75%. Es para los ciclos 2001-2002 y 2002-2003, que se observa nuevamente un incremento respecto a los ciclos anteriores, atendiendo para el período 2002-2003 a 36,446 alumnos; incremento que representó el 12.25%



En el ciclo escolar 1993-1994 se atendió una matrícula de 196,996 alumnos. Para el período 1994- 1995, se presentó un aumento significativo atendiendo a 199,837 alumnos, tendencia que se mantiene hasta el siguiente ciclo escolar, en el cual se atienden 200,753 alumnos; incremento equivalente al 37.57%.

La atención a alumnos en escuelas públicas ha ido disminuyendo gradualmente cada año desde 1996 (3.02%). Para el período 2002-2003 sólo se atendían 187,613 alumnos. La disminución representó el 128.38%.

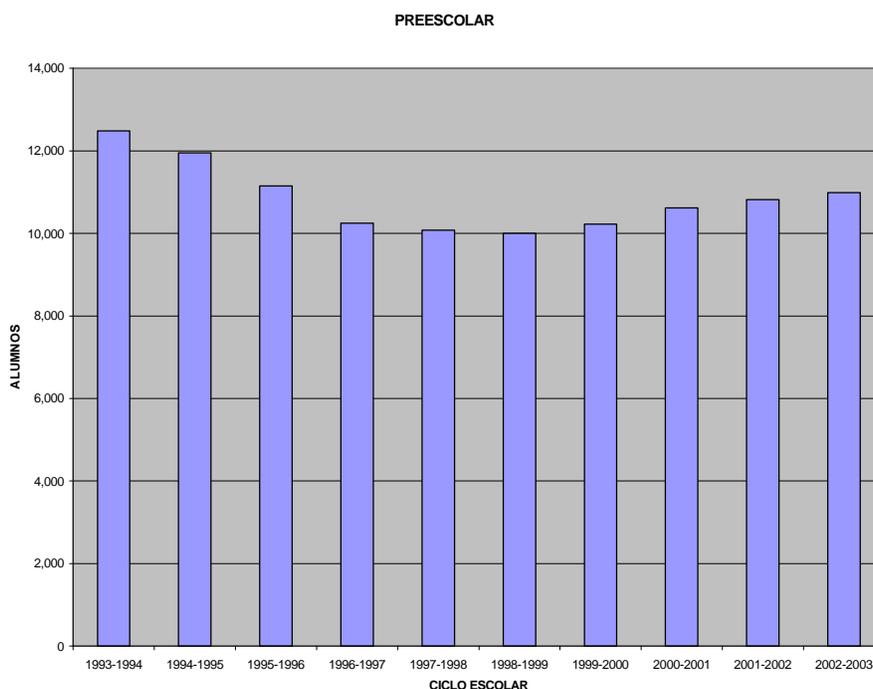


Desde el período 1993-1994, se ha visto un incremento gradual cada año hasta el ciclo 1996-1997, en el que se atendía a 90,165 alumnos; incremento del 46.19%. Del ciclo escolar 1997-1998 al 2000, se refleja una disminución del 20.19%, atendiendo para el ciclo 1999-2000 un total de 87, 885 alumnos.

El ciclo escolar 2000-2001, atendía una matrícula de 92,940 alumnos, lo que representó un aumento significativo respecto a los ciclos anteriores de 73.94%. A diferencia de la disminución que se presentó en los ciclos 1997- 2000, la disminución de los dos últimos ciclos escolares representó el 34.12%, es decir, que para el período 2002-2003, se atendía a 58,814 alumnos. La diferencia es de 32.1%.

La atención a la demanda en escuelas privadas de Iztapalapa es la siguiente:<sup>102</sup>

