



UNIDAD 092 AJUSCO

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**LA GESTIÓN EN EL PROGRAMA DE ASESORIA ACADÉMICA DE INEA
EN EL CENTRO COMUNITARIO SANTA FE A.C**

T E S I S

RECUPERACIÓN DE EXPERIENCIA LABORAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA

HÉCTOR JOVANY NAVA GÓMEZ

DIRECTORA DE TESIS:

CARMEN EVELIA HERNÁNDEZ

MÉXICO, SEPTIEMBRE 2015

DEDICATORIAS

Al cariño de mi madre y apoyo de mi padre.

Al apoyo y amor incondicional de Claudia y Valentina,
mi esposa e hija.

Al apoyo incondicional de Israel, Richar, Marlen, Jonatan, mis hermanos.

A la dedicación y paciencia de la profesora Carmen Evelia Hernández

A todos ellos y ellas dedico este trabajo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO 1. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN.....	8
1.1 Administración.....	8
1.2 Gestión.....	11
1.3 La administración educativa como profesión.....	17
CAPÍTULO 2. CENTRO COMUNITARIO SANTA FE	19
2.1 Asociaciones civiles educativas	19
2.2 Contexto	21
2.3 Centro Comunitario Santa Fe.....	22
2.4 Código de ética y normatividad del CCSF.....	25
2.5 Areas de intervención.....	27
2.6 Estructura de organización.....	30
2.7 Gestión en el CCSF	31
2.8 Convenios con patrocinadores, donantes, voluntariado y servicio social	33
CAPÍTULO 3. EXPERIENCIA LABORAL.....	40
3.1 INEA en el CCSF	40
3.2 Diagnóstico y oportunidad.....	41
3.3 Experiencia laboral.....	40
3.4 Propuesta.....	48

Conclusiones.....	53
BIBLIOGRAFÍA	58

INTRODUCCIÓN

El Centro Comunitario Santa Fe (CCSF) es una asociación civil sin fines de lucro ubicada en una zona marginal de la ciudad de México. Desde el año 2011 tengo la oportunidad de colaborar como coordinador del Área de Música y de los programas de INEA.

La Colonia Jalalpa el Grande tiene problemas de delincuencia, drogadicción y más recientemente de personas que no trabajan ni estudian. Con el fin de disminuir el problema y ofrecer alternativas para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona, el CCSF brinda servicios a sus usuarios en cuatro áreas de intervención: educación y desarrollo, psicología, salud y servicio social.

Los usuarios a los que se enfoca van desde 6 meses de edad en clases de estimulación inicial hasta adultos mayores. Según la edad del usuario, sus expectativas y necesidades sociales se ofrecen una multiplicidad de talleres, cursos, actividades y servicios. En el caso de los adultos, se pone a su disposición programas como el Baúl de los recuerdos y de instrucción básica a través del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), único programa que el CCSF acredita de manera formal y avalado por la Secretaría de Educación Pública (SEP).

El INEA, como referente para el presente trabajo, significa en muchos casos, una última posibilidad para terminar el nivel básico educativo. De ahí, que en su programa se requiera de mejorar las estrategias de intervención, a fin de garantizar su éxito al mayor número de usuarios atendidos.

Tomando en cuenta ello, este trabajo se propone exponer la experiencia laboral de gestión del CCSF en el programa de INEA. De ello, se parte de un diagnóstico y determinación de las áreas de oportunidad para finalmente señalar una serie de sugerencias que mejoren la intervención.

Para la realización de este trabajo se llevará a cabo un reporte de experiencia profesional a partir de la experiencia de quien escribe y una investigación documental sobre la gestión educativa en el Centro Comunitario Santa Fe, concretamente en la gestión del Programa de INEA.

De ello, este trabajo es documental, descriptivo y de intervención, con sentido cualitativo que parte de la observación y la experiencia a fin de proponer sugerencias en la intervención.

En el primer capítulo se hace un recorrido conceptual y teórico de las disciplinas de Administración y Gestión, de gestión institucional y educativa, aterrizando el enfoque en los ámbitos del administrador educativo.

En el segundo capítulo se realiza la parte contextual del CCSF sede Jalalpa el Grande, con la finalidad de dar a conocer las actividades y beneficios que brinda a la comunidad en la que se encuentra.

Aprovecho también para dedicar a expresar mi más sincero agradecimiento por la gran generosidad por parte de las organizaciones para con el CCSF. Ya que las donaciones que se han recibido han significado mucho para los usuarios e incluso para los colaboradores que trabajamos aquí.

En el tercer capítulo se aborda y rescata la experiencia profesional de un servidor dentro del CCSF, de la gestión e importancia del programa de INEA y partiendo de éste, se elaboran diez sugerencias de intervención que buscan mejorar el programa, para concluir, en la parte final del trabajo se termina con el apartado de conclusiones generales.

CAPÍTULO 1. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN

1.1 Administración

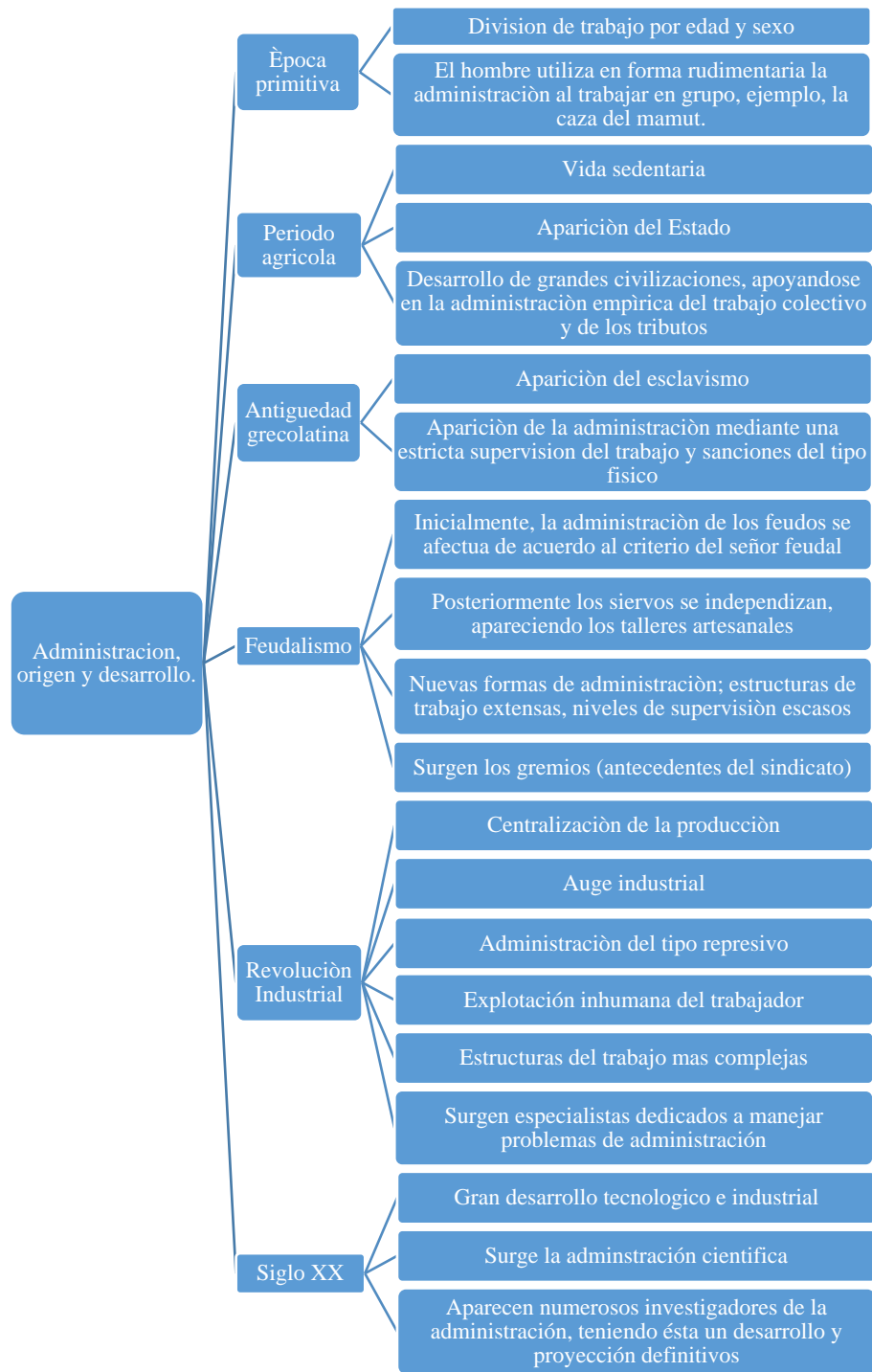
La palabra administración proviene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), de lo cual se puede entender que significa subordinación y servicio. En su origen, el término significaba función o servicio que se desempeñaba bajo el mando de otro (Chiavenato: 2001:3).

La administración es una disciplina que cualquier persona la puede llevar a la práctica, incluso a veces sin haberla estudiado teóricamente. Esta se puede aplicar en la vida diaria, en las relaciones interpersonales y en la actividad profesional.

Así, la administración se aplica en todas las situaciones, lugares y momentos del individuo. Al no aplicarla es posible que se produzca insuficiencia en el uso de recursos, no se fijan objetivos claros y no haya manera de comprobar o evaluar un desempeño.

Desde la antigüedad, la administración ha sido parte de la vida de los seres humanos, incluso para tareas como pescar, cazar y recolectar alimentos. Al trabajar el hombre en grupo por un objetivo, se daba paso a la administración y a la división del trabajo. La administración entonces vista como una actividad inherente al ser humano, en casi todo momento se lleva a la práctica y se vuelve una disciplina indispensable.

Desde una perspectiva histórica, la evolución de la administración como ciencia ha transitado por diferentes etapas. En el siguiente cuadro se muestra su evolución (Munch y García: 2002: 23):



En la actualidad, se sostiene que es posible conceptualizar la administración en una forma simple tal como el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad (Munch y García: 2002:26).

De ello, la administración es una actividad social donde cada uno requiere de coordinarse para contribuir a la maximización de los esfuerzos para el logro de un objetivo determinado.

