

4
2ej



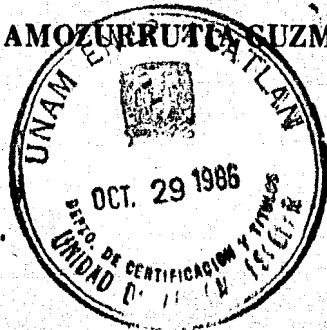
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES "ACATLAN"

EL PAPEL DEL PEDAGOGO EN LA ADMINISTRACION
EDUCATIVA DE LA D.G.I.R.E., U.N.A.M.

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PEDAGOGIA
P R E S E N T A :
ALEJANDRO AMOZURRUTU SUZMAN

Acatlán, Edo. de Méx.



1986



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

INTRODUCCION	5
I. DESARROLLO HISTORICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO	10
II. ESTRUCTURA, ORGANIZACION Y FUNCIONES DE LA U.N.A.M.	40
III. DIRECCION GENERAL DE INCORPORACION Y REVALIDACION DE ESTUDIOS. SU DESARROLLO, SU ESTRUCTURA Y FUNCIONES	57
IV. LA ADMINISTRACION EDUCATIVA. SU CONCEPTO Y CAMPOS DE ACCION	72
V. EL PAPEL DEL PEDAGOGO EN LA DIRECCION GENERAL DE INCORPORACION Y REVALIDACION DE ESTUDIOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO	94
CONCLUSIONES	120
BIBLIOGRAFIA	125

I N T R O D U C C I O N

En los últimos años las investigaciones de carácter educativo poco a poco han ido tomando mucha importancia en nuestro país. Los distintos rubros de educación que han sido tratados, abarcan, desde las condicionantes que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje, hasta el impacto social que la educación tiene; sin embargo, no siempre estas investigaciones han sido realizadas por los pedagogos, sino por especialistas de otras disciplinas, que han propuesto los estudios desde un punto de vista metodológico. Asimismo, los campos de acción profesional, delimitados en los planes de estudio como inherentes a la práctica pedagógica, han sido tradicionalmente cubiertos por psicólogos, abogados, administradores, etc...

Esto ha traído, por consecuencia, el desconocimiento del papel del pedagogo y los alcances que dicho profesional tiene.

Una de las actividades en las cuales el pedagogo puede realizar su práctica profesional es la administración educativa, por lo cual los objetivos del presente trabajo son, en primer lugar, conocer la vinculación entre la pedagogía y la administración educativa, estudiando la aplicación de ésta en un caso concreto; en segundo lugar, aportar un panora ma, vía el estudio de un caso, de un campo en que el pedago go, como profesional de la educación, puede aplicar sus conocimientos en una práctica concreta.

Para el logro de estos objetivos pretendemos realizar, en el capítulo primero, una revisión histórica del ámbito dentro del cual se realizó el estudio de caso, siendo esta institución la Universidad Nacional Autónoma de México. Dicha revisión histórica pretende describir las condiciones que propician su origen como Real y Pontificia Universidad de México, su desarrollo y su posterior clausura, dando lugar en 1910 a la apertura de la Universidad Nacional de México, institución creada bajo el régimen porfirista, antecedente de la actual U.N.A.M., que se ha desarrollado ampliamente, hasta configurarse como una de las grandes instituciones de educación superior del mundo y la más importante del país.

En el segundo capítulo presento la estructura y funciones de la Universidad actual, destacando el papel que cada una de las instancias juega, con el fin de lograr el cabal cumplimiento de los objetivos que la sociedad ha asignado a nuestra máxima casa de estudios. Cabe destacar la importancia que cada una de las dependencias universitarias tiene en la consecución de las tareas de docencia, investigación y difusión de la cultura, apoyándose éstas en los principios básicos de la Universidad, que se encuentran instituidos en su propia Legislación: la libertad de cátedra y la investigación y el libre examen y discusión de las ideas, lo cual implica el respeto a las distintas corrientes de pensamiento.

De la estructura general de la Universidad, paso a configurar en el tercer capítulo, a la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios, dependencia universitaria encargada de velar por el cumplimiento de las disposiciones universitarias en los planteles privados afiliados al sistema U.N.A.M., menciono la organización, funciones y atribuciones que dicha dependencia tiene conferidas por la Legislación Universitaria, así como una breve sinopsis histórica de su surgimiento y desarrollo.

En el cuarto capítulo defino y conceptualizo a la Administración Educativa, señalando las diferencias entre ésta y la administración general delimitando el campo de acción de la administración pública con respecto a la privada e insertando a la administración educativa centro de la actividad y campo de acción de la administración pública. Explico los distintos pasos que conforman el proceso administrativo, relacionando éstos con el aspecto educativo.

La finalidad central de este trabajo consiste en encontrar la vinculación entre la administración educativa y la práctica profesional del pedagogo, por lo que en el quinto capítulo presentamos un estudio de caso que consiste en el análisis de las actividades que la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios realiza en el ámbito de la administración educativa y la demostración de que el pe

dagogo como profesional de la educación, es el indicado para llevar a cabo dichas labores. Por último, presento mis conclusiones y la bibliografía consultada para este trabajo.

I

**DESARROLLO HISTORICO DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

Este capítulo es una breve síntesis de los acontecimientos más sobresalientes de la historia de la Universidad de México, como preámbulo para explicar el sustento jurídico de la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios de la U.N.A.M.

Nacida como todas las universidades hispanoamericanas, la Real y Pontificia Universidad de México, nace con dos bulas que autorizan su creación: la del Papa y la del Rey de España. La del Papa, fechada en Roma, en 1555, firmada por su Santidad Paulo IV y la del Rey de España, fechada en Madrid el 30 de abril de 1547. Estas fechas nos indican que la Real y Pontificia Universidad de México es la Universidad más antigua del continente americano. Se debe esta obra, a la iniciativa del obispo de México Fray Juan de Zumárraga - quien justifica su petición en un escrito que envía al Rey diciendo: "Parece que no hay parte alguna de cristianos - donde haya tanta necesidad de una universidad a donde se lean todas las facultades y ciencias sacra teología, por que si su S.M., habiendo en España tantas universidades, tantos letrados, ha proveído a Granada de universidad, por razón de los nuevos convertidos de los moros; cuantos años más, se debe proveer por semejante manera a esta tierra, a donde hay tantos nuevamente convertidos de gentiles, que en su comparación el reino de Granada es meaja en capilla de frire y no tienen, como es dicho, universidad ni doctrina.

Por tanto, suplica a S.M., el Obispo, mande en todo ca

so establecer y fundar en esta gran ciudad de México una uni
versidad en la que se lean todas las facultades que se sue
len leer en las otras universidades y enseñar y sobre todo,
artes y teología."(1)

A las peticiones hechas por el obispo, al virrey, a la
sazón Don Antonio de Mendoza, y al cabildo de la ciudad, res
ponde el príncipe don Felipe II el 30 de abril de 1547 con
una bula en la que ordena la creación de la universidad -
"...siendo esa Ciudad de México el principal pueblo de esa
tierra es justo que sea favorecido, vos encargo y mando, que
en el repartimiento general que agora hobiéredes de hacer -
conforme a lo que por su majestad está mandado, tengáis con
sideración a dejar alguna cosa de renta para propios de la
dicha Ciudad, y para que se haga el dicho estudio y se sus
tente y también para el dicho hospital."(2)

No obstante que en ese momento Felipe II otorga su per
miso para la creación de la Universidad, no es sino hasta -
el año de 1553, que se lleva a cabo la apertura de la uni
versidad el día de San Pablo, el cual es nombrado patrono -
de la naciente institución. Se inician los cursos cinco me
ses después, el sábado 3 de junio de ese mismo año con las

(1) Cuevas, Documentos inéditos del siglo XVI para la historia de México.
pp. 60.

(2) Lorenzant, Cedulario, pp. 88-89. V. Gran Cedulario. Ambos M.S.S.

siguientes cátedras: Teología, Sagrada Escritura, Decretales, Decreta, Instituta, Artes, Retórica y Gramática. El contenido de las cátedras era muy amplio y variado ya que en una sóla se incluían varios temas que servían a los estudiantes de base para los demás estudios a realizar. Las cátedras se obtenían, por oposición, salvo las dos primeras, que eran nombradas directamente por el Virrey y el Claustro.

Los grados que se otorgaban eran: Bachiller, Licenciado o Maestro o Doctor, a los cuales se accedía por medio de dos exámenes, uno privado y otro público, corriendo los gastos a cargo del sustentante. El interrogatorio era conducido por seis catedráticos los cuales emitían su decisión por escrito, se leían éstas al final del examen. Cuentan las crónicas que estos exámenes revestían una gran solemnidad y eran a su vez eventos sociales de gran trascendencia en la vida de la sociedad novohispánica.

El gobierno de la Universidad estaba a cargo del Claustro, el cual estaba integrado por el Rector, quien a su vez era el representante de la Universidad, el Maestrescuela y los Catedráticos.

El puesto de rector era de elección; duraba un año y su misión era la de velar el cumplimiento de las respectivas obligaciones tanto de los maestros, como de los alumnos, para lo cual realizaba continuas visitas a los salones de cla

se acompañado del decano de la escuela. Tenía amplios poderes y era el juez supremo dentro de la institución.

El Maestrescuela o Cancelario era la autoridad eclesiástica dentro de la escuela, era nombrado directamente por el Papa y estaba encargado de otorgar los grados académicos y de velar por la rectitud de los miembros de la Universidad.

Las actividades de apoyo estaban encomendadas a los bedeles, quienes eran nombrados por el Claustro y hacían las veces de secretarios.

La base jurídica en la cual descansaba la vida de la Universidad, eran las Constituciones, las primeras encontraron su inspiración en las de la Universidad de Salamanca, ya que por su cédula real de 1551 la Universidad de México tenía que someterse a ésta. No obstante, se realizaron las necesarias componendas para la realidad mexicana, quedando bajo la responsabilidad del Claustro y del Virrey. Estas reformas se realizaban basándose en las necesidades observadas, para ello, el Rey de España enviaba a un visitador con el fin de poner en vigor las iniciativas, aún antes de que éstas fueran enviadas al Real Consejo de Indias para su aprobación. A este respecto Julio Jiménez Rueda hace este comentario. "El estudio de estos ordenamientos no es interesante sólo desde el punto de vista jurídico. Contienen una se

rie de preceptos que describen una manera de vivir del pueblo mexicano, y son documentos inapreciables para la historia de la Cultura de México y para el conocimiento de las costumbres de nuestro pueblo en esa época ya remota de nuestra historia. Precisamente el que no fueran adaptables a nuestro medio las Constituciones salmantinas, obligó a la formación de unos estatutos adecuados a la vida universitaria mexicana. Este afán de conformar la ley a la realidad fue lo que motivó la redacción de estos diferentes ordenamientos, por juristas tan expertos en leyes y en cánones como lo fueron Farfán, Moya de Contreras, Villanueva Zapata y Palafox. La variación de los Estatutos nos indica también, que las autoridades del virreynato se preocupaban por la constante mejora de la Organización de la Universidad. El Rey manifiesta siempre deseos de que los estudios sean cada vez más serios, y de que los estudiantes y maestros constituyan un cuerpo digno de la escuela que les ha servido de matriz. Virreyes de distinta formación atienden las recomendaciones del monarca vigilando su cumplimiento, sobre todo en la segunda mitad del siglo XVI y la primera del siglo XVII.