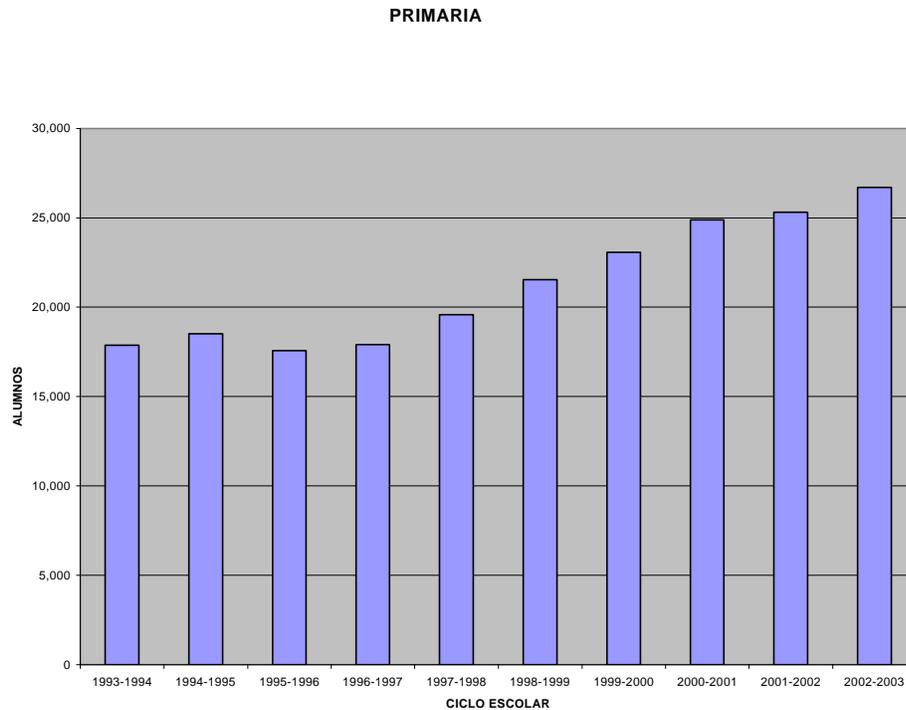
| CICLO ESCOLAR |          | PREESCOLAR | PRIMARIA | SECUNDARIA | TOTAL  |
|---------------|----------|------------|----------|------------|--------|
| 1993-1994     | Alumnos  | 12,486     | 17,877   | 3,523      | 33,886 |
|               | Docentes | 792        | 593      | 215        | 1600   |
|               | Grupos   | 807        | 607      | 100        | 1514   |
| 1994-1995     | Alumnos  | 11,956     | 18,504   | 3,655      | 34,115 |
|               | Docentes | 762        | 678      | 288        | 1728   |
|               | Grupos   | 771        | 697      | 110        | 1578   |
| 1995-1996     | Alumnos  | 11,150     | 17,561   | 3,711      | 32,422 |
|               | Docentes | 737        | 739      | 346        | 1822   |
|               | Grupos   | 758        | 778      | 115        | 1651   |
| 1996-1997     | Alumnos  | 10,254     | 17,905   | 3,778      | 31,937 |
|               | Docentes | 697        | 782      | 372        | 1851   |
|               | Grupos   | 701        | 809      | 118        | 1628   |
| 1997-1998     | Alumnos  | 10,080     | 19,591   | 4,022      | 33,693 |
|               | Docentes | 662        | 845      | 380        | 1887   |
|               | Grupos   | 689        | 907      | 129        | 1725   |
| 1998-1999     | Alumnos  | 10,003     | 21,534   | 4,471      | 36,008 |
|               | Docentes | 598        | 934      | 396        | 1928   |
|               | Grupos   | 640        | 980      | 136        | 1756   |
| 1999-2000     | Alumnos  | 10,227     | 23,068   | 4,480      | 37,775 |
|               | Docentes | 609        | 978      | 434        | 2021   |
|               | Grupos   | 657        | 1,043    | 148        | 1848   |
| 2000-2001     | Alumnos  | 10,624     | 24,887   | 5,972      | 41,483 |
|               | Docentes | 668        | 1,036    | 403        | 2107   |
|               | Grupos   | 730        | 1,104    | 166        | 2000   |
| 2001-2002     | Alumnos  | 10,823     | 25,312   | 6,215      | 42,350 |
|               | Docentes | 709        | 1,081    | 421        | 2211   |
|               | Grupos   | 752        | 1,117    | 185        | 2054   |
| 2002-2003     | Alumnos  | 10,988     | 26,691   | 7,125      | 44,804 |
|               | Docentes | 745        | 1,097    | 486        | 2328   |
|               | Grupos   | 761        | 1,145    | 210        | 2116   |



En el ciclo escolar 1993-1994, se tendía a 12,486 alumnos en preescolar; es a partir del período 1994-1995, que se refleja una disminución significativa del 24.83% cifra correspondiente hasta el

