



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

ACADEMIA DE ADMINISTRACION EDUCATIVA



**EL FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANOS
INTERNOS DE EDUCACION PRIMARIA Y SU
RELACION CON LA UNIDAD DE SERVICIOS
EDUCATIVOS IZTAPALAPA EN EL D.F.**

T E S I S I N A

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
EDUCATIVA**

P R E S E N T A

JOSE ISAAC OLMEDO CAMPOS

ASESORA: LIC. MA. ELENA BECERRIL PALMA

MEXICO, D. F.

JULIO DE 1996

10/09/76
MCM

A mis padres :

Alfonso y Guadalupe por su apoyo y consejos que siempre me han brindado a lo largo de mi vida, ya que sin ellos no hubiera podido llegar a un peldaño más en mi vida profesional.

A mis hermanos :

Ricardo, Ernesto y Verónica que gracias a sus comentarios me han motivado para seguir adelante.

A mi esposa :

Angélica por su comprensión en los momentos buenos y malos que pasamos en el desarrollo de esta investigación.

A la maestra :

Ma. Elena Becerril P. por guiarme en la realización de la investigación.

Y a todas aquellas personas que gracias a la información que me brindaron fue posible el término de la investigación.

***El Funcionamiento de los Organos Internos de Educación Primaria y su Relación
con la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa en el D. F.***

Índice

	Pag.
Introducción	
CAPITULO 1.	
Aspectos Generales de la Administración	
1.1 Administración	5
1.1.1 Concepto de Administración	5
1.1.2 Elementos que integran a la Administración	7
1.1.3 Características de la Administración	9
1.1.4 Principios de la administración	10
1.1.5 El proceso administrativo	13
1.2 Administración Pública	19
1.2.1 Administración Pública en México	19
1.2.2 Secretaría de Educación Pública	23
1.2.2.1 Antecedentes	23
1.2.2.2 Objetivos	27
1.2.2.3 Funciones	29
1.2.2.4 Estructura orgánica	34
1.2.3 Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F.	36
1.2.3.1 Antecedentes	36
1.2.3.2 Objetivos	37
1.2.3.3 Funciones	38
1.2.3.4 Estructura orgánica	40

1.3 <i>Administración Educativa</i>	41
1.3.1 <i>La administración Educativa en México</i>	41
1.3.2 <i>Estrategias que pueden ser utilizadas por la Administración Educativa en el Sistema Educativo Nacional</i>	42

CAPITULO 2.

Organos Internos en la Escuela Primaria

2.1 <i>La Educación básica en México</i>	47
2.2 <i>Organización Escolar</i>	49
2.2.1 <i>Concepto</i>	49
2.2.2 <i>Importancia</i>	50
2.2.3 <i>Aspectos</i>	51
2.2.3.1 <i>Planeación</i>	51
2.2.3.2 <i>Supervisión</i>	52
2.2.3.3 <i>Delegación de autoridad</i>	52
2.2.3.4 <i>Comunicación</i>	53
2.3 <i>Organos Internos</i>	54
2.3.1 <i>Concepto</i>	54
2.3.2 <i>Importancia</i>	55
2.3.3 <i>Integrantes</i>	55
2.3.3.1 <i>Consejo Técnico Consultivo</i>	56
2.3.3.2 <i>Cooperativa Escolar</i>	58
2.3.3.3 <i>Asociación de Padres de Familia</i>	60
2.3.4 <i>Organización y funcionamiento en la escuela primaria</i>	62

CAPITULO 3

La Importancia de los Organos Internos de Educación Primaria en la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI)

<i>3.1 Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa</i>	67
3.1.1 <i>Antecedentes</i>	67
3.1.2 <i>Objetivos</i>	69
3.1.3 <i>Funciones</i>	70
3.1.4 <i>Estructura orgánica</i>	72
<i>3.2 Análisis de la Organización y funcionamiento de los Organos Internos de educación primaria en la USEI</i>	78
3.2.1 <i>Consejo Técnico Consultivo</i>	79
3.2.2 <i>Cooperativa Escolar</i>	81
3.2.3 <i>Asociación de Padres de Familia</i>	84
<i>Conclusiones</i>	90
<i>Recomendaciones</i>	94
<i>Bibliografía</i>	96
<i>Anexos</i>	

INTRODUCCION

Hablar de administración es remontarse a tiempo atrás. Se puede decir que la administración existe desde la aparición del hombre, referirse a este testimonio es enfocarse al nacimiento también de la división del trabajo; que surge cuando todos los seres humanos, se agrupan realizando diferentes actividades, en donde cada individuo se especializa en una función, logrando la satisfacción de necesidades. Para que todo marche bien es necesario de una coordinación administrativa. Es aquí donde interviene la administración, para llevar a cabo una estructura organizacional eficaz, a partir de : el desarrollo de grandes civilizaciones, la administración de los estados, de los grupos colectivos de trabajo, de los mercados, la administración de fábricas de acuerdo a los sistemas vigentes, hasta en las tareas y economía del hogar encontramos a la administración.

A través de las técnicas y procedimientos administrativos se puede llevar a cabo eficientemente la producción, distribución y el desarrollo de la organización.

La administración, es un sistema en donde sus partes están relacionadas entre sí (planeación, organización, integración, dirección y control) para el logro de un fin en el cual se manejan recursos (humanos, financieros, materiales) con el propósito de que éstos sean aprovechados eficazmente.

En México, la Administración Pública Federal, como responsable de organizar y regir al país, se integra de Secretarías y un Departamento de Estado.

Una de ellas es la Secretaría de Educación Pública que tiene como objetivo organizar, dirigir y controlar todo lo relacionado con el ámbito educativo por

medio de una estructura orgánica integrada por diferentes órganos como son la Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. , que se encarga de organizar y administrar los servicios que se brindan en los distintos niveles educativos, apoyándose para ello en otras dependencias como lo es la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI) que tiene dentro de sus funciones la coordinación y asesoramiento de los órganos internos de la Educación Primaria (Consejo Técnico Consultivo, Cooperativa Escolar y Asociación de Padres de Familia), responsables de contribuir a las diferentes actividades y funciones que se realizan en la comunidad escolar.

Si bien existen múltiples estudios sobre la organización escolar generalmente son investigaciones que no están dirigidas al análisis de los órganos internos de educación primaria y su relación con la USEI, puesto que ésta es resultado del proceso de reestructuración que se dio en la Subsecretaría antes mencionada la cual tiene la finalidad de acercar la autoridad educativa hacia las escuelas, es por ello que en la presente investigación se dan a conocer los lineamientos que rigen a éstos órganos, su funcionamiento y la participación que tienen con la USEI como dependencia rectora de los distintos servicios educativos en el área de Iztapalapa.

Se pretende que con este estudio se contribuya en primera instancia, al desarrollo de investigaciones sobre esta temática y en segundo, poder adoptar mejores formas de dirección, organización e interacción de estructuras en las escuela primarias.

Para llevar a cabo lo anterior, el trabajo se divide en tres capítulos que comprenden :

- *Aspectos Generales de la Administración*, en el cual se presentan los elementos teóricos que sirven como base para entender la estructura del Sistema Educativo Mexicano (SEM) .
- *Los Organos Internos en la Escuela Primaria*, en donde se exponen las cuestiones normativas que rigen el funcionamiento de éstos y ;
- *La Importancia de los Organos Internos de Educación Primaria en la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI)*, en el que se analiza y describe el funcionamiento de la USEI y como ésta coordina la organización y funcionamiento de los Organos Internos en las escuelas primarias.

Por último, se dan al final algunas conclusiones y recomendaciones que pueden ser útiles para aquellas personas que se encuentran relacionadas con esta tarea.

CAPITULO 1

Aspectos Generales de la Administración

1. ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACION

1.1 Administración.

1.1.1 Concepto de Administración.

"La definición *etimológica*, es la forma más usual, la expresión del origen de la palabra con que se designa aquello que se estudia, es a través de los elementos fonéticos que la integran como suele encontrarse el verdadero significado de la palabra y del concepto que la expresa". (1)

En su definición *etimológica* la palabra *administración* se forma del prefijo *ad*, hacia y de *ministrato*. Esta última palabra viene a su vez de *minister*, vocablo compuesto de *minus* comparativo de inferioridad y del sufijo *ter* que sirve como término de comparación.

El vocablo de *minister* es directamente opuesta a la de *magister* de *magis*, comparativo de superioridad y de *ter*.

Si *magister* (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad, *minister* expresa lo contrario subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro.

Sin embargo, las definiciones dadas por los principales autores en administración son:

(1) REYES PONCE, Agustín. *Administración de Empresas : teoría y práctica. Primera parte* - - México : ~~Limusa~~, 1987. p. 15.

Reyes Ponce dice que: " La administración se define como un proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos en grupos, para lograr eficientemente los objetivos señalados". (2)

Koontz, Harold y O' Donnell, Cyril, Consideran a la administración como: "la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (3)

Henry Fayol, (considerado como el padre de la administración moderna) dice que administrar, " es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar." (4)

Para *Laris Casillas* la administración, es una ciencia, técnica y arte, " tiene algo de ciencia porque sigue un razonamiento científico, como pocos principios inmutables como son los de autoridad y responsabilidad, coordinación, centralización y descentralización, la normalización, la división del trabajo y la especialización; que es técnica al utilizar métodos uniformes de desarrollo para la solución del problema, como es el caso de las pruebas psicotécnicas y el estudio de tiempos y movimientos; que es arte, porque el director aplica sus conocimientos, experiencia, intuición y habilidad para conducir los elementos humanos y disponer de los materiales en forma productiva para la conservación del objetivo en común." (5)

De las definiciones citadas anteriormente se puede apreciar que de una u otra manera se llega a los mismos elementos como son: la prevención,

(2) Ibid., p. 17.

(3) KOONTZ, Harold, O' Donnell, Cyril. Curso de Administración Moderna. -- México : Mc Graw - Hill, 1990. p. 51

(4) TERRY, George Principios de la administración. -- México : CECSA, 1990. p. 53

(5) LARIS CASILLAS, Francisco Javier Administración Integral. -- México : Continental, 1992. p. 45

organización, coordinación y control de instrumentos que pueden ser materiales, financieros y humanos, con los que se contará para realizar actividades que darán como resultado ciertos objetivos a través de un proceso.

Esto se debe a que la administración es una de las actividades del quehacer humano que lo lleva a agruparse en sociedad, principalmente por su insuficiencia para lograr todos sus fines por sí solo.

1.1.2 Elementos que integran a la Administración.

De acuerdo con Luis Arturo Lemus, (6) los elementos que integran a la administración son: el humano, el estructural y el económico. El primero de ellos es esencial y no se concibe en forma administrativa sin la participación de dos o más personas.

El éxito de la administración, ciertamente depende de cualidades individuales de la preparación profesional y del equilibrio emocional, sin embargo, deben considerarse también otros aspectos importantes que vienen a ser: *el ambiente laboral*, es decir que los empleados se sientan a gusto, evitando una complejidad, integrando el grupo hacia el logro de propósitos comunes, favorecer la actualización y flexibilidad que encamine el esfuerzo común hacia el logro de las metas propuestas.

Como ya se mencionó anteriormente, el elemento básico de la administración es el hombre, que con su personalidad dinámica y llena de recursos ayuda a colaborar efectivamente el logro de los propósitos comunes además de ser capaz de crear un clima propicio para integrarse al trabajo.

(6) LEMUS, Luis Arturo. *Administración y supervisión de escuelas*. -- Argentina : Kapelusz, 1979. p. 79

El hombre tiene cualidades que no existen en otros seres, tales como la personalidad y el control de sus actos, necesitando por esto mismo, motivaciones, interés en participar, satisfacciones, incentivos, recompensas y dirección. El hombre es superior a otros recursos debido a su capacidad para coordinar e integrarse con otros individuos, su posibilidad de juzgar y su imaginación creativa. Así pues, el hombre como ser moral y social constituye la base más importante de la administración, la cual debe estar siempre al servicio de él.

El segundo elemento es el factor *estructural*, necesario para que toda organización tenga forma y sentido mediante la delegación de actividades y responsabilidades en diferentes niveles organizacionales, permitiendo el desarrollo de los objetivos.

El tercer elemento, es el factor *económico* quien a través de los recursos materiales y financieros, son indispensables para alcanzar los objetivos propuestos. Sin embargo hay que considerar también como un elemento de la administración la *cooperación*, pues solo mediante el esfuerzo coordinado de los hombres se obtienen resultados esperados con el máximo aprovechamiento de los recursos.

La *sistematización del trabajo* es otro elemento básico de la administración ya que por medio de ésta se pueden aprovechar mejor los recursos (humanos, materiales y financieros), técnicas, métodos y tiempos para lograr eficacia en el trabajo.

Según Laris Casillas, la administración es "un proceso dinámico y evolutivo que se adapta continuamente a las condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas e influye en ellas." (?) Es condicionada por ellas y las usa para lograr

(?) LARIS CASILLAS, Francisco Javier. *Administración* ... op. cit. : p. 48

en la forma más satisfactoria posible, los objetivos que persigue. El hombre investiga, prevé y planifica continuamente en todos los actos de su vida. La administración como disciplina, proceso e institución también hace o debe hacer lo mismo.

1.1.3 Características de la Administración.

De acuerdo con Reyes Ponce, (6) las principales características de la administración son:

Universalidad : Donde quiera que exista un organismo social se presenta el fenómeno administrativo para coordinar sistemáticamente los medios.

Especificidad : Por su carácter privativo de realizar sus actividades no permite confundirla con cualquier otra ciencia.

Unidad temporal : Los elementos ó etapas que conforman al fenómeno administrativo la hacen ser única, independientemente que éste fenómeno se esté dando o no, sigue habiendo administración en cualquier empresa.

Unidad jerárquica : Dentro de la administración de un organismo social, existen varios jefes que participan en mayor o menor grado para la misma.

(6) REYES PONCE, Agustín. *Administración de ...* op. cit. : 27

1.1.4 Principios de la administración.

Por el término principio se entiende, " la norma o sistema general que se puede aplicar a muchos casos particulares, a una exposición por medio del cual otro dato no relacionado directamente es sistematizado o interpretado." (9)

Los principios deben estar de acuerdo con los objetivos generales de cualquier actividad que se pretende realizar, ya que de esa manera se logrará un máximo ahorro de tiempo de esfuerzos y discusiones, solamente así se determinará el campo de acción concreto de lo que se ha programado.

Hay sin embargo, varios autores que desarrollan los principios de la administración, se consideró a Henry Fayol, (10) ya que los demás autores se apegan a lo que él expone. Dichos principios, son los siguientes:

1. **División del trabajo.** Esta es la especialización que los economistas consideran necesaria para la eficiente utilización del trabajo, Fayol aplica el principio a todas las clases de trabajo, tanto administrativas como técnicas.
2. **Autoridad y responsabilidad.** En este principio, Fayol encuentra que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas, siendo las última el reflejo de la primera en la que tiene su origen. Ve la autoridad como una combinación de autoridad oficial, compuesta de inteligencia, experiencia, dignidad moral, servicios prestados, etc.
3. **Disciplina.** Viendo la disciplina como respeto por los acuerdos que están encaminados a obtener obediencia, aplicación, energía y en las señales externas

(9) TERRY, George. *Principios de la ...* op. cit. : p. 132-134

(10) HENRY, Fayol. *Administración industrial y general* . - - México : Ateneo, 1984. p. 43

- de respeto, Fayol declara que la disciplina requiere buenos superiores en todos los niveles.
4. **Unidad de mando.** Esto significa que los empleados deben recibir órdenes solamente de un superior.
 5. **Unidad de dirección.** De acuerdo con esto, cada grupo de actividades, teniendo los mismos objetivos, deben tener un jefe y un plan. Para distinguirlo del número cuatro, la unidad de dirección está relacionada con el cuerpo social, más bien que con el personal.
 6. **Subordinación del interés particular al interés general.** Esto se explica por sí mismo; cuando las dos difieren la administración debe reconciliarlos.
 7. **Remuneración.** La remuneración y los métodos de pago deben ser justos y proporcionar la máxima satisfacción posible a empleados y empleadores.
 8. **Centralización.** Sin utilizar el término de centralización de autoridad Fayol hace referencia a la forma en que la autoridad está concentrada o dispersa en una empresa. Las circunstancias individuales, determinarán el grado de centralización que dará el mejor rendimiento de conjunto.
 9. **Jerarquía.** Fayol considera la jerarquía como una cadena de superiores desde los rangos más altos a los más bajos, si bien consideraba un error apartarse, sin necesidad, del conducto regular, admitía establecer en la jerarquía un circuito corto al ser perjudicial seguirla escrupulosamente.

- 10.**Orden.** Fayol descompone este principio en *orden material y social* y sigue el simple proverbio; un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Esto es, esencialmente, un principio de organización en la disposición de cosas y personas.
- 11.**Equidad.** La lealtad y la devoción debe obtenerse del personal mediante una combinación de benevolencia y justicia en el trato de los superiores con los subordinados.
- 12.**Estabilidad del personal.** Fayol encuentra que los cambios innecesarios del personal son a la vez la causa y el efecto de la mala administración y señala sus peligros y costos.
- 13.**Iniciativa.** La iniciativa es concebida como la elaboración y ejecución de un plan, puesto que es una de las más intensas satisfacciones que un hombre inteligente puede experimentar, Fayol exhorta a los ejecutivos a sacrificar la vanidad personal, a fin de permitir a los subordinados el ejercicio de la iniciativa.
14. **Espíritu de cuerpo.** Este es tanto el principio que la unión hace la fuerza, como el de una extensión del principio de unidad de mando, y que pone de relieve la necesidad del trabajo en equipo, y la importancia de la comunicación para llegar a formar el espíritu de cuerpo.

Es importante añadir, que estos principios recobran gran importancia dentro de cualquier administración, puesto que permiten obtener dentro de una organización criterios en el logro de los objetivos y metas a alcanzar, para así,

poder conseguir un mejor aprovechamiento de los recursos (materiales, humanos y financieros).

1.1.5 El proceso administrativo.

Los objetivos pueden lograrse mediante la acción, determinación, iniciación y ejecución de acciones ya definidas para lograr un objetivo predeterminado en el contenido de la administración. Este contenido esta formado por el proceso administrativo.

El proceso administrativo puede definirse como aquellas actividades que se llevan a cabo mediante etapas las cuales forman un conjunto. Este proceso se compone de una serie de funciones que se relacionan entre sí y a través de las cuales se llega a los objetivos de una institución o empresa, ya sea ésta pública o privada. Sirve para que cada institución simplifique sus funciones y tareas de la manera más óptima; de tal forma que el desarrollo de éstas se lleven a cabo con una mayor eficiencia y eficacia.

Laris Casillas, ⁽¹¹⁾ señala las siguientes etapas del proceso administrativo:

- **Planeación.** Es la determinación de lo que va hacerse incluyendo decisiones de importancia, como establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, determinación de métodos específicos, procedimientos y establecimiento de las cédulas diarias de trabajo.

La planeación se debe dar cuando en una institución, departamento u oficina surgen necesidades, con el fin de resolverlas.