La Universidad fue una institución humanística: por lo tanto no puede pedírsele una capacidad científica que sólo comenzaron a desenvolver colegios o instituciones de cierto tipo ... enseñó lo que se enseñaba entonces en las universidades de este tipo incluyendo las de París, Bolonia, Oxford

y Salerno. En algunos casos se adelantó a las que se consi
deraban más avanzadas permitiendo la práctica de disecciones
por ejemplo, en sus estudios de medicina.

El estudio de las constituciones de la mexicana nos demuestra
también que no es una institución tan distinta de la actual,
como se ha pretendido. Muchas de las excelencias y muchos
de los defectos del pasado sobreviven en el presente ... Se
ha dicho que entre la antigua Real y Pontificia Universidad
y la actual no hay nada en común. Esto no es exacto. Aqué
lla representó la mayor institución de cultura en su tiempo
y ésta la del suyo. El abuelo se vincula con el nieto, por
que tiene la misma sangre, aunque sus pensamientos sean tan
diferentes como las dos épocas en que vivieron, y uno vista
a la manera de hace setenta años y el otro a la moderna..⁽³⁾

El método de estudio era totalmente escolástico se considera
ba de suma importancia el aprendizaje de las lenguas clási
cas. Este método subsistió hasta aproximadamente la segunda
mitad del siglo XVIII en el cual se comenzaron a introducir
corrientes de pensamiento más modernas, y se empezó a estu
diar la realidad, basándose en una metodología científica,
susceptible de ser comprobada por medio de la experimentación.

A principios del siglo XIX se lleva a cabo en la Nueva Espa
ña una serie de levantamientos en contra de la metrópoli que

(3) Jiménez Rueda, Julio, Las constituciones de la Antigua Universidad,
Facultad de Filosofía y Letras, 1951, pp. 7 y 9.

culmina con la Declaración de Independencia de México. Con este acontecimiento termina una etapa de la Universidad de México, la época colonial, y se inicia una época muy difícil para la vida universitaria de nuestro país y en general para todas las instituciones de educación.

El siglo XIX se caracterizó por una tremenda anarquía política, económica y social provocada por una serie de luchas intestinas de dos facciones que intentaron imponer su proyecto de desarrollo.

La universidad se convierte en víctima de estas luchas quedando su funcionamiento condicionado a la voluntad de la facción victoriosa en el momento. "La trágica aventura de la Universidad en el siglo XIX fue originada por la lucha de partidos que llena de agitación la vida mexicana, desde la aurora del 16 de septiembre de 1810, hasta el crepúsculo del imperio de Maximiliano en 1867. Mientras el partido progresista hizo cuestión de principios la clausura de la Universidad, el moderado y conservador se empeñaban en reabrirla, en modificar su estructura, en ponerla al día con la relación a otros planteles de la misma categoría que sufrían parecidas peripecias en el mundo occidental, entre ellos la Sorbona. Se ha venido repitiendo que la universidad desapareció, primero, con la Ley que ordenó su clausura expedida por Gómez Farias; que reapareció para desaparecer después en

la época de Comonfort, y que surgió nuevamente en el breve gobierno de Zuluaga, para ser definitivamente muerta y enterada con Maximiliano."(4)

Sin embargo, la realidad de la Universidad es otra; ya durante los continuos ataques y cierres temporales, la Universidad subsistía, si no de nombre, si como institución educativa, ya que existían múltiples instituciones incorporadas a ella que proseguían con la labor de proporcionar una educación basada en un alto nivel académico. Entre las instituciones que podemos mencionar se encuentran las escuelas de Derecho, Medicina e Ingeniería, así como los Colegios Máximos de San Pedro y San Pablo, San Gregorio y San Juan de Le|án.
| |

Al respecto el historiador Julio Jiménez Rueda nos dice que "... La universidad por la existencia de estos planteles, ha tenido una vida sin solución de continuidad desde el siglo XVI hasta nuestros días ..."(5)

La primera supresión de la Universidad se lleva a cabo el 21 de octubre de 1833, durante la presidencia de Antonio Ló

(4) Jiménez Rueda, Julio, Historia jurídica de la Universidad de México, Facultad de Filosofía y Letras, 1955, p. 9.

(5) Larroyo, Francisco, Historia comparada de la educación en México, ed. Porrúa, 1947, pp. 121.

pez de Santa Anna y la vicepresidencia de Valentín Gómez Farías, el gobierno desconoce el papel de la Universidad y queda la educación, a cargo de una Dirección General de Instrucción Pública, para el Distrito Federal y Territorios Federales. Esta medida es tomada por Gómez Farías, pero al ser derrocado éste, la iniciativa pierde su fuerza y con el regreso de Santa Anna a la presidencia de la República se reabre la Universidad de México el 31 de julio de 1834, encomendando al Claustro la revisión y modificación de los planes de estudio de la universidad y los colegios incorporados a ella. El 12 de noviembre de 1834 se expidieron los nuevos planes de estudios y se fijaron las normas de funcionamiento de la Nacional y Pontificia Universidad de México.

En 1856 con el ascenso de los liberales al poder, y bajo la presidencia de Ignacio Comonfort, se dicta la Ley Lerdo, que marca la desamortización de los "bienes de manos muertas", y queda incluida la Universidad dentro de estos bienes. El 14 de septiembre de 1857, Comonfort firma un decreto, en que su artículo primero dice: "Queda suprimida desde esta fecha la Universidad de México el edificio, libros, fondos y demás bienes que le pertenecen, se destinan a la formación de la Biblioteca Nacional de que habla el decreto del 30 de noviembre de 1856 y a la mejora del mismo." Comonfort desconoce la Constitución de 1857, misma que él había jurado respetar, y se lanza a la lucha bajo el plan de Tacubaya; cuan

do es vencido, asume el poder Benito Juárez quien en ese momento es Presidente de la Suprema Corte de Justicia. Juárez llega a la presidencia de la República en un momento de total inestabilidad política y económica, por lo cual se ve obligado a salir de la Ciudad de México y establecer su gobierno en Veracruz. Mientras esto sucede, el partido conservador, desconociendo a Juárez, nombra Presidente de la República a Félix Zuluaga, el cual con el decreto del 5 de marzo de 1858, deroga al anterior del 14 de septiembre de 1857 y la Universidad vuelve a reabrirse.

El 11 de enero de 1861, con el triunfo de Juárez, los liberales retoman el poder; así que para el 23 de enero de ese mismo año la Universidad es clausurada de nuevo.

Con la intervención francesa, nuevamente Juárez se ve obligado a dejar la capital de la República y la Universidad vuelve a ser reabierta por el gobierno de regencia anterior a la llegada de Maximiliano, quien, ante la sorpresa de todo México, clausura definitivamente la institución.

A raíz del restablecimiento de la vida democrática en el país lograda por el triunfo de Juárez y el establecimiento de la Constitución liberal de 1857, la educación superior quedó en manos del Ministerio de Instrucción Pública, el cual expide una Ley de Instrucción Pública promulgada el 2

de diciembre de 1867.

Dicha ley tiene un alto contenido social y define la educación desde un punto de vista positivista. Ante esta nueva consideración de la educación superior, surge la necesidad de articular ésta al desarrollo general de la nación, por lo que se encarga a una comisión, encabezada por don Gabino Barreda, la planeación de una escuela que centralice las actividades educativas a nivel medio y superior. Surge entonces la Escuela Nacional Preparatoria, en cuyo plan de estudios se establece en forma obligatoria el cursar materias de cultura general y las especialidades de la carrera a la cual el alumno se abocaría después.

El 15 de mayo de 1869 se expide una nueva Ley de Instrucción Pública, cuyo texto no difiere de su antecesora de 1867. En esta ley cabe destacar la posibilidad de la incorporación de los estudios realizados en las escuelas privadas, y el reconocimiento de éstos por las escuelas nacionales.*

Como consecuencia de esta ley, la educación superior en el Distrito Federal, queda integrada por: la Escuela Nacional Preparatoria, en el edificio de San Ildefonso, la Escuela de Agricultura, la Academia de Bellas Artes, la Escuela de Medicina, Minería, el Antiguo Hospital de Terceros, -

los ex-Conventos de la Encarnación y Corpus Christi, las iglesias de San Agustín y su Tercera Orden y la antigua biblioteca de la Catedral.

El impulso dado a la educación por el gobierno del General Porfirio Díaz, se va a ver cristalizado en la creación de la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes, creada por el ordenamiento del 16 de mayo de 1905, quedando a cargo del maestro don Justo Sierra; dicha secretaría tendría el encargo de coordinar la acción educativa de todos los niveles escolares, así como la atención y el fortalecimiento de las actividades culturales, artísticas y científicas del país. No obstante esto, sin tomar en cuenta el intento del maestro Sierra de 1881, la Nación no contaba con un sistema universitario que aglutinara en sí mismo la docencia y la investigación superior. No fue sino hasta el 26 de abril de 1910, que Sierra fue escuchado en el Congreso de la Unión, proponiendo una iniciativa de Ley para la creación de la Universidad Nacional de México, la cual debería surgir con una cierta autonomía con respecto al Estado, para lo cual, lo justifica de esta manera: "El Estado tiene una alta misión política, administrativa y social: pero en esa misión misma hay límites, y si algo no puede ni debe estar a su alcance, es la enseñanza superior, la enseñanza más alta. La enseñanza superior no puede tener, como no tiene la ciencia, otra ley que el método; esto será normalmente fuera del alcance del

gobierno." (6)

Una vez debatida dicha iniciativa, se promulgó la ley del 26 de mayo de 1910 en la cual se establecía la nueva uni
versidad, que definía sus funciones de acuerdo a los inter
ses nacionales: "Art. 1 Se instituye con el nombre de Univer
sidad Nacional de México un cuerpo docente cuyo objeto pri
mordial será realizar en sus elementos superiores la obra de
la educación nacional.

Art. 2 ...quedará constituida por la reunión de las escuelas
Nacionales Preparatoria, de Jurisprudencia, de Medicina, de
Ingenieros, de Bellas Artes (en lo concerniente a la enseñan
za de la Arquitectura), y la de los Altos Estudios. El Go
bierno Federal podrá poner bajo la dependencia de la Univer
sidad otros institutos superiores, y dependerán también de
ella misma los que ésta funde con sus recursos propios, pre
via autorización del Ejecutivo, o aquéllos cuya incorpora
ción acepte, mediante los requisitos especificados en los Re
glamentos.

Art. 3 El ministro de Educación Pública y Bellas Artes será
el jefe de la Universidad; el gobierno de ésta quedará, ade
más, a cargo de un Rector y de un Consejo Universitario.

Art. 4. El Rector de la Universidad será nombrado por el Pre
sidente de la República; durará en su cargo tres años; pero

(6) Hernández Luna, Juan, La universidad de Justo Sierra, S.E.P., Colec
ción de documentos universitarios, México, 1948.

podrá ser renovado su nombramiento para uno o varios trienios. Disfrutará el sueldo que le asignen los presupuestos; será substituido en sus faltas temporales por el decano de los directores de las escuelas universitarias, y su cargo - será incompatible con el del director o profesor de cualquiera de éstas."(7)

La Universidad fue inaugurada con gran pompa, el 23 de septiembre de 1910, como parte de los festejos organizados por el General Díaz con motivo de la celebración del centenario de la Independencia. En el discurso inaugural, el Maestro Sierra puso de manifiesto el carácter científico, laico e innovador de la Universidad; definió a ésta, también, como un instrumento para hacer de la población mexicana un pueblo democrático y fuerte en su nacionalismo.