Igualmente, se entiende que la administración no es otra cosa que la dirección racional de una serie de actividades de una organización, ya sea que esta tenga fines de lucro o no. Dentro de dichas actividades se encuentra la planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades realizadas en una organización, diferenciadas por la división del trabajo (Chiavenato: 2006: 2). En seguida se describe brevemente cada una de dichas actividades, las cuales corresponden a distintas etapas:

- Planificación. Es en esta etapa donde se fijarán los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Igualmente, se fija el modo en que serán alcanzados y/o mejorados. Es a partir de la planeación donde se determinarán el resto de las etapas.
- Organización. Los gestores determinan detalladamente el procedimiento para alcanzar los objetivos formulados anteriormente. Para ello, se crea la disposición de las relaciones de trabajo y quien las liderará. En ella, se crea la estructura que organizará a la institución, tomando en cuenta las destrezas de sus integrantes.
- Liderazgo. En esta etapa se busca que el personal posea una dirección y motivación, de tal manera que resulte posible alcanzar los objetivos, con base en una buena y oportuna toma de decisiones.
- Implementación. En ella se pone manos a la obra, partiendo de que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo realice sus funciones.
- Control. En esta etapa él o los gestores examinan si la planificación es respetada y los objetivos son cumplidos. Para ello deben ser capaces de realizar ciertas correcciones y direcciones si las normas no son acatadas.
- Resultados. En esta etapa se concentran los efectos de la intervención y/o adecuación de la práctica, tomando en cuenta el impacto a los usuarios y en los miembros del equipo de trabajo.

- Evaluación. Es una etapa de retroalimentación de las actividades y etapas antes descritas, a fin de llegar a conclusiones que permitan perfeccionar la gestión futura para llegar a los objetivos planteados.

Desde la experiencia laboral, he observado que la administración dentro del Centro Comunitario Santa Fe (CCSF) en donde laboro, existen un conjunto de actividades necesarias y asignadas conforme un plan y estrategia que permiten acercarse al usuario y con ello alcanzar el objetivo de la organización optimizando al máximo los recursos con los que se cuentan.

1.2 Gestión

La gestión es una disciplina necesaria para lograr un objetivo determinado. Determinará la estructura de la administración que se pretenda llevar a cabo y definirá el rumbo del trabajo. De ello, la gestión requiere de un compromiso compartido; es decir, de una estructura y trabajo cooperativo para concretar el proyecto que se pretende.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001) señala que el término gestión se refiere al acto de gestionar o efecto de administrar. Así, gestionar alude al acto de hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o deseo cualquiera (RAE, 2001).

Igualmente, se entiende que la gestión es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado (Chiavenato: 2007: 45).

De acuerdo a la postura de Pozner (1995), el gestionar va más allá de solo administrar con lo que se cuenta o de solo mantener el funcionamiento. Tomando en cuenta ello, también implica buscar la mejora mediante una visión a futuro y el desarrollo de planes y proyectos de innovación.

La gestión implica delegar responsabilidades y asumir el compromiso de hacer más de lo que se espera; es decir, si se quiere un cambio en función a mejorar, primero habrá que cambiar ideas propias que vayan encaminadas a la innovación, creatividad y experimentación, y que más tarde se vean reflejadas en resultados.

Así, la gestión es un punto clave, que se vuelve necesaria para tomar en cuenta cuando lo que se busca es una mejora constante en cualquier organización y en la implementación de políticas educativas.

A su vez, la gestión es dar poder al individuo, desarrollar al máximo sus capacidades, fortaleciendo la inclusión y trabajo en equipo para que formen un criterio propio y emprendan la toma de decisiones con base en la reflexión.

Para ello, es necesario que al gestionar no se marquen las estructuras jerárquicas piramidales, y en cambio se favorezca la comunicación y las estrategias incluyentes para optimizar los recursos y alcanzar los objetivos y planes concebidos, logrando en su conjunto el crecimiento personal y profesional de los miembros que intervienen en la toma de decisiones.

En esencia, es romper con lo que tradicionalmente se hace en el trabajo diario; es buscar nuevos caminos para hacer que las actividades obtengan los resultados esperados.

Cuando se aborda el tema de la gestión relacionándola con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales, desde el entorno de la educación, pueden identificarse la gestión educativa, la gestión escolar y la gestión institucional.

Gestión Educativa.

Este tipo de gestión involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades que influyen en el cambio y desarrollo de instituciones educativas.

En la actualidad, la noción de gestión educativa es utilizada para referirse a procesos institucionales, organizacionales o escolares que abarcan una gran diversidad de objetos, sujetos y actividades que exceden con mucho la dimensión meramente administrativa. La gestión educativa es considerada actualmente por las propias políticas educativas como un elemento fundamental para mejorar la calidad educativa, a ello ha contribuido también su progresiva consolidación como campo de intervención y de investigación. (Rivera: 2010: 61).

Su complejidad y consolidación como disciplina se apoya de otras materias como lo es la sociología, de ciencias relacionadas con la política y economía, lo que hace a la gestión educativa una serie de actividades multidisciplinarias.

La gestión educativa aplicada a nivel macro, propone una actuar mucho más participativo y con estructura para el aprovechamiento de los resultados de los programas evaluados y al mismo tiempo fortaleciendo la transparencia.

De manera particular, retomando el Modelo de Gestión Educativa Estratégica, dentro del Programa Escuelas de Calidad, éste genera un proceso de mejora continua que parte de un esfuerzo colectivo por sistematizar, comprender y aplicar los conceptos fundamentales que lo conforman.

Su naturaleza flexible permite un compromiso serio por la acción educativa, que es compleja, singular y diversa, y necesita ser sintetizada, abstraída y esquematizada mediante los elementos que más le caracterizan.

En el modelo se asumen los siguientes componentes hacia la mejora (SEP, 2010:87-104):

Liderazgo compartido. Pensar en el liderazgo de manera unipersonal sería creer que solo el directivo puede desarrollarlo, no obstante debe advertirse que en cada institución o instancia educativa suele haber liderazgos no reconocidos o no compartidos, cuyo fin es favorecer el involucramiento y el compromiso sostenidos de todos los involucrados, para mejorar os resultados educativos.

Trabajo colaborativo. Un trabajo colaborativo en las instituciones educativas implica procesos que faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. Establecer un sistema de colaboración contribuye a la generación de un clima organizacional en el ámbito del sistema educativo, escuela y aula que posibilite la libre expresión, la comunicación bidireccional, el diálogo en el tratamiento y en la resolución de conflictos, la confianza, la armonía y el respeto en las relaciones interpersonales, donde se lleguen a acuerdos y se cumplan.

Planeación estratégica. Sitúa a los responsables en el papel de estrategas y diseñadores de escenarios susceptibles de construirse. Es un conjunto de procesos de diseño, desarrollo y operación de proyectos de intervención que relacionan las metas y las competencias institucionales con las demandas y las oportunidades.

Participación social responsable. Con el desarrollo de la participación social se crea capital social, entendido como el conjunto de normas y vínculos que permiten la acción colectiva.

Evaluación para la mejora continua. Es un proceso de actividades programadas de reflexión sobre la acción para tomar decisiones que permitan revisar las acciones presentes y mejorar las acciones futuras.

Gestión Escolar

Este tipo de gestión corresponde al ámbito institucional e involucran decisiones directivas sobre una institución educativa en particular.

La gestión escolar es la toma de decisiones a nivel de la escuela que tiene por finalidad centrar, focalizar y llevar a la institución a propósitos compartidos relativos a aprendizajes de calidad para todos los estudiantes, buscando cómo influir positivamente en su vida académica (Pozner: 2000: 02).

A nivel micro, la gestión escolar es la disciplina que enfatiza el trabajo en equipo y posteriormente, el aprendizaje organizacional, pendientes de procesos que permitan hacer un diagnóstico, los planes, la implementación y la evaluación de las actividades pedagógicas de la institución educativa.

En la práctica la gestión escolar debe ser una actividad flexible que pueda ser modificada para buscar una mejora cotidiana, mediante propuestas de intervención y la correcta toma de decisiones.

Dentro de dicha gestión, la delegación de funciones propiciará una mayor calidad de los procesos y los resultados académicos, se obtendrá más eficiencia, mayor democracia e igualdad de responsabilidades para la gestión escolar. Será otro modo de hacer escuela (Pozner: 2000: 02).

Podemos, entender a la gestión escolar, como la capacidad de dirigir una organización educativa tendiendo como principal causa la generación de aprendizajes, he involucrado en lo posible a las áreas que intervienen en dicha gestión.

Con respecto al concepto de gestión escolar, Pozner (2000) menciona que puede ser entendida como “el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (Pozner: 2000: 08).

Además de hacer que las reglas se cumplan, la gestión escolar debe poner énfasis y preocupación en la calidad y cantidad de los aprendizajes que se produzcan en la institución educativa.

Debe atender las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad en general, en busca de una sociedad solidaria y participativa.

Gestión Institucional

Desde la perspectiva de la gestión institucional, la gestión es concebida como una serie de actividades que propicia el correcto funcionamiento en las diversas áreas de intervención, se toman en cuenta los puntos de vista de los integrantes del equipo operativo para la correcta toma de decisiones, mediante juntas de contención se identifica el problema, se participa en su resolución y se retroalimentan avances de los integrantes del equipo.

La mejora de la gestión implica realizar mejoras de mediano plazo que orienten sistemáticamente la gestión de las instituciones. En general el Estado mexicano ha puesto en marcha el Programa de Mejoramiento de la Gestión aplicable a la administración pública federal, incluyendo las instituciones que conforman el sistema educativo.

Este programa tiene como finalidad contribuir con información sobre el desempeño y la gestión institucional, tanto para la toma de decisiones presupuestales como para la mejora de las políticas y programas y la rendición de cuentas, en consideración de los resultados alcanzados y esperados de las actividades institucionales.

En dicho programa se proponen cuatro principios rectores (SFP, 2008:11):

1. Orientación a resultados y funciones estratégicas, a fin de evitar que las acciones se conviertan en un sistema de requerimientos burocráticos, rígidos y engorrosos.

2. Gradualidad en el que se reconocen los diferentes grados de desarrollo institucional, a fin de adoptar el ritmo de las reformas que imponga la realidad administrativa, presupuestal y organizacional de las dependencias y entidades públicas.

3. Flexibilidad a fin de reconocer, por un lado, la experiencia y sabiduría institucional y, por otro, los motores a la creatividad y al desempeño presentes en los servidores públicos.

4. Coordinación de esfuerzos, personas, recursos, normas, procesos y tecnologías deben ser parte de un mismo círculo de mejora de la gestión, en un sistema plenamente interconectado de actores y estrategias.

En mi experiencia laboral en el Centro Comunitario de Santa Fe, la gestión se refiere a delegar funciones según capacidades, optimizando al máximo los recursos (humanos y económicos) con los que se cuenta; consiste en una serie de pasos que guían el correcto funcionamiento para llegar al objetivo planeado.