⁽¹¹⁾ LARIS CASILLAS, Francisco. *Administración ... op. cit. : p. 31,32*

En la planeación se fija el curso de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación del tiempo necesario que va a utilizar para llegar a su conclusión. En ella se definen los objetivos y se determinan los medios para alcanzarlos, incluye también el uso de políticas y procedimientos, es decir, se determina paso a paso el curso a seguir, de acuerdo a la meta que se requiera alcanzar de una manera rápida, con un menor costo.

Con la planeación se pretende analizar anticipadamente los problemas, necesidades y estrategias. En síntesis, lo que pretende es adelantarse a los hechos futuros y prever así los conflictos que puedan presentarse; y si por alguna causa llegan a surgir otros problemas en el desarrollo de la planeación que se ha hecho desde el principio, sufre algunas modificaciones; suele darse el caso de que no es la planeación esperada.

- **Organización.** Es el agrupamiento de las actividades necesarias para realizar los planes a través de unidades administrativas, definiendo las relaciones jerárquicas entre ejecutivos y estableciendo las comunicaciones en sentidos vertical y horizontal.

La organización consiste en ordenar técnicamente las jerarquías, funciones y obligaciones personales laborales, para lograr así, los objetivos, metas y fines.

Por medio de la jerarquización, la organización establece las unidades de mando y subordinación en cada individuo; es decir, todas y cada una de las personas que prestan sus servicios deben de saber quién es su jefe inmediato y sus superiores; así mismo deberán conocer a los que quedarán como sus subalternos,

es decir, a quienes va a mandar para el adecuado desempeño de las actividades; con esto se dan también las relaciones laborales.

Con la organización también se pretende dar a conocer las funciones y obligaciones de cada individuo, así como la responsabilidad que debe tener para su trabajo, en el desempeño de sus funciones.

En una organización bien establecida se conoce mejor las actividades, funciones, relaciones, obligaciones y responsabilidades de cada una de las personas que laboran en alguna institución, lo que indudablemente hará que se cumplan con mayor eficiencia, al reducir al mínimo las confusiones respecto a lo que cada quien tenga que hacer.

Algunos de los elementos que sirven a la organización para su simplificación son: las gráficas, los manuales, los organigramas; ya que fijan claramente la responsabilidad, autoridad y funciones de los miembros de la institución.

- **Integración.** "Consiste en la obtención para uso de la empresa del capital, del personal ejecutivo, terrenos, construcciones y demás elementos materiales y humanos necesarios para llevar a cabo los planes de la empresa. La integración agrupa elementos tales como la comunicación, reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento, compensación al personal, etc." (12)

(12) Ibid., p. 51

Facilita a la institución los medios y recursos necesarios para su eficiente funcionamiento, buscando su óptima aplicación y desarrollo. Estos recursos pueden ser humanos, financieros, materiales y técnicos.

Los recursos humanos, son todos aquellos individuos que componen la institución y son los encargados de llevar a cabo todas las actividades necesarias que tienen como fin el progreso. Es decir, por medio de ellos se logran los objetivos que se ha propuesto la institución.

Los recursos financieros, son el capital con el que cuenta la institución, por medio de él se logra que se lleven a cabo los planes y programas que se han hecho para satisfacer las principales necesidades de la institución. Así mismo, con el recurso monetario se puede comprar todo aquello que requiera la institución. Los recursos financieros se resumen en prestamos, créditos, aspectos contables y relaciones bancarias.

Los recursos materiales, son todos los bienes de los que dispone la institución, estos bienes son: la infraestructura (bienes inmuebles), los materiales, las materias primas.

- **Dirección.** Es la expedición de instrucciones, indicación de los planes a los responsables de efectuarlos, establecimiento de la relación personal diaria entre jefes y subordinados, etc. La dirección incluye los elementos de comunicación de órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

La dirección consiste en vigilar, controlar, supervisar y coordinar todas las acciones de la institución.

De ésta etapa depende la elaboración de los planes y programas y por lo tanto también dependen de ella ejecutar las acciones planeadas.

Los principales objetivos de la dirección, será el vigilar que se cumplan todas las disposiciones que han sido planeadas, para ello, tiene que vigilar los avances que ha tenido la institución para la consecución de los objetivos.

En caso de que existan discrepancias, la dirección modificará y también aprobará otras medidas de corrección que lleven a la institución por el buen camino. También determina las funciones de las distintas unidades y señala las políticas, obligaciones y jerarquías de cada persona.

El que funge como jefe debe llevar buenas relaciones con el personal que esta laborando para él, debe de auxiliarlo, corregirlo y controlarlo en caso de que sea necesario. Más que un jefe, debe tratar de ser un amigo que guíe a sus colaboradores, existiendo siempre respeto mutuo, confianza y responsabilidad.

- **Control.** Consiste en medir la operación para que resulte conforme a los planes o lo más cerca posible de ellos; también incluye el establecimiento de estándares, comparación de los estándares reales con los propuestos y la acción correctiva para así adecuarla al plan original. El control comprende establecimiento de estándares, medición de la ejecución, interpretación y acción correctiva.

El control se encarga básicamente de verificar los resultados de cada tipo de operaciones, para que de acuerdo a los resultados, decidir si se sigue por el camino o realizar algunas modificaciones en caso de que los resultados no sean los esperados.

El control comprende métodos y medidas de coordinación adoptados para proteger los objetivos y metas de la institución.

Con el control se obtiene información de las actividades y funciones sobre el trabajo realizado, una vez obtenida esa información se hacen comparaciones de los hechos, con lo previsto. Una vez hechas las comparaciones se realizan interpretaciones para hacer un análisis de lo desarrollado con lo planeado.

Si el análisis prueba lo que se ha hecho, se llega a la conclusión de que se pueden hacer otros planes. En caso de que no resulte lo esperado, se implantan medidas de corrección que permitan el seguimiento en la consecución de los programas y actividades establecidas.

Concretamente el control es una retroalimentación del mismo sistema para detectar los pros y los contras. El control es la última etapa del proceso administrativo.

El proceso administrativo se lleva a cabo en cualquier tipo de institución ya sea pública o privada. En la Administración Pública, es común este proceso para alcanzar los objetivos planeados, ya que debido a sus etapas que contiene, proporciona los fundamentos para emplear una mejor organización al interior de la institución. Dentro de las funciones que realiza la Administración Pública esta la de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las instancias públicas acordes a los intereses del Estado.

1.2 Administración Pública.

1.2.1 Administración Pública en México

Entre las múltiples funciones que tiene el Estado es la de satisfacer los intereses de la colectividad mediante la función administrativa, es por eso que se organiza en una forma adecuada.

La palabra administración se refiere a que ésta se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Es decir, quien realiza por sí mismo una función no puede ser llamado administrador, pero desde el momento en que se fija a otros algunas funciones que ejecuten mediante su dirección y coordinación, se le puede denominar administrador.

Desde que el hombre se agrupa en sociedad, lo ha hecho con el simple motivo de realizar sus fines y siempre o casi siempre ha ligado y dirigido su actividad a otro u otros grupos de individuos.

La actividad del Estado que lleva acabo estas funciones de atención a la comunidad en general se llama Administración Pública, porque es precisamente esta organización social la que programa, planifica, manda, prevé, en fin realiza innumerables funciones para resolver los problemas de la colectividad en beneficio de ésta.

La Administración Pública, "es el conjunto de medios de acción, sean directos o indirectos, sean humanos, materiales o morales de los cuales dispone el Gobierno Nacional para lograr los propósitos y llevar a cabo las tareas de interés público que no cumplan las empresas públicas o las particulares y que determinan

los poderes constitucionales, legalmente dedicados a escoger y definir la política general de la Nación." (13)

La Administración Pública se organiza mediante dos formas principalmente, las cuales son: Régimen de Centralización y Régimen de Descentralización.

La *Centralización*, según *Louis A. Allen* (14) "es la concentración sistemática y constante de la autoridad en los actos dirigentes de un organismo", integra de manera exclusiva al Poder Ejecutivo, mismo que se logra mediante una serie de estructuras que mandan y otras que obedecen, siendo las primeras de mayor jerarquía que las segundas.

Dentro del Poder Ejecutivo, existe el régimen jerárquico formado por una estructura unitaria en la cual, el Presidente de la República ocupa el más alto grado del poder administrativo, tiene facultades de decisión, de mando, de vigilancia, etc., indispensables para mantener la unidad en la administración.

Mediante la *Centralización* administrativa "el Poder Ejecutivo se organiza, para ello, cuenta con un número de secretarios que los encabeza el Congreso de la Unión y por una Ley (*Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*), la que señala los asuntos que han de estar a cargo de cada secretario." (15)

La *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, establece las bases de organización de la Administración Pública centralizada, descentralizada y

(13) GUERRERO OROZCO, Omar. *Introducción a la administración pública*. - - México: Harla, 1985. p. 93

(14) ALLEN, Louis A. *La función directiva como profesión*. - - México: Mc Graw-Hill, 1979. p. 183

(15) *Ibid.*, p.276

paraestatal, disponiendo para su orden administrativo de las siguientes dependencias:

- a) Secretarías de Estado.
- b) Departamentos Administrativos.

Las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos establecen sus correspondientes servicios de apoyo administrativo en materia de planeación, programación, presupuesto, informática y estadística, recursos humanos, recursos materiales, archivos y los demás que sean necesarios en los términos que fije el Ejecutivo Federal.

Actualmente la organización de la Administración Pública Federal centralizada se conforma con la Presidencia de la República, 17 Secretarías de Estado, dos Procuradurías y un Departamento Administrativo.

Secretaría de Gobernación.

Secretaría de Relaciones Exteriores.

Secretaría de la Defensa Nacional.

Secretaría de Marina.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

Secretaría de Energía.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Secretaría de Desarrollo Social.

Secretaría de Educación Pública.

Secretaría de Salud.

Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Secretaría de Reforma Agraria.

Secretaría de Turismo.

Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca.

Procuraduría General de la República.

Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal.

Departamento del Distrito Federal. ⁽¹⁶⁾

La *Descentralización*, es la "acción de administrar con detalle qué decisiones y actividades se llevarán a cabo en otros niveles superiores de la organización, como el diseño de políticas para orientar la toma de decisiones, la selección y capacitación de los colaboradores, el establecimiento de registros y controles adecuados en un régimen administrativo que parcialmente administra los asuntos específicos con determinada autonomía o independencia y sin dejar de formar parte del Estado, el cual no prescinde de su poder político regulador y de la tutela administrativa ." ⁽¹⁷⁾

Es decir, la *Descentralización*, es una modalidad de organización que administra los bienes del Estado con cierta independencia de poder, aunque sin separarse de la directriz del mismo. Por ejemplo la Universidad Nacional Autónoma de México, Petróleos Mexicanos.

⁽¹⁶⁾ *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. -- 33a ed. -- México : Porrúa, 1996. p. 53

⁽¹⁷⁾ ALLEN, Iovis A. *La función* . . . op. cit. 184

1.2.2 *Secretaría de Educación Pública.*

Existen diferentes dependencias sociales que integran a la Administración del Estado Mexicano, son creadas para satisfacer necesidades en las cuales el Estado les encomienda ciertas funciones.

La Secretaría de Educación Pública es una dependencia social con la facultad de organizar, dirigir y vigilar el desarrollo en las escuelas oficiales, incorporadas o reconocida de todo lo relacionado con la educación en sus diversos grados; vigila que se cumplan las disposiciones relacionadas con la educación establecidas en la constitución general.

1.2.2.1 *Antecedentes.*

Desde 1821 a 1841, la tarea educativa estuvo a cargo de la Secretaría de Estado y de Despacho Universal de Justicia y Negocios Eclesiásticos. En 1841 cambia su nombre por Secretaría de Justicia, Negocios Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria.

Con la expedición de las Bases de Organización Política de la República Mexicana de 1843, se crearon la Dirección General de Instrucción Primaria, así como la Junta Directiva de Instrucción Superior; ambas adscritas a la Secretaría de Justicia, Negocios Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria. Esta última Secretaría conservó su denominación hasta 1861, cuando se le designó como Secretaría de Justicia e Instrucción Pública al adoptarse las Leyes de Reforma.

A fines del siglo XIX, la Administración Pública se encontraba integrada por siete Secretarías de Estado (*Relaciones Exteriores, Gobernación, Fomento, Guerra y Marina, Hacienda, Comercio y Justicia e Instrucción Pública*), lo que representaba en el

caso de esta última Secretaría que coexistieran dos importantes funciones del Estado; la administración de jurídica y el quehacer educativo nacional.

Con la reforma al artículo 14o., transitorio de la Constitución de 1921, se sentaron las bases para la creación de la actual Secretaría de Educación Pública.

La idea fundamental para la estructuración de la nueva Secretaría de Educación Pública, consistió en organizarla en forma departamental. La función básica se realizó a través del Departamento Escolar, integrado por secciones, cada una de ellas, orientadas a la atención de los distintos niveles educativos, desde el jardín de niños hasta la Universidad. Asimismo se crearon los Departamentos de Biblioteca, Bellas Artes y de Asuntos Indígenas. ⁽¹⁸⁾

En 1960, la estructura de la Secretaría de Educación Pública registró un cambio fundamental, se crearon tres Subsecretarías; la Subsecretaría General de Coordinación Administrativa, la Subsecretaría de Asuntos Culturales y la Subsecretaría de Educación Técnica y Superior. El Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial se elevó al rango de Dirección General de Educación Tecnológica Industrial y Comercial.

Para 1971, con la nueva Reforma Educativa expedida por el Ejecutivo Federal, se realizaron cambios en la estructura orgánica de la Secretaría con el propósito de definir una planeación y coordinación que orientara las funciones y objetivos de los organismos existentes en el ámbito educativo. Se crearon las siguientes Subsecretarías: Subsecretaría de Educación Primaria y Normal, Subsecretaría de Planeación y Coordinación Educativa, la Subsecretaría de

⁽¹⁸⁾ CARBO, Teresa. *El nacimiento de una secretaria : documento sobre la creación de la SEP : 1920 - 1924*. -- México : SEP, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores. 1981.
p. 12 - 15

Educación Media, Subsecretaría de Educación Técnica y Superior, Subsecretaría de Cultura Popular, Subsecretaría de Educación Extraescolar. Desapareció la Subsecretaría General de Coordinación Administrativa y se crearon la Dirección General de Mejoramiento Profesional del Magisterio, que orientó sus acciones a promover el mejoramiento y la calidad del trabajo docente de los maestros; y la Dirección General de Educación Agropecuaria y Forestal que, posteriormente se convertiría en la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.

En 1973, se expidió el primer *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública*, en el que se fijaron las competencias, la organización y las funciones para cada una de las áreas administrativas que la conformaban, manteniendo sin cambios la estructura establecida años atrás. En ese mismo año, se expidió la *Ley Federal de Educación* que regulaba la educación que imparte la federación, los estados y los municipios, así como los organismos descentralizados y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, bajo un esquema de organización centralizado.

En 1974, en congruencia con la estructura establecida, se elaboró y difundió el primer *Manual de Organización General de la Secretaría de Educación Pública*, como el instrumento requerido para el adecuado cumplimiento de las funciones y objetivos definidos, tanto para las diversas unidades administrativas centrales que conformaban esta Dependencia, como para los organismos descentralizados con los que mantenía coordinación operativa y jurídica.

El *Reglamento Interior* publicado en 1978, estuvo orientado básicamente en apoyar el proceso de desconcentración, lo que contribuyó a generar una transformación del esquema centralizado en el funcionamiento de la Secretaría de Educación Pública. La expansión de los servicios educativos en todo el territorio

nacional motivó el establecimiento de 31 Delegaciones Generales con estructura y funciones definidas para coordinar la acción educativa en cada entidad y dar solución a los problemas en el lugar donde se proporcionaban los servicios, de acuerdo con las características particulares de cada estado.

Para 1981 se establecieron dos Subsecretarías; la Subsecretaría de Educación Media, con el propósito de garantizar la operación de los servicios educativos de secundaria en sus tres modalidades, ascribiéndose a una estructura las Direcciones Generales de Educación Secundaria; Educación Secundaria Técnica; Educación Media Superior y la Unidad de Telesecundaria; y la Subsecretaría del Deporte, reforzando su funcionamiento mediante la creación de la Dirección General de Centros de Educación Física y Deporte.

En 1992, se firma el *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica* en el que se definió la corresponsabilidad de la educación básica entre la Federación y los estados y municipios. Cada uno de los gobernadores de los Estados Libres y Soberanos de la República se comprometieron a reconocer que la educación es un campo decisivo para el porvenir del país, por lo que se hacen indispensable reorganizar el sistema educativo, reformular los contenidos y materiales educativos, así como revalorar la función magisterial.

En 1994, el nuevo *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública*, mediante el que se implantó el modelo organizacional que responde a los principios y compromisos asumidos en el *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica* y la *Ley General de Educación*, lo que implicó romper las estructuras tradicionales de operación para proporcionar el servicio de educación básica y normal.

Hasta antes de la federalización educativa, el modelo organizacional de la Secretaría para la atención de la educación básica obedecía a una división funcional por nivel educativo, constituido por unidades administrativas responsables de planear, organizar, supervisar, evaluar y operar directamente en el Distrito Federal y mediante órganos desconcentrados en los estados, los servicios educativos a cargo de la Secretaría.

El nuevo modelo organizacional adoptado por la Secretaría, se caracteriza por consolidar en una sola unidad de mando la normatividad educativa, a través de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal, mientras que la operación de los servicios educativos es transferida a los gobiernos estatales y a la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, en los niveles de educación básica y normal, así como fortalecer la planeación, programación y evaluación del Sistema Educativo Nacional con la reestructuración de la Subsecretaría de Planeación y Coordinación.

En el mes de julio de 1994, se publica el *Acuerdo Secretarial 196*, en el cual se adscriben las direcciones generales, órganos desconcentrados y unidades administrativas de la Secretaría de Educación Pública y se delegan facultades.

1.2.2.2 Objetivos.

Algunos objetivos que infiere la Secretaría de Educación Pública son los siguientes:

- Emitir la normatividad pedagógica necesaria para la educación básica y normal de carácter nacional, en los términos del Artículo 3º Constitucional y de la Ley General de Educación

- Proporcionar los servicios educativos de educación básica y normal en el Distrito Federal.
- Promover, orientar y en su caso proporcionar la educación inicial, indígena, especial para adultos, media superior, media superior tecnológica, superior y superior tecnológica para el desarrollo de la nación, en los términos de la legislación que les sea aplicable.
- Apoyar la investigación científica y tecnológica, fomentar su desarrollo y competitividad, conforme a las prioridades del país.
- Promover y regular el sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación para maestros de educación básica.
- Establecer los mecanismos de coordinación y participación necesarios para la planeación, programación y evaluación del Sistema Educativo Nacional.
- Garantizar la protección y difusión del patrimonio cultural, artístico, arqueológico e histórico de la nación.
- Fomentar el deporte, la cultura física y la recreación de la población como elementos necesarios para la formación armónica del individuo.
- Propiciar el intercambio cultural con otros países e intervenir en la formulación de programas de cooperación internacional en materia educativa, científica, tecnológica, artística, cultural y deporte.