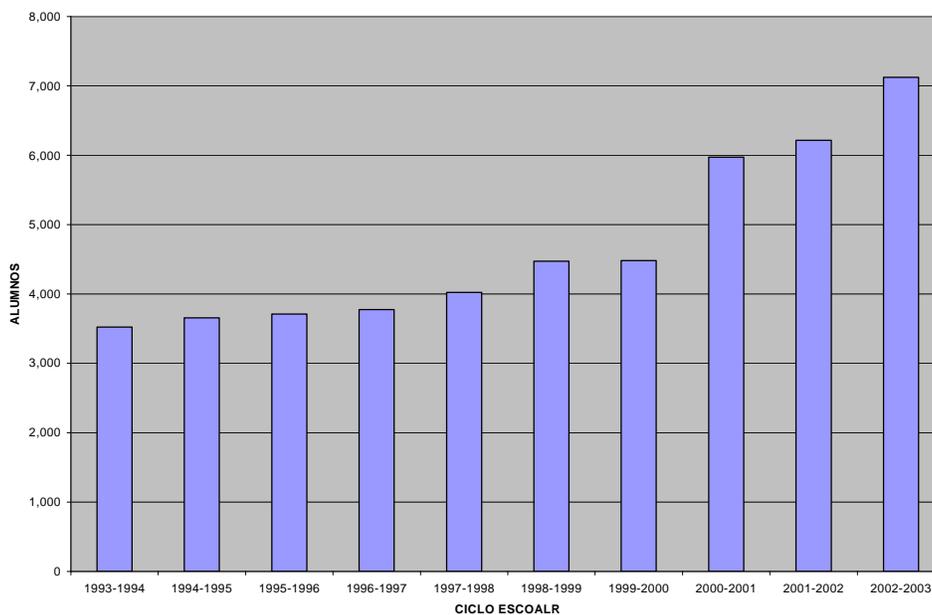
<sup>102</sup> Vid; DGSEI (1993-2003) Estadística Educativa.

período 1998-1999. En los ciclos 1999-2003, la tendencia refleja un aumento respecto a los ciclos anteriores de 7.61%; para el ciclo 2002-2003, se atendía a 10,988 alumnos.



La matrícula de alumnos en el ciclo escolar 1993-1994, es de 17,887, para el período 1994-1995, se atendía a 18,504 alumnos; incremento del 6.17%. En el ciclo escolar 1995-1996 se observa una pequeña disminución del 3.26%. A partir del ciclo escolar 1996-1997, se da un aumento gradual cada año hasta el ciclo 2002-2003, con un incremento del 87.86%. Para el ciclo 2002-2003, se atendía una matrícula de 26,691 alumnos.

## SECUNDARIA



En educación secundaria ha ido incrementando gradualmente cada año la atención de alumnos; en el período 1993-1994, se atendía una matrícula de 3,523. Para el ciclo escolar 2000-2001 se observa un incremento importante respecto a los ciclos anteriores, en este ciclo se atendían 5972 alumnos; incremento que representó el 24.49%.

En el ciclo escolar 2002-2003, se refleja un avance significativo respecto al período 2000-2001, en el período escolar 2002-2003, se atendía una matrícula de 7125 alumnos, lo que representó un incremento demostrativo del 11.53% respecto al período 2000-2001, con una diferencia del 12.96%.

Los indicadores educativos de abandono, deserción y reprobación, correspondientes a los ciclos escolares 1994-1995 , 1999-2000 y 2001-2002 son los siguientes:

| SERVICIO          | INDICADOR   | LOCALIDAD  | CICLO ESCOLAR | CICLO ESCOLAR | CICLO ESCOLAR |
|-------------------|-------------|------------|---------------|---------------|---------------|
|                   |             |            | 1994-1995     | 1999-2000     | 2001-2002     |
| <b>PREESCOLAR</b> | Abandono    | D.F.       | 11.5          | 9             |               |
|                   |             | Iztapalapa | 12.2          | 6.9           | 5.6           |
|                   |             |            |               |               |               |
| <b>PRIMARIA</b>   | Deserción   | D.F.       | 4.7           | 1.8           |               |
|                   |             | Iztapalapa | 5.4           | 0.9           | 1.8           |
|                   | Reprobación | D.F.       | 4.3           | 2.6           |               |
|                   |             | Iztapalapa | 5.4           | 4             | 2.6           |
| <b>SECUNDARIA</b> | Deserción   | D.F.       | 5.2           | 8.1           |               |
|                   |             | Iztapalapa | 4.9           | 11.9          | 3.1           |
|                   | Reprobación | D.F.       | 9.4           | 18.3          |               |
|                   |             | Iztapalapa | 9             | 22.8          | 29.68         |

En educación preescolar, ha disminuido el indicador de abandono, en 1997 se tenía el 9.4%, para 1998 el 7.6% y en 1999 el 6.9. Cabe mencionar que en el Distrito Federal se manejan cifra cercanas al 9% en este renglón. En el ciclo escolar 1999-2000, se refleja un avance en la superación del abandono, ya que de 1994 al 2000 se tienen cinco puntos porcentuales de disminución.

El indicador de reprobación en educación primaria ha ido disminuyendo gradualmente cada año desde 1994 (5.4%). Para el período 1999-2000 se ha alcanzado el 4%, aun si se encuentra arriba del promedio general de reprobación del Distrito Federal ubicado en 2.6% por debajo de Iztapalapa. En la misma proporción en que disminuye el indicador de reprobación aumenta el indicador de aprobación que se ubica en el 96%.