1.3 La administración educativa como profesión

Recuerdo que cuando ingresé a la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y en una reunión de alumnos (actividades sugeridas por algunos maestros) preguntaron ¿para ti cuáles son las funciones que puede desarrollar un administrador educativo? En ese momento, lo que más me impactó fue que no hubo una respuesta contundente.

Hoy, después de varios años de experiencia laboral podría decir que la función de un administrador educativo va más allá de solo optimizar los recursos en el ámbito de la educación.

Basado en ello, la idea de este apartado es precisar la concepción de la administración educativa como una profesión que se aplica en una organización escolar institucional, tal como el Centro Comunitario de Santa Fe.

La UPN señala que el perfil de un administrador educativo es ser un profesional de la educación en la administración y gestión con una perspectiva multidisciplinaria basada en el análisis de diversos enfoques, modelos y teorías. De ello, los profesionales egresados podrán seleccionar, analizar y utilizar los principios, métodos y técnicas para la intervención en instituciones, organizaciones e instancias del Sistema Educativo Nacional (IPN, 2015).

A partir de mi experiencia laboral he observado que los administradores educativos son profesionales de la educación que se encargan de asuntos relacionados con la gestión y administración de instancias educativas. Son profesionales que cuentan con la capacidad y responsabilidad de sentir empatía y respeto por los demás, construyendo e implementando propuestas de intervención con fines de cambio y mejora en la práctica educativa.

La gestión de una organización educativa que tiene el afán de mejorar, requiere de un cambio sustancial para llevarla por el mejor de los rumbos y alcanzar los resultados planeados. De ello, se requiere de un amplio conocimiento y visión para plantear nuevas alternativas de solución y mejora del servicio.

El administrador educativo dentro de una institución resulta una pieza clave que debe contar con los conocimientos necesarios para formular estrategias, programas y/o adecuaciones que propicien el mejor funcionamiento de actividades mediante la gestión.

El concepto de gestión educativa resulta importante para comprender las estructuras institucionales que condicionan el progreso de las acciones, así como las diferencias en el funcionamiento de las instituciones y por ende, de las prácticas concretas de los equipos de trabajo y personas que la conforman.

De esta manera, la importancia del administrador educativo radica en su capacidad de comprender y explicar los procesos de institucionalización de las determinadas prácticas en contextos organizativos específicos, sino también en su valor potencial para construir propuestas de intervención con fines de cambio o mejora (Rivera: 2010: 62).

Contar con un administrador educativo en el CCSF, abre las posibilidades de perfeccionar la funcionalidad para intervenir en la toma de decisiones que procuren la mejora en la gestión escolar.

CAPÍTULO 2. CENTRO COMUNITARIO SANTA FE

2.1 Asociaciones civiles educativas

En primera instancia, conviene indicar lo que se entiende por asociación civil, y posteriormente lo que es una asociación civil orientada a la educación no formal. También se mencionan algunas de sus principales características que comparten éstas.

Se denomina asociación civil a aquella entidad privada sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica propia y públicamente registrada que se integra por un mínimo de dos miembros que se unen para la realización de un fin determinado (Medina, 2010:575).

Tres son las principales características genéricas que comparten las asociaciones civiles en México y en concreto las educativas. La primera es que son asociaciones autónomas que no son parte del gobierno y no necesariamente necesitan llevar a la práctica sus programas educativos; no son lucrativas y finalmente, realizan aportes positivos a la sociedad mediante la prestación de servicios que cubren necesidades básicas a la población.

Otras características que tienen en común las asociaciones civiles en México son (Bermejo: 2007: 27):

- Flexibilidad. Dado su pequeño tamaño y facilidad con la que se constituyen, responden sin dilación a necesidades cambiantes, aportando novedosos acercamientos a nuevas circunstancias y a problemáticas emergentes. Pueden asimismo hacer más con recursos limitados, formular y llevar adelante proyectos sociales con métodos no convencionales.
- Empatía y compromiso. Quienes trabajan en las organizaciones sin fines de lucro son normalmente personas que sienten un marcado compromiso con aquellos a quienes sirven.

- Generan autoestima y sentido de dignidad en las personas con las que trabajan. Igualmente, las motivan a salir adelante.
- Credibilidad y confianza. Las organizaciones, al trabajar con sectores vulnerables de la población, legitiman sus acciones y generan confianza y aceptación con las personas con las que trabajan y con la sociedad en general.
- Aproximación holística a la problemática social. Frecuentemente tienen la habilidad de aproximarse de manera más integral y flexible a los problemas sociales que atienden, en comparación con los gobiernos o las empresas.
- Sensibilidad para atender a quienes sufren. Organizan a la comunidad y motivan a las personas a realizar los cambios necesarios para mejorar su calidad de vida.
- Redes Sociales. Las organizaciones civiles están en posición de hacer puentes con otros sectores. Por medio de sus directivos y sus voluntarios, estas organizaciones pueden acceder a importantes relaciones con el sector privado, los gobiernos, las agencias de desarrollo internacionales, a las que de otra manera no tendrían acceso los grupos más vulnerables y los sujetos a discriminación.
- Desarrollo de liderazgo. Al capacitar, ayudar a desarrollar habilidades y destrezas con las personas con las que trabajan para que tengan iniciativas y formas de desplegar acciones de mejora a la comunidad, las organizaciones civiles ayudan con frecuencia a formar liderazgos en las comunidades y grupos sociales.

En particular, una asociación civil con razón educativa no formal es independiente de programas y reglamentos limitativos de la Secretaría de Educación Pública (SEP). En el caso concreto del Centro Comunitario Santa Fe adquiere su financiamiento de empresas voluntarias y donatarios particulares altruistas. Sus recursos humanos y materiales están orientados a mejorar la calidad de vida de sus usuarios, mediante servicios y programas que desarrollen sus capacidades.

2.2 Contexto

El Centro Comunitario Santa Fe (CCSF) se encuentra ubicado en la colonia Jalalpa El Grande, delegación Álvaro Obregón en el Distrito Federal. Alrededor de este centro se cuenta con una oferta educativa diversa, de donde es posible acceder a jardines de niños, primarias, y preparatorias.

La colonia es relativamente nueva; se fundó en el año de 1986. A la fecha se tienen registros sociales, de vivienda y económicos ya documentados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Aunado a ello y a mi percepción como habitante de la colonia y colaborador de CCSF es posible ofrecer una visión particular sobre su desarrollo.

En 1988, los habitantes de esta colonia llegaron a un arreglo conveniente a las autoridades de la delegación para regularizar la propiedad y asentamiento lo que hoy se conoce como Jalalpa el Grande.

Poco a poco, después de celebrar los contratos de suelo, en la colonia se comenzaron a construir casas de cemento y tabique, situación que con anterioridad no se había podido, ya que estaban hechas solo de lámina y madera.

En el proceso de construcción de la colonia se abrieron comercios y las primeras escuelas. En aquellos años aún no habían suficientes medios de transporte, incluso para tomar un camión pasaba más de una hora para abordarlo, las avenidas todavía no tenían asfalto y cuando llovía se encharcaban las calles y la tierra se convertía en lodo.

En el año de 1990, la Delegación con ayuda de los habitantes comenzó a cimentar calles y banquetas, se mandó a construir el área de escuelas de la colonia, que constaba de kínder, primaria y secundaria.

En la década 2000-2010, la situación social y de seguridad se deterioró. Se comenzaron a escuchar de experiencias de robo, asaltos en los camiones, golpizas

entre bandas, y en general, se observó un clima hostil entre los vecinos y gente que no pertenecía a la colonia.

En 2001, se inauguró la Preparatoria Lázaro Cárdenas del Río (preparatoria impulsada por el entonces jefe de Gobierno Andrés Manuel López Obrador). Con este espacio académico, se dio oportunidad a jóvenes que no tenían los recursos para asistir a escuelas que se encontraban lejanas.

A partir del 2005, llegaron a Jalalpa asociaciones como Centro Comunitario Santa Fe (CCSF), Caritas A.C, Centro Juvenil Jalalpa (CCJ) y El árbol, que viendo las deficiencias y necesidades que tenía la colonia, decidieron emprender acciones para fomentar los valores, apoyo educativo, salud, alimentación y en general proveer herramientas para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Esta colonia con el paso del tiempo ha cambiado, espacios como el CCSF han influido en gran medida a ese cambio. Antes de que existiera el CCSF, en la colonia Jalalpa el Grande había muchos jóvenes drogadictos, delincuencia e inseguridad. Ahora el índice ha disminuido y gracias a este tipo de asociaciones, los jóvenes principalmente, tienen la oportunidad de prepararse para una vida de provecho.

Actualmente según cifras del INEGI en el Censo General de Población y Vivienda 2010, en la Delegación Álvaro Obregón hay 727,034 habitantes, de cada 100 personas de 15 años o más, solamente 27 tienen algún grado aprobado en educación superior (INEGI, 2010).

2.3 Centro Comunitario Santa Fe

El Centro Comunitario Santa Fe (CCSF) está ubicado en Díaz Ordaz s/n Col. Jalalpa El Grande Segundo Reacomodo México, D.F. CP. 01377 en la Delegación Álvaro Obregón en la ciudad de México.

Inicialmente, con la intención de que se tratara de una intervención formal y con impacto social, se formó una asociación civil que considerara la problemática particular de los vecinos. Afortunadamente, desde el primer momento ha existido una participación muy nutrida de personas, instituciones y empresas diversas que han contribuido a que el centro se consolide.

ANTIGUO LOGO DEL CCSF (2006) Y NUEVO LOGO DEL CCSF (2013)



En la actualidad, el CCSF es una asociación civil donataria autorizada que trabaja para transformar comunidades vulnerables, pero florecientes. Lo que pretende el CCSF con programas de apoyo es brindar herramientas para potencializar las capacidades de las personas y mejorar su calidad de vida. Los resultados obtenidos en el largo plazo reflejan que sus usuarios pueden acceder y concluir el nivel educativo por el cual se preparan.

La misión del CCSF es promover el valor de la dignidad de la persona y de sus capacidades, operando y generando programas de carácter social en zonas marginales, que colaboren al desarrollo integral de las familias a través de compartir fraternalmente entre comunidades plurales.

El CCSF inició actividades el 19 de octubre del año 2005 a través de la implementación de un plan piloto. Durante esta fase se realizó un diagnóstico situacional de la población de Jalalpa el Grande.

El objetivo del diagnóstico fue realizar una valoración integral de la población de la zona para detectar y jerarquizar problemas de salud, psicosociales, legales, formación humana y entretenimiento.

Una vez detectados los problemas y la necesidad de atenderlos, el CCSF determinó abrir áreas de oportunidad para ayudar a la población vecina a lograr un desarrollo integral que permitiera a sus familias acceder a mejores condiciones de vida.