- Asegurar que la educación que imparten los particulares que cuenten con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios se apeguen a lo dispuesto en el artículo 3º Constitucional y en la Ley General de Educación y en la normatividad que la propia Secretaría emita para tal propósito.
- Garantizar la protección, vigilancia y registro del derecho de autor, en los ámbitos nacional e internacional, de conformidad a lo estipulado en la Ley Federal del Derecho de Autor.
- Establecer los mecanismos e instrumentos necesarios que regulan el ejercicio profesional, en los términos de la Ley Reglamentaria del artículo 5º Constitucional.
- Promover el uso adecuado y eficiente de los derechos humanos, materiales y financieros asignados a los programas de la Secretaría, así como establecer las medidas que propicien la modernización administrativa. (19)

Con estos objetivos, la Secretaría de Educación Pública cumple un papel importante en el intento por construir una sociedad preparada y participativa en todos sus órdenes, por medio del establecimiento de diversas actividades que forman al individuo mediante la enseñanza, la investigación, recreación y difusión de la cultura, para satisfacer las necesidades que la sociedad demanda.

1.2.2.3 Funciones.

De acuerdo con el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, (20) le corresponden los siguientes asuntos:

(19) Manual general de organización de la Secretaría de Educación Pública / Secretaría de Educación Pública. – {México} : SEP, 1994. p. 13 - 16

- a) Organizar, vigilar y desarrollar en las escuelas oficiales incorporadas o reconocidas:
 - b) La enseñanza preescolar, primaria, secundaria y normal, urbana, semi-urbana y rural.
 - c) La enseñanza que se imparta en las escuelas, a que se refiere la fracción XII del artículo 123 Constitucional.
 - d) La enseñanza técnica, industrial, comercial y de artes y oficios, incluida la educación que se imparta a los adultos.
 - e) La enseñanza agrícola, con la cooperación de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.
 - f) La enseñanza superior y profesional.
 - g) La enseñanza deportiva, militar y en la cultura física en general.
-
- Organizar y desarrollar la educación artística que se imparta en las escuelas e instituciones oficiales, incorporados o reconocidos para la enseñanza y difusión de las bellas artes y de las artes populares.
 - Crear y mantener las escuelas oficiales en el Distrito Federal, excluidas las que dependen de otras dependencias.
 - Crear y mantener en su caso, escuelas de todas clases que funciones en la República, dependientes de la Federación, exceptuadas las que por la ley estén adscritas a otras dependencias del Gobierno Federal.
 - Vigilar que se observen y cumplan las disposiciones relacionadas con la educación preescolar, primaria, secundaria técnica y normal, establecidas en la

(20) *Normas fundamentales : nuevo reglamento interior de la Secretaría de Educación Pública y diagrama de organización / Secretaría de Educación Pública. – México : SEP, 1994. p. 35 - 38*

Constitución y prescribir las normas a que debe ajustarse la incorporación de las escuelas particulares al sistema educativo nacional.

- Ejercer la supervisión y vigilancia que proceda en los planteles que impartan educación en la República, conforme a lo prescrito por el artículo 3º Constitucional.
- Organizar, administrar y enriquecer sistemáticamente las bibliotecas generales o especializadas que sostenga la propia Secretaría o que formen parte de sus dependencias.
- Promover la creación de institutos de investigación científica y técnica, el establecimiento de laboratorios, planetarios y demás centros que requiera el desarrollo de la educación primaria, secundaria, normal, técnica y superior, orientar en coordinación con dependencias competentes del Gobierno Federal y con las entidades públicas y privadas en el desarrollo de la investigación científica y tecnológica.
- Patrocinar la realización de congresos, asambleas y reuniones, eventos, competencias y concursos de carácter científico, cultural, educativo y artístico.
- Fomentar las relaciones de orden cultural con los países extranjeros, con la colaboración de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Mantener al corriente el escalafón del magisterio y el seguro del maestro y crear un sistema de compensaciones y estímulos para el profesorado, atendiendo las directrices que emitan la Secretaría de Hacienda y Crédito Público sobre el sistema general de administración y desarrollo de personal.

- Organizar, controlar y mantener al corriente el registro de la propiedad literaria y artística.
- Otorgar becas para que los estudiantes de nacionalidad mexicana puedan realizar investigaciones o completar ciclos de estudio en el extranjero.
- Estimular el desarrollo del teatro en el país y organizar concursos para autores, actores y escenógrafos y en general promover su mejoramiento.
- Revalidar estudios y títulos, y conceder autorización para el ejercicio de las profesiones.
- Organizar misiones culturales.
- Formular el catálogo del patrimonio histórico nacional.
- Formular y manejar el catálogo de los monumentos nacionales.
- Organizar, sostener y administrar museos históricos, arqueológicos y artísticos, pinacotecas y galerías, a efecto de cuidar la integridad, mantenimiento y conservación de tesoros históricos del patrimonio cultural del país.
- Proteger los monumentos arqueológicos, los objetos históricos y artísticos, las ruinas prehispánicas y coloniales, y los lugares históricos o de interés por su belleza natural.
- Organizar exposiciones artísticas, ferias, certámenes, concursos, audiciones, representaciones teatrales y exhibiciones cinematográficas de interés cultural.

- Determinar y organizar la participación oficial del país en competencias deportivas internacionales, organizar desfiles atléticos y todo género de eventos deportivos, cuando no corresponda hacerlo expresamente a otra dependencia del Gobierno Federal.
- Cooperar en las tareas que desempeñe la Coordinación Deportiva y mantener la Escuela de Educación Física.
- Organizar, promover y supervisar programas de capacitación y adiestramiento en coordinación con las dependencias del Gobierno Federal, los gobiernos de los estados y de los municipios, las entidades públicas y privadas, así como los fideicomisos creados con tal propósito. A este organizará igualmente, sistemas de orientación vocacional de enseñanza abierta y de acreditación de estudios.
- Orientar las actividades artísticas, culturales, recreativas y deportivas que realice el sector público federal.
- Promover la producción cinematográfica, de radio y televisión y la industria editorial.
- Organizar y promover acciones tendientes al pleno desarrollo de la juventud y a su incorporación a las tareas nacionales, estableciendo para ello sistemas de servicio social, centros de estudio, programas de recreación y de atención a los problemas de los jóvenes.

1.2.2.4 Estructura Orgánica.

Los departamentos que integran a la Secretaría de Educación Pública son los siguiente:

Departamento Secretarial

Unidad de Comunicación Social

Dirección General de Relaciones Internacionales

Dirección General de Asuntos Jurídicos

Subsecretaría de Planeación y Coordinación

Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto

Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación

Coordinación General de Representaciones de la SEP en la Entidades Federativas

Dirección General de Evaluación

Coordinación de Organos Desconcentrados y del Sector Paraestatal

Representaciones de la SEP en las Entidades Federativas

Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica

Dirección General del Bachillerato

Dirección General de Educación Superior

Dirección General de Profesiones

Dirección General del Derecho de Autor

Coordinación General de Universidades Tecnológicas

Subsecretaría de Educación Básica y Normal

Dirección General de Normatividad

Dirección General de Materiales y Métodos Educativos

Dirección General de Investigación Educativa
Dirección General de Educación Indígena

Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas
Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria
Dirección General de Educación Tecnológica Industrial
Dirección General de Institutos Tecnológicos
Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo
Dirección General de Educación Secundaria Técnica

Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F.
Dirección General de Planeación y Programación en el D.F.
Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el D.F.
Dirección General de Administración de Personal en el D.F.
Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio en el D.F.
Oficialía Mayor

Dirección General de Recursos Financieros
Dirección General de Personal
Dirección General de Recursos Materiales y Servicios
Dirección General de Informática
Unidad de Contraloría Interna

En cuanto a los órganos desconcentrados cuenta con las siguientes dependencias.

Universidad Pedagógica Nacional
Instituto Politécnico Nacional

Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
Consejo Nacional para la Cultura y las Artes
Instituto Nacional de Antropología e Historia
Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura
Radio Educación
Comisión Nacional del Deporte. (Ver anexo 1)

1.2.3 Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F.

1.2.3.1 Antecedentes.

La Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F., fue creada con el fin de acercar la autoridad educativa a la escuela. Su antecedente inmediato es el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica firmado el 18 de mayo de 1992.

Para la atención de la Educación Básica en el Distrito Federal, la organización que hizo la Secretaría de Educación Pública se fundamenta en tres estrategias.

- El establecimiento de la Subsecretaría de Educación Básica, con la finalidad de atender la normatividad y evaluación técnico-pedagógica rectora.
- El establecimiento de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F.; y como su nombre lo dice, fue creada para atender todo lo referente a los servicios educativos del Distrito Federal.

- La creación de Unidades Operativas dependientes de ésta última para la prestación del servicio educativo en áreas geográficas delimitadas para acercar la autoridad educativa a la escuela, un ejemplo de ello es la creación de la Unidad de Servicios Educativos en la Delegación de Iztapalapa, como prueba piloto para probar un nuevo modelo de atención educativo en el Distrito Federal. Dicha unidad fue creada el 16 de junio de 1993.

1.2.3.2 Objetivos.

Los objetivos que le son encomendados a ésta Subsecretaría son:

- Satisfacer la demanda del servicio de educación básica y normal en el D.F., a través de los sistemas formales y no formales de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, especial y normal.
- Elevar la calidad de la educación básica y normal en el D.F., mediante la optimización de la práctica docente, organización y gestión escolar así como de las condiciones físicas y materiales de los planteles.
- Impulsar la participación social mediante órganos, mecanismos e instrumentos que permitan avanzar en la corresponsabilidad de los agentes involucrados en la tarea educativa que se desarrolla en las escuelas de educación básica y normal del D.F.
- Elevar la eficacia y eficiencia del sistema de operación de los servicios de educación básica y normal en el D.F.

- Contribuir a la revaloración de la función magisterial, mediante la implantación en el D.F. de estrategias que establezcan las áreas normativas de la Subsecretaría.

1.2.3.3 Funciones.

Las funciones que tiene la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal son las siguientes:

- Planear programas, organizar, dirigir, controlar y evaluar el funcionamiento de las unidades administrativas y planteles adscritos.
- Proponer al secretario las políticas y estrategias para el crecimiento y desarrollo de la educación básica y normal en el D.F.
- Proponer los objetivos y metas de los servicios de educación básica y normal en el D.F.
- Difundir las normas técnico-pedagógicas, administrativas y de emergencia escolar, vigilar el cumplimiento y proponer modificaciones de acuerdo con las recomendaciones emanadas de las reuniones académicas.
- Proponer los contenidos regionales para su incorporación a los planes y programas de estudio autorizados.
- Proponer criterios de organización y operación de la administración escolar en los planteles del D.F.

- Promover el desarrollo de programas de capacitación, actualización y superación profesional dirigidos al personal directivo, docente, administrativo, técnico y manual de educación básica y normal en el D.F.
- Proponer el apoyo necesario para la aplicación de programas de evaluación de la calidad educativa que establezcan las áreas normativas de la S.E.P.
- Dar a conocer las áreas normativas, educativas de la Secretaría, los resultados de la evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de la educación básica y normal en el D.F.
- Definir las normas, lineamientos y procedimientos que en materia de control escolar emita la Secretaría y vigilar su cumplimiento.
- Proponer al secretario las políticas, lineamientos y estrategias para la operación de los programas de emergencia escolar en los planteles del D.F.
- Planear dirigir y controlar los recursos humanos, financieros y materiales asignados a las unidades administrativas a su cargo, conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- Promover la participación social de la comunidad en los Consejo Escolares y Municipales Delegacionales conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- Mantener actualizados los sistemas y procedimientos de operación y proponer la simplificación que permita hacerlos eficientes y agilizar su ejecución.

- Informar al secretario de los resultados de la operación de los servicios de educación básica y normal en el D.F. ⁽²¹⁾

1.2.3.4 Estructura orgánica.

Los departamentos que integran a la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal son :

- Dirección General de Planeación y Programación en el D.F., orientada a conformar un sistema de información sobre educación básica, con el fin de contar con elementos necesarios para el establecimiento de programas a corto, mediano y largo plazo.
- Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el D.F., que tiene como objetivo principal, proporcionar los servicios de educación básica en los planteles ubicados en el D.F. , mediante la organización, supervisión y evaluación en materia técnico-pedagógica de planes y programas de estudio establecidos por las unidades administrativas competentes de la Secretaría de Educación Pública.
- Dirección General de Administración de Personal en el D.F., que se ocupa de racionalizar la administración de personal docente, directivo y administrativo adscrito a la Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. por medio de la implantación y operación de sistemas de preempleo, empleo y postempleo.
- Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio en el D.F. , es la encargada de proporcionar la formación, actualización y capacitación del personal docente y directivo de los planteles ubicados en el D.F. (Ver anexo 2)

⁽²¹⁾ Normas fundamentales : nuevo reglamento... op. cit : p. 35 - 38.

1.3 Administración Educativa.

1.3.1 *La Administración Educativa en México.*

La Administración Educativa nace como una respuesta a la necesidad de tener un aparato educativo nacional en direccionalidad y de formas bien definidas.

La Administración Educativa, "estudia la realidad social basándose en las herramientas teóricas de la administración, le interesa el proceso social en general donde se incluyen los aspectos educativos." (22)

En términos generales la Administración Educativa, se define como "una rama de la ciencia administrativa que se ocupa de la elaboración, aplicación, evaluación y supervisión de los programas y planes de estudio." (23)

Este tipo de administración en su sentido estricto, es el uso inteligente y el empleo óptimo de recursos humanos, técnicos, materiales y financieros a su disposición para alcanzar niveles de excelencia en la enseñanza, el aprendizaje y la búsqueda de nuevos conocimientos. Es decir, que por su carácter mediador, adecua las condiciones físicas, sociales, culturales y económicas para que faciliten y ayuden a las tareas de investigación, enseñanza y aprendizaje que realizan los investigadores, maestros y alumnos.

La administración en la educación conlleva a la adopción de políticas cuyo alcance general tiene un impacto amplio y continuo en el comportamiento de los individuos. Esto es que a través de la Administración Educativa el Estado fija sus

(22) GARCIA MARTINEZ, Maria de los Angeles. *La educación especial en el Estado de México.* - - México : Universidad Autónoma del Estado de México, 1991. p. 47

(23) *Ibid.*, : 48

políticas de resolución y que por medio de ella da respuesta a la demanda que la comunidad educativa solicita.

Los principales objetivos que tiene la Administración Educativa son:

- ⇒ Contribuir al desarrollo de la educación a través de la formulación y soluciones que se apeguen a la realidad nacional.
- ⇒ Atender las necesidades del Sistema Educativo Nacional teniendo profesores capacitados para evitar el desperdicio de recursos, así como administrar y transformar el Sistema Educativo Nacional centralista.
- ⇒ Participar en el funcionamiento del Sistema Educativo Nacional o de instituciones específicas para determinar si sus recursos son aprovechados eficientemente o de lo contrario formular estrategias de mejora. ⁽²⁴⁾

Estos son algunos de los objetivos que debe enfrentar la Administración Educativa, para ello lo puede hacer mediante el establecimiento de algunas estrategias.

1.3.2 Estrategias que pueden ser utilizadas por la Administración Educativa en el Sistema Educativo Nacional.

El establecimiento de un Sistema Técnico Pedagógico desde el plantel escolar; que permita conocer qué sucede en las aulas y planteles de educación básica con

⁽²⁴⁾ *Reestructuración de los servicios educativos en el Distrito Federal : proyecto educativo y operación / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. -- {México} : SEP, 1993. p. 24 - 25*

respecto a la aplicación de los lineamientos y normas técnico-pedagógicas generales que actúen de preferencia para ordenar cada nivel educativo, así como los medios que faciliten a los profesores el análisis de planes y programas de estudio, guías, libros de texto, etc., emitidos por la Subsecretaría de Educación Básica. Con el establecimiento de éste sistema se pretende :

- Diagnosticar necesidades; definir políticas, lineamientos, objetivos y metas; implementar nuevas o mejores estrategias; supervisar, actualizar o proponer alternativas a los planes y programas de estudio, libros de texto, guías, etc., para constituirlos en instrumentos que optimicen el ejercicio de la docencia.
- Hacer adecuaciones académicas pertinentes en relación a la planeación, desarrollo y evaluación de la práctica docente.
- Generar espacios y mecanismos para desatar procesos de reflexión e intercambio entre profesores y directivos que les permitan renovar su práctica profesional.

El establecimiento de un Sistema de Organización y Gestión Educativa; que facilite la valoración del marco normativo en el ámbito administrativo y técnico existente, para estar en posibilidad de proponer modificaciones que coadyuven al óptimo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros; el análisis de la organización y funcionamiento de los planteles educativos, para proponer adecuaciones que busquen lograr mayor eficiencia, eficacia, congruencia y coordinación de acciones; y por último el estudio de sistemas de dirección y supervisión escolar, con el propósito de sugerir las soluciones que se consideren pertinentes para mejorar la calidad del servicio educativo.

El establecimiento de un Sistema de Administración Permanente., que pretenda organizar, controlar, actualizar y evaluar los mecanismos y procedimientos para el empleo y remuneración del personal : proceso de pagos, asuntos relacionados con las cuestiones laborales entre la SEP, la organización sindical SNTE y con los recursos materiales y financieros.

El establecimiento de un Sistema de Planeación, Evaluación e Información Educativa; que ayude a controlar oportunamente la información (estadística, financiera, demográfica o de infraestructura); que permitirá fijar prioridades, objetivos, metas y estrategias para ampliar la cobertura del servicio educativo, con el fin de evaluar íntegramente los servicios de la educación básica.

Cabe señalar, que la administración constituye la parte mas reciente de la administración pública que por medio de sus diferentes elementos que la integran permite conocer las actividades que tiene encomendado el Estado como son las cuestiones educativas.

La función educativa en México siempre ha sido una preocupación permanente y prioritaria para la administración pública por su papel decisivo en el desarrollo integral del país.

Desde su creación, en 1921, la Secretaría de Educación Pública ha asumido esa importante responsabilidad generando la infraestructura necesaria en materia de políticas, servicios y estructuras orgnizacionales que, luego de décadas de esfuerzo, han permitido obtener una educación pública de alcances nacionales.

El desarrollo del país y el incremento de la población, han significado para la SEP un tenaz proceso de adaptación ante las exigencias de responder sin

demora a nuevas necesidades educativas. El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, suscrito en mayo de 1992, planteó para esta Secretaría tres grandes compromisos : Consolidación del Federalismo Educativo; Reformulación de Contenidos y Materiales Educativos; y Revaloración de la Función Magisterial.

La administración educativa como parte del proceso de adaptación ante las exigencias educativas, es una disciplina que se encarga de los aspectos administrativos del ámbito educativo.

La administración educativa, adopta técnicas de la administración en general tales como, la planeación, organización, integración, dirección y control para establecer criterios y reglas que logren la eficacia en la operación de todos los recursos que le son asignados a la educación, por medio de las instituciones u organizaciones (escuela, departamentos administrativos, etc.) que la integran.

Es a través de todos estos aspectos como se puede entender el desarrollo de las diferentes actividades que se llevan a cabo en la escuela primaria, como por ejemplo : el funcionamiento de sus órganos internos.

CAPITULO 2

Organos Internos en la Escuela Primaria

2. ORGANOS INTERNOS EN LA ESCUELA PRIMARIA

2.1 La Educación Básica en México

La educación es un proceso social, condicionado por el desarrollo económico y político de los pueblos para que un grupo humano transmita a las nuevas generaciones su cultura e ideales.