El indicador de deserción en educación primaria de Iztapalapa, representó para el ciclo escolar 1999-2000 un porcentaje de 0.9, a diferencia del D.F. que alcanza el 1.8%. se tiene una disminución de casi 5 puntos porcentuales, de 1994 (5.4%) al 2000.

En educación secundaria los indicadores de reprobación en el ciclo escolar 1999-2000 fueron del orden de 22.8%, esta cifra corresponde a todos los alumnos que reprobaron cinco materia o más y de aquí un número importante se recupera en los diferentes periodos de exámenes extraordinarios. La deserción en escuelas secundarias de Iztapalapa en el ciclo escolar 1999-2000 es de 11.9%.

En educación preescolar concerniente a sus indicadores, durante el ciclo escolar 2001-2002, se presentó una deserción (Abandono) del 5.6 por ciento.

Referente a los indicadores educativos para educación primaria, el índice de deserción fue de 1.8 por ciento y el índice de reprobación de 2.6 por ciento.

La deserción en escuelas secundarias de Iztapalapa para el ciclo escolar 2001-2002 fue de 3.1 por ciento, el índice de aprobación del 70.1%, el de reprobación fue del 29.86% (no incluye la matrícula de alumnos regularizados).

### **3.2.4 Obstáculos del proceso**

Si bien es cierto que se realizan nuevas tareas, también existen factores que determinan la velocidad del avance.

Factores limitantes y deficiencias:

- Insuficiencia presupuestal<sup>103</sup>
- Rezago de menores en edad escolar.
- Aunque ha disminuido, persiste el problema de la deserción escolar.
- Plantillas de personal directivo, docente y de apoyo a la educación incompletas en los centros escolares.
- Exceso de actividades administrativas en escuelas, así como una inadecuada planeación.
- Limitación y falta de interés de padres de familia.

---

<sup>103</sup> Vid; SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2001) Op. cit., p. 18

- Persiste la lógica educativa centrada en la oferta y no en las características y necesidades de la demanda.
- Es escaso el avance en la atención de las necesidades del profesor en el aula y en las dificultades de su práctica docente.
- Muchos planteles educativos cuentan con equipamiento y materiales educativos subutilizados.
- Se ha impulsado escasamente el liderazgo académico y la resignificación de las funciones pedagógicas y administrativas de la supervisión escolar.
- Persiste el problema de integración entre directivos; dificultando la comunicación y el avance.
- Sin su propósito de flexibilizar el currículo nacional, es impresionante la cantidad de programas y proyectos que operan las escuelas sin que, en muchos casos, medien criterios pedagógicos, lo que genera:
  - escamoteo al trabajo en el aula y la escuela, ya que se desarrollan como acciones externas o colaterales a éste;
  - activismo;
  - fragmentación y desarticulación de acciones;
  - burocratismo.
- No existe normatividad nacional relativa a educación inicial y preescolar, por lo que es urgente abordar el tema.
- Es necesario dar integralidad a la educación básica, promoviendo la articulación y fortaleciendo la educación física.

- Aunque existen cuerpos colegiados por región que reúnen periódicamente al personal docente de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, requieren ser revitalizados.
- Las tareas académicas son desarrolladas por personal docente comisionado, sin embargo, no se han realizado programas de formación de cuadros técnicos.
- Si bien es cierto que se desarrollan cursos, talleres y seminarios, las necesidades de actualización del personal docente se definen en espacios externos a la escuela, además de que muchos acuden a ellos sólo con el interés de obtener puntos para Carrera Magisterial o para escalafón.
- Los cuatro centros para maestros ubicados cada uno en cada región educativa de Iztapalapa, son espacios generalmente vacíos.
- En los hechos la escuela y su comunidad no son consideradas el espacio a privilegiar para elevar la calidad de la educación.
- La Coordinación Administrativa es el área con mayor número de personal, concentrado en los departamentos de Personal y de Materiales y Servicios.

Se puede observar que persisten deficiencias y la inadecuada operación de muchas funciones, lo que no permite el avance real. La no aceptación de la DGSEI por diversos grupos del sector educativo, ha generado aislamiento de la misma. Es conveniente reconocer el esfuerzo que ha realizado la estructura educativa de Iztapalapa para contribuir al mejoramiento de los servicios educativos del D.F.

Aunque, los avances alcanzados no son despreciables, se considera que aun no son suficientes para garantizar una educación que satisfaga las necesidades básicas de aprendizaje de la comunidad de Iztapalapa, se requiere seguir trabajando hacia la mejora continua del servicio educativo.

### **3.3 La descentralización de los servicios educativos en el D. F. una opción ó alternativa de mejora.**

Lo primero que hay que mencionar es que el Distrito Federal es la única entidad que no tiene a su cargo los servicios educativos, y es en donde se registra uno de los más altos índices de escolaridad del país, la baja en términos reales de presupuesto, el deterioro de su infraestructura, insuficiente calidad, empeoramiento de las condiciones laborales.