A partir de 2007, se trabajó en institucionalizar el modelo de atención, incrementar la vinculación y profesionalizar los esfuerzos realizados.

Ya en 2012 se comenzó un periodo de expansión con la creación del Centro Comunitario Santa Fe de Tecnologías Microsoft y el proyecto de un segundo centro comunitario en una zona conurbada de la ciudad de México.

En la actualidad, los objetivos del CCSF son (CCSF, 2015):

1. Mejorar la salud emocional y consolidar su núcleo familiar, valorando su dignidad como persona para realizarse en lo individual, en lo familiar y en lo social.

2. Mejorar la salud de la población por medio de acciones de detección de factores de riesgo, vigilancia y control de las principales afecciones, con la finalidad de prevenir futuros riesgos y enfermedades que pueden ser evitadas.

3. Proporcionar oportunidades formativas de calidad, en un sistema no escolarizado; que faciliten el desarrollo de competencias y capacidades.

4. Favorecer el desarrollo individual a partir de las cualidades y capacidades de cada persona a través de actividades recreativas, artísticas y deportivas que faciliten la reflexión y contribuyan al progreso.

5. Promover la capacidad de hacerse cercanos y solidarios, para que el gesto de ayuda sirva de herramienta formativa en el desarrollo integral de la persona, favoreciendo la responsabilidad social, igualdad y equidad a través de un compartir

fraterno, facilitando la formación de agentes que se comprometan con su comunidad y su país.

El perfil de la población que se atiende en el CCSF por su mayoría son familias disfuncionales y de escasos recursos que no cuentan con atención médica, tienen carencias educativas y recreativas.

La población atendida está compuesta en su mayoría, por niños y jóvenes entre 6 y 32 años que no concluyeron sus estudios, debido principalmente a la necesidad de colaborar en la manutención de la casa. En el caso de los jóvenes, en su mayoría, estos se ven amenazados por actividades como el narcomenudeo, la prostitución y la violencia intrafamiliar.

Actualmente el CCSF ha ganado premios significativos en lo que a Asociaciones Civiles se refiere. En el año 2014 y 2015 ganó consecutivamente los premios Compartir al Voluntariado (Premios que otorga la fundación Merced), reconocimiento por el mayor número de universidades, empresas, fundaciones y voluntarios colaborando con el CCSF.

Según calificaciones de Filantropía (Empresa que se encarga de calificar a las instituciones sociales de México) el CCSF, cuenta con tres y media estrellas de cinco posibles, es decir, que el CCSF aun estando en vía de desarrollo, es un buen lugar para usuarios y empleados.

2.4 Código de ética y normatividad del CCSF

El Código de Ética del CCSF está integrado por un conjunto de valores que rigen la labor como equipo y la consecución de los objetivos a partir de la integridad y el apego a la promoción de la dignidad, inclusión y compartir fraterno, valores fundamentales que constituyen la cultura organizacional y son una pieza fundamental en el desempeño adecuado dentro del CCSF.

A continuación se describen los valores que se promueven en el código de ética y normatividad del CCSF.

Respeto

Se refiere a la manera en que nos relacionamos con nuestros compañeros de trabajo y con usuarios, por lo que nos referiremos solo por nuestro nombre y evitamos en su totalidad los apodos, palabras altisonantes y expresiones familiares.

Equidad y tolerancia

Ofreceremos oportunidad de colaboración a cualquier persona sin distinción de sexo, religión, raza, condición social, económica, edad, preferencia sexual, nacionalidad, origen étnico, discapacidad u otro; siempre que esté dispuesta y capacitada para llevar a cabo las tareas que le corresponden, ya sea como voluntario, prestador de servicio social o colaborador contratado.

Congruencia

Nos abstenemos de consumir bebidas alcohólicas y de fumar dentro y cerca de las instalaciones del CCSF, así como en todo momento que estemos con usuarios o portando algún distintivo del Centro Comunitario (casaca, playera, gorra, etc.)

Cuidado de sí mismo

Procuraremos invertir nuestro tiempo de descanso de manera óptima, buscando nuestra salud física, emocional, social, familiar y espiritual.

Comunicación

Informaremos de manera oportuna decisiones personales o profesionales que tengan impacto en nuestras funciones dentro del CCSF; además solicitaremos la autorización pertinente y a tiempo cuando sea requerida.

Uso de recursos

Cuidaremos el equipo y material que se nos otorga para el desarrollo de nuestras labores y lo utilizamos únicamente con los fines pretendidos.

Calidad

Realizamos planeaciones minuciosas y establecemos objetivos claros, mismos que buscamos alcanzar día con día.

Con los usuarios

Los beneficiarios del CCSF son la razón de ser de esta organización, por lo que estamos comprometidos a dirigir nuestras acciones hacia el crecimiento y desarrollo integral de cada uno de ellos. Tendremos una comunicación cordial y respetuosa con todos los usuarios del CCSF.

Responsabilidades

Es responsabilidad de todos los colaboradores, voluntarios y directivos conocer, cumplir y vigilar el cumplimiento de este Código de Ética en su totalidad.

Sanciones

Las sanciones pueden ir desde una amonestación verbal o escrita, el despido o denuncias con las autoridades correspondientes en caso de ser necesario.

2.5 Áreas de intervención

El Centro Comunitario Santa Fe, cuenta con cuatro áreas de intervención que atienden las necesidades básicas de gente que más lo necesita, éstas son: educación y desarrollo, salud, orientación psicología y voluntariado. Con el horario de 9 am. a 8 pm. cada área cuenta con sus clases y talleres respectivos, tales como:

Educación ofrece un modelo de educación no escolarizado basado en disciplina positiva para desarrollar fortalezas. Fomenta el estudio, ofreciendo

educación a nivel inicial, primaria, secundaria, preparatoria, computación, cursos en línea e inglés. Los servicios que se ofrecen son:

- Taller de movimiento
- INEA (alfabetización, primaria y secundaria)
- Prep@Net del Tecnológico de Monterrey
- Computación (CDI) y educación en línea
- Escuela para Padres (Crecer Juntos)
- Inglés (niños, jóvenes y adultos)
- Apoyo en tareas y regularización
- Impulso a la lectura
- Lectoescritura
- Educación Inicial

Desarrollo se promueve el arte, la cultura y el deporte para fomentar el desarrollo individual a través de cursos, talleres de arte. Los servicios que se ofrecen son:

- Orquesta
- Talleres de manualidades y recreación
- Capacitación laboral
- Taller de pintura
- Gimnasia
- Baile peques
- Teatro
- Oración y vida
- Yoga
- Taller de creatividad
- Cuenta cuentos
- Tae kown do
- Tang Soo Do
- La aventura de escribir

- Fútbol
- Juegos colaborativos
- Club Santa Fe
- Chaquira
- Danza Árabe

En **Salud** se ofrece servicio médico de primer nivel, detección de factores de riesgo y canalización de los casos que requieran atención especializada. Se promueven los principios básicos de salud e higiene, así como la cultura en prevención de enfermedades. Los servicios que se ofrecen son:

- Consulta médica
- Clubes de salud:
- Consulta nutrición
- Valoración del niño sano
- Campañas de salud
- Curso de primeros auxilios
- Campañas de prevención

En **Psicosocial** se brinda la atención psicológica de calidad a través de terapias individuales, de pareja y grupal. Se imparten talleres, cursos y conferencias en torno a la problemática real y cotidiana que enfrentan las personas. Los servicios que se ofrecen son:

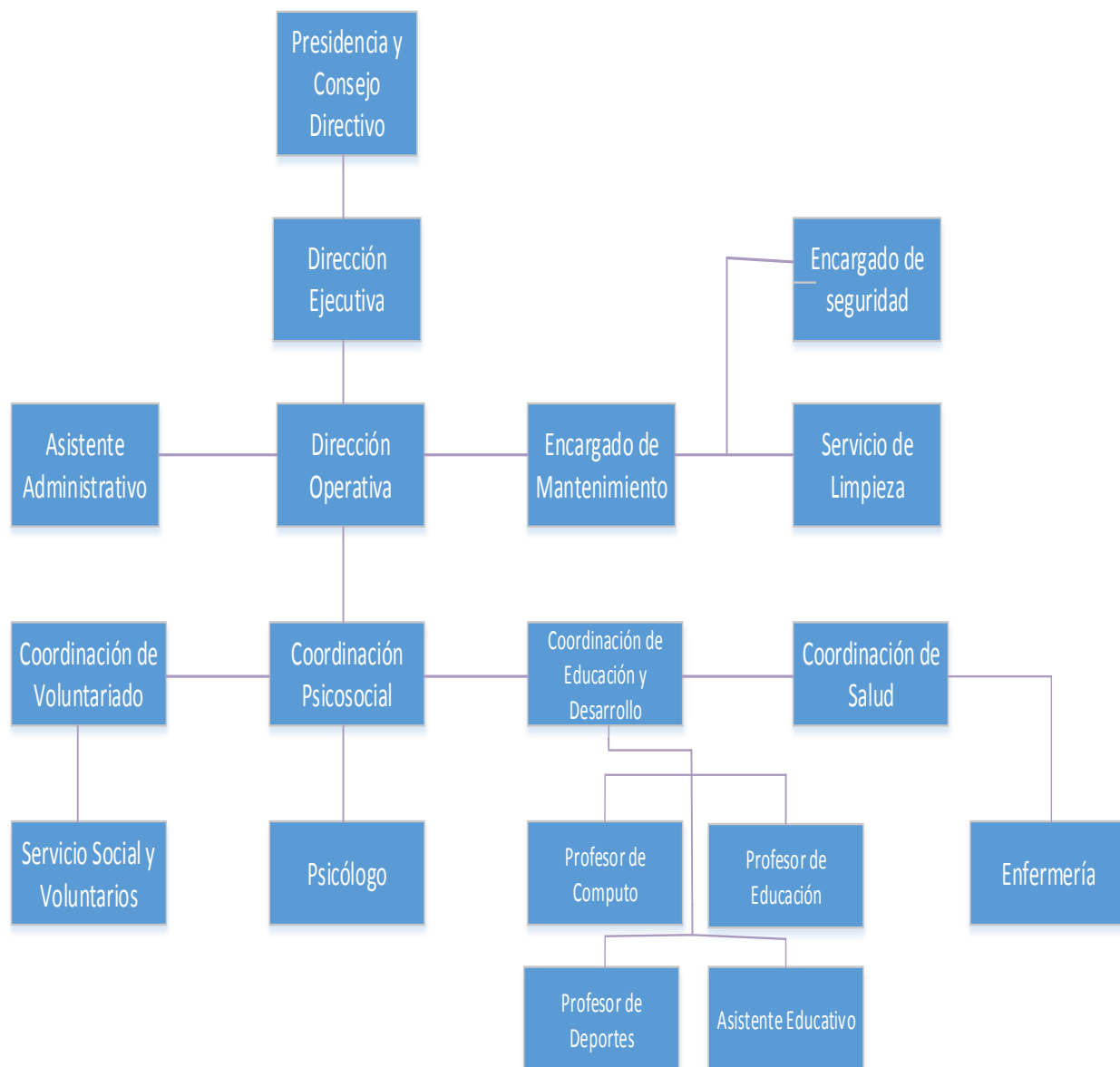
- Terapia individual, de pareja y familiar
- Grupos terapéuticos:
- Taller de Estimulación temprana
- Conferencias

La última área de intervención se refiere a la de **Voluntariado**, ésta nace de la necesidad de clases que requieren del apoyo del voluntariado. Existen dos tipos de voluntariado, el personal son personas que brindan su tiempo y apoyo de manera

voluntaria, y también los de servicio social, quienes por trámite escolar deciden hacerlo en el CCSF.