No obstante los continuos intentos de estructurar la educación superior por parte del gobierno de Díaz, la Universidad se ve de nuevo inmersa en toda una serie de acontecimientos ajenos a ella, y que traerían como resultado cambios sustanciales en su estructura y en su funcionamiento. Tales acontecimientos son los que se suscitan con el inicio de la revolución del 20 de noviembre de 1910. Durante este período, la vida universitaria se ve en varias ocasiones

(7) U.N.A.M. Secretaría de la Rectoría, Síntesis histórica de la Universidad de México, 2a. edición, México, 1978.

amenazada e inclusive con posibilidades de desaparecer. No es sino hasta el triunfo constitucionalista y la subsecuente promulgación de la Constitución del 5 de febrero de 1917, que el país entra en un nuevo período de paz, y permite la discusión de un tema que, por las circunstancias, había sido pospuesto, el tema de la autonomía universitaria.

En la nueva constitución no se habla de la educación superior, sino de una manera más bien secundaria, ya sólo, en la fracción XXV del artículo 73, queda expresado que entre las facultades del Congreso está: "...establecer escuelas profesionales de investigación científica, de bellas artes, de enseñanza técnica, escuelas prácticas de agricultura, de artes y oficios, museos, bibliotecas, observatorios y demás institutos concernientes a la cultura superior general de los habitantes de la República, entre tanto dichos establecimientos puedan someterse por la iniciativa de los particulares, sin que esas facultades sean exclusivas de la federación. Los títulos que se expidan por los establecimientos de que se trata, surtirán efecto en toda la República." (8)

Al suprimirse la Secretaría de Instrucción Pública y - Bellas Artes, la Universidad queda a cargo del Departamento Universitario y de Bellas Artes, el cual quedaría integrado

(8) Tena Ramírez, Felipe, Leyes fundamentales de México, ed. Porrúa, México, 1957.

con las diferentes escuelas de la Universidad: Jurisprudencia, Medicina, Ingeniería, de Ciencias Químicas, la Escuela Nacional de Estudios Superiores; asimismo se crea una Dirección General de Bellas Artes, con las Escuelas de Bellas Artes Música y Declamación, los Museos de Historia y Arqueología, de Arte Colonial, la Biblioteca Nacional, la Escuela de Bibliotecarios y Archiveros y la Escuela de Estomatología. Por otro lado, este departamento se encargaría de llevar a cabo la planeación y organización de los Congresos Científicos y Artísticos, así como del fomento de la ciencia y el arte y la extensión universitaria.

La Escuela Preparatoria quedó a cargo del Gobierno del Distrito Federal, lo cual trajo como consecuencia que la Escuela Nacional de Estudios Superiores creara una serie de cursos de extensión que sustituirían a los preparatorios.

Con el nombramiento de José Vasconcelos como Rector de la Universidad, se inicia un nuevo período de la vida universitaria, ya que Vasconcelos trató de recuperar a toda una serie de personajes universitarios que se encontraban en el extranjero, por un lado, y por el otro dio un nuevo impulso al sueño de la autonomía universitaria.

Con la creación de la Secretaría de Educación Pública, el 4 de agosto de 1921, desaparece el Departamento Universi

tario de Bellas Artes y la universidad de integra a la nueva Secretaría de Estado.

Para 1925, la universidad estaba formada por la Escuela Nacional Preparatoria (cursos diurnos y nocturnos), Facultad de Medicina, Facultad de Química y Farmacia y Escuela de Práctica de Industrias Químicas, Facultad de Odontología, Facultad de Ingeniería, Facultad de Artes y Letras, Facultad de Graduados y Escuela Normal Superior (estas tres últimas instituciones formaban la extinta Facultad de Altos Estudios), Escuela Nacional de Bellas Artes, Conservatorio Nacional de Música, Escuela de Verano y Escuela Superior de Administración Pública.

En el año de 1928, se presentó ante el Congreso de la Unión una iniciativa de ley, por parte de la Federación de Estudiantes de México, solicitando la autonomía de la Universidad. Esta iniciativa planteaba una autonomía más bien relativa para la institución, ya que sólo hablaba de una posibilidad de autonomía en el aspecto técnico, en la contratación y promoción de su personal docente y administrativo, en la adquisición de bienes inmuebles y la posibilidad de nombrar una terna, que se le propondría al C. Presidente de la República, para la elección del Rector. No obstante lo limitado de la iniciativa, ésta recibió una acogida favorable, entre los sectores universitarios y políticos del país.

Sin embargo, la situación política del momento impidió la puesta en marcha del proyecto y éste quedó olvidado.

El licenciado Narciso Bassols, Director de la Escuela de Jurisprudencia, intenta en 1929, implantar los exámenes semestrales en sustitución de los exámenes anuales. Esta medida provocó un gran descontento en la base estudiantil, la cual convocó a una huelga general, que culminó con la intervención de los cuerpos policíacos y de bomberos, el 23 de mayo de 1929.

Como respuesta a esto, la Confederación Nacional de Estudiantes envió una carta al Presidente de la República, - Lic. Emilio Portes Gil, solicitando la destitución de altos funcionarios públicos y la más minuciosa investigación para deslindar responsabilidades de los hechos acaecidos el día anterior. La respuesta del Presidente sorprendió a todos, ya que no admitió la propuesta de los estudiantes; pero, a cambio de esto, envió al Congreso una iniciativa de ley para otorgar a la Universidad su autonomía. Una autonomía restringida, sobre todo en aspectos básicos de la vida universitaria, como lo son la libertad de cátedra e investigación.

El 22 de julio de 1929, se expide la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, en la cual quedan expresados sus fines, su constitución, su gobierno, las rela

ciones con el Estado y su patrimonio. Así mismo, la ley indica que el gobierno de la Universidad estaría a cargo del Consejo Universitario, del Rector, elegido por el Presidente de la República de una terna presentada por el Consejo Universitario, y de los directores de las Facultades y Escuelas; e impone obligación al Rector de rendir un informe anual de las actividades realizadas, en y por la Institución.

La U.N.A.M. tendría dentro de sus atribuciones, el manejar su presupuesto, de la manera en que lo considerase pertinente, así como la posibilidad de incorporar y revalidar estudios.

Las grandes restricciones que se planteaban en la Ley de Autonomía de 1929 provocaron una serie de agitaciones políticas, las cuales fueron tratadas de disminuir, por parte de las autoridades, y de los profesores; sin embargo, con el establecimiento de la campaña para imponer en México la educación socialista, la Universidad se ve de nuevo inmersa en problemas de índole político, aumentado por la falta de una exacta definición de la autonomía.

En el primer congreso de universitarios, convocado por el Lic. Lombardo Toledano, éste declaró que, la universidad debe de adoptar como posición ideológica la orientación marxista. La reacción no se hizo esperar, y la respuesta va a

ser dirigida por un grupo de grandes universitarios, a cuya cabeza destaca el maestro Antonio Caso, el cual abogaba por una libertad de cátedra sin limitaciones de índole ideológica.

Tal controversia culminaría con la Reforma a la Ley Orgánica de la Universidad, la cual perdería el subsidio otorgado por el poder federal, pero tendría a cambio una completa autonomía. Era clara la disyuntiva que se le presentaba a la Universidad en el sentido de optar por su autonomía o por el presupuesto que se ofrecía.

Los universitarios optaron por la plena autonomía, y la Universidad perdió el carácter de Nacional; conservó su capacidad de elegir, contratar y promover a sus autoridades y personal docente y administrativo, y de manejar su propio patrimonio.

El 19 de octubre de 1933, se promulgó la nueva Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de México, en la cual quedó consagrada la plena autonomía y la libertad de cátedra:

"Art. 1 La Universidad Autónoma de México es una corporación dotada de plena capacidad jurídica y que tiene por fines impartir educación superior y organizar investigaciones científicas principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales, para formar profesionistas y técnicos útiles a

la sociedad y extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.

Art. 2 La Universidad Autónoma de México se organizará libremente dentro de los lineamientos generales señalados por la presente Ley."(9)

La gran cantidad de problemas derivados de la falta de presupuesto, de la intromisión de las distintas corrientes políticas, y el panorama general del país hacen de esta etapa un momento muy difícil para la vida universitaria. El Rector Gómez Morín renuncia a su cargo y, en noviembre de 1934, es electo el doctor Fernando Ocaranza, quien emprende una reestructuración de la universidad, la que coincide con la modificación al texto del artículo tercero Constitucional, que declara que la educación deberá de ser socialista.

Como el texto de dicho artículo no menciona a la educación superior, varios prominentes universitarios solicitan al Rector la aclaración del contenido del artículo y su ingerencia en la Universidad.

El presidente Cárdenas declara que esta reforma también afecta a la Universidad, y esto trae como consecuencia las renunciaciones de muchos catedráticos y del Rector Ocaranza.

(9) Silva Herzog, Jesús, Una historia de la Universidad de México y sus problemas, Ed. Siglo XXI, México, 1974, pp. 71.

A la renuncia del Rector Ocaranza siguieron los períodos de los rectores Luis Chico Goerne y la del Dr. Gustavo Baz.

El Lic. Chico Goerne creó el Estatuto de 1936, y llevó a cabo la fundación de Radio Universidad. En junio de 1938, renuncia al cargo de Rector y es sustituido por el Dr. Gustavo Baz, el cual deroga el estatuto de 1936, y propone, en su lugar, un nuevo Estatuto en diciembre de 1938. Este estatuto caracteriza a la Universidad como una comunidad de cultura al servicio de la sociedad, dotada de plena capacidad jurídica y cuya actividad se fundaba en los principios de libre investigación y de libre cátedra.

Al ser nombrado Secretario de Salubridad, el Dr. Baz renuncia a la Rectoría y es sustituido por el Dr. Rodolfo Brito Foucher, quien asume la rectoría en medio de un clima de intranquilidad. Crea el profesorado la carrera y, por otro lado quiso emprender la modificación de los planes de estudio, pero esto no fue acogido con agrado por la comunidad universitaria y bastó un pretexto para que los ánimos llegaran a su máximo y se desatara uno de los conflictos más serios que ha sufrido la Universidad.

Se organizan mítines pidiendo la renuncia del Rector, los cuales terminan en violencia. Brito Foucher renuncia a la Rectoría y la Universidad se separa en dos bandos, cada uno

con su rector. Ante estos acontecimientos, el Presidente Avila Camacho propone la formación de una junta integrada por varios exrectores, la cual tendría por encargo, la elección de un nuevo Rector. La junta elige a Don Alfonso Caso, quien propone una reforma a la Ley Orgánica de la Universidad. Esta reforma contemplaría multitud de cambios en el régimen jurídico de la Universidad. La propuesta es aprobada el 30 de diciembre de 1944. En el artículo primero se define a la Universidad como: "una corporación pública y que tiene por fines impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad: organizar y realizar investigaciones, principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales, y extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.

Art. 2 La Universidad Nacional Autónoma de México, tiene de recho apára: I. Organizarse como lo estime mejor, dentro de los lineamientos generales señalados por la presente ley. II. Impartir sus enseñanzas y desarrollar su investigación. III. Organizar sus Bachilleratos con las materias y por el número de años que estime conveniente, siempre que incluyan con la misma extensión de los estudios oficiales de la Secretaría de Educación Pública, los programas de todas las materias que forman la educación secundaria, o requieran este tipo de educación como un antecedente necesario. A los alumnos de las Escuelas Secundarias que ingresen a los Bachille

ratos de la Universidad se les reconocerán las materias que hayan aprobado y se les computarán por el mismo número de años de Bachillerato, los que hayan cursado en sus Escuelas.