Estos problemas no pueden abatirse por sí solos, se hace necesario implementar programas, proyectos, estrategias que permitan lograr mayor eficiencia en los servicios educativos, al mismo tiempo que logren fortalecer el carácter de la educación como servicio público, mejorar las condiciones laborales, presupuétales, elevar la calidad y lograr la participación de los distintos actores.

La descentralización se concibe por tanto, como la estrategia alternativa ya que abre la posibilidad de lograr la equidad, establece mayor control local, permite mayor capacidad en la organización, administración y funcionamiento institucional y de las localidades.

Al mismo tiempo que permite fortalecer su capacidad económica, financiera y compartir decisiones; entre otros aspectos. Se han obtenido grandes beneficios y logrado avances favorables.

Por su parte el Distrito Federal tiene derecho a dirigir su educación; si la educación básica recae dentro de las responsabilidades del Gobierno de la Ciudad, es decir, si se asume la descentralización de la operación de los servicios de educación básica, se hará necesario un estudio previo que permita valorar su implementación.

Del mismo modo se debe aspirar a consolidar un sistema educativo propio, innovador, democrático y equitativo.

Se debe exigir que los recursos materiales, humanos y financieros que se transfieran al Gobierno de la Ciudad de México sean suficientes con base en lo que la SEP opera actualmente para prestar los servicios educativos en el Distrito Federal.

Por lo que una acción central se basaría en la atención del financiamiento al que debe comprometerse el gobierno federal. Las aportaciones federales deben aumentar en el transcurso de los años, de acuerdo con los requerimientos del sistema. Ello permite construir las bases para dar respuestas a la problemática educativa en el Distrito Federal, combatir los rezagos y elevar la calidad de la educación.

La estrategia de descentralización, es susceptible de ser aplicada en los servicios educativos del Distrito Federal, como alternativa que permitirá mejorar las condiciones actuales de los servicios de educación y atender de manera oportuna las necesidades de la comunidad, así como buscar soluciones distintas a cada fenómeno o situación que pueda generarse.

Siempre y cuando exista una adecuada planeación para mejorar y acelerar la calidad, así como diseñar en forma amplia y participativa las bases de la transferencia de servicios educativos de educación básica en el Distrito Federal, de manera que, aprovechando la experiencia de la descentralización ya operada en las entidades federativas y la Delegación Iztapalapa, se garantice el involucramiento de los trabajadores de la educación y se respeten sus derechos, se estimule la innovación y se asegure el suficiente respaldo financiero de la Federación al nuevo sistema local.

## CONCLUSIONES

Desde la creación de la Secretaría de Educación Pública, la conformación del sistema educativo se caracterizó por un marcado centralismo, en el que la SEP, asumió gradualmente la provisión de los servicios educativos y consecuentemente la administración total del sistema.

A partir de 1978 con la desconcentración y más evidente a partir de los 80' cuando, a nivel oficial, se concibe la descentralización como medida para reducir el exceso de concentración, ocurre un cambio importante en la administración del sistema educativo, la distribución de las responsabilidades administrativas y operativas de la educación entre la federación y los estados; es decir, la transferencia de las responsabilidades administrativas y operativas de la educación básica a los gobiernos estatales. Este cambio resulta determinante al cuestionarse y definirse las funciones que la SEP debía desempeñar al descentralizarse los servicios.

La descentralización en la administración de las actividades públicas y los servicios educativos, permitió mayor capacidad en la organización y funcionamiento de las entidades.

Sin embargo, el proceso no fue totalmente definido, por lo que no pudo concretarse, generando conflictos entre los participantes, lo que implicó que no se lograra la meta inicial de transferir los servicios de educación básica a los gobiernos locales y los recursos financieros correspondientes.

En la Administración de Carlos Salinas es cuando se ubican nuevos ajustes en el esquema organizativo de la labor educativa ya que se replantean algunas soluciones al problema que subsistía: el control central por parte de la SEP en la toma de decisiones importantes; para lo cual se implementa el federalismo con una tendencia a la modalidad descentralizada, proceso que se concreta con la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB), el 18 de mayo de 1992 por el presidente, los gobernadores y el SNTE.

Con el federalismo educativo se reconstituyen las pautas que han gobernado el sistema educativo nacional, surgen nuevos conjuntos de relaciones entre las instancias de orden federal y estatal. Las estrategias del gobierno giran ahora, por entre múltiples conjuntos de actores.