La educación en consecuencia, es la transmisión sucesiva de la cultura a través del desarrollo histórico. Se apoya en los postulados de nuestra Constitución Política y fundamentalmente, en sus artículos 3º, 27, 117, 123 y 130 para poner en posesión de la población mexicana los elementos de la cultura y la técnica. Tiene como finalidad esencial, contribuir a lograr la independencia económica, cooperando en la lucha por la modernización e industrialización.

El modelo general de educación está reflejado en un conjunto de instituciones educativas que se encargan de impartir la enseñanza en distintos niveles : básica, media superior y superior.

La educación básica está orientada a la satisfacción de necesidades básicas del aprendizaje; a la formación de actividades y hábitos necesarios para garantizar el desarrollo del individuo.

Con la creación de la Secretaría de Educación Pública en 1921, empezó una nueva etapa de reforma educativa con múltiples iniciativas buscando renovar los métodos de enseñanza.

El 18 de mayo de 1992, poco más de 70 años, se firmó el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica entre el Subsecretaría de Educación Básica, el dirigente del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y los gobernadores de los 31 estados del país. Entre otras cosas, el acuerdo estableció que el Sistema Educativo Mexicano (SEM) debería de ser flexible, de mejorar calidad y otorgar poder de decisión en la educación de los estados, los municipios y los padres de familia. Con este pacto el Estado dio un paso sustancial en la descentralización de la SEP.

El Acuerdo, junto con la Ley General de Educación de 1993, proporcionó el marco para la transición del SEM en hacer de la escuela una institución más democrática.

La descentralización del SEM se dio en algunos aspectos operativos, sin embargo, el gobierno central mantuvo partes importantes y funciones sustantivas en el desarrollo de éste.

La organización al interior de la SEP se ha modificado de manera tal que guarda coherencia con las nuevas responsabilidades del Gobierno Federal y los gobiernos estatales en materia de educación básica. La Subsecretaría de Educación Básica ha asumido las atribuciones normativas nacionales en materia pedagógica, mientras que la Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. tiene a su cargo las funciones de operación directa de los diferentes servicios educativos.

El federalismo educativo y la nueva participación social generaron un nuevo sistema que parte desde la escuela y se extiende a la comunidad. Esta estructura implica la reorganización de los órganos internos, en los que están representados maestros, alumnos, padres de familia y autoridades educativas.

2.2. Organización Escolar.

2.2.1 Concepto

Organización se deriva de organismo, que significa partes y funciones diversas. Los organismos, se encuentran formados por diferentes partes y funciones, pero con un mismo fin. Para el logro de ese fin, cada parte acciona en forma distinta pero complementaria a las demás, actúan en base al fin común y ayudan a las demás a constituirse ordenadamente a una causa específica. Al respecto Reyes Ponce, define a la organización como " la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". (25)

Núria Borrell, (26) considera que la organización escolar, es una disciplina científico-tecnológica perteneciente a la educación, que se ocupa del estudio teórico-practico de la institución escolar como ente profesionalizado a nivel macro y microeducativo individual y global e investiga el contexto interno y externo para llevarlo a término.

La organización escolar, "es el rendimiento interrelacionado de los elementos que intervienen en la escuela para la satisfacción de las necesidades educativas, coordinando los medios y elementos humanos y materiales para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos. " (27)

(25) REYES PONCE, Agustín. *Administración de empresas : teoría y práctica. Segunda parte* . - - México : Limusa , 1986. p. 16

(26) NURIA BORRELL, Felip. *Introducción a la organización escolar* . - - Barcelona : Promociones y Publicaciones Universitarias, 1988. p. 56

(27) *Técnicas y sugerencias didácticas para el docente* / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. , Dirección General de Operaciones de Servicios Educativos en el D. F. , Dirección de Educación Primaria. - - {México} : SEP, 1995. p.13

Promueve, coordina, planea y aprovecha todos los recursos que intervienen en el hecho educativo, así como las normas y disposiciones que logran los objetivos de la educación con mayor efectividad y un mínimo esfuerzo.

La organización escolar requiere de una serie de aplicaciones prácticas en donde se requiere iniciativa, flexibilidad y capacidad de adaptación a nuevas situaciones.

Se considera que la organización escolar tiene por objeto planear, supervisar, delegar autoridad y comunicar, con el propósito de aprovechar todos los recursos que intervienen en el ámbito educativo con economía de tiempo y esfuerzo.

Su finalidad es facilitar el proceso educativo de tal modo que sus distintos elementos se estructuran para que éste se logre con el mínimo de gasto y el máximo aprovechamiento posible.

2.2.2 Importancia

El hombre al realizar sus actividades cotidianas por sencillas que sean, ameritan siempre de determinado grado de organización que será quien condicione el éxito o fracaso de sus objetivos. Por medio de ella se ordenan, distribuyen y estructuran las funciones, jerárquicas y actividades previendo siempre el factor tiempo; en concreto señala cómo y quién va hacer cada cosa, no en persona sino en puesto.

Tan grande es la importancia de la organización que se convierte en el punto de enlace de lo que debe ser y de lo que es. En esas condiciones la

comunidad escolar no es la excepción puesto que está regida y apoyada por determinada organización, la cual no está basada en recetas o cartabones, que si en determinadas comunidades resultan efectivas es posible que para otras sean inoperantes. Para que la escuela funcione, correctamente es necesario la acción del director, conjuntamente con la de su personal, en la organización del trabajo, basada en principios, normas, lineamientos y sobre todo en la realidad, orientados con un espíritu renovador ordenado y optimista.

2.2.3 Aspectos

Dentro de la organización escolar, tradicionalmente se han considerado los siguientes aspectos: material, social, técnico-pedagógico y administrativo que han sido sustituidos de acuerdo al Manual Técnico-Pedagógico del director del plantel de educación primaria ⁽²⁸⁾ por diez funciones específicas que son: planeación, recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros, control escolar, servicios asistenciales, extensión educativa, supervisión, organización escolar y técnico-pedagógica. Al analizar detalladamente el contenido de cada una de éstas funciones, se observa que no se ajustan totalmente en su organización, motivo por el cual se consideran los siguientes aspectos: *planeación, supervisión, delegación de autoridad y comunicación.*

2.2.3.1 Planeación

En el trabajo diario de la escuela, es de gran trascendencia la planeación que permite reflexionar y ordenar previamente las actividades para evitar tanteos e improvisaciones pues en un momento dado pueden hacer perder el rumbo. La

⁽²⁸⁾ Manual técnico-pedagógico del director del plantel de educación primaria / Secretaría de Educación Pública. -- (México) : SEP, Subsecretaría de Planeación Educativa, Subsecretaría de Educación Elemental, 1986. -- (Proyecto estratégico) . p. 13-17

planeación marca las actividades relacionadas al desarrollo del programa de trabajo, buscando el apoyo colateral de los elementos humanos y materiales que vengán a favorecer el funcionamiento; dirige, controla e integra de manera clara y precisa horarios, grupos, organismos así como actividades de tipo social, material y técnico.

2.2.3.2 Supervisión

La supervisión se refiere a la función de ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas. Quiere decir coordinar, estimular y dirigir. El director de la escuela en su tarea diaria se convierte en el elemento activo y permanente de la supervisión, es el factor de unión entre los diversos entes que conforman el quehacer educativo. Por la diversidad y complejidad de las tareas escolares, el director es el elemento básico de la estructura administrativa, sensible a los cambios e impregnado de una actitud crítica que le permita la renovación y adecuación de los resultados. En la supervisión el director orienta, estimula, dirige y vigila la obra escolar sin regirse por gustos y preferencias personales ya que del cumplimiento de estas funciones depende en gran parte el éxito de su trabajo.

2.2.3.3 Delegación de autoridad

La delegación de autoridad es la facultad de tomar decisiones en un ámbito democrático, es dar a otra persona la autoridad y responsabilidad para que haga sus veces; en concreto es hacer a través de otros. El director debe tener la capacidad de dirigir por medio de bases científicas y pedagógicas que le permita fomentar las relaciones entre maestros, padres de familia y alumnos para el mejor desempeño de sus funciones. Al delegar autoridad pone en juego las facultades

para tomar decisiones, aplicar criterios que dividen en cadena organizada sin permitir el rompimiento de eslabones.

2.2.3.4 *Comunicación*

El ser humano, como miembro de una colectividad, se encuentra siempre ante el problema de la comunicación para transmitir sus sentimientos, pensamientos y promover acciones. La comunicación es el cauce a través del cual se desarrolla la vida social, constituyéndose el lenguaje en el vehículo por el cual, se realiza ésta.

La comunicación se establece cuando el hablante o emisor, toma de la lengua los elementos que necesita, los combina de acuerdo a determinadas reglas y produce un mensaje (codifica) que transmite al oyente o receptor. El oyente recibe el mensaje, su cerebro lo interpreta, según el código que también le es conocido y lo descifra. A continuación el oyente se convierte en hablante o emisor (descodifica) estableciéndose así, el círculo del habla.

“El objetivo de la comunicación es lograr que el receptor, actúe conforme el transmisor previó al formular su mensaje, es decir, que interprete y responda. En estas condiciones, el director como miembro de un grupo, tiene necesidad de comunicarse en la diaria tarea educativa y amerita de respuestas traducidas en ideas y acciones de parte de los elementos que conforman la comunidad escolar.” (29)

El director como instrumento principal de la comunicación en el plantel, la realizará por medio de un correcto lenguaje matizado por entonación modulación

(29) RODRIGUEZ VALENCIA, J. *Introducción a la administración con enfoques de sistemas* . - - México : ECASA, 1993. p.192

y gesticulaciones adecuadas que lo distinga de los demás por su cordialidad, energía, persuasión etc., de ello dependerá en gran parte su éxito o fracaso.

2.3. Organos Internos

2.3.1 Concepto

El termino *órgano interno* se refiere al grupo de personas revestidas de una misma institución. El director, los maestros, alumnos, personal manual y padres de familia son los integrantes que conforman la comunidad educativa de una escuela primaria.

Para que una escuela primaria funcione como auténtica comunidad educativa es necesario, en primer lugar, que todos sus miembros quieran trabajar solidariamente; partiendo de esta voluntad, los instrumentos que se necesitan para conseguirlo son:

Una organización dirigida por órganos internos (colectivos y participativos), regidos por normas o lineamientos que le permitan planificar, organizar, sugerir y evaluar sus actividades encomendadas.

Cada uno de estos órganos internos tiene por objeto atender la diferentes funciones y actividades que se desarrollan en la comunidad educativa, éstas van desde las funciones en materia de planeación, técnico-pedagógicas, organización, control, supervisión, extensión educativa, servicios asistenciales, recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros.

2.3.2 *Importancia*

Los órganos internos representan una de las instancias para impulsar la transformación de la práctica educativa ya que constituyen el espacio por excelencia para el análisis, la evaluación y el intercambio de experiencias sobre el quehacer educativo que se realiza en la institución escolar a la que pertenece.

El trabajo colectivo es una forma metodológica y sistemática que permite orientar la función educativa y consolidar proyectos a posibilitar la riqueza de información, mecanismos de comprensión y asimilación; así como una interpretación idónea del trabajo grupal en razón de la finalidad de cada plantel escolar. Por ejemplo, el plan anual que se realiza en cada plantel escolar, por cada uno de los órganos internos con diferentes funciones y atribuciones tiene por objeto primordial contribuir al desarrollo de éste y en el cual se establecen metas y actividades a desarrollar, señalando los alcances y limitaciones que son producto de la puesta en práctica.

2.3.3 *Integrantes*

El director, los maestros y padres de familia son los integrantes que conforman a los diferentes órganos internos en la comunidad escolar ⁽³⁰⁾ y como ya se mencionó anteriormente, para que cada institución funcione como auténtica comunidad educativa, se organizan en diferentes órganos o grupos como son: *Consejo Técnico Consultivo, Cooperativa Escolar y Asociación de Padres de Familia.* (Ver anexo 3)

⁽³⁰⁾ Manual de organización de la escuela de educación primaria / Secretaría de Educación Pública. -- México: SEP, 1980. p. 23-29

Es importante señalar, que el director, solo funge como asesor y coordinador de éstos órganos, debido a que realiza innumerables funciones de tipo administrativo durante el ciclo escolar, por tal motivo, delega diferentes funciones a la comunidad escolar (maestros, alumnos y padres de familia) los cuales auxilian al director a lo largo del periodo escolar.

2.3.3.1 Consejo Técnico Consultivo

El consejo técnico es un órgano de consulta y auxilia a la dirección, su obligatoriedad y funcionamiento lo señala el Reglamento del Consejo Técnico ⁽³¹⁾ de las escuelas primarias.

Debe integrarse durante el primer mes del ciclo escolar, fungirá todo el año y sus directivos deben ser: un Presidente, que por disposición reglamentaria es el director de la escuela; un Secretario, electo por votación directa; y como Vocales, todo los demás componentes del personal docente. (Ver anexo 4)

Tiene la obligación de estudiar todos los problemas que se sometan a su consideración y proponer soluciones que tiendan a dar mayor fluidez y efectividad al trabajo escolar.

Las atribuciones del director son: convocar a las asambleas mediante citatorio; actuar como presidente de debates en las asambleas; dar su voto de calidad, en caso de empate; analizar y comprobar que los acuerdos del consejo no contradigan disposiciones reglamentarias o las de las autoridades superiores; atender las solicitudes de los integrantes del consejo para convocar a asambleas y

⁽³¹⁾ *Reglamento del Consejo Técnico* / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa. - {México} : SEP, 1990. p. 6

resolver sobre la conveniencia de realizarlas; así como consultar a las autoridades superiores en casos delicados que así lo ameriten.

El secretario deberá llevar el libro de actas; pasar lista de presentes e informar sobre la asistencia para determinar si existe quórum para efectuar o no la asamblea; levantar las actas correspondientes, procurando que las firmen todos los integrantes del consejo; así como sintetizar los acuerdos a que llegue el consejo y declarar el fallo.

Los Vocales deberán asistir a las asambleas, emitir su opinión en las deliberaciones; presentar iniciativas en relación con asuntos escolares de su competencia; asumir las responsabilidades de comisiones conferidas, asentando con miras de beneficio hacia la obra educativa.

El consejo técnico consultivo ha de reunirse en asambleas ordinarias y extraordinarias, para tratar los asuntos escolares. Las asambleas ordinarias, deben celebrarse siempre fuera de las horas de clase, cuando menos una vez al mes. Las asambleas extraordinarias se realizarán únicamente cuando la importancia y urgencia de los asuntos requieran atención inmediata.

Para que el consejo pueda funcionar legalmente deben estar presentes en las asambleas, la mitad más uno de los componentes del personal docente. Los acuerdos del consejo se tomarán por mayoría de votos, después de la exposición clara del asunto y la discusión serena y científica, teniendo como inspiración los intereses educativos.

Entre las atribuciones del consejo técnico consultivo, están:

- Elaboración de planes anuales de trabajo.
- Distribución del tiempo para las actividades escolares.
- Selección de métodos y procedimientos que propicien la mayor participación de los alumnos en todas las actividades del trabajo escolar.
- Control de la puntualidad y asistencia de los alumnos.
- Control de la disciplina en el ámbito escolar.
- Elaboración de pruebas y evaluación de medios la confección, conservación y obtención del material escolar.
- Planeación y realización de actividades, como excursiones, ahorro escolar, etc.
- Forma correcta de elaborar la documentación escolar.
- Conservación y mejoramiento del edificio escolar, anexos y demás pertenencias.
- Integración de comisiones para realizar el trabajo escolar y la proyección hacia la comunidad.

El consejo técnico consultivo deberá intervenir en todos los problemas de su competencia y presentar iniciativas tendientes a superar el trabajo de la escuela.

2.3.3.2 Cooperativa Escolar

Otro de los elementos con que el plantel se vincula estrechamente es la cooperativa escolar; respecto a ésta, la Ley General de Sociedades Cooperativas establece en su artículo 13, que:

"Las Cooperativas Escolares deberán estar integradas por maestros y alumnos, con el fin de fomentar a través de la educación el espíritu de iniciativa y previsión al servicio de la colectividad, que se sujetarán al reglamento que expida

la Secretaría de Educación Pública, así como a la autorización y vigilancia de la misma, observando en todo caso, los principios generales de la presente ley". (32)

Su constitución se realiza a través de una Asamblea General en la cual se eligen a los miembros de los Consejos de Administración, Vigilancia y de la Comisión de Educación. (Ver anexo 5)

Las funciones que realizan cada uno de estos consejos y la comisión, son :

Del Consejo de Administración

- Dirigir y coordinar las actividades de la cooperativa, haciendo que se cumpla lo dispuesto en la ley de Cooperativas Escolares y los acuerdos de las asambleas.

Del Consejo de Vigilancia

- Conocer y supervisar las operaciones que realiza la cooperativa, vigilando :
 - Que los registros contables se lleven al corriente
 - Que los informes se presenten con toda oportunidad
 - Que los rendimientos repartibles se distribuyan oportunamente

De la Comisión de Educación

- Difundir conocimientos elementales de la cooperación, mediante la organización de pláticas, concursos, periódico mural, folletos, revistas y los demás medios conocidos de difusión.

(32) *Ley General de Sociedades de Cooperativas* / Secretaría de Educación Pública. – { México } : SEP, 1982. p. 95

Una vez terminada la sesión para legalizar la Cooperativa Escolar se levanta una acta por duplicado en donde se asientan las bases para su constitución y una lista de los socios que la integran. Además de esto, se realiza una acta donde se muestra la integración de los Consejos de Administración, Vigilancia y de la Comisión de Educación.

2.3.3.3 Asociación de Padres de Familia

Los padres de familia se organizan con el fin de coadyuvar en el mejoramiento y conservación de las instalaciones, mobiliario y equipo del plantel, así como para promover acciones en beneficio del trabajo escolar y de la comunidad.

Las asociaciones de padres de familia son un mecanismo de apoyo esencial para la formación integral del educando, en virtud de que por medio de ellas pueden motivarse a los padres de los alumnos, a fin de que se interesen en el aprovechamiento de sus hijos y procuren brindarles los cuidados, alimentación y vestido necesarios para facilitar el proceso de enseñanza - aprendizaje.

A fin de regular la constitución o renovación y funcionamiento de las asociaciones de padres de familia en las escuelas de educación primaria, el Poder Ejecutivo Federal expidió el reglamento correspondiente, ⁽³³⁾ en el que se estipula los artículos :

Artículo 9º. En cada establecimiento de educación primaria habrá una Asociación integrada por los Padres de Familia, tutores o quienes ejerzan la patria potestad.