2.6 Estructura de organización

El organigrama general del CCSF incluye a 2 centros comunitarios (San Mateo y Santa Fe). El organigrama particular del CCSF sede Jalalpa el Grande, que es el lugar en el que me encuentro laborando es:



El CCSF cuenta con un grupo de trabajo profesional y dedicado en sus quehaceres diarios y comprometidos con el compartir fraterno. Aunado a ellos, se suman el equipo de voluntariados, los benefactores y las empresas que han realizado alianzas con el Centro.

2.7 Gestión en el CCSF

La gestión de actividades para el logro del objetivo del Centro, se organiza a través de funciones para cada uno de los integrantes. Respecto de las funciones para el equipo operativo, se tiene:

- **Dirección Operativa**, Dirigir todas las actividades que se realizan dentro del CCSF, ejerciendo una adecuada administración de los recursos humanos, materiales y financieros. Planea, dirige y autoriza cambios.
- **Asistente Administrativo**, Atender a los usuarios así como apoyar administrativamente al equipo operativo y voluntarios del CCSF. Manejo de expedientes y seguimiento académico de usuarios.
- **Coordinación de Educación y Desarrollo**: Coordinar las actividades del área de que proporcionen oportunidades formativas de calidad en un sistema no escolarizado y favorezcan el desarrollo individual de competencias y capacidades, a través de la planeación y organización de actividades educativas, recreativas, artísticas y deportivas.
- **Coordinación de Música**: aunque se encuentra dentro del área de Educación y Desarrollo, música es un proyecto relativamente nuevo y grande, se volvió necesaria la creación de una coordinación dedicada completamente al área y parte de las funciones son planear, coordinar y organizar actividades artísticas.

También se realizan tareas de carácter administrativo y de presupuesto del proyecto.


- **Coordinación del Área de Salud:** Coordinar las actividades en relación a salud de la población del CCSF para mejorar la salud comunitaria, mediante clases, consultas y programas de prevención de enfermedades.
- **Coordinación Psicosocial:** Coordinar en el CCSF todas las acciones encaminadas a mantener y/o mejorar la salud emocional y consolidar el núcleo familiar de los usuarios, mediante clases, talleres y terapias.
- **Coordinación de Voluntariado y Servicio Social:** Asegurar el número de voluntarios y prestadores de servicio social que requieren las áreas de la organización para cumplir con sus objetivos y a su vez brindar oportunidad a los colaboradores a sus diversas actividades.
- **Profesor(a) de Computación:** Planear e impartir clases de computación para los usuarios del CCSF, mediante clases, talleres y asesoría grupal e individual.
- **Profesor(a) de Educación:** Asesorar y apoyar académicamente a usuarios del CCSF, dar clases, elaborar material de trabajo y llevar a la práctica las planeaciones propuestas previamente.
- **Entrenador Deportivo:** Impartir actividades deportivas y de desarrollo a los usuarios del CCSF.
- **Psicólogo(a):** Facilitar procesos de atención psicológica desde los niveles de promoción, prevención y atención a través de actividades dirigidas a los usuarios del CCSF y familias de los usuarios.

- **Asistente Educativo:** apoyar a los titulares de grupo en la impartición de sus clases, elaboración de materiales y a los usuarios en dudas e información
- **Encargado de Mantenimiento:** Mantener el funcionamiento correcto de instalaciones, equipos y mobiliario, además de llevar control de papelería.
- **Encargado de Seguridad:** Vigilar la seguridad de las personas (usuarios, voluntarios y personal operativo) del edificio y de los bienes del CCSF.

2.8 Convenios con patrocinadores, donantes, voluntariado y servicio social

El Centro Comunitario Santa Fe ha realizado a lo largo de su operación una serie de convenios con patrocinadores, donantes y voluntariado. En dichos convenios han intervenido universidades, empresas e instituciones que han facilitado recursos humanos y materiales para beneficio de los usuarios del CCSF. Dichos recursos representan los donativos por los cuales el Centro es capaz de funcionar y otorgar sus servicios.

La donación es de vital importancia y es una práctica que busca dar una solución a los problemas sociales de los habitantes de la Colonia Jalalpa el Grande. Por la importancia que los donantes representan, en seguida se ofrecen algunos datos sobre ellos y su misión:

Escuela, empresa y/o institución.	Su razón y/o misión
	<p>La Universidad Panamericana es una escuela de negocios, preparatoria, universidad y postgrados.</p> <p>Educación a personas que busquen la verdad y se comprometan con ella, promoviendo el humanismo cristiano que contribuya a la construcción de un mundo mejor.</p> <p>http://www.up.edu.mx/es</p>

	<p>El Tecnológico de Monterrey es una escuela que ofrece preparatoria, universidad y postgrados.</p> <p>Forman personas que se conviertan en agentes de cambio dispuestos a ser aún más competitivos, pero para el beneficio de todos; más dispuestos a ser, que a tener; a servir, que a poseer. www.itesm.mx</p>
	<p>La Universidad Iberoamericana es una escuela que ofrece preparatoria, universidad y postgrados.</p> <p>Contribuyen al logro de una sociedad más libre, solidaria, justa, incluyente, productiva y pacífica, mediante el desarrollo y la difusión del conocimiento... inspirados por valores auténticamente humanos, sociales y trascendentes. www.uia.mx</p>
	<p>La Universidad Anáhuac es una escuela que ofrece universidad y postgrados.</p> <p>Facilitan el proceso de formación y desarrollo de personas íntegras que, por su excelente preparación profesional y cultural de nivel internacional... www.anahuac.mx</p>
	<p>La Universidad Westhill es una escuela que ofrece universidad y postgrados.</p> <p>Proveen a sus alumnos de habilidades y destrezas propias de sus profesiones y en complemento con una formación integral en valores universales. www.uw.edu.mx</p>
	<p>El Instituto Cumbres es una escuela que ofrece kínder, primaria, secundaria y preparatoria.</p> <p>Maximizan el potencial de niñas y niños mediante un programa educativo que fomente el trabajo en equipo y su individualidad. www.cumbresmexico.com</p>

	<p>El Instituto Monteverde es una escuela que ofrece primaria, secundaria y preparatoria.</p> <p>Desarrollan pensamiento crítico, fortalecer la voluntad, educar con libertad responsable y fomentar la identidad femenina. http://www.colegiomonteverde.edu.mx</p>
	<p>El Instituto Mexicano Regina es una escuela que ofrece primaria, secundaria y preparatoria.</p> <p>La Congregación de las Religiosas de Jesús-María, fiel al espíritu de su fundadora Claudina Thévenet, es esencialmente APOSTÓLICA, orientada a la educación cristiana en todos los ambientes sociales, con la preferencia que Claudina tenía hacia los jóvenes y entre ellos los pobres.</p>
	<p>El INEA (Instituto Nacional para la Educación de los Adultos), ofrece alfabetización, primaria y secundaria.</p> <p>Una Institución pública que promueve y desarrolla servicios de alfabetización, educación primaria y secundaria para que jóvenes y adultos incrementen sus capacidades, eleven su calidad de vida y contribuyan a la construcción de un país mejor. http://www.inea.gob.mx</p>
	<p>Programas de alto impacto, enfocados a la población más vulnerable.</p> <p>Vinculan la experiencia empresarial con la actividad social a través de su fundación. http://fundacioncarlosslim.org/</p>
	<p>En la Fundación Luis Pasteur se realizan diversas acciones para la detección oportuna de Cáncer cervicouterino, Mamario y ceguera por Glaucoma.: http://fundacionpasteur.org/#sthash.EXqNXJVG.dpuf</p>

	<p>El objetivo general de Proyecto Cantera es fortalecer habilidades para la vida de niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad.</p> <p>Complementan las oportunidades que los niños y jóvenes necesitan para crecer saludablemente en entornos positivos.</p> <p>http://proyectocantera.org</p>
	<p>Centro Santa Fe es el Centro Comercial más grande y completo del país</p> <p>Sirven a las entidades educativas, delegacionales, policiales y diferentes grupos comunitarios en la medida que sea posible.</p> <p>http://www.centrosantafe.com</p>
	<p>Una empresa comprometida con la tecnología y con el bienestar social.</p> <p>Inventa y ofrece productos, servicios y soluciones de la más alta calidad y entregar más valor a nuestros clientes.</p> <p>www.hp.com</p>
	<p>Una empresa comprometida con el bienestar social.</p> <p>Empresa de Panificación más importante del mundo por posicionamiento de marca, por volumen de producción y ventas.</p> <p>http://www.grupobimbo.com</p>
	<p>Microsoft una empresa multinacional comprometida con el bienestar social.</p> <p>Ayuda a las personas y las empresas alrededor del mundo a desarrollar todo su potencial, por medio de la tecnología.</p> <p>www.microsoft.com</p>

	<p>El Colegio Vista Hermosa es una escuela que ofrece preprimaria, primaria, secundaria y preparatoria.</p> <p>Preparara a jóvenes cristianos a través de una sólida formación académica y moral, para comprometerlos en la transformación de cuanto es causa de opresión y pobreza en el mundo por todos los medios acordes al Evangelio. www.cvh.edu.mx</p>
	<p>El Comité para la Democratización de la Informática (CDI) es una empresa comprometida con el bienestar social.</p> <p>Imparte cursos básicos de mantenimiento de computadoras. Información, ubicación y contacto. www.cdimexico.org</p>
	<p>Fundación de la Asociación de Bancos de México es una asociación civil que colabora en generar espacios seguros y libres de violencia para que los niños, niñas y jóvenes puedan transformar su historia y la llenen de posibilidades. http://quiera.org</p>
	<p>Posadas cadena hotelera comprometida con el bienestar social.</p> <p>Empresa moderna que busca adaptarse continuamente a las necesidades del mercado. Mantienen con sus huéspedes el compromiso de generar momentos inolvidables y estancias exitosas con la consistencia y el servicio al nivel de las tendencias mundiales. http://www.posadas.com/es/empresa/valores</p>
	<p>MasterCard empresa comprometida con el bienestar social.</p> <p>Empresa de tecnología de la industria de pagos a nivel mundial. www.mastercard.com.mx</p>