IV. Expedir certificados de estudios, grados y títulos.

V. Otorgar, para fines académicos, validez a los estudios que se hagan en otros establecimientos educativos, nacionales o extranjeros, e incorporar, de acuerdo con sus reglamentos, enseñanzas de bachilleratos o profesionales. Tratándose de las que se imparten en la primaria, en la secundaria o en las escuelas normales, y de las de cualquier tipo o grado - que se destinen a obreros o campesinos, invariablemente se exigirá el certificado de revalidación que corresponda, expedido por la Secretaría de Educación Pública, requisito que no será necesario cuando el plantel en que se realizaron los estudios que se pretende revalidar, tenga autorización de la misma Secretaría para impartir esas enseñanzas."⁽¹⁰⁾

La misma ley Orgánica designa al Rector como jefe máximo de la Universidad, así como su representante legal y como presidente del Consejo Universitario. De esta ley emana un Estatuto el cual es aprobado por el Consejo Universitario, el 9 de marzo de 1945.

El Lic. Genaro Fernández Mac Gregor fue electo Rector, tras

(10) U.N.A.M. Ley orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, Oficina del Abogado General, México, 1985, pp. 9.

el término de la gestión del Lic. Caso. Mac Gregor ocupa la rectoría por menos de un año y es sustituido por el Dr. Salvador Zubirán, el cual denota grandes dotes de administrador, al sanear las finanzas de la Universidad. Empero, al elevar las cuotas de inscripción y colegiatura de \$ 180.00 a \$ 200.00 los estudiantes se amotinaron y exigieron la renuncia del Rector, el cual va a renunciar y en su lugar es nombrado el Lic. Luis G. Garrido.

Bajo el rectorado del Lic. Garrido se inició la construcción de la Ciudad Universitaria, realizando unas estimaciones de capacidad sin precedente, las cuales fueron insuficientes - nueve años más tarde.

En este período se fundan la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el Departamento de Psicopedagogía. Después de cuatro años y ocho meses renunció al cargo de rector, reuniéndose la Junta de Gobierno y designó al Dr. Nabor Carrillo, el cual va a desempeñar su cargo por dos períodos, que van de 1953 a 1961. Durante este tiempo la Universidad se mantuvo dentro de un clima de tranquilidad. Se inició el traslado de las escuelas y facultades a los nuevos edificios de la Ciudad Universitaria, se logró la escrituración de éstos a nombre de la U.N.A.M. y la Casa del Lago pasó a depender de la Dirección General de Difusión Cultural.

La llegada a la Rectoría del eminente cardiólogo Dr. Ignacio Chávez, marca el inicio de una época de alto nivel académico en la Universidad, ya que el Rector promovió reformas a los planes de estudio y los programas de las materias. El bachillerato se elevó de dos a tres años, en 1964, y se incrementó el número de escuelas de ese nivel, en función de la demanda que se presentaba. Se promulgaron distintos estatutos, entre los cuales se encuentran el Universitario, el de los Investigadores, el del Personal Docente, el del Personal Administrativo y otros. Al terminar su primer período, fue reelecto para ocupar por segunda vez el cargo, pero un año después se suscitan problemas en la Facultad de Derecho con respecto a la designación de Director. Los alumnos trataron de presionar al Rector, y al no acceder, fue obligado a renunciar el 27 de abril de 1966.

Tras la renuncia del Dr. Chávez, es nombrado el Ing. Javier Barros Sierra, el cual recibe a la Universidad en un momento de agitación estudiantil muy grande. Presentó un programa de reorganización total y exhortó a los alumnos a regresar a clases y a recuperar el tiempo perdido. Convocó a los líderes del movimiento estudiantil, a los cuales recibió y escuchó sus peticiones, entre las cuales se encontraban: a) Supresión de la Junta de Gobierno.

b) Paridad en la representación estudiantil con la magisterial en los Consejos Técnicos y en el Consejo Universitario.

- c) Elección de Directores y autoridades en el seno de asam
bleas generales, de los Consejos Técnicos y en el Consejo
Universitario.
- d) Comedores gratuitos, becas de manutención para prácti
camente todo el que lo solicitara.
- e) Pase automático de la Nacional Preparatoria a las facul
tades de acuerdo a las calificaciones y,
- f) Supresión del llamado Cuerpo de Vigilancia.

De estas peticiones el Rector sólo concedió las dos últimas, recordando a los estudiantes que la Universidad es una ing
titución de cultura y no de asistencia social.

En esta época se redactaron los Reglamentos Generales de Exá
menes, de Pagos, de Estudios Superiores y el del Calendario
Escolar. También se cambió la duración de los cursos de -
anual a semestrales.

El año de 1968, es recordado como un año difícil en la vida
de la Universidad, ya que en el mes de febrero se inicia la
violencia, que se mantuvo a lo largo de todo el año, y que
culmina con la toma de la Ciudad Universitaria por parte del
ejército y la represión del 2 de octubre.

El dos de mayo de 1970 tomó posesión como rector el Dr. Pa
blo González Casanova, el cual permanecería en la Rectoría
sólo dos años y seis meses. Durante su gestión, los estu

diantes normalistas exigieron su ingreso a la universidad, por medio de presiones, que llegaron a la toma del edificio de la Rectoría, en 1972. El 25 de octubre de ese mismo año, una huelga administrativa paralizó la vida universitaria, obligando al rector a presentar su renuncia el 17 de noviembre de 1972. No obstante su corta gestión, el Dr. González Casanova impulsó la creación de dos innovaciones en el ámbito universitario: la creación del Colegio de Ciencias y Humanidades, en 1971, y la introducción del Sistema de Universidad Abierta, en 1972.

Tras la renuncia del Dr. González Casanova, la Junta de Gobierno designó Rector al Dr. Guillermo Soberón Acevedo a quien le toca solucionar los problemas laborales de la Universidad y firmar el primer contrato colectivo, de los trabajadores de la institución.

El año de 1974, y con el fin de descongestionar a la Ciudad Universitaria se inició la construcción de las Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales, en distintos rumbos de la ciudad y de la zona metropolitana. Se estableció en la administración, la modalidad presupuestaria por programas.

Se amplió la cobertura del sistema de extensión universitaria, con la inclusión de programas de televisión.

Para este momento la Planta física se había incrementado en

un 64%.

Durante los dos periodos del Dr. Soberón se puso mucho énfasis en la revisión y codificación de los planes y programas de estudio, tanto en el nivel licenciatura como en los programas de posgrado. Asimismo se marcó como tarea prioritaria, la regularización de la situación laboral del personal académico.

Al término de los periodos del Dr. Soberón, asume la rectoría el Dr. Octavio Rivero Serrano, quien continúa la obra empezada por su antecesor haciendo hincapié en la elevación del nivel académico de los egresados. En el mes de diciembre de 1983, propone al Consejo Universitario, un proyecto de Reforma Universitaria que tendría como objetivo, el racionalizar las actividades de la Universidad y ligarlas al desarrollo general del país.

El 2 de enero de 1985, llega a la Rectoría el Dr. Jorge Carpizo Mac Gregor, el cual en su discurso de toma de posesión ofrece a la comunidad universitaria una apertura al diálogo y a la crítica constructiva.

Al analizar la historia de la Universidad Nacional Autónoma de México, nos damos cuenta de las tremendas dificultades que ha tenido que sortear, así como del gran compromiso social que tiene una institución que atiende alrededor de 600,000 alumnos.

II

**ESTRUCTURA, ORGANIZACION Y FUNCIONES
DE LA U.N.A.M.**

Partiendo del objetivo general que la Ley Orgánica de la U.N.A.M. marca para ésta, la Universidad se ha estructurado y organizado, con el fin de alcanzar dicho objetivo:

"Impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad: organizar y realizar investigaciones, principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales, y extender con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura."⁽¹⁾

De este objetivo se desprende que la Universidad deberá estar abocada a cubrir estos tres rubros, docencia, investigación y difusión de la cultura, por lo que el organigrama partirá de estos tres rubros para su organización.

Esta organización tiene como sustento legal la Ley Orgánica y el Estatuto General, aprobados en 1945. La Ley Orgánica define a la Universidad como un organismo descentralizado del Estado, dotado de plena capacidad jurídica. "El régimen jurídico de la U.N.A.M., es el de un organismo descentralizado, por servicio y autónomo cuyas actividades son de interés general, y que fue creado especialmente para impartir educación superior y media superior, para realizar

(1) U.N.A.M. Estatuto General de la Universidad Nacional de México, Oficina del Abogado General, México, 1985.

investigación y difusión de la cultura." (2)

Consagrada por el Artículo Tercero Constitucional, en su fracción octava, la autonomía universitaria queda definida de la siguiente manera: "Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la Ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio.

Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de esta Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere." (3)

- (2) Castellanos G. Héctor J., Fundamentos Legales y Normas Procedimentales de la Incorporación de Estudios de la U.N.A.M., Tesis para obtener el título de Licenciado en Derecho, México, 1984, pp. 18-19.
- (3) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ed. Andrade, México, D.F., 1981.

Por lo tanto, la Universidad está conformada por los distintos organismos de gobierno, docentes, administrativos y de extensión universitaria que le permiten llevar a cabo sus funciones. Estos organismos son:

A) Junta de Gobierno:

Tiene como objetivo el nombrar a las autoridades universitarias y removerlas, en su caso, y dirimir las controversias que surjan entre estas, a efecto de dirigir las actividades de la institución hacia el logro de sus objetivos.

Tiene como funciones:

- a) Nombrar al rector: conocer la renuncia de éste e incluso removerlo por causa grave que la junta apreciará discrecionalmente.
- b) Nombrar a los directores de facultades, escuelas e institutos.
- c) Designar a las personas que integrarán el Patronato de la Universidad.
- d) Resolver en definitiva cuando el Rector, en los términos y con las limitaciones señaladas al respecto, vea los acuerdos del Consejo Universitario.

e) Resolver los conflictos que surjan entre autoridades universitarias.

f) Expedir su propio reglamento.

B) Consejo Universitario:

Tiene como objetivo: expedir y vigilar el cumplimiento de las normas y disposiciones generales encaminadas a la mejor organización y funcionamiento técnico, docente y administrativo.

Sus funciones son:

a) Vigilar el cumplimiento de los estatutos, reglamentos y demás disposiciones legales que rijan la organización y funcionamiento de la U.N.A.M.

b) Dictar los estatutos, reglamentos y demás disposiciones que rijan las relaciones entre la Universidad y su personal docente y administrativo.

c) Realizar reformas cuando se considere conveniente al estatuto general de la U.N.A.M. y demás disposiciones generales, emanadas del propio Consejo.

d) Designar a los miembros de la Junta de Gobierno, en los casos previstos por la ley.

- e) Aprobar el presupuesto anual de ingresos y egresos de la U.N.A.M.
- f) Aprobar el calendario escolar.
- g) Considerar y aprobar los planes y programas de estudio de las facultades y escuelas.
- h) Designar a los profesores eméritos.
- i) Otorgar el grado de Doctor Honoris Causa.
- j) Conocer y en su caso aprobar los asuntos presentados por las comisiones que integran el Consejo Universitario.
- k) Conocer de los asuntos que de acuerdo con las normas y disposiciones generales le sean sometidos a su consideración, en los casos que no sean de la competencia de alguna autoridad universitaria.

El Consejo Universitario está constituido por:

El Rector (en calidad de Presidente)

El Secretario general Académico (en calidad de Secretario)

Los Directores de Facultades, Escuelas e Institutos.

Un representante alumno por cada Facultad y Escuela.

Un representante profesor por cada Facultad y Escuela.

Un representante por los Centros de Extensión Universitaria.

Un representante por los trabajadores.

C) Rector:

Es el jefe nato de la Universidad, y a él corresponde representar a la institución, así como presidir el Consejo Universitario.