⁽³³⁾ *Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. – (México) : SEP, 1993. p. 4*

Artículo 11º. Los directores de las escuelas de educación primaria convocarán a las personas a que se refiere el artículo 9º de este reglamento, dentro de los 15 primeros días siguientes a la iniciación de cada ciclo escolar, para que, reunidas en asamblea, constituyan la Asociación de Padres de Familia de las escuelas y elijan a su mesa directiva, en los términos que más adelante se establecen, levantándose las actas correspondientes. Para elegir a las mesas directivas, designarán una mesa de debates provisional integrada por un presidente, un secretario y tres escrutadores. Declarándose electos quienes obtengan la mayoría de votos. (Ver anexo 6)

Las funciones que tienen encomendadas con base en el reglamento antes mencionado las Asociaciones de Padres de Familia, son :

- Colaborar con las autoridades e instituciones educativas en las actividades que éstas realicen;
- Proponer y promover, en coordinación con los directores de las escuelas y, en su caso, con las autoridades escolares y educativas, las acciones y obras necesarias para el mejoramiento de los establecimientos escolares y de su funcionamiento;
- Reunir fondos con aportaciones voluntarias de sus miembros para los fines propios de las asociaciones;
- Participar en el fomento de las Cooperativas Escolares, del ahorro escolar y de otros sistemas auxiliares de la educación cuando esto proceda según los ordenamientos aplicables, y

- Cooperar en los programas de promoción para la salud, la detección y previsión de los problemas del aprendizaje y el mejoramiento del medio ambiente.

Las Asociaciones de Padres de Familia celebrarán sesiones ordinarias cada dos meses y extraordinarias cuando los convoque su presidente o lo soliciten por escrito cuando menos, cuatro de sus miembros.

2.3.4 Organización y funcionamiento en la escuela primaria

De acuerdo con el Manual de Organización, ⁽³⁴⁾ la escuela primaria es un órgano de servicio que desarrolla funciones y acciones operativas para atender la demanda educativa de la educación infantil del país.

Su organización se haya contemplada de la siguiente manera :

- a) La Dirección, que se encuentra representada por el director, quien es el responsable de desarrollar funciones administrativas (planeación, coordinación, supervisión, control, etc.) para la prestación del servicio educativo.
- b) El Personal Docente, que lleva a cabo las actividades de programar, conducir y evaluar la enseñanza en el grupo a su cargo y que conjuntamente con el director realizan diversas tareas técnico-pedagógicas con la finalidad del desarrollo educativo.
- c) Los órganos internos, que se encuentran representados por el Consejo Técnico Consultivo, Cooperativa Escolar y Asociación de Padres de Familia, quienes son coordinados por el director del plantel para llevar a cabo diferentes actividades que se realizan durante el ciclo escolar.

⁽³⁴⁾ Manual de organización de la escuela . . . op. cit. : p. 9-11

Durante el primer mes de trabajo se realiza la integración del Consejo Técnico Consultivo que funciona a nivel de asesoría de la dirección y tiene competencia para estudiar los asuntos relacionados con la elaboración de planes de trabajo y métodos de enseñanza, programas de disciplina escolar, evaluación de resultados e iniciativa para actividades que tengan por objeto superar la acción educativa y extraescolar. Reglamentariamente el director por ser el responsable del plantel se constituye en el presidente de este consejo. En la reunión de referencia se designan las diferentes comisiones que van a funcionar durante el ejercicio con la participación de todos, como es la Cooperativa Escolar, teniendo como guía al director. Estas comisiones se ven fortalecidas por los Consejos de administración, vigilancia y educación. Cabe mencionar, que las Cooperativas Escolares tienen como objetivo primordial contribuir al desarrollo de programas escolares y adoptar modalidades que se requieran ya sea de iniciativa o de previsión al servicio de la colectividad escolar durante la jornada escolar.

Para que el funcionamiento de la escuela sea completo se forma una Asociación de Padres de Familia integrada por las personas que ejercen la patria potestad o tutela de los menores inscritos. Sus objetivos están encaminados a proteger al niño, quien tiene derecho de disfrutar de bienestar en la escuela, en la familia y en la sociedad. Conviene aclarar que la asociación de padres, no tiene facultad para intervenir en la administración de las labores directivas y docentes del plantel educativo.

Todos los organismos debidamente coordinados coadyuvarán en el engranaje de la escuela donde es responsable el director, quien para lograr éxito en las funciones delegará autoridad en el personal, padres de familia y alumnado para que participen todos los elementos de acuerdo a la función encomendada. Es importante hacer notar que el director debe apreciar y motivar las iniciativas de

todos los elementos que concurren en la marcha de la escuela resaltando y elogiando el esfuerzo y los resultados.

La comunicación constituye un elemento muy importante en la administración escolar, puesto que al desarrollarse en todos los sentidos se optimizan las relaciones humanas bajo el criterio de cooperación, ayuda mutua, entusiasmo y armonía en el trabajo. La comunicación se ejerce considerando los ámbitos de competencia de cada puesto y las necesidades de coordinación en el desarrollo de las tareas.

En el ambiente escolar, la comunicación se realiza a través del lenguaje oral, escrito y gráfico, los tres igualmente importantes, se practican por medio de políticas, reglamentos, instrucciones, reflejados en forma concreta como gráficas, periódicos y revistas internas etc., así también se emplean reportes, informes, sugerencias, quejas, entrevistas, encuestas, juntas, asambleas, consejos y mesas redondas.

El funcionamiento en su totalidad estará regido por las acciones operativas a efecto de realizar el control constante y permanente para conocer el logro de objetivos en base a mediciones, valoraciones, emisión de juicios, toma de decisiones que permitan rediseñar, retroalimentar o seguir adelante.

En síntesis, se puede decir, que la educación es un proceso que brinda los elementos formativos, de aprendizaje, destreza y asimilación de la cultura, la cual es impartida a través de las escuelas que son instituciones que tienen como misión esencial brindar los conocimientos sistemáticos que contribuyan al desarrollo del individuo.

Las escuelas son un tipo de organización estructural con objetivos y metas planteadas de carácter formal integradas por diferentes miembros (Director, Maestros, Alumnos y Padres de Familia) a través de procesos de interacción social y en relación con los contextos y ambientes en los que funciona.

Constituida de este modo, genera roles, normas, valores y redes de comunicación en el seno de su estructura reglamentada.

Siendo la escuela una institución compleja, su organización esta de acorde con las diferentes tareas que se realizan al interior para alcanzar los objetivos previamente establecidos y reglamentados, el director como autoridad, delega tareas y regula las actividades de los diferentes miembros que integran a la comunidad escolar, es decir, de los órganos internos.

Por su trabajo colectivo y como ya se mencionó anteriormente, los órganos internos consolidan proyectos, posibilitan la riqueza de la información, son mecanismos de comprensión y asimilación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, de contribuir con las tareas que realiza el director durante el ciclo escolar.

En la actualidad, éstos órganos se encuentran supervisados por la Inspección de Zona que depende de la Jefatura de Sector de educación primaria.

Para poder comprobar si realmente los órganos internos llevan a cabo tales funciones, se realizó la presente investigación sobre su funcionalidad y su relación con la USEL, quien funge como encargada de prestar servicios educativos en los diferentes niveles de la educación básica.

CAPITULO 3

La Importancia de los Organos Internos de Educación Primaria en la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI)

3. La Importancia de los Organos Internos de Educación Primaria en la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI)

3.1 Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa

3.1.1 Antecedentes

La política educativa actual, ha modificado la organización y funcionamiento del Sistema Educativo Nacional (SEN). El proceso de federalización educativa llevado a cabo en mayo de 1992, fue una de las acciones que se impulsaron para superar las graves limitaciones del modelo de administración centralista en el que operó dicho sistema.

El modelo centralista distanció a la Secretaría de Educación Pública de las escuelas a partir de una densa red de procedimientos y trámites que paulatinamente deterioró el desarrollo y la gestión escolar, y convirtió a la administración central en la protagonista fundamental. ⁽³⁵⁾

Hablar de educación básica y de supervisión de ésta exige una gran tarea, ya que el desarrollo del sistema educativo mexicano, con base en el modelo centralista de administración, dio lugar al establecimiento de niveles y modalidades educativos y a estructuras de inspección escolar por tipo de servicio -educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, especial, física- definiendo a estas últimas funciones en una jerarquía lineal de autoridad técnico-administrativa sobre las escuelas. Sin embargo, la federalización educativa no es un proceso de descentralización que sólo busque pasar de una estructura administrativa

⁽³⁵⁾ Apoyo a la gestión escolar : propuesta de reestructuración de zonas escolares de supervisión /
Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal,
Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa , Dirección de Planeación. - - {México } : SEP, 1994.
p..3

3. La Importancia de los Organos Internos de Educación Primaria en la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI)

3.1 Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa

3.1.1 Antecedentes

La política educativa actual, ha modificado la organización y funcionamiento del Sistema Educativo Nacional (SEN). El proceso de federalización educativa llevado a cabo en mayo de 1992, fue una de las acciones que se impulsaron para superar las graves limitaciones del modelo de administración centralista en el que operó dicho sistema.

El modelo centralista distanció a la Secretaría de Educación Pública de las escuelas a partir de una densa red de procedimientos y trámites que paulatinamente deterioró el desarrollo y la gestión escolar, y convirtió a la administración central en la protagonista fundamental. ⁽³⁵⁾

Hablar de educación básica y de supervisión de ésta exige una gran tarea, ya que el desarrollo del sistema educativo mexicano, con base en el modelo centralista de administración, dio lugar al establecimiento de niveles y modalidades educativos y a estructuras de inspección escolar por tipo de servicio -educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, especial, física- definiendo a estas últimas funciones en una jerarquía lineal de autoridad técnico-administrativa sobre las escuelas. Sin embargo, la federalización educativa no es un proceso de descentralización que sólo busque pasar de una estructura administrativa

⁽³⁵⁾ *Apoyo a la gestión escolar : propuesta de reestructuración de zonas escolares de supervisión /* Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa , Dirección de Planeación. - - {México } : SEP, 1994. p..3

centralizada a una menos centralizada, desplazando la autoridad escolar a otros agentes de decisión de jerarquía administrativa (secretarías de educación de cada uno de los estados del país, unidades de servicios educativos, jefaturas de sector, inspecciones escolares) ante todo, debe ser un proceso de decisión de autoridad profesional y del papel protagónico a la escuela.

La escuela, como organización encargada de facilitar a los educandos procesos y experiencias educativas continuas, es el núcleo fundamental del sistema educativo. Cualquier política e innovación están llamadas a desarrollarse al interior de ellas como unidades básicas del servicio educativo formal que la sociedad ofrece a todos los ciudadanos.

Las escuelas de educación básica, su organización y funcionamiento, deben avanzar hacia la participación real de toda su comunidad educativa. Es necesario impulsar en cada una de ellas formas diferentes de organización y actuación que les permitan lograr cohesión e integración interna y alcanzar mayor calidad en sus tareas. La supervisión escolar está llamada a contribuir de manera decidida de estos propósitos.

Se han dado pasos fundamentales para responder a los grandes retos que enfrenta el Sistema Educativo Nacional. Uno de ellos, ha sido el establecimiento de la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI), creada como prueba piloto el 16 de junio de 1993 dependiente de la Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el Distrito Federal.

La USEI realiza diversas acciones que buscan 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 permita paulatinamente, que cada

escuela de educación básica de Iztapalapa haga uso del margen de decisiones curriculares básicas respecto a "que", "cómo" y "cuándo" enseñar y evaluar al centro escolar, según las características y necesidades de la población en la que presta su servicio.

3.1.2 *Objetivos*

Dentro del manual general de organización ⁽³⁶⁾ que rige a la USEI se hayan enlistados los siguientes objetivos generales :

- Hacer partícipes en la definición de necesidades, en la toma de decisiones y en la política educativa a los protagonistas del proceso : alumnos, docentes, directivos, padres de familia y comunidad.
- Impulsar el desarrollo educativo local, a través de un proceso creciente de participación corresponsable de personas, grupos, organizaciones y comunidad que habitan en una determinada localidad (barrio, colonia, pueblo).
- Apoyar a las comunidades para construir una red de nuevos liderazgos que actúen con dinámicas colectivas, participativas y democráticas en beneficio de la educación.
- Satisfacer las necesidades básicas del aprendizaje, asegurando el acceso de todos a la educación básica.

⁽³⁶⁾ *Manual general de organización de la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa* / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal. — {México} : SEP, 1993. p. 8-10

- Concebir a la escuela como núcleo fundamental del sistema educativo y como un espacio cultural, abierto a la pluralidad.
- Lograr la continuidad en la enseñanza y el aprendizaje de un nivel educativo a otro.
- Revalorar la dirección y la supervisión escolar circunscribiéndolas al campo técnico-pedagógico, de gestión escolar y de vinculación con la comunidad.
- Desarrollar órganos internos que analicen los problemas y atiendan las necesidades del servicio escolar.
- Integrar a los menores con necesidades educativas especiales a los planteles de educación básica regular.

3.1.3 Funciones

Corresponde a la USEF como órgano responsable de atender los diferentes servicios educativos las siguientes funciones :

- * Planear, organizar y controlar la operación de los servicios de educación básica que ofrecen las escuelas adscritas a ésta unidad.
- * Planear, controlar y evaluar la administración de recursos humanos, financieros y materiales asignados a la unidad, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal.

- * Desarrollar estrategias para la difusión de la normatividad de carácter técnico-pedagógico (planes y programas de estudio, contenidos, métodos, auxiliares didácticos, técnicas e instrumentos para la evaluación del aprendizaje) y de carácter organizativo y de gestión escolar.
- * Difundir la normatividad establecida por la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal en el desarrollo de las funciones de planeación, de apoyo técnico y administrativo.
- * Proponer a la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal estrategias para regularizar los servicios educativos que ofrece la unidad, con base en la elaboración de un diagnóstico sobre el comportamiento de la matrícula de educación básica en la demarcación de su competencia.
- * Promover estrategias de apoyo a la práctica docente en educación básica con base en los criterios y lineamientos establecidos por la Subsecretaría.
- * Dotar a las escuelas dependientes de la unidad de los medios didácticos requeridos, a partir del diagnóstico correspondiente.
- * Impulsar estrategias para abatir la deserción, reprobación y fracaso escolar, con base en los programas y procedimientos establecidos por la Subsecretaría.
- * Promover estrategias de apoyo a la organización y gestión escolar en la educación básica.
- * Coordinar estrategias de comunicación social y extensión educativa acordes con los lineamientos y procedimientos establecidos por la Subsecretaría.

- * Turnar a la Subsecretaría las propuestas de modificación a la normatividad técnico-pedagógicas y de administración escolar presentadas por docentes y directivos de educación básica y normal adscritos a la unidad.
- * Coordinar las acciones del programa de actualización de la Subsecretaría dirigido a docentes, directivos y grupos técnicos adscritos a la unidad.
- * Organizar acciones relativas a carrera magisterial que se desarrollan en la jurisdicción de la unidad, conforme a los lineamientos de la Subsecretaría
- * Optimizar el trabajo administrativo y de apoyo a la labor educativa a través de estrategias de inducción a puestos de desarrollo del personal adscrito a la unidad.

3.1.4 Estructura orgánica

La USEI durante nueve meses se organizó funcionalmente retomando la estructura tradicional del Sistema Educativo Nacional : por niveles y modalidades educativos.

Actualmente, la USEI está integrada organizativa y funcionalmente de la siguiente manera :

- ⇒ Dirección General
- ⇒ Coordinación Administrativa
- ⇒ Coordinación Técnica
- ⇒ Dirección de Planeación
- ⇒ Asesoría Jurídica
- ⇒ 4 Direcciones Regionales Operativas de Servicios Educativos y,

⇒1 Area de Módulos con diferentes servicios al público (empleo y remuneraciones, registro y controles, carrera magisterial, pagaduría, etc.)
(Ver anexo 7)

Asu vez, cada Dirección Regional Operativa consta de los siguientes departamento o áreas administrativas :

- Coordinación Operativa
- Departamento de Servicios Educativos de preescolar
- Departamento de Servicios Educativos de primarias
- Departamento de Servicios Educativos de secundarias
- Departamento de Servicios Educativos de centro de educación extraescolar
- Jefatura de Sector
- Inspección de Zona (Ver anexo 8)

Para llevar acabo esta investigación, sólo se describen las actividades que se realizan en los departamentos que se hayan relacionados directamente con el funcionamiento de los órganos internos de Educación Primaria, dado que se han considerado que éstos son tema central.

a) Coordinación Técnica

Es el departamento que tiene como propósitos fortalecer los procedimientos para el desarrollo, organización y optimización de los Consejos Técnicos Consultivos a través de la orientación técnica-pedagógica implícita en el manejo, comprensión, interpretación y acción de las reuniones que se realizan, así como, la conformación de criterios pedagógicos que unifiquen la práctica, tanto en el desarrollo de los contenidos de planes y programas de estudio, como en los

procesos de instrumentación didáctico-organizativos; además de promover su constitución y funcionamiento conforme a los lineamientos normativos establecidos hacia los planteles.

Es ella quien adquiere con el apoyo de los Consejos Técnicos Consultivos un sentido de corresponsabilidad en el que la participación de los docentes adopta una relevancia significativa en virtud de que el intercambio académico surja del análisis de su práctica cotidiana, de las experiencias docentes y de los elementos conceptuales necesarios para comprender e interpretar el enfoque teórico-metodológico de planes y programas en la educación básica.

Dentro de las funciones que tiene encomendadas este departamento se encuentran:

- Facilitar el manejo de los materiales de apoyo para el docente y vincularlos con los planes y programas de estudio de la educación básica.
- Fortalecer el desempeño directivo en acciones que redunden en el dominio de programas, metodologías y estrategias que puedan solucionar problemas específicos en la enseñanza y aprendizaje, que se lleven a cabo en el plantel educativo.
- Vigilar que la educación que se imparta en las escuelas cumplan con los preceptos que se establecen en el artículo 3º. Constitucional, la Ley General de Educación, así como los reglamentos y normas emanadas de la SEP.
- Propiciar la supervisión técnico-pedagógica a través de estrategias que apoyen el seguimiento y evaluación tanto del quehacer docente como del directivo.

- Reconocer el desempeño y la permanencia del maestro en el servicio docente así como la preparación académica y su actualización.

b) Dirección de Planeación

En lo que respecta a este departamento, le corresponde establecer los criterios y estrategias para la operación de los diversos servicios educativos en materia de educación básica, tales como, la ubicación de nuevos planteles, la extensión o cierre de los mismos; el equipamiento y mantenimiento de los planteles educativos; el fortalecimiento de la infraestructura física de las jefaturas de sector y supervisiones de zona de los distintos niveles educativos (preescolar, primaria y secundaria) y la actualización de la información estadística de los servicios de educación.

Además de esto, a través de su módulo de Cooperativas Escolares, se realizan diferentes actividades durante el ciclo escolar como : asesorías sobre la constitución, registro y operación de las Cooperativas, supervisiones periódicas de su control y manejo, la renovación de sus representantes durante los dos primeros meses supervisada por Inspectores de Zona y Supervisores de la USEI, los cuales dan legalidad sobre el cambio de firmas bancarias y la recepción de los informes contables que realizan durante el ciclo escolar.

c) Asesoría jurídica

Este departamento tiene como funciones principales, auxiliar a la Dirección General de la USEI, así como a las secciones que la integran en la interpretación de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y ordenes relativas a los asuntos de sus respectivas competencias. Es por medio de su módulo de Servicios Jurídicos como

participa en coordinación con las Asociaciones de Padres de Familia en la orientación, elaboración y recepción de actas constitutivas.

d) Dirección Regional Operativa

A través de las diferentes áreas que la integran, éstas están establecidas con el propósito de : lograr mayor calidad y eficiencia en la atención de trámites y servicios en materia administrativa, jurídica y de planeación; perfeccionar y simplificar los diferentes procesos de la administración, acercar la prestación de los servicios a la comunidad escolar para regularizar la gestión de los mismos, así como conocer las necesidades del personal en los centros de trabajo y la atención a directivos, maestros, padres de familia, alumnos y comunidad en general.