Con el federalismo, los recursos humanos, materiales y financieros, dejan de ser federales para convertirse en estatales. En esta etapa de reorganización del sistema educativo se hace evidente la participación social y la implementación de nuevos programas que dan un fuerte impulso a la educación, generando un nuevo sistema que será determinante en la calidad de la educación.

En el proceso de descentralización o federalización educativa emergen nuevas responsabilidades para los gobiernos estatales y municipales y se replantean las que tradicionalmente habían correspondido al gobierno federal.

Por su parte la Ley General de Educación, prevé la actuación conjunta y coordinada de la federación y de los gobiernos estatales en la prestación del servicio, señalando para el primer caso una naturaleza de carácter normativo y para el segundo, una tarea operativa.

Siendo un proceso inacabado y por los conflictos que han surgido en sus distintas etapas, se hace necesario considerar las perspectivas de descentralización para operar los programas en un futuro con equidad y eficiencia. Estas marcaron el rumbo para avanzar en la descentralización considerando aspectos claves para el desarrollo, ofreciendo mayores posibilidades de tomar decisiones propias, promoviendo en realidad la autonomía de las instituciones, ya que permite mayores márgenes de libertad; la atención a la comunidad estudiantil se hace más pertinente hacia los alumnos, de acuerdo a sus características y contextos.

Aunque la transferencia ha sido parcial e incompleta; la descentralización por su parte puede considerarse una alternativa de mejora para los servicios educativos, puesto que permite mayor participación de los diferentes actores, mayor control local atendiendo de manera oportuna las necesidades, mejores condiciones laborales. Se han observado avances significativos y en la medida que se le de un mayor impulso al proceso, permitirá acabar con las desigualdades regionales, se abrirá la posibilidad de lograr la equidad. En este sentido es una acción a favor de todos y para la mejor educación, genera nuevas formas de articulación y relación entre los

sujetos y los actores educativos, en las regiones y localidades impactando directamente en la calidad del servicio educativo.

A una década de iniciado el proceso de federalización ó descentralización educativa, debe reconocerse que los avances han sido positivos, aunque no lo suficientemente profundos para transformar los modos de actuación.

La descentralización genera debates y enfrenta obstáculos que impiden en alguna medida el avance real y el logro de los objetivos orientados a mejorar la calidad de los servicios. Avanzar en materia de descentralización depende de las condiciones de vida de las comunidades, de la disposición de padres y maestros, de corregir viejos esquemas de concentración de las tareas educativas y de que la transferencia de los recursos, vaya acompañada de control sobre los recursos financieros, es decir, que el gobierno federal no se desatienda del financiamiento de la educación para que el proceso pueda hacerse efectivo en cada uno de los estados, municipios regiones y localidades que presentan situaciones desfavorables.

En el caso de la descentralización de los servicios educativos en la Delegación Iztapalapa, el proceso ha contribuido a mejorar los servicios de educación básica, ha dado impulso al desarrollo de programas y proyectos estratégicos que han determinado la calidad, tanto del proceso, como de la educación. En este sentido, se hace evidente el impacto de la planeación y la organización en las que se abren nuevos espacios de participación, se adoptan nuevas funciones, encaminadas a mejorar los servicios. Los avances alcanzados a lo largo de la década en los servicios de educación básica de Iztapalapa, no son despreciables; no obstante, el proceso ha enfrentado obstáculos que han determinado el avance real, entre los que sigue destacando, la insuficiencia presupuestal.

La descentralización por sí sola, no garantiza la calidad de los servicios, es necesario, el involucramiento y la participación de los trabajadores de la educación, padres de familia, especialistas y comunidad que forma parte del proceso.

Rescatando la experiencia de la descentralización en la Delegación Iztapalapa, el gobierno de la ciudad tendrá que buscar consolidar las garantías de una transferencia que implique el ejercicio pleno de facultades y atribuciones legales, tendientes a mejorar cualitativa y cuantitativamente los servicios educativos, así como la obtención del financiamiento suficiente para cumplir con este reto.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA ROMERO, Miguel. Teoría general del derecho administrativo. México, Porrúa, 2002. 273 p.

ALVAREZ GARCÍA, Isaías. “La descentralización” En La catástrofe silenciosa. México, FCE, 1992. pp. 159-185.

CABRERO MENDOZA, Enrique. Las políticas descentralizadoras en México 1983-1993: Logros y desencantos. México, CIDE, 1998. 352 p.

CONTRERAS, J. La autonomía del profesorado. Morata, Madrid, 1997. 227 p.

COVARRUBIAS MORENO, Oscar Mauricio. Federalismo y Reforma del Sistema Educativo Nacional, México, INAP, 2000. 290 p.

DOMÍNGUEZ ALCAHUD y Monge, Jesualdo, et al. Desconcentración, descentralización y división territorial, No. 32, México, INAP, 1982. 13 p.