	<p>Banamex principal institución financiera en México, su compromiso social trasciende su quehacer en los negocios y se traduce en inversión en desarrollo a través de sus programas y Asociaciones Civiles sin fines de lucro. www.banamex.com.mx</p>
	<p>Televisa, compañía mexicana de medios de comunicación comprometida con el bienestar social.</p> <p>Trabajan para generar sonrisas y mejores oportunidades a través de proyectos educativos, vivienda, medios ambientes y culturales. http://www.fundaciontelevisa.org/</p>
	<p>Telmex, empresa mexicana de comunicaciones, comprometida con el bienestar social.</p> <p>Institución Filantrópica de Carácter No Lucrativo. Creada en 1995, buscando contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes de todo México.</p> <p>www.fundaciontelmex.com</p>
	<p>Fundación Adar, asociación civil comprometida con el bienestar social.</p> <p>Brinda servicios y desarrolla programas de orientación dirigidos a diversos grupos vulnerables.</p> <p>http://www.fundacionadar.com</p>
	<p>Dibujando un mañana, ONG, organización comprometida con el bienestar social.</p> <p>Apoyan a niñas, niños y jóvenes en situaciones críticas a nivel nacional a través de la profesionalización, desarrollo y auto-sustentabilidad de Instituciones que les garantice una mejor calidad de vida.</p> <p>http://ziigurat.com/derechoshumanos</p>

CAPÍTULO 3. EXPERIENCIA LABORAL

3.1 Experiencia laboral

Siempre el iniciar algo nuevo me impulsa a buscar nuevos conocimientos que puedan ayudarme a mejorar académica y personalmente. El trabajar en el CCSF involucra retos y desafíos cada día, que de igual manera demandan tomar decisiones claras y acertadas.

Cuando ingresé al CCSF en el año 2011, entré como voluntario, básicamente mis actividades eran dar clases de apoyo a lectura una hora diaria de nueve a diez de la mañana de lunes a viernes, ya que después tenía que ir a hacer mi servicio social en una preparatoria cerca de mi casa y en las tardes ir a la Universidad Pedagógica Nacional (UPN).

Pasado el tiempo de seis meses, al terminar la licenciatura y también el Servicio Social el cual hacía simultáneamente en una preparatoria del Gobierno del Distrito Federal, decidí que mi tiempo como voluntario en el CCSF había concluido.

Cuando concluyo mi voluntariado, la directora me ofreció hacer unos exámenes de colocación, para saber si podía ser candidato a un puesto o no.

Pasadas las pruebas, que consistían en algunos exámenes de conocimiento y psicométricos, me dieron la bienvenida y me responsabilizaron de actividades que dependerían de mí. Me dejaron de encargado del grupo de INEA, Educación Inicial y Lecto-escritura, con el horario completo de nueve de la mañana a cinco de la tarde.

En Educación Inicial y Lecto-escritura, había que preparar materiales, dar la clase, pasar lista, llevar un seguimiento de avances académicos y hacer reportes estadísticos propios del puesto.

Mis actividades en INEA iban desde preparar las clases hasta repartir folletos de invitación para que la gente pudiera inscribirse. El listado de actividades de

Asesor de INEA es bastante amplio, sin embargo, hasta ese entonces tenía espacios y podía dedicar tiempo a las actividades que me correspondían.

En el año 2013, mis actividades en del CCSF habían cambiado dejando menos tiempo para dedicar a INEA. Se sumarían a mis tareas, clases de Juegos colaborativos (educación física), Taller de movimiento, Chaquira (arte) y Clase sorpresa. También estaban a mi cargo ya, el control de préstamos y credenciales del área de Ludoteca, y lo referido a las entregas de becas y seguimientos de reportes administrativos cuantitativos y cualitativos de becarios.

La carga de trabajo era demasiada, sin embargo, se hacía lo posible por cumplir las actividades y entregas en tiempo y forma.

Para marzo del año 2014, la actual directora del CCSF me ofreció el puesto de coordinador del área de Música, para el cual yo acepte gustoso de saber que estaba rindiendo frutos el trabajo realizado.

Mis actividades como coordinador, habían cambiado casi por completo con respecto a las tareas que hacía con anterioridad.

Ahora, me encargaría de llevar el control de asistencias de los docentes de música; control de asistencias y bajas de los usuarios; tener al día los pagos correspondientes de las clases de música por parte de los usuarios; los pagos de los profesores; inventario de bodega e instrumentos musicales, gestión y coordinación de presentaciones de orquesta y conciertos, presupuesto de gastos e informes al CCSF y asociaciones externas donatarias y finalmente, actividades de INEA.

A partir de haber terminado la licenciatura de Administración Educativa y en paralelo al apoyo que he recibido por parte del CCSF, he tenido la oportunidad de seguir preparándome académicamente con un exigente programa de especialidades, diplomados y cursos de actualización referidos a herramientas para la eficacia en la intervención escolar, que sin duda alguna impactan en mi quehacer diario.

Esta preparación toma sentido e importancia cuando se entiende que son herramientas que buscan perfeccionar mi práctica y con ello generar un cambio positivo en mí empleo.

Una innovación que implica desafíos, la adquisición de nuevas costumbres e incluso nuevas ideas. Es decir, alcanzar objetivos mediante diferentes formas de hacer las cosas.

El CCSF me parece un buen lugar para trabajar, he tenido la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la carrera que estudie (Administración Educativa), incluso de seguirme preparando académicamente, y lo más importante a mi parecer, apoyar e influir positivamente a mi comunidad.

3.2 INEA en el CCSF

Dentro de las clases y actividades que están a mi cargo se encuentra el INEA, se ha dejado un apartado referido directamente a este instituto, que brevemente abordaré a continuación.

El INEA (Instituto Nacional para la Educación de los Adultos), es un organismo público descentralizado de la administración pública Federal. Creado en el año de 1981, el INEA elabora y crea sus materiales educativos, además de trasladarlos a sus diferentes sedes y círculos de estudio, se encarga de evaluar los conocimientos de personas adultas y así poder certificar a estudiantes en sus tres niveles educativos, Inicial (Alfabetización), Intermedio (Primaria) y Avanzado (Secundaria).

Basado en el Modelo Educativo para la Vida y el Trabajo (MEVYT), procura brindar un servicio de calidad incrementando sus capacidades, es una alternativa más para los jóvenes y adultos que por alguna razón no concluyeron el nivel básico

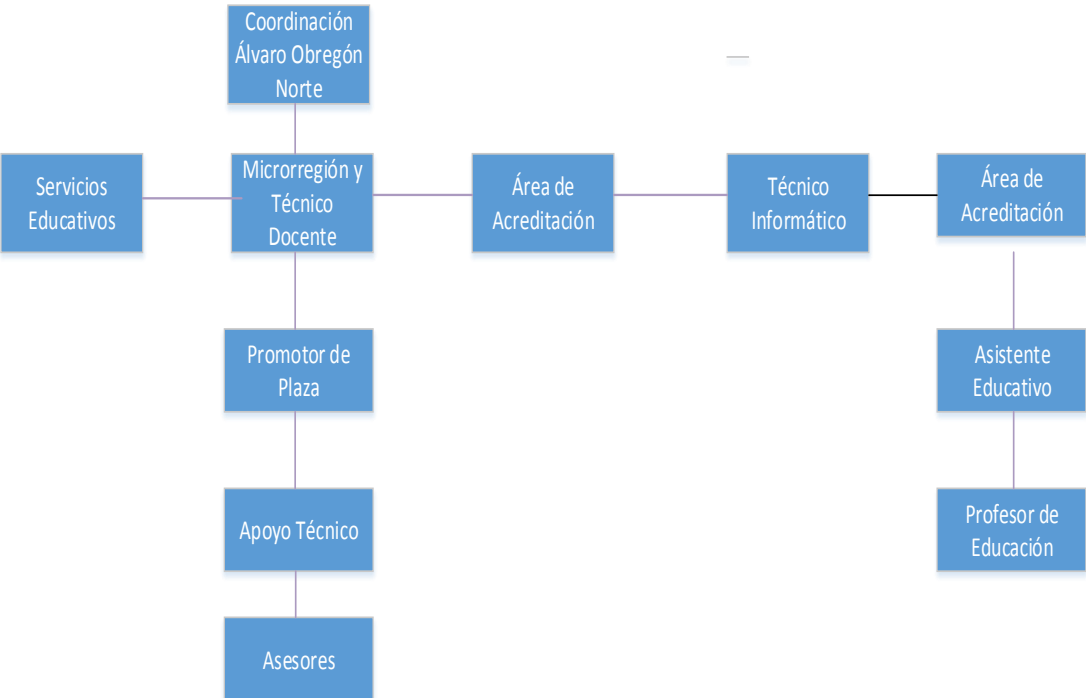
educativo, a mejorar su calidad de vida y contribuir a la construcción de un país mejor.

En la actualidad (ciclo 2014-2015), se cuenta en el CCSF con una matrícula de 20 usuarios inscritos en el programa de INEA entre los que se encuentran 2 usuarios de alfabetización, 7 de primaria y 11 de secundaria, divididos en dos grupos, matutino y vespertino, número considerable si tomamos en cuenta que cuando ingrese a colaborar con el CCSF solo se contaban con 2 usuarios.

En el caso del INEA dentro del CCSF es un servicio que está diseñado para 30 alumnos.

Desde que comencé a trabajar en el CCSF en el año 2011, el programa de INEA ha cambiado mucho, desde el personal que laboraba en ese año, hasta los usuarios que se han podido apoyar y que cambian al concluir su nivel básico educativo.

El organigrama de la coordinación de zona de Álvaro Obregón Norte en la que el presente estudio se enfoca es el siguiente:



Este organigrama está elaborado con información que me proporciono el Técnico docente encargado de la micro región 05 (Jalalpas) de Álvaro Obregón Norte, el Sr. Salustio Lujano. Ya que al no contar el INEA con un organigrama propio en la página oficial o en la coordinación (al menos en esta coordinación) me vi en la necesidad de investigar de manera personal con el técnico de zona.