Por medio de la Inspección de Zona es como se establece una supervisión escolar que constituye el enlace para retroalimentar y coordinar las funciones y actividades en las áreas normativas, administrativas y de los planteles escolares, a fin de dirigir y controlar el funcionamiento integral de la educación básica.

El enlace que se establece en la supervisión, permite en sentido ascendente, que la toma de decisiones por parte de las autoridades responda a las necesidades de la comunidad escolar, y en sentido descendente, que la orientación y asesoría a directivos y docentes promuevan el mejoramiento de la calidad de la educación.

La supervisión constituye por lo tanto el vínculo de unión, comunicación y conexión entre las Direcciones Regionales Operativas ya que se encargan estas de transmitir los lineamientos normativos y verificar su cumplimiento y funcionalidad con el fin de dirigir, orientar, asesorar y evaluar en forma

permanente al personal directivo y docente contribuyendo a la retroalimentación y comunicación de este proceso. (Ver anexo 9)

La función de la Inspección de Zona, en su operatividad, requiere un proceso dinámico e integral que al mismo tiempo implique una visión totalizadora sobre el quehacer educativo.

Para llevar a cabo esta función se requiere del desarrollo de diversas actividades, como son:

- ◆ *Enlace*, constituye el canal de comunicación tanto de los órganos normativo y directivos como de los planteles, a efecto de facilitarles la toma de decisiones para el desarrollo de sus respectivas responsabilidades.
- ◆ *Promoción*, formula la realización de acciones comunes de la escuela y las instituciones cívicas y sociales que apoyan el desarrollo del proceso educativo y la comunidad.
- ◆ *Orientación*, proporciona criterios específicos que favorezcan el desempeño de funciones asignadas a los planteles educativos.
- ◆ *Asesoría*, brinda a los directivos de los planteles escolares opiniones de solución a los problemas surgidos en el desarrollo del trabajo escolar.
- ◆ *Verificación*, corrobora el cumplimiento de las acciones, normas, disposiciones y programas de actividades establecidas.

- ◆ *Evaluación*, emite juicios de valor en relación a los elementos, las acciones y los resultados del proceso educativo.

Retomando lo anterior, la USEI es una dependencia institucional considerada como un subsistema del Sistema Educativo Nacional, que tiene objetivos y metas definidos dentro de una política educativa, en general, cumple funciones específicas dentro de la prestación del servicio educativo.

La USEI, surge con el propósito de lograr que la escuela vuelva a ser un espacio de participación y desarrollo de un proceso educativo con calidad, asimismo, como el inicio de un proceso de descentralización en el D.F., para ello se estructura en diferentes departamentos, los cuales tienen funciones específicas para atender los diferentes servicios educativos permitiendo agilizar la gestión educativa hacia los distintos niveles (preescolar, primaria, secundaria, etc.).

El establecimiento de las Direcciones Regionales Operativas permite agilizar en cada una de las regiones los procedimientos que se realizan en las escuelas sobre lo relacionado al funcionamiento de los órganos internos a través de sus jefaturas de sector e inspecciones de zonas escolares, ya que ellas son el enlace de comunicación hacia los planteles educativos.

3.2 Análisis de la Organización y funcionamiento de los Organos Internos de educación primaria en la USEI

Es importante señalar, que para el desarrollo de la investigación se realizaron varias entrevistas no estructuradas en los departamentos de la USEI (Coordinación Técnica, Dirección de Planeación y Asesoría Jurídica) que se hayan relacionados con los órganos internos, a maestros, compañeros en ejercicio, padres

de familia y una entrevista grabada con base en una serie de preguntas formuladas a un jefe de sector. (Ver anexo 10) Se retomaron también, datos estadísticos que fueron proporcionados por los diferentes departamentos antes mencionados.

3.2.1. Consejo Técnico Consultivo

Con base en el acuerdo 96 emitido por parte de la Secretaría de Educación Pública donde se establecen los lineamientos para la constitución de los Consejos Técnicos Consultivos en sus artículos 21 al 28, se determina que la integración de los Consejo en las escuelas primarias que pertenecen a la delegación de Iztapalapa es llevada a cabo de manera legal, esto debido a que en la realidad se hayan integrados tal y como lo reglamentan los estatutos establecidos en el acuerdo antes mencionado.

Es decir, un presidente que por reglamentación es el director de la escuela; un secretario que es electo por votación de los demás profesores y estos restantes a su vez fungirán en puesto de vocales.

En relación a su funcionamiento, se puede decir, que llevan a cabo el último viernes de cada mes en sus reuniones ordinarias el tratamiento de diversos temas, como son :

- * Análisis de planes y programas de estudio
- * Instrumentos de evaluación
- * Integración de comisiones durante el ciclo escolar (Cooperativa Escolar, festividades, actividades cívicas, etc.)
- * Tipos de lectura
- * Creatividad literaria

- * Adquisición de materiales didácticos
- * Ortografía (Importancia y alternativas), entre otros. ⁽³⁷⁾

Además de lo anterior, realizan otras tareas dirigidas hacia la mejora de la educación básica como es el fortalecimiento de la organización en la práctica escolar, mediante la socialización de propuestas pedagógicas propias de la experiencia escolar en el ciclo anterior y de aportes teóricos relevantes y pertinentes, la elaboración y análisis de planes anuales de trabajo mismos que deben ser cubiertos durante el periodo escolar, el control estadístico de alumnos en lo que se refiere a inscripción, deserción, reprobación y promoción de grado.

Cabe mencionar, que todas estas actividades que se realizan en el Consejo Técnico Consultivo durante el periodo escolar son supervisadas por la Inspección Escolar dependiente de la Dirección Regional Operativa y a su vez asesoradas esporádicamente por la Coordinación Técnica de la USEL.

Durante la investigación, se obtuvo también, que los directores al convocar a la reunión de Consejo Técnico lo hacen en la mayoría de los casos verbalmente no asentando un orden del día sobre los temas a tratar durante la sesión, por lo cual la asistencia por parte de los integrantes del Consejo Escolar es escasa.

Durante las sesiones que se realizan, el director es quien las preside, a causa de la inasistencia de los miembros y esto a su vez provoca la poca participación y discusión sobre los temas establecidos, ocasionando que la relación que se da entre los temas programas y los abordados no se efectúe por completo.

⁽³⁷⁾ Análisis sobre la investigación que se realizó por parte de la Coordinación Técnica hacia los Consejos Técnicos Consultivos, durante el ciclo escolar 1994-95.

Por último, se ha de señalar que al término de cada reunión del Consejo Técnico Consultivo los directores tienden a no realizar una acta de cierre por término de la sesión; provocando la ausencia del manejo del libro de actas en donde se deben de asentar las conclusiones y compromisos que se establecen en el consejo, parte fundamental para la supervisión de los mismos, es decir, que al no realizar este tipo de actas la Inspección no tiene elementos suficientes para comprobar y a su vez evaluar la clase de reunión (cívica, técnica, administrativa, etc.), que se ha llevado a cabo.

3.2.2. Cooperativa Escolar

Para el caso de las Cooperativas Escolares existe un manual ⁽³⁸⁾ estipulado por la Dirección de Planeación de la USEI, donde se fundamenta la constitución y operación de éstas, sin embargo, en la realidad este documento no es conocido por los directores ni mucho menos se aplican los estatutos que contienen.

Se encuentra que al inicio del ciclo escolar en la reunión que se efectúa para la constitución de las Cooperativas Escolares, el director ya tiene establecido quienes la integran y a las personas encargadas de las diversas comisiones. ⁽³⁹⁾

Por lo regular se hayan integradas por maestros que tienen una relación estrecha con el director.

La manera como se eligen a los representantes de las comisiones, es por medio de la votación de los alumnos, siendo que el director ya ha dispuesto qué maestros estarán en la comisión y en algunos de los casos nada más se recolectan

⁽³⁸⁾ *Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa : Dirección de Planeación : Cooperativas Escolares / SEP, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. -- {México} : SEP, 1995. 10 p.*

⁽³⁹⁾ *Información obtenida por medio de entrevistas a diferentes maestros.*

firmas de los socios a través de los maestros para darle legalidad a la integración de las Cooperativas Escolares.

Una vez formadas las comisiones tienen la obligación de cumplir con ciertas funciones que se establecieron en la reunión; tales funciones son:

- Para el asesor o presidente de la Cooperativa Escolar
 - . Convocar asambleas
 - . Organizar el funcionamiento de la cooperativa
 - . Designar comisiones de comercialización
 - . Controlar y registrar los ingresos y egresos (llenado el libro contable)
 - . Manejar libretas auxiliares de notas
 - . Elaborar informes contables

- Para el secretario
 - . Levantar actas
 - . Llevar el control de los socios
 - . Elaborar el informe de actividades

- Para el tesorero
 - . Controlar la cuenta bancaria
 - . Depositar las utilidades que se recaban durante el mes
 - . Informar sobre los intereses que el banco abone

- Para la comisión de comercialización
 - . Realizar la compra de mercancías
 - . Organizar el almacenamiento de los productos, planear su distribución y ventas ⁽⁴⁰⁾

⁽⁴⁰⁾ Información obtenida por parte del Jefe de Sector en el área de Itzapalapa en educación primaria.

Cabe señalar, que no en todas las escuelas se realizan las mismas funciones que tienen encomendadas la comisión de comercialización puesto que en algunos casos son personas ajenas quienes piden autorización al director para poder vender sus propios productos a cambio de aportar una cuota establecida periódicamente. (41)

Durante el ciclo escolar, las Cooperativas Escolares rinden dos informes contables ante la Dirección de Planeación, dichos informes son entregados en las fechas previamente establecidas por la Dirección.

Las instancias encargadas de vigilar y asesorar la operación de las Cooperativas son los Supervisores de la Dirección de Planeación de la USEI e Inspectores de Zona solamente cuando se presentan anomalías durante su reporte contable (el manejo de su fondo social, fondo de reserva, capital social, etc.)

En lo que respecta en la legalización de la constitución de este órgano interno al igual que en Consejo Técnico Consultivo se efectúa una asamblea general de Cooperativa donde participa toda la comunidad escolar (maestros, alumnos, trabajadores manuales, etc.) en ella se dan a conocer quiénes integran y cuáles son sus actividades y funciones, posteriormente se registra en el libro de actas, proporcionando un informe detallado a la Inspección de Zona de lo establecido en la asamblea.

(41) Ibid.

3.2.3. Asociación de Padres de Familia

La constitución de las Asociaciones de Padres de Familia en las escuelas primarias que pertenecen a Iztapalapa se realiza a través de un reglamento ⁽⁴²⁾ y un instructivo ⁽⁴³⁾ en el cual se incluyen, actas, formas de registro y control sobre la organización y su funcionamiento. Al inicio del ciclo escolar éstas son enviadas a los inspectores de zona, los cuales los distribuyen a los directores.

La constitución o renovación se realiza durante los primeros quince días hábiles del ciclo escolar, su procedimiento es el siguiente:

El director de cada escuela en algunos de los casos convoca a los padres de familia para la constitución de la mesa directiva en la cual se elige a un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y seis vocales.

En otros casos, el director pide a sus maestros que nombren a un padre de familia como representante del grupo y que éste se presente en una asamblea convocada por el director para que se constituya la mesa directiva. Posteriormente se realiza una segunda asamblea en la cual participan todos los padres de familia en donde se da a conocer de manera general la integración de la mesa directiva, pidiéndoles además, que sirvan como testigos para la legalización y trámite del acta correspondiente.

Entre las funciones que realizan las Asociaciones de Padres de Familia se encuentran las siguientes:

(42) *Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia* / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F. - - {México} : SEP, 1993. 17 p.

(43) *Instructivo para la constitución de la Asociación de Padres de Familia y elección de mesa directiva* / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F. - - {México} : SEP, 1993. 23 p.

- ◊ Proponer con los directores de las escuelas las acciones y obras necesarias para el mejoramiento de la infraestructura escolar (como la realización de kermeses).
- ◊ Reunión de fondos a través de cuotas obligatorias fijadas por el director y el presidente de la mesa directiva.
- ◊ Aportaciones de diversos materiales (didácticos, higiene, mantenimiento, construcción, etc.)
- ◊ Participación voluntaria de los padres de familia para la conservación y reestructuración del mobiliario escolar (reparación y pintado de bancas, limpieza de aulas y vidrios, etc.) ⁽⁴⁴⁾

Para el control y asesoría de padres de familia existe el módulo de Servicios Jurídicos de la USEI que brinda la orientación necesaria en caso de alguna anomalía que se presente en los planteles educativos, además de concentrar toda la documentación legal de las asociaciones que se encuentran en las escuelas primarias.

Para la captación de este tipo de documento se auxilia de las Inspecciones de Zona de las distintas Direcciones Regionales Operativas.

En resumen, se puede notar con respecto a la organización y funcionamiento del Consejo Técnico Consultivo qué :

⁽⁴⁴⁾ Información obtenida por parte del Jefe de Sector en el área de Itzapalapa en educación primaria

Con relación a su constitución, ésta se realiza de manera legal siguiendo una serie de estatutos establecidos en los cuales se determinada a los miembros que la deben componer (presidente, secretario y vocales).

En cuanto a su funcionamiento se ve que en este apartado es donde existen varias funciones que no llevan a cabo, como son, el envío por parte del director de un citatorio por escrito a su personal docente para comunicar de las reunión de consejo y el establecimiento de un orden del día donde se den a conocer los temas tratados en la sesión.

Durante las sesiones no se analizan a profundidad los temas, debido a que es poco el tiempo que se le dedica y a la poca asistencia y participación de los maestros, además de desviarse hacia otros temas que no están relacionados con las cuestiones de carácter pedagógico, ocasionando que no se vean avances o acciones de mejora en la educación.

Todos estas anomalías que existen dentro de las funciones que realiza el Consejo Técnico Consultivo son a causa de varios factores como:

- La falta de supervisión por parte de las autoridades.
- El poco interés de los profesores para el mejoramiento de la educación que se imparte.
- La mala administración del director como presidente de este órgano.
- La inadecuada distribución del tiempo que se le da para abordar los temas.
- La improvisación de temas durante la reunión de consejo.
- La poca supervisión que se ejerce por parte de las autoridades (Inspección Escolar y Coordinación Técnica) de la USEI.

En lo que corresponde a las Cooperativas Escolares:

Su constitución no se realiza conforme a lo establecido en el Manual de Cooperativas Escolares ya que como se mencionó, el director ya tiene establecidas a las personas que conformaran a la Cooperativa, pudiéndose prestar lo anterior a malos entendidos.

La manera como se maneja la elección de los representantes de las diferentes comisiones, es a través de plantillas ya conformadas, las cuales son sometidas a votación, lo que no permite la libre elección por parte de los alumnos.

Con respecto al funcionamiento de las diferentes comisiones, se dice que el presidente es quien recibe la mayor carga de trabajo, puesto que debe de alguna manera administrar y controlar no solo a las comisiones, sino supervisar que se realicen todas las actividades encomendadas, aunque en la realidad no sucede así, debido a que el director prefiere deslindarse de las responsabilidades y delegar a otras personas ajenas a la escuela dichas funciones, repercutiendo esto en la finalidad de la Cooperativa Escolar.

Por parte de las autoridades (supervisores de la Dirección de Planeación) su tarea se centra en recabar la tramitación que se realiza en las Cooperativas (libro contable, actas, informes) para el análisis de movimientos de ingresos, egresos y el monto de existencia en efectivo que figura en la cuenta bancaria. Observándose que ellos no tienen ninguna relación con la manera de cómo se organizan y funcionan las Cooperativas Escolares, puesto que su tarea es de tipo contable.

Por último, se concluye que las Asociaciones de Padres de Familia son de gran utilidad y apoyo para la escuela ya que a través de éstas, se logra el

mejoramiento de las instalaciones del edificio escolar. Su labor es muy importante puesto que no persiguen fines lucrativos, sino mas bien, el beneficio de todos los educandos.

El apoyo que se le brinda a ésta Asociación por parte del módulo de Servicios Jurídicos en la USEI es mínimo, puesto que solo se encarga de resolver problemas relacionados con conflictos entre maestros y alumnos, por ejemplo, mala conducta por parte del alumno, agresiones a los maestros, etc.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

- La administración constituye un campo específico de la actividad humana, cualquiera que sea la forma en que se practique, se distingue por definir los principios y las funciones de todos los integrantes de una comunidad..
- La actividad humana no existe por sí sola como un proceso absolutamente independiente, sino que es parte integrante de un sistema mayor, el cual determina peculiaridades específicas de la forma de administración y sus medios técnicos dependen de cuál será el objetivo de administrar.
- La función de la administración de manera general la podemos describir como la de lograr el mejor funcionamiento del sistema, la obtención del máximo efecto útil con el mínimo de esfuerzo y gasto. Su importancia radica en la obtención de mejores recursos (humanos, materiales y financieros), manteniendo al frente las condiciones cambiantes al proporcionar previsión y creatividad. Teóricamente es representada por principios, reglas, técnicas y criterios específicos de aplicación que en conjunto forman lo que se conoce como, "proceso administrativo".
- El surgimiento y desarrollo de todo tipo de órganos así como la multiplicidad de relaciones entre ellos, han dado lugar a la existencia de diferentes tipos de administración.
- Dado el incremento de la población en nuestro país y a los múltiples factores (sociales, económicos, políticos, culturales, etc.) se han desarrollado nuevos modelos de organización provocando que la Secretaría de Educación Pública se

ajuste a estas condiciones, mismas que se pueden ver reflejadas con la creación de nuevas subsecretarías, departamentos y unidades educativas.

- La Administración Educativa como disciplina social contribuye a asesorar al sector público y privado en todos aspectos tanto político como técnicos relacionados con el desarrollo de esta tarea.
- La Administración Educativa como disciplina social ha sido la encargada de organizar los aspectos administrativos del sistema educativo en sus diferentes tipos y modalidades, dentro de los cuales se encuentran inmersos los recursos humanos, materiales y financieros, mediante las técnicas que establece la Administración en general y el proceso administrativo, ya que éste es empleado en cualquier tipo de institución.
- La Administración Educativa dentro de las escuelas tiene como finalidad proporcionar técnicas e instrumentos, para facilitar el desarrollo del proceso educativo que se da en los distintos órganos que la integran.
- La importancia de los órganos internos en la escuela radica en consolidar el establecimiento de diferentes proyectos, todos ellos encaminados al mejoramiento de la educación.
- El conocer las cuestiones normativas de los órganos internos que se encuentran inmersos en la escuela primaria y su proceso de integración permiten una visión clara y precisa del funcionamiento de estos. Es a través de leyes, normas, acuerdos y lineamientos donde se puede observar las actividades y funciones que realiza cada uno de éstos, además de su relación con las autoridades

superiores, cabe mencionar que todo lo antes establecido, es generalizado para las diferentes escuelas que existen en el Distrito Federal.