Tiene como objetivo:

Dirigir y coordinar la realización de las funciones de enseñanza, investigación y difusión de la cultura hacia el logro de los fines sociales que le han sido encomendados a la U.N.A.M.

Funciones:

- a) Cuidar del exacto cumplimiento de las disposiciones de la Junta de Gobierno y las que dicte el Consejo Universitario, salvo en el caso de veto.

b) Velar por la conservación de un orden libre y responsable en la Universidad, dictar las medidas y aplicar las sanciones correspondientes, en los términos del Estatuto General y los reglamentos.

c) Velar por el cumplimiento del Estatuto General, sus reglamentos, los planes y programas de trabajo y, en general, de las disposiciones y acuerdos que normen la estructura y el funcionamiento de la Universidad, dictando las medidas conducentes.

d) Convocar al Consejo y presidir sus sesiones.

e) Formar las ternas para las designaciones de directores de facultades, escuelas o institutos y someterlas a los Consejos Técnicos y a la Junta de Gobierno.

f) Expedir y firmar, en unión con el Secretario General Académico los títulos y diplomas que acrediten la obtención de un grado académico.

D) Secretaría General Administrativa.

Tiene como objetivo colaborar con el Rector en la organización, dirección y control de los servicios administrativos y auxiliares de la Universidad proponiendo las medidas pertinentes para el mejor funcionamiento de los mismos.

Funciones:

- a) Colabora con el Rector en la organización, dirección y control de los servicios administrativos y auxiliares de la Universidad.
- b) Aprueba el anteproyecto de presupuesto de las dependencias universitarias, así como las erogaciones presupuestales, vigilando el ejercicio de éstas en las distintas dependencias.
- c) Autorizar los nombramientos del personal de la Universidad.

Dependen de esta Secretaría las siguientes dependencias:

- Patronato Deportivo.
- Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas.
- Dirección General de Estudios Administrativos.
- Dirección General de Obras.
- Dirección General de Personal.
- Dirección General de Presupuesto por Programas.
- Dirección General de Proveduría.
- Dirección General de Servicios Auxiliares.
- Dirección General de Servicios Médicos.

E) Oficina del Abogado General:

Representa a la Universidad en asuntos del orden judicial de acuerdo con los artículos 9 de la Ley General Orgánica y 30 del Estatuto General y coordina al sector jurídico-administrativo.

Al ser un órgano principalmente de consulta y asesoría tiene entre sus funciones:

- Representar legalmente a la Universidad en asuntos judiciales.
- Supervisar las labores de la Dirección General de Asuntos Jurídicos y de los juicios que tramita.
- Supervisar o elaborar, según sea el caso, los documentos jurídicos en que la Universidad intervenga, dictaminando sobre la interpretación de la Legislación Universitaria.
- Fungir como asesor jurídico del Rector.

De la oficina del Abogado General dependen:

- El Tribunal Universitario.
- La Dirección General de Asuntos Jurídicos.
- La Comisión Técnica de Estudios y Proyectos Legislativos.
- El Centro de Documentación Legislativa Universitaria.

F) Secretaría de la Rectoría:

Esta dependencia está encargada de prestar una atención directa por parte de la Rectoría hacia ciertas actividades de la vida universitaria que resultan fundamentales para lograr una adecuada integración de la comunidad universitaria, mejorar la utilización de los recursos existentes, estableciendo mecanismos que faciliten la prestación de servicios eficaces a la comunidad universitaria, particularmente de orientación y apoyo a los estudiantes.

Las funciones que se le tienen encomendadas están directamente enfocadas al cumplimiento del objetivo que contempla la Legislación Universitaria, y son:

- Dar acuerdo y solución a los problemas que le planteen los Directores Generales de Información, Divulgación Universitaria, Actividades Socioculturales y al Coordinador General de la Comisión Coordinadora del Servicio Social Integral.
- Fungir como responsable de la Unidad Administrativa y del Departamento de Relaciones Públicas del Rector, así como representar a éste en los actos y entrevistas que se le encomienden.

G) Secretaría General:

Esta dependencia tiene una importancia fundamental en

la vida de la Universidad, ya que tiene como encargo co laborar con el Rector en la dirección de la Universidad en los asuntos de carácter académico, orientación y difu sión de la cultura, llevando a cabo los planes y reformas que se consideren necesarios para el mejor funcionamiento de la Institución.

El Secretario General de la U.N.A.M. autoriza las de signaciones, cambios, remociones y promociones del perso nal académico.

Expide y firma, en unión del Rector, los títulos, gra dos y diplomas.

Solicita de los órganos asesores y de las comi siones que preside la formulación de estudios, investigaciones e informes que requiera el desarrollo académico de la institución.

Revisa la organización académica de la Universidad y propone al Rector las modificaciones pertinentes.

Para cumplir con sus funciones, esta dependencia está integrada por las siguientes dependencias:

- La Coordinación de la Administración Escolar.

- La Coordinación del Sistema de Universidad Abierta.
- La Dirección General de Asuntos del Personal Académico.
- La Dirección General de Bibliotecas.
- La Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios (de la cual hablaremos más ampliamente en el siguiente capítulo).
- La Dirección General de Intercambio Académico.
- La Dirección General de Servicios de Cómputo Académico.
- La Dirección General de Orientación Vocacional.
- El Centro de Enseñanza de Lenguas Extranjeras.
- El Centro Universitario de Investigación, Exámenes y Certificación de Conocimientos.
- La Comisión Técnica de Estudios y Proyectos Académicos.

Dentro de los objetivos que la Legislación Universitaria marca, se encuentran la docencia e investigación. Para cumplir con éstos la Universidad cuenta con las siguientes Escuelas, Facultades e Institutos:

- Facultad de Filosofía y Letras.
- Facultad de Ciencias.
- Facultad de Derecho.
- Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

- Facultad de Economía.
- Facultad de Contaduría y Administración.
- Escuela Nacional de Trabajo Social.
- Facultad de Medicina.
- Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia.
- Facultad de Odontología.
- Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.
- Facultad de Ingeniería.
- Facultad de Química.
- Facultad de Psicología.
- Facultad de Arquitectura.
- Escuela Nacional de Artes Plásticas.
- Escuela Nacional de Música.
- Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.
- Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán.
- Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala.
- Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón.
- Escuela Nacional de Estudios Profesionales Zaragoza.
- Escuela Nacional Preparatoria
- Colegio de Ciencias y Humanidades (Ciclo de Bachillerato).
- Colegio de Ciencias y Humanidades (Ciclo de Licenciatura y Posgrado).
- Coordinación de la Investigación Científica, la cual está integrada por:
 - . Instituto de Astronomía.

- . Instituto de Biología.
- . Instituto de Física.
- . Instituto de Geofísica.
- . Instituto de Geografía.
- . Instituto de Geología.
- . Instituto de Ingeniería.
- . Instituto de Investigaciones Biomédicas.
- . Instituto de Investigaciones en Matemáticas Aplicadas y en Sistemas.
- . Instituto de Matemáticas.
- . Instituto de Química.
- . Centro de Ciencias de la Atmósfera.
- . Centro de Ciencias del Mar y Limnología.
- . Centro de Estudios Nucleares.
- . Centro de Información Científica y Humanística.
- . Centro de Instrumentos.
- . Centro de Investigación de Materiales.
- . Centro de Investigaciones en Fisiología Celular.
- Coordinación de Humanidades, la cual está integrada por:
 - . Instituto de Investigaciones Antropológicas.
 - . Instituto de Investigaciones Bibliográficas.
 - . Instituto de Investigaciones Económicas.
 - . Instituto de Investigaciones Estéticas.
 - . Instituto de Investigaciones Filológicas.
 - . Instituto de Investigaciones Históricas.

- . Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- . Instituto de Investigaciones Sociales.
- . Dirección General de Publicaciones.
- . Centro de Estudios sobre la Universidad.
- . Centro de Estudios sobre Identidad Nacional en Zo
nas Fronterizas.
- . Centro de Investigaciones Humanísticas.

Otra de las grandes funciones que la sociedad le tiene asignada a la Universidad es la extensión de la cultura, para ello la U.N.A.M. cuenta con la Coordinación de Extensión Universitaria, la cual tiene como objetivo extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura, a la comunidad universitaria y al pueblo mexicano en general.

Las funciones encomendadas a esta Coordinación son:

- Extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.
- Difundir las corrientes más significativas del arte, la ciencia y las humanidades, a fin de elevar el nivel cultural de la comunidad universitaria y nacional.
- Promover las actividades de extensión universitaria que realizan las diversas dependencias de la Universidad, y dirigir la acción de aquellas confiadas a los órganos centrales.
- Coordinar la participación de la Universidad en planes de trabajo relacionados con la extensión de los benefii

cios de la cultura en favor de la comunidad nacional.

- Coordinar y representar las actividades de difusión cul
tural.

Esta dependencia está integrada por las Direcciones Ge
nerales de:

- Difusión Cultural.
- Extensión Académica.
- El Centro de Iniciación Musical.
- El Centro Universitario de Estudios Cinematográficos.
- Radio U.N.A.M.
- Fílmoteca U.N.A.M.
- Distribuidora de Libros U.N.A.M.

III

**DIRECCION GENERAL DE INCORPORACION Y
REVALIDACION DE ESTUDIOS,
SU DESARROLLO, SU ESTRUCTURA Y FUNCIONES**

La Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios de la Universidad Nacional Autónoma de México fue creada en el año de 1968, por acuerdo del H. Consejo Universitario, teniendo como antecedentes:

La Sección de Incorporación en el Departamento Escolar, creada en 1933; el Departamento de Universidades y Escuelas Incorporadas, creado en 1940; la Dirección de Universidades y Escuelas Incorporadas, creada en 1950. Tras la fusión de la Dirección de Universidades y Escuelas Incorporadas y la Oficina de Revalidación de Estudios, se creó la Dirección de Incorporación y Revalidación de Estudios, en 1967.

En 1968 cambia a Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios.

Esta Dirección General, tiene varias funciones, determinadas por el Reglamento General de Incorporación y Revalidación de Estudios y por la Secretaría General Académica, órgano del cual depende, y que se pueden enumerar de la siguiente manera:

- Otorgar la incorporación o reincorporación de los estudiantes de las Escuelas y Universidades Nacionales que así lo soliciten.
- Tramitar el registro de inscripción de los alumnos de los centros escolares incorporados a la U.N.A.M. en

- el Distrito Federal, así como en el interior del país.
- Exigir el pago de derechos por incorporación de estudios y registro de alumnos.
 - Autorizar al profesorado que impartirá cátedra en los centros incorporados, así como llevar su control.
 - Hacer la revisión de estudios y tramitar el examen profesional de los alumnos que lo soliciten.
 - Tramitar el cambio de carrera de los alumnos que realizan sus estudios en el sistema incorporado.
 - Dar validez oficial a los títulos presentados por la Dirección General de Profesiones de la Secretaría de Educación Pública.
 - Formular los calendarios para las escuelas con estudios incorporados a la U.N.A.M.
 - Vigilar, por medio de supervisores académicos, que las instituciones con estudios incorporados, cumplan las disposiciones, normas y reglamentos universitarios.
 - Expedir los certificados de estudios y constancias de los alumnos con estudios incorporados.
 - Llevar el registro y control de resultados escolares de los alumnos.
 - Representar a la U.N.A.M. en los actos y ceremonias de las instituciones incorporadas.
 - Tramitar acreditaciones de estudios de los alumnos que se cambiaron de una institución con estudios in

corporados a la U.N.A.M. a otra.