Partiendo desde el coordinador de zona que es el representante de INEA ante la instancia u oficinas centrales del Distrito Federal (D.F), hasta los Asesores Educativos que nos encontramos en la base del organigrama, las actividades que corresponden a los puestos se describen brevemente a continuación.

- **Coordinador de INEA**, administra toda la zona que tiene adscrita, coordina todas actividades administrativas y operativas. Es representante del INEA ante diferentes instancias de la sociedad civil.
- **Servicios educativos**, se encargan de todas las funciones de capacitación de asesores, programación de cursos.
- **Área de acreditación**, trabaja todas las funciones que se relacionan con la certificación de educandos (usuarios)
- **Técnico informático**, se encarga de dar mantenimiento preventivo y correctivo a los sistemas computacionales que se opera la coordinación de zona.
- **Área de planeación**, organiza y planifica el desarrollo de actividades académicas, entre ellas el establecimiento de vinculación de módulos (materias) de acuerdo al grado de avance de los educandos.
- **Enlace regional**, realiza actividades de difusión, promoción y de intermediación entre la ciudadanía y el instituto.

- **Enlace educativo**, es intermediario entre los educandos y la coordinación de zona, apoyando en la solución de problemas académicos.
- **Micro región y técnico docente**, se encarga de intermediar entre la coordinación y la micro región, lleva los trámites de registro y vinculación de módulos (materias), realiza la distribución de materiales académicos, apoya actividades de asesoría a los educandos, realiza actividades de difusión y promoción. Coordina las actividades de los asesores dentro de su micro región.
- **Promotor de plaza**, es responsable de dar a conocer las actividades y opciones que tiene la ciudadanía para atender situaciones de rezago educativo.
- **Apoyo técnico**, se encarga de apoyar a los educandos en el uso del equipo de cómputo y de las actividades de estudio que realizan los educandos a través de la red y portal de INEA.
- **Asesor**, tomando como referente al CCSF, las funciones y actividades que dependen del asesor de INEA son las siguientes:

Preparar asesorías, conjuntar y combinar las actividades del grupo que promuevan el análisis y la reflexión individual y colectiva, evaluar el aprendizaje, asistir a juntas y campañas informativas, acudir a cursos de actualización de materias, asistir a la presentación de exámenes de evaluación, procurar clases a compañeros Asesores, acudir a la coordinación de zona por materiales de trabajo desde libros, hasta posters y folletos, llenar formatos de inscripción, reinscripción, vinculaciones de materias y de exámenes, hacer difusión del programa.

En general en algunos casos INEA es una última posibilidad y oportunidad de terminar el nivel básico educativo y de ahí que sea un programa al que habría

que poner atención y mejorar mediante estrategias de intervención que garanticen el mayor número de usuarios atendidos con el mejor servicio educativo posible.

El propósito es alfabetizar y certificar en nivel primaria y secundaria a personas mayores de 10 años (primaria) y adultas a partir de 15 años (secundaria) y así disminuir en lo posible el problema de rezago educativo.

Cabe resaltar que todos los colaboradores cuentan con un sueldo fijo, el cual varía dependiendo del puesto y rango en el que se encuentre, excepto el área de apoyo técnico y asesores, los cuales obtienen remuneración económica solo por comisión, el cual a su vez es variable dependiendo de los resultados obtenidos por exámenes aprobados y certificaciones mensuales.

3.3 Diagnóstico y oportunidad

A lo largo de cinco años que llevo laborando en el CCSF, he podido detectar distintas áreas de oportunidad donde se puede intervenir para mejorar el servicio.

Son bastantes las problemáticas observadas en el programa de INEA dentro del CCSF y se muestran a continuación:

Los horarios no están del todo adecuados para la gente que trabaja.

Las áreas de intervención del CCSF (psicológica, salud y voluntariado) no están del todo involucradas con el programa de INEA.

Problemas de conducta e indisciplina en usuarios.

Las funciones que están a cargo del asesor de INEA, no son claras del todo.

Los usuarios no cuentan con dinero para completar la inscripción de INEA.

A veces los voluntarios no cuentan con los conocimientos necesarios para dar las asesorías.

Los posibles usuarios pierden interés cuando se les menciona el costo de inscripción al CCSF (\$60.00).

La gestión en cuanto al requerimiento y entrega de materiales educativos demora bastante.

Los altos rangos del organigrama del CCSF, desconocen la importancia y actividades realizadas en el programa del INEA, hace falta sensibilizarlos.

Para dar solución a estas problemáticas el presente trabajo propone que el CCSF brinde más apoyo al programa de INEA, mediante una lista de 10 sugerencias de trabajo buscando optimizar el servicio y con ello impactar favorablemente al usuario.

Las sugerencias toman en cuenta tres actores determinantes en el proceso de organización y objetivos del CCSF e INEA.

El primer actor es el CCSF, quien al estar obligado a otorgar reportes cuantitativos a donantes, mostraría un aumento considerable en los resultados por mostrar.

Contar con más apoyo para el área de INEA, supondría que el servicio y el número de egresados sean mayor y estos resultados incluso motivarían a más personas a concluir su nivel básico educativo.

El segundo actor es el INEA (micro-región), vería un aumento en su matrícula de inscritos, exámenes aprobados y alumnos egresados.

Tomando en cuenta que el personal que trabaja en las micro-regiones no cuentan con un sueldo fijo y que ganan por resultados de estudiantes aprobados (comisión por exámenes aprobados y certificaciones), contar con más apoyo es una valiosa propuesta.

Finalmente y más importante que los dos anteriores, están los usuarios, ya que contar con más apoyo significaría más atención, rapidez en trámites y entrega

de materiales, el trato y correspondencia con el usuario sería la adecuada para concluir satisfactoriamente el nivel básico.

3.4 Propuesta

Las funciones que dependen de un Administrador Educativo, van más allá de solo administrar recursos; son muchas las actividades y responsabilidades que recaen en esta profesión, se necesita también contar con la obligación ética de tener empatía por los usuarios, y así poder detectar problemas y brindar posibles soluciones.

Para desarrollar este apartado se hace necesario el consultar el sitio de internet de la UPN, para aterrizar de manera precisa lo que pretende dicha licenciatura, del mismo modo situar el perfil de egreso según la página oficial de la UPN con relación al Administrador Educativo.

El profesional de la educación en el campo de la administración y la gestión será capaz de:

Conocer, analizar, interpretar e intervenir en las instituciones, organizaciones y en las prácticas educativas;

Identificar el contexto, las condiciones y los factores que han dado pie al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas educativas; Proponer estrategias para hacer más eficiente la gestión en el sistema educativo.

<http://www.upn.mx/index.php/estudiar-en-laupn/licenciaturas/administracion-educativa>

Se vuelve necesario retomar los puntos antes mencionados, la comprensión de las áreas de oportunidad las tengo desde hace ya cinco años (tiempo que llevo trabajando en el CCSF); el contexto igualmente lo conozco, (he vivido en Jalalpa prácticamente toda mi vida), y finalmente quiero hacer una propuesta de

intervención que consiste en una serie de sugerencias que ayude a la eficiencia en la gestión del INEA dentro del CCSF, cuyo objetivo es mejorar el servicio.

De modo que este trabajo da a conocer la necesidad de contar con más apoyo para el programa de INEA y de las posibles formas de intervención para mejorar el servicio en el CCSF.

Como ya se ha mencionado anteriormente, el programa del INEA adquiere suma importancia, cuando se toma en cuenta que es el único medio para concluir el nivel básico educativo, dirigido a personas adultas que por diversos motivos no pudieron concluirla en tiempo y forma.

Una vez descrito el diagnóstico del área de INEA dentro del CCSF y de haber identificado los problemas que aquejan el programa, se observa toda una serie de grandes problemas visto desde una perspectiva pesimista, pero también se puede ver como un mar de oportunidades para intervenir y lograr un cambio que promueva la participación de mejorar y de perfeccionar el quehacer cotidiano.

Lugares como el CCSF apoyan a la labor del INEA, en actividades educativas, prestación equipos de cómputo y lugares adecuados para las asesorías, sin embargo, aún quedan muchas áreas o espacios en los que se pueden mejorar.

Las 10 sugerencias que a continuación se presentan, buscan mejorar sustancialmente el servicio del Programa de INEA en el CCSF y con ello satisfacer favorablemente al usuario.

1. Flexibilizar el horario de atención

¿Por qué?

La mayor parte de los usuarios de este servicio del CCSF son amas de casa, jóvenes y niños, pero no se atienden a los padres que en su mayoría trabajan y no cuentan con un horario que se ajuste a sus necesidades.

La importancia de esta sugerencia es que permitiría aumentar la matrícula de usuarios que hasta ahora no han podido por la diferencia de horarios.

¿Cómo?

Los horarios del CCSF son de 9 am a 8 pm, pero solo se atienden a los usuarios generales (de todas las actividades) hasta las 5 pm, ya que después solo es para el área de música.

Aunque el horario de 5 pm a 8 pm es para el área de música, se puede trabajar el programa de INEA, ya que se cuentan con los espacios suficientes, y también con los voluntarios que podrían asesorar a los usuarios a esa hora.

2. Considerar voluntarios fijos para la impartición de asesorías

¿Por qué?

El CCSF cuenta con personas que brindan sus servicios de manera voluntaria y también con estudiantes que lo hacen como servicio social, por lo regular están en diferentes actividades que ellos elijen y pocas veces están en una actividad a la que puedan dar continuidad por más de tres meses, aunque su permanencia en el CCSF es de más o menos 7 meses.

La importancia de esta sugerencia, está en poder dar continuidad al maestro en el proceso académico de los usuarios, ya que algunos de los alumnos pierden interés cuando una vez que se sienten identificados o con la confianza con el asesor, éste decide participar en otra actividad dejando de lado el INEA.

¿Cómo?

Ya que la mayoría de los voluntarios están por mínimo 6 meses y que el tiempo aproximado de los estudiantes para concluir uno de los niveles educativos de INEA es de 5 meses, parece conveniente que cuando se integren voluntarios al CCSF se dejen fijos a 2 asesores para el turno matutino y 2 más para el turno vespertino.

3. Apoyar las actividades relacionadas con la difusión del programa de INEA

¿Por qué?

La actividad de difusión es de vital importancia, porque por medio de ésta es que la gente se puede dar cuenta de que el CCSF tiene el servicio de INEA. En la actualidad el trabajo de difusión solo lo hace el asesor (un servidor) y el equipo operativo no se involucra para dicha actividad.

La importancia de esta sugerencia es aprovechar los “tiempos libres” del equipo operativo en actividades que llamen a más usuarios a integrarse al CCSF y de incluso favorecer el trabajo en equipo.