- Los Consejos Técnicos en las escuelas primarias, son instancias académicas que no cumplen con el propósito para el cual fueron creados, se desconoce su finalidad por parte de los profesores y no se reconoce como un órgano que puede aportar soluciones y respuestas a problemas educativos generados en la vida escolar.
- Respecto a su poco o mal funcionamiento de los Consejos Técnicos Consultivos en la escuela primaria, es debido al desconocimiento que se tiene del reglamento por parte de los profesores, lo que limita su operatividad y la consideración de su intrascendencia para la realización de actividades de carácter técnico-pedagógico, desarrollando actividades administrativas.
- La Coordinación Técnica es un departamento que tiene como finalidad asesorar cuestiones de tipo técnico-pedagógico hacia los Consejos Técnicos Consultivos, sin embargo, esta asesoría es insuficiente debido a los diferentes problemas que se presentan en las escuelas y al poco personal que existe en la Coordinación encargados de los Consejos.
- El seguimiento y evaluación que se le da a los Consejos Técnicos Consultivos por parte de los Inspectores de Zona es nula, provocando que existan anomalías en sus actividades que deben de desarrollar en las escuelas.
- Por otra parte, la constitución de las Cooperativas Escolares se realiza de manera ilegal, a causa de que los directores de las escuelas son quienes

determinan a los integrantes de estas Cooperativas, aumentando con esto, la apatía del personal docente.

- La manera de como se maneja la elección de sus representantes de las diferentes comisiones de las Cooperativas Escolares es antidemocrática, puesto que solo se utilizan a los alumnos para cubrir un requisito más que el director debe de cumplir ante las autoridades competentes.
- La falta de una participación social que establezca quienes integraran las Cooperativas Escolares se convierte en un problema pedagógico, debido a que los maestros no aprovechan la Cooperativa Escolar como un auxiliar didáctico para que los alumnos practiquen lo que teóricamente se plantea en el aula y puedan desarrollar su formación cívica y social.
- La falta de supervisión por parte de las autoridades propicia que se de la corrupción en los directores de las escuelas, perjudicando la finalidad que tienen las Cooperativas Escolares con los educandos.
- Finalmente en lo que se refiere a las Asociaciones de Padres de Familia, en su constitución existe también una manipulación del cómo se elige a la mesa directiva, ya que no es por la elección democrática, es decir, se utilizan estrategias poco participativas, además de que a los integrantes de ésta no se les proporciona la información de sus obligaciones y atribuciones que les corresponden.
- En cuanto a la relación que tienen las Asociaciones de Padres de Familia con la USEI se puede decir, que es mínima, debido a que el director es quien resuelve en la gran mayoría de los casos las anomalías que se puedan suscitar.

RECOMENDACIONES

A fin de lograr una mejor organización y funcionamiento de los órganos internos en la escuela primaria, se enlistan las siguientes recomendaciones :

- Que exista un intercambio y transmisión de conocimientos entre los órganos internos sobre las distintas problemáticas que se dan en las escuelas.
- Que haya una evaluación y supervisión de manera integral, sistemática, permanente, crítica y constructiva de su funcionamiento de los órganos internos por parte de las autoridades educativas de la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa (USEI) en las escuelas, con la finalidad de que al finalizar el año electivo la documentación este debidamente completa y correcta.
- Que se de una intensificación laboral de orientación e información al personal docente y directivo sobre los reglamentos y disposiciones administrativas que regulan el funcionamiento de los distintos órganos internos en la escuela primaria.
- Que se establezca una eficaz coordinación entre las autoridades de la USEI y en los órganos internos de las escuelas para poder cumplir a tiempo y en forma legal con los documentos requeridos sobre las actividades que realizan.
- Que se fomente la participación de los órganos internos en el proceso de formación de los niños, de acuerdo con lo que establecen los reglamentos respectivos.

- Que se desarrolle en las escuelas un ambiente de vida democrático, que se caracterice fundamentalmente, por el respeto a la dignidad de la personas nacido del interés de la colectividad escolar agrupado en torno a propósitos comunes y por la participación activa y responsable del alumno en la organización de su escuela.
- Que se lleven a cabo sesiones al inicio de cada ciclo escolar por el director, con la finalidad de que se den a conocer los reglamentos que rigen a los órganos internos a todas aquellas personas que participarán en la integración de éstos, mediante la repartición de folletos donde se establezcan los deberes y atribuciones correspondientes.
- Que dentro de las reuniones que se llevan a cabo por los Consejos Técnicos Consultivos en las escuelas de Iztapalapa el director se preocupe por asentar un orden del día sobre los temas a tratar, para así hacer llegar a los integrantes en forma oficial y formal el contenido del programa que se tratará durante las sesiones, para que esto, no propicie el desvío hacia otros temas que no estén relacionados con cuestiones de carácter pedagógico.
- Que en su constitución de las Cooperativas Escolares exista más democracia en la elección de sus representantes, ya que ante la ineficiencia del director y la participación de personas ajenas impiden el desenvolvimiento social del cooperativismo.
- Que las Asociaciones de Padres conozcan sus deberes y obligaciones para que no sean utilizadas por otras autoridades como un medio de manipulación social.

BIBLIOGRAFIA

1. Administración de control escolar / Universidad Autónoma del Estado de México.
-- México : SEP, 1993. 164 p.
2. Administración y legislación educativa : 2º curso para la licenciatura en educación preescolar y primaria : 7º y 8º semestre para la educación normal / SEP. -- México : SEP, 1976. 386 p.
3. ALIEN, Lovis A. La función directiva como profesión. -- México : Mc Graw-Hill, 1979. 356 p.
4. Antología de apoyo al curso taller : apoyos metodológicos para la optimización del Consejo Técnico / resp. Magdalena García Maldonado ; colab. Silvia Castillo Primo . . . {et. al}. -- {México} : SEP, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa, 1995. 160 p.
5. Apoyo a la gestión escolar : propuesta de reestructuración de zonas escolares de supervisión / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. , Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa, Dirección de Planeación. -- {México} : SEP, 1994. 8 p.
6. BALL, Stephen J. La micropolítica de la escuela : hacia una teoría de la organización escolar. -- Barcelona : Paidós, 1989. 98 p. -- (Temas de educación ; 12)
7. Bienvenido : año escolar 1994-1995 / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos Iztapalapa. -- {México} : SEP, 1994. 21 p.

8. BOREN FELIP, Nuria. Introducción a la organización escolar. - - Barcelona : Promociones y Publicaciones Universitarias, 1988. 71 p.
9. CAMARA, Gabriel. Impacto y relevancia de la educación básica : panorama sobre el estado de la investigación. - - {México} : SEP, 1983. 100 p.
10. CARBO, Teresa. El nacimiento de una secretaría : documento sobre la creación de la SEP : 1920-1924. - - México : SEP, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores, 1981. 236 p.
11. CISCAR, Concepción y Uria, Ma. Esther. Organización escolar y acción directiva. - - 2a ed. actualizada. - - Madrid : Narcea, 1988. 406 p.
12. Consejo Técnico / Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa, Coordinación Técnica. - - {México} : SEP, 1994. 38 p. - - (Documentos de apoyo)
13. ESCALANTE HERRERA, Ivan. La evaluación en la escuela primaria. - - México : Universidad Pedagógica Nacional, 1987. 117 p.
14. ESCUDERO MUÑOZ, Juan Manuel. La innovación y la organización escolar. - - {México : s.l. : s.n.}, 1993. 80 p.
15. EZEPELETA M., Justa. Sobre las funciones del Consejo Técnico : eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria. - - México : Departamento de Investigaciones Educativas, Centro de Investigaciones y de Estudios Avanzados del IPN, 1991. 97 p. - - (Documento DIE ; 20)

16. Factores que intervienen en la calidad del proceso educativo en la escuela primaria /
Universidad Pedagógica Nacional. -- México : UPN, 1988. 152 p. --
(Colección Documentos de Investigación Educativa)
17. FILHO, Lourenco. Organización y administración escolar. -- Argentina : Kapeluz,
1965. 242 p.
18. FLORES CRUZ, Cipriano. La administración capitalista del trabajo. -- 2a ed. --
México : Fontarama, 1989. ·111 p.
19. FRANSETH, Jaime. Supervisión escolar como guía. -- México : Trillas, 1974.
381 p.
20. GARCIA MARTINEZ, María de los Angeles. La educación especial en el Estado
de México. -- México : Universidad Autónoma del Estado de México, 1991.
155 p.
21. GONZALEZ MARTINEZ, Jesús. Guía básica de procedimientos administrativos
contables para escuelas primarias federales. -- México : SEP, 1975. 107 p.
22. GUERRERO OROZCO, Omar. Introducción a la administración pública. -- México
: Harla, 1985. 392 p.
23. HERNANDEZ RUIZ, Santiago. Organización escolar / bajo la dir. de Santiago
Ruiz Pérez. -- México : Hispanoamericana, 1954. 361 p.
24. HENRY, Fayol. Administración industrial y general. -- México : Ateneo, 1984.

25. Información general sobre Iztapalapa / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa. -- {México} : SEP, 1994. 12 p.
26. Instructivo para la constitución de la asociación de padres de familia y elección de mesa directiva / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. --{México} : SEP, 1993. 23 p.
27. KOONTZ, Harold, O' Donnell, Cyril. Curso de administración moderna. -- México : Mc Graw-Hill, 1990.
28. LARIS CASILLAS, Francisco Javier. Administración integral. -- México : Continental, 1992. 329 p.
29. LEMUS, Luis Arturo. Administración y supervisión de escuelas. -- Argentina : Kapelusz, 1979. 130 p.
30. Ley general de educación / Secretaría de Educación Pública. -- México : SEP, 1993. 45 p.
31. Ley general de sociedades de cooperativas / Secretaría de Educación Pública. -- {México} : SEP, 1982. 95 p.
32. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. -- 33a ed. -- México : Porrúa, 1996. 1238 p.
33. Manual de organización de la escuela de educación primaria / Secretaría de Educación Pública. -- México : SEP, 1980. 77 p.

34. Manual del director del plantel de educación primaria / Secretaría de Educación Pública. -- {México} : SEP, Subsecretaría de Planeación Educativa, Subsecretaría de Educación Elemental, 1986. 123 p. -- (Proyecto estratégico ; 5)
35. Manual del supervisor de zona de educación primaria : técnico-administrativo y técnico-pedagógico / Secretaría de Educación Pública. -- México : SEP, 1987. 272 p. -- (Proyecto estratégico ; 5)
36. Manual general de organización de la Secretaría de Educación Pública / Secretaría de Educación Pública. -- {México} : SEP, 1994. 96 p.
37. Manual general de organización de la Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F. -- {México} : SEP, 1993. 50 p.
38. Manual técnico-pedagógico del director del plantel de educación primaria / Secretaría de Educación Primaria . -- {México} : SEP, Subsecretaría de Planeación Educativa, Subsecretaría de Educación Elemental, 1986. 147 p. -- (Proyecto estratégico ; 5)
39. MARTINEZ MARTINEZ, Humberto. Lecturas selectas de administración : que es un administrador, campo de acción, principios y técnicas. -- 2a ed. -- México : ECASA, 1993. 231 p.
40. Normas fundamentales : nuevo reglamento interior de la Secretaría de Educación Pública y diagrama de organización / Secretaría de Educación Pública. -- México : SEP, 1994.

41. NURIA BORRELL, Felip. Introducción a la organización escolar. - - Barcelona : Promociones y Publicaciones Universitarias, 1988. 176 p.
42. ORNELAS, Carlos. El Sistema Educativo Mexicano : la transición del fin del siglo. - - México : Fondo de Cultura Económica, 1995. 371 p.
43. PESCADOR OSUNA, José Angel. Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica : una visión integral. - - {México} : SEP, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. , 1992. 14 p.
44. La planeación y la evaluación, fundamentos para la implementación del proyecto escolar / SEP, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa, Coordinación Técnica. - - {México} : SEP, 1995. 91 p.
45. Programa de capacitación y fichas de autoevaluación : del manual técnico-pedagógico del director del plantel de educación primaria / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Planeación Educativa, Subsecretaría de Educación Elemental, 1986. 90 p. - - (Proyecto estratégico ; 5)
46. Reestructuración de los servicios educativos en el Distrito Federal : proyecto educativo y operación / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal. - - {México} : SEP, 1993. 25 p.
47. Reglamento de Asociación de Padres de Familia / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F. - - {México} : SEP, 1993. 17 p.

48. Reglamento del Consejo Técnico / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa. -- [México] : SEP, 1990. 7 p.
49. REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas : teoría y práctica. Primera parte. -- México : Limusa, 1987. 189 p.
50. —. Administración de empresas : teoría y práctica. Segunda parte. -- México : Limusa, 1987. 198 p.
51. REYES ROSALES, Jerónimo J., Quezada Arce, Humberto. Orientaciones para dirigir la escuela primaria. -- 3a ed. -- México : Ediciones Oasis, 1980. 204 p.
52. RODRIGUEZ VALENCIA, J. Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. -- México : ECASA, 1992. 270 p.
53. —. Introducción a la administración con enfoques de sistemas. -- México : ECASA, 1993. 356 p.
54. SCHMELKES, Sylvia. Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. -- México : SEP, 1992. 131 p. -- (Biblioteca para la actualización del maestro)
55. SPERB, Dalia. Dirección y supervisión en la escuela primaria. -- Buenos Aires : Kapelusz, 1965. 182 p.

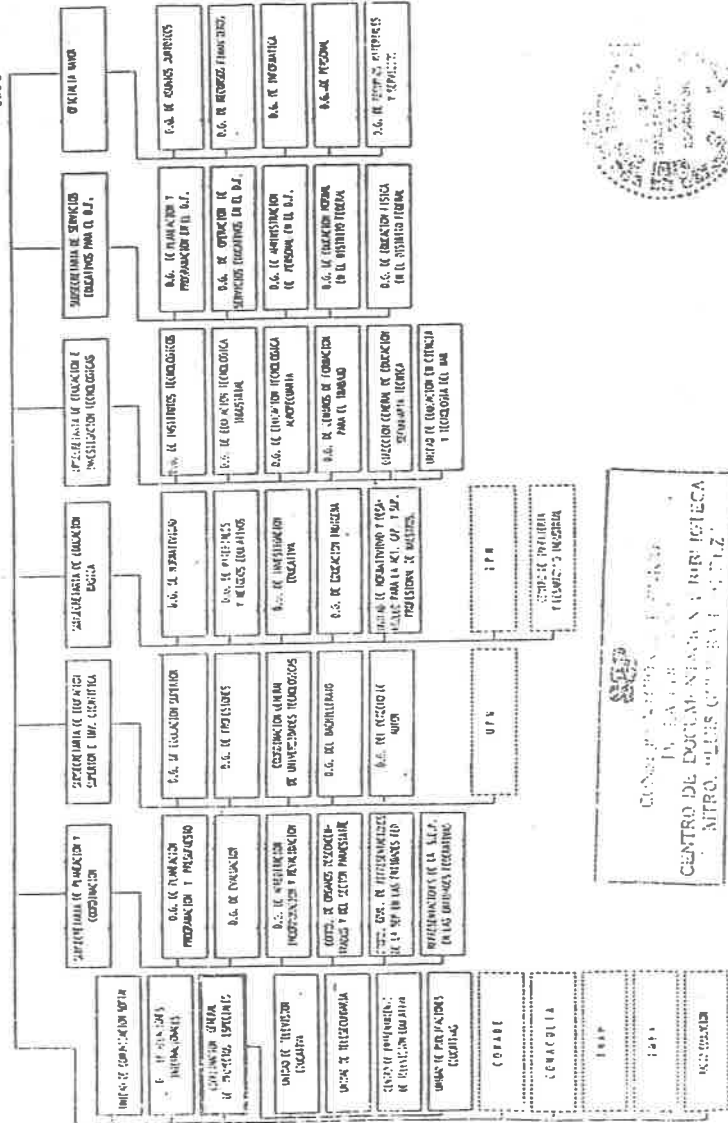
56. Taller para directores técnicos de escuelas particulares : normatividad y programas / resp. Rosa Ma. Rangel Acosta. -- {México} : SEP, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F., Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa, Coordinación Técnica, 1995. 17 p.
57. Técnicas y sugerencias didácticas para el docente / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F., Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el D.F., Dirección de Educación Primaria. -- {México} : SEP, 1995. 48 p.
58. TERRY, George. Principios de la administración. -- México : CECSA, 1990.
59. Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa : Dirección de Planeación : Cooperativas Escolares / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. -- {México} : SEP, 1995. 10 p.
60. Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa / Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Servicios Educativos para el D. F. -- {México} : SEP, 1995. 21 p.
61. WOODS, Peter. La escuela por dentro en la investigación educativa. -- Barcelona : {s.n.}, 1989. 200 p.