- Administrar el otorgamiento de becas, para instituciones con estudios incorporados, que la Universidad ofrece, de acuerdo al artículo 11 del Reglamento General de Incorporación y Revalidación de Estudios.
- Atender a directores, profesores y alumnos de las instituciones con estudios incorporados, en aquellas cuestiones que sean de su competencia.

Para poder cumplir con las funciones que tiene asignadas la D.G.I.R.E. se requiere una organización en la cual se delimiten las funciones y responsabilidades. Para lo cual dicha dependencia se encuentra organizada actualmente de la siguiente manera:

- Dirección General.
- Subdirección de Certificación de Estudios.
- Subdirección Técnica.
- Subdirección de Revalidación.
- Subdirección Académica.
- Unidad Administrativa.

De la Subdirección de Certificación de Estudios dependen los departamentos:

- De Control de Estudios Profesionales.
- De Control de Estudios de Bachillerato.
- De Control de Exámenes.

La Subdirección Técnica cuenta, para poder llevar a cabo sus funciones con los departamentos de: Proceso de Datos y Sistemas.

La Subdirección Académica es el órgano encargado de - coordinar las actividades de los departamentos de:

- Supervisión Académica.
- Control Docente.
- Superación Académica.

Así mismo de la subdirección de Revalidación, dependen los departamentos de:

- Revalidación de Estudios Nacionales.
- Revalidación de Estudios Extranjeros.

DIRECCION GENERAL

A la Dirección General, como máxima autoridad y centro de coordinación de la dependencia, compete la supervisión de actividades y funciones de los funcionarios que la integran, así como vigilar el cumplimiento de las normas y politicas emanadas de la Secretaría General Académica, e informar a ésta de las actividades y avance de programas académico-administrativos que se le han encomendado. Así como controlar el sistema de otorgamiento de becas.

Subdirección de Certificación de Estudios.

La Subdirección de Certificación de Estudios, tiene como objetivo auxiliar a la Dirección General, en las actividades y funciones que, con respecto a la Certificación de Estudios le encomienda la dependencia, la Secretaría General Académica y el Reglamento General de Incorporación y Revalidación de Estudios y demás disposiciones que de él emanen.

Por lo que las funciones que tiene asignadas esta Subdirección son:

- Proponer anualmente, a la Dirección, el plan de trabajo.
- Organizar, dirigir y controlar el desarrollo de los planes de trabajo de los Departamentos de Exámenes, Control de Estudios de Bachillerato y Control de Estudios Profesionales.
- Verificar que los reglamentos de las instituciones educativas que solicitan incorporación de estudios sean compatibles con la Legislación Universitaria.
- Evaluar y definir las causas de incumplimiento en los trámites administrativos realizados por las instituciones con estudios incorporados, proponiendo las medidas correctivas.
- Proporcionar orientación acerca de las disposiciones y normas universitarias y planes de estudio.

- Informar oportunamente a la Dirección sobre la aplicación de planes de estudio en el sistema incorporado.
- Proponer a la Dirección los requerimientos de participación y apoyo de otras dependencias Universitarias y extra universitarias.

Departamento de Control de Estudios Profesionales.

El Departamento de Control de Estudios Profesionales tiene como objetivo, apoyar a la Subdirección de Certificación de Estudios incorporados a nivel profesional, quien tiene las siguientes funciones:

- Verificar la situación académica y registrar el ingreso al sistema incorporado de alumnos de los niveles de licenciatura y técnico.
- Controlar la correcta aplicación de los planes de estudio y la reglamentación escolar.
- Autorizar los cambios de plantel y/o carrera.
- Autorizar la presentación del servicio social obligatorio.
- Autorizar la realización de exámenes profesionales.
- Tramitar la expedición de Título y Cédula Profesional.
- Proporcionar orientación sobre los planes de estudio de nivel profesional y técnico.
- Verificar la autenticidad de los documentos recibidos.

Departamento de Control de Estudios de Bachillerato.

Este departamento tiene como objetivos, apoyar a la - Subdirección de Certificación de Títulos, en el control y certificación de estudios incorporados a nivel bachillerato, quien tiene las siguientes funciones:

- Controlar la correcta aplicación de los planes de estudio de nivel bachillerato y la reglamentación escolar correspondiente.
- Comunicar a los directores técnicos, de las instituciones con estudios incorporados, las deficiencias técnicas detectadas en la institución a su cargo, para su corrección.
- Autorizar los cambios de plantel y área.
- Proporcionar orientación sobre el plan de estudios de bachillerato en los sistemas de nivel medio (secundaria) y nivel medio superior (Preparatoria y Colegio de Ciencias y Humanidades).
- Mantener comunicación con la Escuela Nacional Preparatoria y con la Coordinación del Colegio de Ciencias y Humanidades.
- Atender a los representantes de las instituciones - respecto a las diferentes situaciones surgidas del registro y certificación de estudios.

Subdirección Técnica.

La Subdirección Técnica, tiene como objetivo, apoyar a la Dirección General analizando, desarrollando y dirigiendo sistemas de procesamiento de datos y servicios de cómputo de acuerdo a las necesidades de la dependencia; así la Subdirección Técnica, a través de los Departamentos de Sistemas y Procesamiento de Datos, proporciona los servicios de cómputo a todas las áreas de la dependencia y tiene las siguientes funciones:

- Registrar la información de las distintas áreas de la dependencia que requieran del servicio de cómputo.
- Editar la información de los archivos de computadora de acuerdo a los requerimientos.
- Controlar la documentación que se recoge para su registro en el sistema de cómputo.

Subdirección Académica.

La Subdirección Académica, organiza, controla y dirige el desarrollo y ejecución de los planes de trabajo de los Departamentos de Control Docente, Supervisión Académica y Superación Académica, atendiendo los aspectos de evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en las instituciones con estudios incorporados, y tiene entre otras, las siguientes funciones:

- Informar a la Dirección General oportunamente, de los problemas detectados en las instituciones con estudios incorporados, respecto al cumplimiento de los programas de estudio y del calendario escolar, proponiendo alternativas de solución.
- Analizar la situación curricular de los directores - técnicos y representantes propuestos por las instituciones y emitir el dictamen correspondiente.
- Atender las necesidades de supervisión académica detectada por otras áreas en la Dirección, verificando el cumplimiento de las acciones correlativas correspondientes.
- Evaluar el desempeño en el cumplimiento de los trámites administrativos realizados por las instituciones con estudios incorporados.
- Presentar a la Dirección General el análisis de las solicitudes de incorporación de estudios.
- Convenir con escuelas, facultades y otras dependencias académicas de la U.N.A.M., el apoyo a los programas de superación y supervisión.
- Diagnosticar la situación académico-administrativa de las instituciones con estudios incorporados.

Departamento de Control Docente:

El Departamento de Control Docente, dictamina respecto

a la situación curricular del personal académico propuesto por las instituciones con estudios incorporados y realiza las siguientes funciones:

- Emite el dictamen respecto a las solicitudes de cátedra.
- Detecta e informa a la Subdirección Académica los casos que, por su naturaleza, no se apegan estrictamente a los lineamientos establecidos.
- Detecta las áreas del conocimiento en las que existe carencia de profesores.
- Verifica la autenticidad de los documentos recibidos.
- Supervisa la emisión de las autorizaciones de cátedra de profesores, vigilando que se apeguen a los acuerdos establecidos por la Comisión de Incorporación y Revalidación de Estudios del Consejo Universitario.

Departamento de Superación Académica.

El Departamento de Superación Académica, como su nombre lo indica, promueve la superación académica del personal docente y de los alumnos del sistema incorporado a través de las siguientes actividades:

- Programar eventos de actualización, de superación y de intercambio académico.
- Analizar la información proporcionada por los Departamentos de Supervisión y Control Docente para determi

nar las prioridades a atender.

- Preparar y actualizar material de apoyo didáctico para el personal docente.
- Promover la participación de instituciones con estudios incorporados en eventos académicos y culturales.
- Programar y controlar exámenes para autorización de cátedra.
- Verificar la autenticidad de los documentos presentados.

Subdirección de Revalidación:

La Subdirección de Revalidación tiene como objetivo apoyar a la Dirección General en el análisis de las solicitudes que se presentan por los interesados, con el fin de que se les otorgue, para fines académicos, validez a los estudios realizados en otros establecimientos educativos, ya sean nacionales o extranjeros, para ingreso a la Universidad Nacional Autónoma de México o alguna escuela incorporada a ésta.

El Departamento de Revalidación de Estudios Nacionales tiene como objetivo:

- Apoyar a la Subdirección de Revalidación en el control y análisis de las solicitudes y documentación de los interesados, para en su caso revalidar completa o parcialmente los estudios realizados en otras

instituciones educativas ajenas a la U.N.A.M., para el ingreso a ésta por concurso de selección por ingreso a años posteriores al primero.

- Aplicar y supervisar los exámenes de requisito propuestos por las escuelas y facultades.

Departamento de Revalidación de Estudios Extranjeros:

El Departamento de Revalidación de Estudios Extranjeros tiene como objetivo el apoyar a la Subdirección de Revalidación en el control y análisis de las solicitudes y documentación presentada por los interesados, para en su caso revalidar, completa o parcialmente, o dictaminar la equivalencia de grado de los estudios realizados en el extranjero.

Unidad Administrativa:

La Unidad Administrativa es el área encargada de apoyar las funciones básicas de la dependencia, tramitando y controlando los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, y tiene como funciones principales las siguientes:

- Formular el anteproyecto de presupuesto de la dependencia; proponer a la Dirección la asignación de recursos.
- Actualizar y controlar la plantilla del personal.
- Vigilar el cumplimiento de lo establecido en el Con

trato Colectivo de Trabajo.

- Establecer los programas preventivos y correctivos de mantenimiento de las instalaciones, equipo y muebles; así como vigilar el cumplimiento de las funciones de acuerdo a los nombramientos.

Los ordenamientos legales universitarios, establecen disposiciones orientadas a fomentar y asegurar, por parte de los establecimientos privados, la prestación de un servicio educativo eficiente, que contemple calidad académica, - servicios deportivos, etc., así como los requisitos mínimos para la impartición de cátedra, admisión de alumnos, derechos y obligaciones de éstos, que deben de ser los mismos establecidos para miembros de la propia Universidad Nacional Autónoma de México. Disposiciones que deben de ser acatadas y respetadas, por aquellas instituciones con estudios incorporados a la U.N.A.M., o que pretendan la incorporación de enseñanza.

De acuerdo con la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, ésta tiene como principales fines extender con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura. Sin embargo, a pesar del crecimiento y de los amplios servicios que ofrece de educación y difusión de la cultura; el incremento de la población ha originado una demanda de educación media superior y superior, que supera en gran

medida la capacidad instalada de la institución.

Por ello y de acuerdo a la libertad constitucional, que tienen los particulares de impartir educación, la U.N.A.M. otorga validez oficial a los estudios de las instituciones con enseñanza incorporadas, y de 1985 se tienen los siguientes datos:

- Educación secundaria: 23 planteles en el Distrito Federal, y 11 en el interior de la República.
- Educación preparatoria: 124 planteles en el Distrito Federal y 44 en el interior de la República.
- Colegios de Ciencias y Humanidades: 32 planteles en el Distrito Federal, y 27 en el interior del país.
- Educación Superior: 52 Universidades o Escuelas en el Distrito Federal, y 10 en el interior de la República.

Esto hace un total de 323 instituciones educativas con estudios incorporados a la Universidad Nacional Autónoma de México.

IV

**LA ADMINISTRACION EDUCATIVA.
SU CONCEPTO Y CAMPOS DE ACCION**

Para definir conceptualmente a la administración educativa, tendremos primero que entender y precisar el concepto administración en general, ubicando dentro de éste el proceso administrativo.