¿Cómo?

En el CCSF hay un espacio de tiempo en el que prácticamente, no hay usuarios y esto es entre 12 pm y 2 pm, por lo que este horario se ha destinado a realizar actividades administrativas o elaboración de materiales; por esta razón considero que es viable que algunos de los integrantes del equipo operativo aprovechen este tiempo en la elaboración de materiales, difusión y convocar, por diversos medios a la comunidad de Jalalpa, con el propósito de que aumentar los usuarios del CCSF.

4. Vincular las actividades del INEA con otras áreas del CCSF

¿Por qué?

En la experiencia de trabajo que tengo en el CCSF, muchos de nuestros usuarios de INEA tienen problemas de conducta, diversos relacionados con autoestima, atención, disciplina y la adquisición de nuevos conocimientos, entre otros.

El fin de tener redes de apoyo dentro del CCSF está en ayudar a los usuarios detectando áreas donde se pueda intervenir de manera favorable para su desarrollo académico y personal.

¿Cómo?

En el momento de inscripción al CCSF, a la entrega de documentos se sumaran dos formatos que apoyaran a detectar posibles problemáticas en dos aspectos psicológico y pedagógico (herramientas diseñadas previamente por los especialistas del CCSF).

Una vez detectadas sus necesidades o problemas, se canalizará a un área que favorezca al desarrollo adecuado del usuario.

5. Apoyar con becas educativas a los alumnos de INEA

¿Por qué?

En el CCSF se cuenta con el apoyo de becas académicas por parte de un donatario particular, cada mes los becarios reciben \$800.00 por periodo de un año (renovable), becas que se dan a usuarios que lleven un año como mínimo asistiendo al CCSF, estudiantes que cuentan con buenas calificaciones y se encuentran entre la edad de 12 a 18 años de edad.

El caso es que cada seis meses se hacen renovaciones de becas y el programa de INEA no recibe mucho apoyo, ya que uno de los requisitos de la beca es tener un año de antigüedad como usuario del CCSF, los alumnos de INEA por lo regular solo se inscriben a esa actividad, esto significa que no generan antigüedad y antes de que cumplan el año, muchos dejan de asistir por no contar con medios económicos.

¿Cómo?

Existe la posibilidad de que cada seis meses se puedan hacer cambios por medio de bajas y altas de becarios.

El plan sería condicionar a los usuarios de INEA a que una vez terminado su nivel académico básico, se inscriban al nivel medio superior para seguir estudiando y no perder su beca. Esto sería un motivante para los alumnos.

6. Apoyar con becas a los alumnos de INEA de medio superior

¿Por qué?

El CCSF cuenta con una opción para seguir estudiando el nivel medio superior, ya que tiene vínculo con el Tecnológico de Monterrey (TEC) y se imparten asesorías de preparatoria.

El contar con becas académicas por parte del TEC significa una gran motivación para los estudiantes de INEA, saber que cuentan con el apoyo para seguir estudiando invitaría incluso a más posibles usuarios a inscribirse.

¿Cómo?

Cuando se está en las fechas de inscripción para prepanet (preparatoria del TEC) se piden los papeles necesarios para la inscripción, y si el usuario lo requiere se hace una prueba socioeconómica con el fin de detectar problemas económicos y así poder dar becas académicas.

La Coordinación de Educación y Desarrollo del CCSF tiene las facultades de sugerir posibles becas, si se cuenta con este servicio lo que se pretende es que se apoyen a los candidatos de INEA, en lo posible.

7. Actualizar a los asesores, con talleres y cursos

¿Por qué?

El INEA y asociaciones diversas que apoyan al CCSF, ofrecen la oportunidad de capacitación para brindar un mejor servicio, mediante talleres y cursos, los cuales buscan perfeccionar el quehacer diario con los usuarios.

El problema es que, a veces, cuando se presenta una invitación, no siempre se puede asistir por falta de tiempo o porque no hay quien supla las clases o actividades del invitado.

¿Cómo?

En el entendido de que los talleres son para mejorar el servicio, la propuesta es suspender actividades solo en horarios de talleres (considerando que son un día cada dos meses) o que se incorpore a voluntarios para cubrir asesorías.

8. Pago justo de los usuarios por el servicio de INEA en el CCSF

¿Por qué?

El servicio de INEA como un programa de educación nacional, es un servicio en su totalidad gratuito, sin embargo en el caso específico del CCSF tiene el costo de \$60.00 de inscripción al centro comunitario.

El caso es que en los alrededores del CCSF existen más espacios donde también se imparte INEA y no cobran inscripción. Cuando posibles usuarios piden informes, muchas veces muestran descontento cuando se menciona el costo de inscripción, y en la mayoría de casos no vuelven a terminar dicho trámite.

¿Cómo?

El costo de la inscripción va en relación a los diversos de talleres y clases que se pueden tomar en el CCSF teniendo como máximo 6 por usuario.

La propuesta está en que cuando un posible usuario se quiera inscribir únicamente a INEA, se pague solamente la parte proporcional del costo de ese servicio (poco menos de \$6.00).

9. Promover un servicio comunitario, para compensar la prestación integral del servicio del INEA en el CCSF

¿Por qué?

El CCSF trabaja para la gente que menos tiene y en una comunidad con muchas carencias económicas, algunos de los usuarios que asisten a las asesorías no cuentan con dinero para concluir el trámite de inscripción a INEA, ya que se piden desde fotocopias hasta fotografías especiales para la inscripción.

Esto no significa que los usuarios dejen de asistir a las asesorías, sin embargo, si atrasa su certificación, ya que no les permiten hacer exámenes para avanzar de nivel académico.

¿Cómo?

El CCSF puede apoyar a los usuarios en gran medida, ya que se cuenta con fotocopiadora e incluso con un taller de fotografía y radio.

Este servicio no necesariamente tendría que ser gratis, se podría cobrar una cuota simbólica de recuperación o la prestación de un servicio comunitario, para cubrir los materiales.

10. Apoyar al asesor de INEA mediante un Manual de funciones

¿Por qué?

Actualmente, el CCSF no cuenta con un manual de funciones para el Asesor de INEA, guía que especifique requisitos, interacción con otras áreas y funciones. Instrumento que ayude al proceso de comunicación, integración y desarrollo.

Por tales motivos, se hace más que necesario la organización y descripción del Manual de Funciones para el Asesor de INEA, ya que éste brindará de los conocimientos específicos necesarios para el puesto, dando incluso más estructura al CCSF.

¿Cómo?

Con la elaboración de un Manual.

El Manual de Funciones, se vuelve necesario si lo que se busca es ayudar en el desarrollo de la estrategia de una organización cualquiera, es decir, una herramienta que delimita y determina los campos de actuación de cada área de trabajo y cada puesto de trabajo.

Conclusiones

La experiencia de realizar este trabajo me ha permitido reflexionar sobre la importancia que tiene el Administrador Educativo en cualquier organización pública como es el caso del CCSF.

Aterricé ideas que hasta antes de este trabajo desconocía y pude formarme un pensamiento propio gracias a mi experiencia laboral y formación académica, con respecto a lo que es y hace un Administrador Educativo y la responsabilidad de serlo.

Tomando en cuenta que yo trabajo en una asociación civil sin fines de lucro y que sus servicios se centran en cubrir las necesidades básicas educativas de los usuarios, el presente trabajo se propuso implementar un plan de trabajo que optimice actividades dentro de éste, mediante una lista de diez sugerencias con el fin de mejorar el servicio de INEA.

Igualmente con este trabajo se observa la necesidad de contar con más apoyo para el programa de INEA.

Se realizan sugerencias a partir de las problemáticas detectadas que buscan en gran medida resolverlas, mediante la agilización de los trámites escolares, mejorar la calidad de enseñanza, eliminar las cargas de trabajo, la duplicidad de actividades y brindar de mejor conocimiento al colaborador a cerca de su rol dentro de la Asociación.

El plan es optimizar y/o administrar lo que se cuenta, aunque sumado a eso también hay que gestionar, es decir, buscar alternativas de solución, generar condiciones, escuchar diferentes voces, superar lo abstracto para ver más allá de lo que a simple vista se ve y generar soluciones o mejoras a la práctica que impacten al usuario de manera positiva.

Me encuentro totalmente convencido de que este tipo de trabajos de investigación que rescatan la experiencia laboral y profesional, son una herramienta de intervención verdaderamente aplicable, es decir, no es solo un vaciado de información, por el contrario, es por llamarlo de algún modo, un traje a la medida para corregir y/o mejorar algún proceso en específico de nuestro empleo, en este caso fue en el área de educación, concretamente del programa de INEA dentro del CCSF.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, Idalberto. Administración, Proceso Administrativo. McGraw-Hill. Colombia, tercera edición (2001)

Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill Interamericana. México D.F (2006)

Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. McGraw-Hill 8va edición (2007)

Guerra, Mendoza Marcelino. Gestión de la educación básica. Universidad Pedagógica Nacional. México D.F (2010)

Hernández Ortiz, Carmen Evelia. "Políticas educativas en el nivel básico y su gestión a partir de la creación de la Secretaría de Educación Pública". En Guerra, Mendoza Marcelino. Gestión de la educación básica. Universidad Pedagógica Nacional. México D.F (2010)

Much y García, Galindo Lourdes, Martínez José, Fundamentos de Administración. Trillas. 5ta edición México D.F (2002)

Pozner, Competencias para la Profesionalización de la Gestión Educativa, IIPE Buenos Aires – UNESCO. Argentina (2000)

Pozner, El directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares, Aique, Buenos Aires, (2000)

Medina, Juan. (2010). Derecho civil. Aproximación al derecho. Derecho de personas. Universidad del Rosario. Colombia.

SFP. Programa de Mejoramiento de la Gestión. Secretaría de la Función Pública. México. 2008

SEP. Programa Escuelas de Calidad. Secretaría de Educación Pública. México. 2010

Cibergrafia

Perfil del Administrador Educativo. Disponible en:

<http://www.upn.mx/index.php/estudiar-en-la-upn/licenciaturas/administracion-educativa> (15 de Febrero del 2015)

Las asociaciones civiles. Disponible en:

<http://www.fundacionpreciado.org.mx/biencomun/bc151/civil.pdf> (25 de febrero del 2015)

Censo de Población INEGI: Disponible en:

http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/panora_socio/df/panorama_df.pdf (17 de julio del 2015)

Asociaciones. Disponible en:

comerciomexico.com (20 de febrero del 2015)

Centro Comunitario Santa Fe: Disponible en:

<http://www.ccsf.org.mx/> (4 de agosto de 2015)