ANEXOS

ANEXO 1
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

ACUERDO
DE
ASCRIPCION
1993

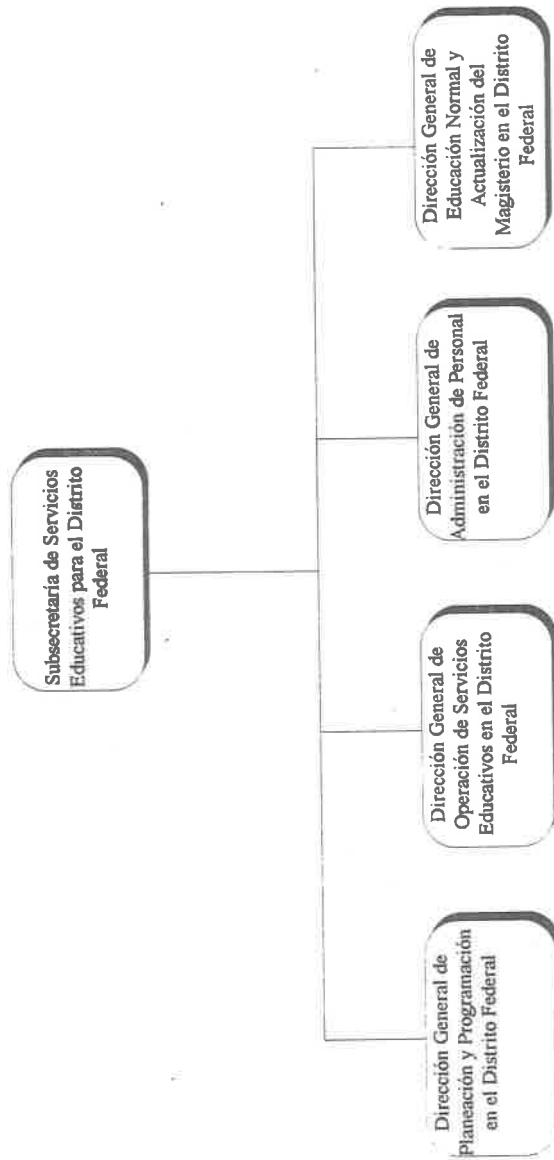
SECRETARIA
DE EDUCACION PUBLICA



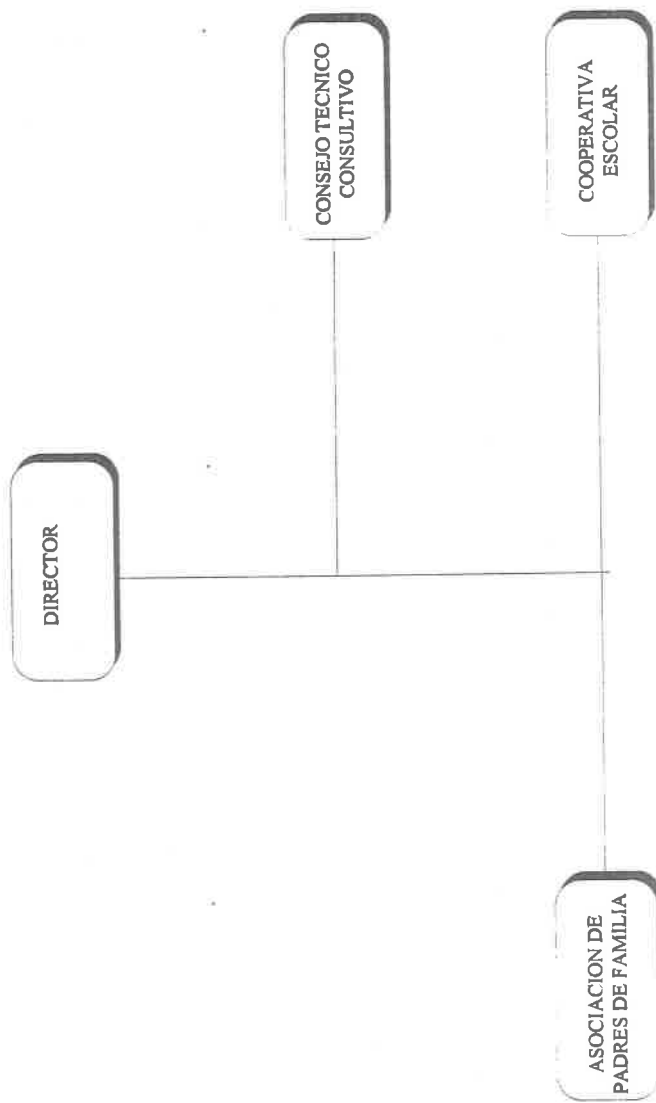
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
CENTRO DE DOCUMENTACION Y BIBLIOTECA
AV. INSITU, CUERPO CENTRAL DE SERVICIOS

ANEXO 2

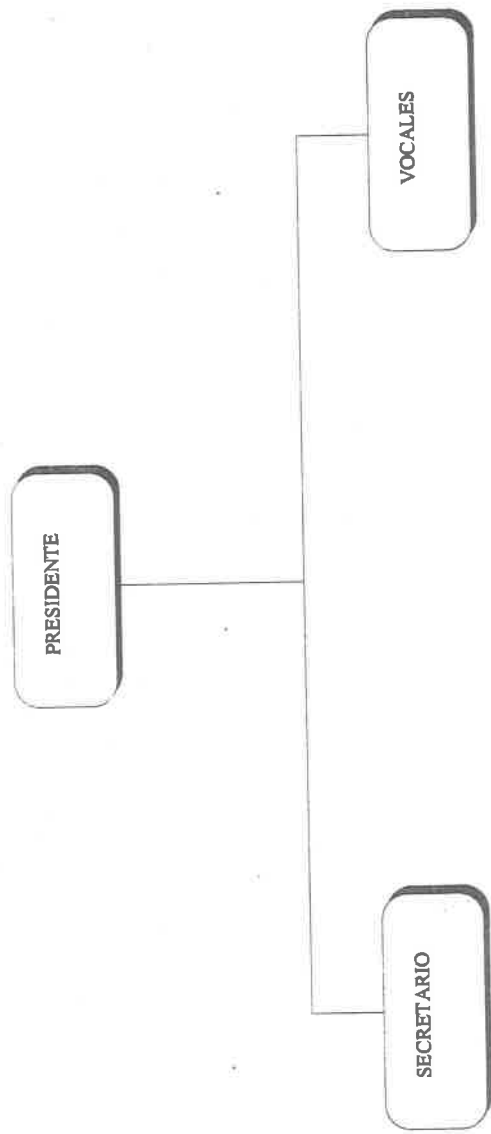
SUBSECRETARÍA DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL



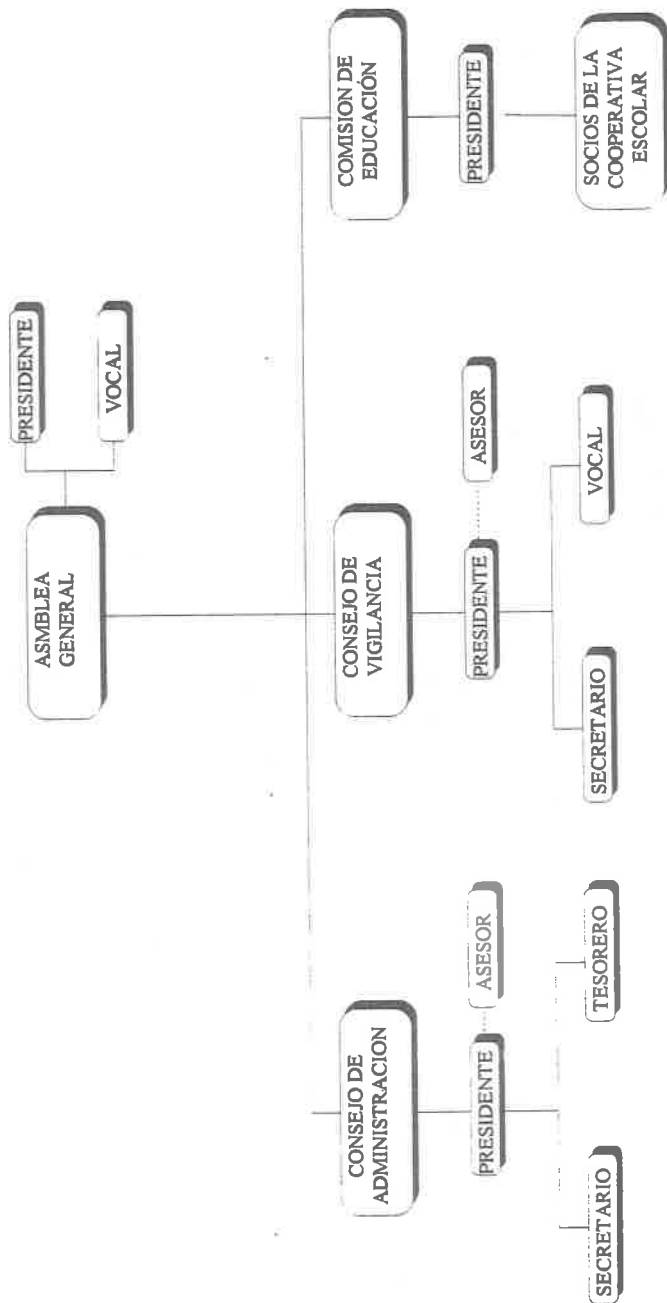
ANEXO 3
ORGANOS INTERNOS DE LA ESCUELA PRIMARIA



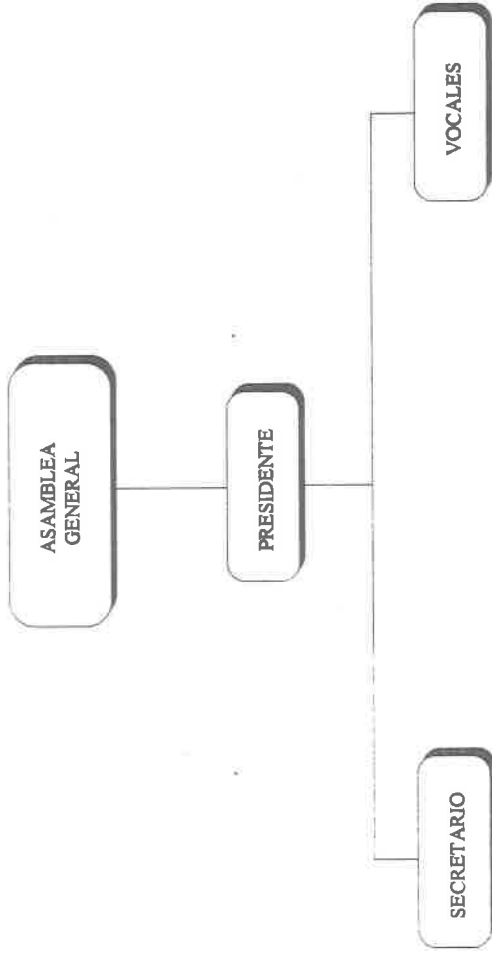
ANEXO 4
CONSEJO TECNICO CONSULTIVO



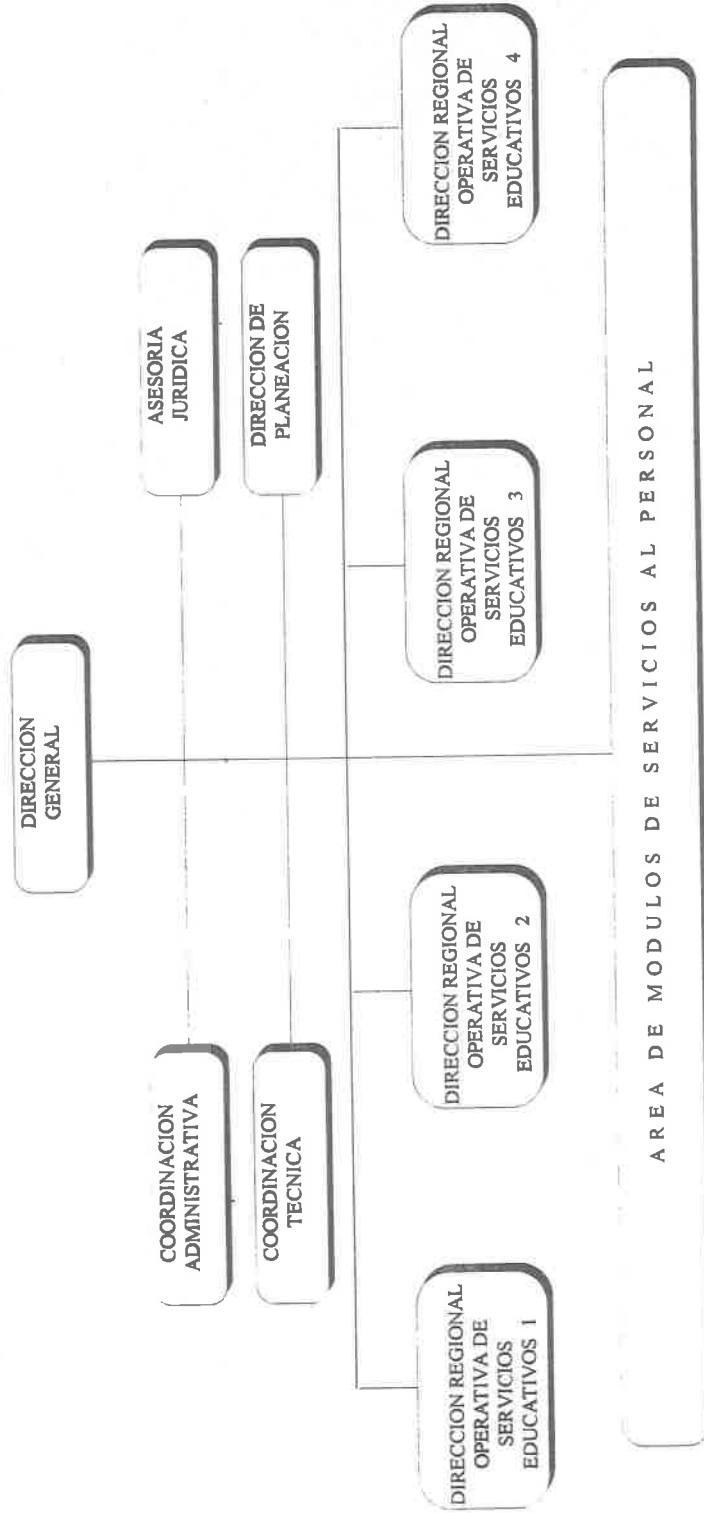
**ANEXO 5
COOPERATIVA ESCOLAR**



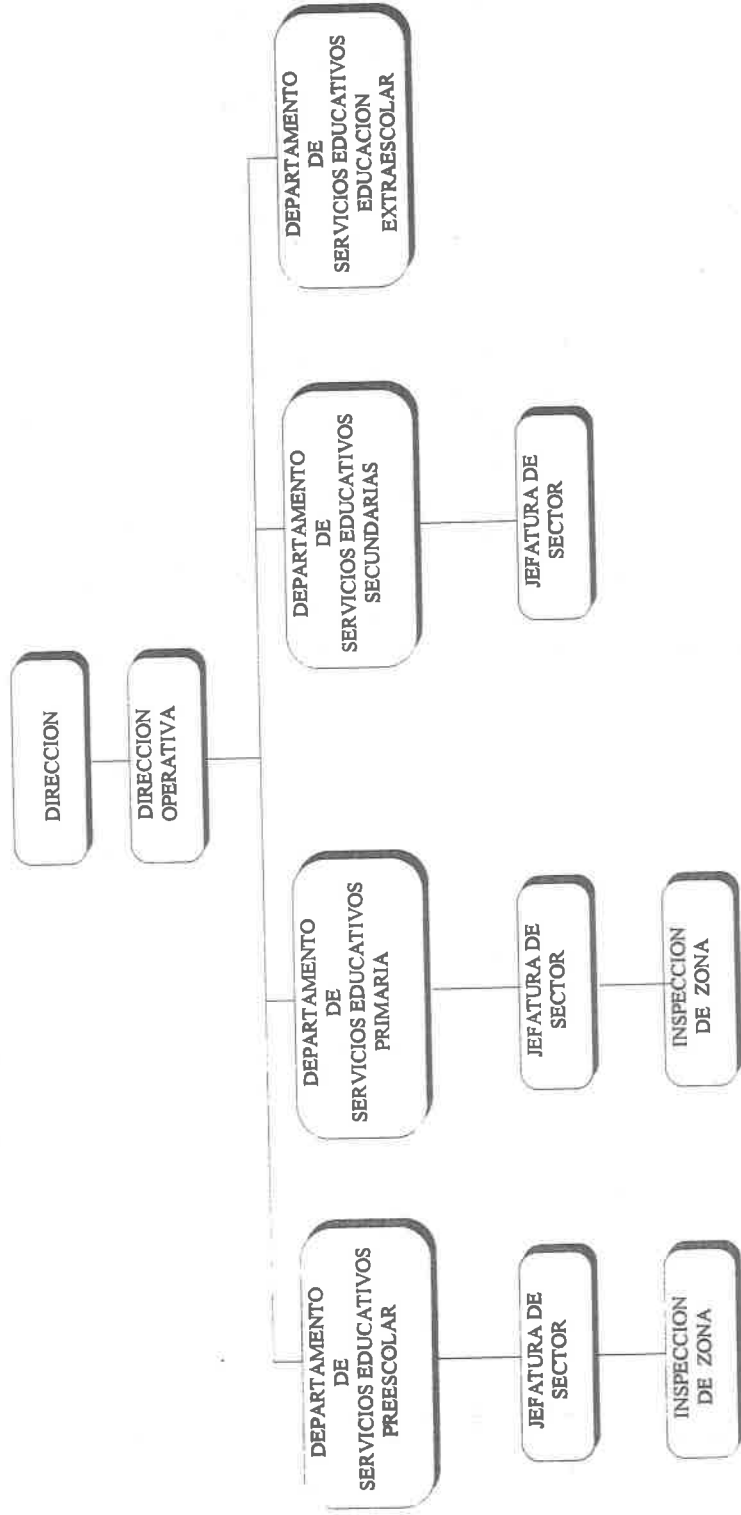
ANEXO 6
ASOCIACION DE PADRES DE FAMILIA



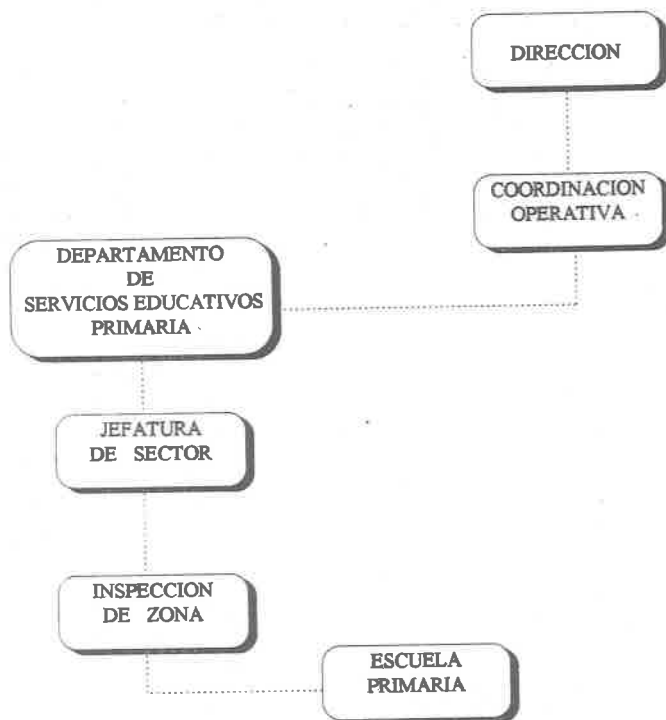
ANEXO 7
ESTRUCTURA ORGANICA DE LA UNIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS IZTAPALAPA
(USEI)



ANEXO 8
DIRECCION REGIONAL OPERATIVA DE LA UNIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS
IZTAPALAPA (USEI)



ANEXO 9
DIRECCION REGIONAL OPERATIVA DE LA UNIDAD DE SERVICIOS
EDUCATIVOS IZTAPALAPA (USEI)
FLUJO DE COMUNICACION



ANEXO 10

1. ¿Quiénes integran a los Consejos Técnicos Consultivos, a las Asociaciones de Padres de Familia y a las Cooperativas Escolares en las escuelas primarias del área de Iztapalapa?
2. ¿Cómo funcionan los Consejos Técnicos Consultivos, las Asociaciones de Padres de Familia y las Cooperativas Escolares en las escuelas primarias del área de Iztapalapa?
3. ¿Cómo apoyan las autoridades las actividades escolares que se realizan en los Consejos Técnicos Consultivos, las Asociaciones de Padres de Familia y las Cooperativas Escolares en las escuelas primarias del área de Iztapalapa?
4. ¿Cuáles son los problemas principales que se presentan en los Consejos Técnicos Consultivos, las Asociaciones de Padres de Familia y las Cooperativas Escolares en las escuelas primarias del área de Iztapalapa?
5. ¿Existen reglamentos, instructivos o manuales sobre los Consejos Técnicos Consultivos, las Asociaciones de Padres de Familia y las Cooperativas Escolares en las escuelas primarias del área de Iztapalapa?

6. ¿Conocen los integrantes de estos órganos los lineamientos que se estipulan para su constitución y funcionamiento?

7. ¿Se cumplen realmente cada uno de los estatutos que se enmarcan en los reglamentos, instructivos o manuales?