E. RODRÍGUEZ, Victoria. La descentralización en México: De la reforma municipal a solidaridad y el nuevo federalismo. México, FCE, 1999. 335 p.

GUEVARA NIEBLA, Gilberto. La catástrofe silenciosa. México, FCE, 1992. 336 p.

LATAPÍ SARRE, Pablo. “Perspectivas hacia el siglo XXI” En Un siglo de Educación en México II. México, FCE, 1998 pp. 417-434.

LATAPÍ SARRE, Pablo. Tiempo educativo mexicano I. México UNAM, 1996. 206 p.

MARTINEZ TEJEDA, Alba Antonieta. Descentralización de los servicios educativos caso: Unidad UPN del Estado de Hidalgo de 1988-1994. México, 1998. Tesis (Licenciatura en Administración Educativa) UPN. 117 p.

MENDEZ CABELLO, Lilian. La Reforma del Estado y la Modernización del Sistema de Educación Básica 1989-1994. México, 2000. Tesis (Licenciatura en Administración Educativa) UPN. 103 p.

MOCTEZUMA BARRAGAN, Esteban. La educación frente a las nuevas realidades. México, FCE, 1993. 270 p.

NORIEGA CHAVEZ, Margarita. El financiamiento de la educación: su historia y su estudio. México, FCE, 1998. pp. 358-382

NORIEGA CHAVEZ, Margarita. En los laberintos de la modernidad: globalización y sistemas educativos. México, UPN, 1996. 59 p.

OCHOA CAMPOS, Moisés. El municipio: su evolución institucional. México, Colección de Cultura Municipal, 1981. 208 p.

ORIA RAZO, Vicente. Política Educativa Nacional: Camino a la modernidad. México, Imagen Editores, 1989. 335 p.

ORNELAS, Carlos. El sistema educativo mexicano: La transición de fin de siglo. México, FCE, 1995. 360 p.

ORTEGA LOMELÍN, Roberto. El nuevo federalismo: La descentralización. México, Porrúa, 1998. 571 p.

PESCADOR OSUNA, José Ángel. Aportaciones para la modernización educativa. México, FCE, 1994. 280 p.

PRAWDA, Juan y Gustavo Flores. México educativo revisitado: Reflexiones al comienzo de un nuevo siglo. México, OCÉANO, 2001.

REYES ROCHA, José y Miaja, María Luisa. La descentralización: su configuración administrativa y la educación básica en Michoacán. México, IMCED, 1992. 204p.

TAPIA HERNÁNDEZ, Manuel de Jesús. El proceso de descentralización en México y su impacto en el sector educativo en Sonora. México, Colección Ciencias de la Educación, 1998. 13 p.

ZORRILLA FIERRO, Margarita. Federalización, supervisión escolar y gestión de la calidad de la educación. México, FCE, 1998. pp. 319-357.

## **DOCUMENTOS OFICIALES**

DGSEI. Estrategia para el desarrollo de la educación inicial y básica para niñas, niños y jóvenes de Iztapalapa. Marco general de referencia. México, SEP, 2002. 95 p.

DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS IZTAPALAPA. Estadística Educativa. Departamento de Informática Educativa, SSED, 1993- 2003

DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS IZTAPALAPA. Reporte integral. México, SEP, 2002.

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. México, 2000.

PODER EJECUTIVO FEDERAL. Plan Nacional de Desarrollo Nacional 1989-1994. México, 1989.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Glosario de Términos Administrativos. México, 1973.

SANTIZO RODALL, Claudia. Las perspectivas del nuevo federalismo: El sector educativo. Las experiencias de Aguascalientes, Guanajuato y San Luis Potosí, México, CIDE, 1997. 75 p.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. Reporte integral. México, SEP, 2001. 25 p.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. México, SEP, 1992. 21 p.

SUBSECRETARÍA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL. Manual de Organización de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa. México, SEP, 2002.

## **HEMEROGRAFÍA**

ARNAUT SALGADO, Alberto. “La federalización de la educación básica y normal”. Perspectivas docentes. No. 21; México, enero-abril, 1997. pp. 20-26

CALVO PONTÓN, Beatriz. “La descentralización de los sistemas educativos”. En revista Mexicana de Investigación Educativa. Vol. 8, No. 18; México, mayo-agosto, 2003 pp. 283-290

GUERRERO ARAIZA, Cuahutemoc. Descentralización educativa: “límites y posibilidades”. En Cero en Conducta. Educación y Cambio, Año 7, No. 31-32, septiembre, 1992. pp. 12-22

JUSTO GARZA, Susana. “La construcción de la nueva Gestión Escolar en los servicios educativos de Iztapalapa”. Educación 2001. Revista Mexicana de Educación. Nueva época, Año IX, No. 105, febrero, 2004. pp. 21-33