Administración

El término administración proviene de los vocablos latinos "ad", a o hacia y "ministrate", servir, lo cual quiere decir servir a (para algo, para alguien). Asimismo, proviene de los vocablos "ad" o hacia, "manus" manos, "trahere" traer, de ahí que administración, etimológicamente, significa: aquello que se tiene a mano, de lo que se puede uno asir o servir de ello.

A lo largo del tiempo diferentes autores han definido a la administración de muchas formas, coincidiendo todos en el aspecto práctico de la disciplina y que ésta da origen a un proceso más amplio que se conoce con el nombre de "Proceso Administrativo".

Para Jiménez de Castro la administración: "Es la ciencia social, compuesta de principios, técnicas, prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no

es factible lograr."(1)

Brook Adams nos dice que administración es "La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un sólo organismo para que ellas puedan operar como una sola unidad."(2)

Henry Fayol, administrador francés, define a la administración como "El proceso de planear, organizar, ordenar y coordinar y controlar las actividades industriales para obtener un objetivo común."(3)

La administración es un proceso en el que se encuentran estrechamente vinculados: planificación, organización, dirección y evaluación.

Las definiciones anteriores nos muestran el interés de conjugar esfuerzos con el fin de lograr un objetivo común.

De ahí entonces, la administración puede entenderse como un medio, a través del cual el hombre encuentra los principios técnicos y procedimientos que le permiten alcanzar la cooperatividad del hombre para el servicio del hombre, y por tanto, un medio eficaz para poder satisfacer sus múltiples necesidades. Para poder alcanzar el logro de estos objetivos se requiere de una serie de pasos o etapas, los cuales se deben de caracterizar por su continuidad. A esta serie de eta

(1) Jiménez de Castro, W., Introducción al estudio de la teoría administrativa, ed. F.C.E., México, 1970, pp. 24.

(2) Citado por: Gómez Jiménez, Luis, La Administración Escolar, Ed. Galpe, México, 1978.

(3) Citado por: Sachs, Benjamín, M., Administración y organización educacional, un enfoque conductista, ed. Ateneo, BA. Argentina, 1972, pp. 47.

pas se les conoce como Proceso Administrativo y son:

- Deliberación.
- Toma de decisiones.
- Planeación.
- Estimulación.
- Coordinación.
- Evaluación.

Por deliberación se entiende la acción de recabar toda la información posible acerca de un determinado problema, con el fin de conocerlo en todas sus dimensiones, realizar un análisis de la situación que conduzca a una eficaz valoración del problema, consultando con las personas más indicadas para - emitir sus puntos de vista y opiniones sobre el particular.

La toma de decisiones es la consecuencia del paso anterior, ya que una vez que el problema ha sido delimitado y analizado se toma una decisión con el fin de solucionarlo, haciéndolo se necesario el siguiente paso, o sea, la programación.

Planeación es la acción de programar y procesar la forma en que serán ejecutadas las decisiones tomadas.

Estimulación o ejecución es la realización de los planes o sistemas para obtener los objetivos previstos. Para lograr esto es necesaria una previa comunicación y aceptación a la decisión que se haya tomado. En este paso del proceso es necesario asignar el trabajo a quien corresponda y dirigir la realización de éste.

La coordinación tiene como objetivo lograr la conjunción de intereses para la realización de las acciones de acuerdo a lo previsto.

Por último la evaluación es la medición y corrección de la ejecución con el fin de corroborar si se logró llegar a las metas señaladas.

Existen dos tipos de administración: la administración pública y la administración privada, diferenciándose ambas por los objetivos de cada una, ya que mientras la administración pública persigue la prestación de servicios de manera eficiente, la administración privada, busca optimizar los procesos con el fin de lograr una mayor rentabilidad. A cada una de estas ramas de la administración corresponden distintas agrupaciones, siendo unas de carácter no lucrativo y otras de carácter lucrativo.

Dentro de la administración pública, encontramos todo tipo de organismos de servicio, entre los cuales se encuentran - instituciones educativas.

Pero antes de tratar de llegar a un concepto de lo que es la administración de instituciones educativas, es necesario conceptualizar a la administración pública.

Administración Pública

Por administración pública se entiende la actividad general del estado externa e interna, jurídica y social, que tiene por fin proveer a las necesidades colectivas cuya satisfacción entra en los fines del estado. Desde este punto de vista, la administración es, ante todo, organización, y ella no puede manifestarse ordenadamente si antes no se organiza, - puesto que primero debe haber una actividad interna de índole económica, ética y técnica, y después una actividad externa que comprende las funciones jurídicas y sociales. De este modo, por administrar debemos entender ordenar económicamente los medios que se tienen a la mano y usarlos convenientemente, para satisfacer las necesidades propias de la sociedad.

Una buena administración supone el establecimiento o mantenimiento de una relación armónica y proporcionada entre la satisfacción de las necesidades y los medios disponibles.

La administración pública debe desenvolverse dentro de normas, no sólo de eficacia técnica, económica o moral, sino jurídicas; normas que señalen el límite lícito dentro del cual pueda desenvolverse la actividad administrativa.

"La actividad administrativa realiza fines del Estado considerados como unidad, de este modo, se concibe que ella tenga en la vida de ésta, posición y funciones análogas, en cierto

modo, a las que toda persona física o jurídica tiene en la actividad que desarrolla para la satisfacción de sus necesidades y realización de sus fines. Surge pues, en la administración una distinción importante, que constituye otro carácter diferencial de la actividad administrativa respecto de la legislativa y la judicial y que consiste en la especial situación en que la administración está colocada respecto del derecho." (4)

Administración Educativa

Partiendo de estos principios podremos llegar a un concepto de administración educativa, para lo cual es necesario tomar en cuenta seis aspectos que son fundamentales y son:

- Grado de importancia para la sociedad.
- Visibilidad y sensibilidad pública.
- Complejidad de funciones.
- Intimidad en las relaciones necesarias.
- Profesionalización del personal.
- Dificultad en la evaluación.

Por grado de importancia para la sociedad se entiende el hecho de tener claro que la sociedad requiere de una educación bien planeada y ejecutada, ya que a través de ésta se conser

(4) Bielsa Rafael, Derecho Administrativo, ed. Roque de Palma, B.A. Argentina, 1955.

se conservan y acrecentan los bienes culturales, siendo, además, un factor que coadyuva al desarrollo socioeconómico de la misma.

La visibilidad y sensibilidad pública se refiere a que por la naturaleza misma de la educación, ésta se proyecta a la comunidad y causa impacto en ella, por lo que la comunidad siempre está pendiente de la acción de la escuela, y de la forma en que ésta opera.

La complejidad de funciones significa que la labor educativa, que se realiza en las escuelas, incluye una serie de actividades; que en términos generales son superiores a lo que se supone, dado que se trabaja con seres humanos.

El grado de intimidad en las relaciones necesarias se refiere a los contactos directos que se tienen en el funcionamiento total de la escuela. Existen relaciones entre maestros y alumnos, entre alumnos y director, entre maestros y padres de familia, entre director y autoridades civiles, etc., lo que implica que se establezcan una serie de interrelaciones en donde es necesario precisar los alcances y límites de las mismas.

La profesionalización del personal presupone el hecho de que el personal que atiende las escuelas, está integrado por personas que deben cumplir con ciertos requisitos de orden aca

démico y legal, lo cual hace que esta institución reclame ca da día mayor grado de profesionalización.

Por último, la dificultad en la evaluación habla de la educa ción como un proceso en sí. Los factores y elementos que in tervienen en su conjunto crean una complejidad, sobre todo cuando nos proponemos estimar el buen éxito de la empresa - educativa.

De lo anterior se deriva que, para poder llegar a un concep to de administración educativa, es necesario tomar en cuenta los elementos de planeación, organización, ejecución, direc ción y control que intervienen en la vida escolar con vista al logro de los fines de la educación.

Para algunos autores como H. Fayol la administración educati va es: "La acción de planificar, ejecutar, supervisar, coor dinar y evaluar la acción educativa." (5)

Para F.W. Taylor es una actividad esencialmente pública que dentro de la administración general del Estado se ocupa del sector educativo, en sus distintos niveles.

La administración educativa se caracteriza por una mayor rela ción con los objetivos de desarrollo social y económico y por

(5) Sachs, op. cit. pp. 285.

una progresiva tendencia hacia la gestión moderna de la educación, nacida del sector industrial, con énfasis en los aspectos económicos, financieros, de personal e institucional.

Para Roger Kaufman, administración educativa es un proceso mediante el cual "se identifican necesidades, se seleccionan problemas, se determinan los requisitos para la solución de problemas, se escogen soluciones entre las alternativas, se obtienen y aplican métodos y medios, se evalúan los resultados y se efectúan las revisiones que requiere todo o parte del sistema educativo." (6)

La administración educativa abarca la gestión tendiente a promover el mejoramiento de la calidad de la educación, lo que implica una acción interdisciplinaria que comprende aspectos técnicos, pedagógicos, económicos, sociológicos, políticos, etc., así como de los problemas de orden cuantitativo que plantea todo sistema educativo, ocupándose, tradicionalmente, de la educación formal o institucionalizada, que coexiste con la educación informal y la no formal o de adultos.

Las tareas fundamentales de la administración educativa son:

- La formulación de políticas educativas.
- El estudio y planeación de las necesidades de centros escolares y profesores.

(6) Block, Alberto y Aguilar José Antonio, Planeación Escolar y Formulación de Proyectos, Ed. Trillas, México, 1978, pp. 157.

- La organización y graduación de niveles de responsabilidad.
- La coordinación de actividades.
- La evaluación de resultados de los sistemas educativos.

Sin perder de vista el hecho de que la administración educativa no puede limitarse a los aspectos materiales y de recursos, sino que debe incluir aspectos de la educación como tal; de una manera externa para responder a las necesidades de la economía y de la sociedad y de manera interna para lograr la optimización del proceso enseñanza-aprendizaje.

Para lograr esto último, la administración educativa tiene en su interior las siguientes acciones que cumplir:

- Las relaciones entre la escuela y la comunidad.
- Desarrollo de planes de estudio.
- Grupo de alumnos.
- Recursos materiales.
- Recursos humanos.
- Dirección Financiera.
- Organización y estructura.

1. La escuela, para poder cumplir con los objetivos que se le tienen asignados necesita responder tanto a los lineamientos generales dados por el estado, como a la realidad de

la comunidad en donde se encuentra ubicada, con el fin de proyectar con realismo la acción de la escuela y aprovechar recursos que estén a su alcance, teniendo en cuenta las necesidades y aspiraciones del medio que la circunda. Por otra parte debe establecer los medios de comunicación que mantengan informados a los miembros de toda la comunidad de lo que la escuela hace, pues es necesario recordar que de las relaciones de armonía y entendimiento entre la comunidad y la escuela, depende el apoyo que ésta le dé para alcanzar los objetivos de la institución.

2. El desarrollo de los planes de estudio, incluye:

- a) Las actividades que los maestros realizan para planear, desarrollar, controlar y evaluar tanto el desarrollo de los currícula propuestos, como de los programas correspondientes.
- b) La selección de los métodos, procedimientos, técnicas y medios didácticos que faciliten el desarrollo de los planes de estudio.

3. Para poder llevar a cabo de una manera eficiente el proceso de enseñanza-aprendizaje, es necesario la integración de grupos de alumnos con características más o menos similares; de ahí que debe existir una adecuada clasificación de alumnos para conformar los grupos, los cuales deberán contar con los servicios de tutoría y orientación.