NORIEGA, Margarita. “La descentralización de la educación básica y normal”. En Cero en Conducta. Año 1, No. 1; México, sep-oct. 1985. pp. 17-23

ORTEGA SALAZAR, Silvy B. Hacia una política de calidad con equidad en la educación básica: “La perspectiva de los operadores”. Educación 2001. Revista Mexicana de Educación. Nueva época, Año IX, No. 105, febrero, 2004. pp. 4-12

RAMÍREZ MOCARRO, Marco A. La educación en el Distrito Federal: “Oportunidades y desafíos”. Educación 2001. Revista Mexicana de Educación. Nueva época, Año IX, No. 105, febrero, 2004. pp. 46-51

SALAS GARZA, Edmundo. “El proyecto escolar y la educación básica en el D.F.” Educación 2001. Revista Mexicana de Educación. Nueva época, Año IX, No. 105, febrero, 2004. pp. 52-56

## **WEBGRAFÍA**

AVILA PONTE, Rosa. La escuela: autonomía a medias, México 2001. Consultado en:

<http://eltiempo.terra.com.co/proyectos/educación2001/columnarosa.html>.

BARBA MÉNDEZ, Ernesto. “Los docentes como intelectuales orgánicos” En Perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal; México, Marzo 2002. Consultado en:

<http://www.alternativaeducativa.df.gob.mx/ponencias/html>.

CALVO PONTÓN, Beatriz. Descentralización del Sistema Educativo Mexicano, Autonomía y Supervisión escolar. México, 2002. Consultado en:

[http://biblioweb.dgsca.unam.mx/diccionario/html/articulossec\\_3.html](http://biblioweb.dgsca.unam.mx/diccionario/html/articulossec_3.html).

CALVO, Juan. En la tona de decisiones se hace efectiva la descentralización. Primer Congreso de Educación Pública de la Ciudad de México. México, 2002, 4p. Consultado en:

<http://www.alternativaeducativa.df.gob.mx/jcalvo/html>.

CHÁVEZ PRESA, Jorge A. Los límites del federalismo: el reto del desarrollo local. Informe sobre desarrollo humano. Febrero 27, 2004. Consultado en:

<http://www.undp.org.mx/desarrollohumano/evento/&descentralización.pdf>

HERNÁNDEZ MORALES, Pedro. “Con todos y para el bien de todos” En Perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal; México, del 26 de Enero al 16 de Junio de 2002. Consultado en:

<http://www.alternativaeducativa.df.gob.mx/ponencias/html>.

MACIEL PARDIÑAS, Helios. “Soberanía de las Políticas educativas” En Perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal; México, Marzo 2002. Consultado en:

<http://www.alternativaeducativa.df.gob.mx/ponencias/html>

MANJARREZ MEDINA, José. “Bases de un sistema educativo incluyente e influyente” En perspectivas de la descentralización educativa en el Distrito Federal; México, Marzo 2002. Consultado en:

<http://www.alternativaeducativa.df.gob.mx/ponencias/html>

MARTINEZ RIZO, Felipe y Zorrilla, Margarita. La descentralización de la Educación Básica en Aguascalientes, México, Octubre 1994. Consultado en:

[http://www.aguascalientes.gob.mx/asesores/OGR\\_cuadernos/](http://www.aguascalientes.gob.mx/asesores/OGR_cuadernos/)

OBSERVATORIO CIUDADANO DE LA EDUCACIÓN. “¿Avanza la descentralización educativa?”. La Jornada. Comunicado, No.7, Abril 1999. Consultado en:

<http://www.observatorio.org/comunicados/comunicado7html>

PRIMER INFORME. Mejoramiento en la calidad de vida: fomento a la educación de calidad. México, 2002. Consultado en:

<http://www.sianloa.gob.mx/primerinforme/tema4html/>

ROJAS HURTADO. Estado actual, desafíos y estrategias de la descentralización de la educación en la región. 2003. Consultado en:

<http://www.dad.org.ve/rojashur.html>.

R.W., Mc Meekin. Descentralización de la educación. Proyecto principal de educación. Boletín, Agosto 31, 1993. Consultado en:

<http://www.unesco.d/pdf/actyeven/ppe/boletin/artesp/31-7.pdf>

VELASCO TOBON, Amador. La experiencia de la descentralización de la educación básica: generar un movimiento pedagógico nacional. Primer Congreso de Educación Pública de la Ciudad de México. México, Marzo, 2002. Consultado en:

<http://www.alternativaeducativa.df.gob.mx/ponencias/pregyresp.html>

WILLEM ASSIES. La descentralización en perspectiva. 2001. Consultado en:

<http://www.top.org.ar/documentos/ASSIES>