4. Si bien es cierto que los recursos humanos son muy importantes no lo son menos las condiciones materiales en que se desenvuelven las funciones educativas, así como los recursos y materiales con que la escuela cuente en su diario quehacer.

5. El rubro de los recursos humanos es una de las áreas operativas más importantes de la administración educativa en una institución escolar, ya que para un buen funcionamiento de la escuela se requiere de la ubicación adecuada del personal, tomando en cuenta sus capacidades, aptitudes, intereses, orientación y capacidad de integración al equipo de trabajo.

6. La dirección financiera se refiere a aquellas actividades encaminadas a la percepción de dinero y al suministro de fondos para la empresa educativa, a la elaboración del presupuesto, a la administración de adquisiciones y compras en general, así como a la contabilidad de los ingresos y egresos de la escuela.

7. Los sistemas planteados para lograr determinados fines son parte de la organización y estructura, estos incluyen:

- a) El estudio de la organización formal e informal.
- b) Las juntas de control.
- c) Que la organización estructurada en forma horizontal

o vertical, centralizada o descentralizada.

d) La Delegación de autoridad y de responsabilidades.

La administración educativa es por tanto una actividad que interviene en todas y cada una de las acciones que conforman el proceso de enseñanza-aprendizaje, tratando de apoyar a éste, con el fin de lograr la optimización del mismo.

Las partes que intervienen en la conformación de la administración educativa son:

- La planeación.
- La organización.
- La integración.
- La dirección.
- El control.

La planeación desde el punto de vista administrativo se podría definir como la actividad mediante la cual se podrán elaborar proyectos para el futuro, la valoración de alternativas y de éstas cuáles pueden llevarse a cabo.

La planificación es un proceso intelectual que determina conscientemente las líneas de acción y el logro de las decisiones que estén basadas en propósitos, hechos determinados y en estimaciones adecuadas, para lo cual la planeación debe incluir:

- Los objetivos a lograr.
- Las políticas a seguir.

- Los programas que precisen la realización de los hchos.
- Y, por último, las actividades operacionales.

La planeación educativa es el proceso mediante el cual se toma un conjunto de decisiones sobre la acción futura de la educación, referidas al ámbito del aula, de la escuela o de todo el sistema educativo nacional, considerando todos los factores y elementos y recursos que intervienen en la vida escolar, conforme a criterios objetivos predeterminados por la sociedad.

La planeación educativa se plasma en un plan y hacia su interior suelen distinguirse dos grandes fases: la preparación o elaboración del plan y la ejecución del mismo.

En la elaboración del plan, el primer paso es la formulación clara y precisa de los objetivos, para lo cual se establece un esquema de prioridades en función de su relevancia y urgencia, determinadas a través de diversas técnicas incluidas bajo el nombre de evaluación de necesidades. El siguiente paso es el diagnóstico de la situación nacional y las tendencias evolutivas, no sólo de la educación, sino también de los aspectos culturales, económicos y sociales en general, que inciden de gran manera en la estructura y funcionamiento del sistema educativo.

La elaboración del plan termina con la determinación de diferentes alternativas de acción, éstas deben ser evaluadas cuidadosamente, para poder llegar a una decisión definitiva.

En la fase de ejecución se pueden mencionar dos grandes pasos: la aplicación sistemática del plan o desarrollo de las estrategias previstas y la evaluación formativa y sumativa que permite la revisión y ajuste del plan durante el proceso de ejecución y la obtención de información para formular planes futuros.

La organización es la acción destinada a determinar qué es lo que debe hacerse para lograr eficazmente el objetivo del organismo funcional, por medio de la determinación de la estructura óptima y la fijación y agrupamiento en ella de las funciones dentro de las políticas afines, dividiendo el proceso funcional en las partes o labores y asignando ésta a los puestos, cuyos procedimientos de trabajo deberán quedar claramente explicados, logrando una coordinación adecuada entre los elementos materiales y humanos y deberán determinarse cuidadosamente los niveles de autoridad y responsabilidad correspondiente a los diferentes niveles.

Para lograr una organización completa es necesario tomar en consideración los siguientes factores:

- Definir con claridad y precisión los objetivos a cumplir.

- Elaborar una estructura adecuada, con el fin de alcanzar los objetivos señalados.
- Agrupar y fijar las funciones dentro de las áreas afines.
- Asignar labores específicas a puestos específicos.
- Coordinar de manera eficiente los elementos materiales y humanos.
- Determinar los procedimientos a los trabajos definidos, y,
- Delimitar los grados de autoridad y responsabilidad.

La organización educativa es la coordinación de los elementos y factores que intervienen en el proceso educativo, se asignan tareas congruentes con los niveles de autoridad y responsabilidad, y se delegan las funciones necesarias con el fin de optimizar los servicios educativos que presta la escuela.

Las principales etapas de la organización educativa, son las siguientes:

- La definición de las estrategias de aprendizaje para lograr los objetivos.
- La identificación de los recursos educativos disponibles.
- La relación de los recursos con las necesidades, tomando en cuenta el conjunto de dificultades previsibles.

- El control permanente del proceso, y,
- La evaluación final del mismo.

Este desarrollo metódico hace posible la participación de todos los interesados en la organización de las diversas etapas de los procesos de aprendizaje, y conduce a un replanteamiento de las funciones pedagógicas en el interior de la escuela, del salón de clase o del grupo.

La integración es el momento en que se ejecuta o realiza todo aquello que se ha planeado y organizado. Si en la planeación quedó determinado el qué debe hacerse y en la organización el quién, dónde y cómo se va a realizar, la integración o ejecución, nos deberá precisar con qué. El proceso de la integración pone en marcha el plan previsto, sobre la base de los recursos, tanto materiales, humanos, tecnológicos y financieros de que se dispone. El proceso de ejecución debe tomar en cuenta: la recepción del plan aprobado, el entendimiento de los componentes del plan, la determinación del papel del o de los ejecutores, la organización del equipo de ejecución, la preparación de un plan de ejecución, la iniciación de la acción, la notificación del nuevo programa a los miembros de la organización, la interpretación para los subordinados de los planes de operación, la instrucción de los subordinados acerca de sus tareas de control, la obtención de datos acerca del progreso del plan.

La integración en un centro educativo deberá obedecer a bases comunes que orienten y determinen el proceso de enseñanza-aprendizaje, que busca el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros de que -
disponga la escuela. Lo anterior debe hacerse a partir de una clara concepción de lo que es la escuela, tomando en cuenta, de manera fundamental los objetivos generales de la educación nacional y los particulares que corresponden al nivel del tipo de institución de que se trata.

La integración debe partir del plan que se haya trazado para desarrollar la labor educativa, mediante el análisis de planes y programas de estudio, así como las condiciones técnicas en que se desarrollará y el componente humano que lo implantará.

La dirección es la función ejecutiva de guiar y supervisar a los subordinados, su propósito principal es enseñarles, dar les la información necesaria para sus labores, revisar los trabajos y sus métodos y tomar la acción que permita la mejor realización. La función directiva implica planificar, organizar, coordinar los recursos humanos, conducir las actividades de acuerdo a lo planeado, evaluar los resultados de la acción, planear las actividades no delegadas y lograr los contactos con el exterior.

En la dirección, el concepto de autoridad es clave para el desempeño de las funciones, ya que si no se tienen claros los niveles jerárquicos, no podrá existir una adecuada delegación de funciones.

La dirección escolar tiene como figura fundamental al director de la escuela, quien es responsable de la forma en que se cumplen con sus obligaciones y funciones todos los elementos de la comunidad escolar, ya que no sólo planea sus actividades, sino que interviene y dirige la planificación de los trabajos técnicos docentes, administrativos y manuales de su escuela; organiza y promueve el desarrollo de su personal, atendiendo el desenvolvimiento de todos y cada uno de ellos.

El director escolar deberá tomar en cuenta, para un correcto ejercicio de sus funciones:

- El programar los trabajos de la comunidad escolar.
- Integrar los distintos elementos para el logro de los objetivos propuestos.
- Motivar la cooperación.
- Supervisar la tarea docente.
- Optimizar los procesos de comunicación.
- Asignar responsabilidades claras a cada elementos, y,
- Precisar las políticas de la institución a su cargo.

El control es el último paso del proceso administrativo y se define como un mecanismo informativo y comprobatorio de los planes y decisiones formulados, lo cual permite establecer un sistema que suministre los datos requeridos para juzgar las realizaciones y para introducir los factores correctivos que las futuras ejecuciones requieran. La acción de control debe de tomaren cuenta los siguientes aspectos:

- Basarse en los objetivos propuestos.
- Detectar las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado.
- Establecer y mantener los procedimientos para la toma de decisiones.
- Orientar las futuras acciones y establecer los conductos directos de información y análisis.
- El control se ejerce sobre los elementos, tanto materiales como humanos que intervienen en la realización de las actividades que se realizan para la consecución de un objetivo.

En el ámbito educativo el control se da dentro de las funciones que le corresponden ejercer a un director o a un supervisor. Estos deben orientar el control hacia la resultante de la efectividad de las instalaciones, materiales didácticos, planes, programas y en general, la actuación del maestro y - la forma en que está organizada la institución educativa.

Es importante el señalar que el control educativo, no es un fin, sino un medio que permite una constante retroalimentación y, en ocasiones, un factor determinante para reorientar la acción de los docentes.

V

**EL PAPEL DEL PEDAGOGO EN LA
DIRECCION GENERAL DE INCORPORACION Y
REVALIDACION DE ESTUDIOS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO**

El Pedagogo como profesional de la educación tiene entre sus principales funciones el área de administración educativa, según lo expresan los distintos planes de estudio que se han implantado para el estudio de la disciplina.

En la Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Acatlán, los objetivos del Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, aprobado por el H. Consejo Universitario en el año de 1976, señalan que el egresado de esta Licenciatura será un profesional capaz de:

- "...conocer, revisar y analizar la organización escolar, planes y programas de estudio, aspectos materiales y humanos del sistema educativo que otras generaciones han realizado.
- Valorar los progresos logrados en los últimos años en la tarea educativa y los indicadores generales que han venido normando este empeño.
- Analizar científicamente los problemas educativos del país, los recursos destinados a la educación, la relación de la oferta y la demanda educativa y la articulación del sistema educativo del país."⁽¹⁾

De lo anterior se desprende que el campo de acción de un pedagogo abarca las áreas de docencia, investigación educativa, orientación educativa, profesional y vocacional, así como la planeación y administración escolar.

(1) U.N.A.M. Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán. Organización Académica 1980-1981, México, 1980, pp. 101.

Y en el perfil de egresado que se propone en el Plan de estudios de la licenciatura en Pedagogía aprobado por el H. Consejo Universitario en 1983, se define al pedagogo como un profesional que:

- "Cuenta con una formación científica del quehacer pedagógico y asume el compromiso que su elección profesional implica frente al desafío de transformación de la realidad que enfrenta.
- Juzga el contexto social, económico, político y cultural en que se encuentra la educación nacional, sus fundamentos filosóficos y políticos, así como los grandes problemas que afronta.
- Valora las bases bio-psico-sociales del desarrollo de la conducta humana, a fin de generar las condiciones de factibilidad de fines y objetivos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Es capaz de planear, administrar, conducir y evaluar los objetivos de los sistemas educativos, institucionales o intrainstitucionales, así como de modelos de docencia.
- Analiza y diseña en todas sus fases, investigaciones pedagógicas sobre problemas psicopedagógicos, sociopedagógicos o de planeación educativa." (2)

(2) U.N.A.M. Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, México, 1983, pp.34.

De lo anterior podemos decir que el pedagogo es el profesional más apto para desempeñar las funciones de administración escolar, ya que ésta conlleva no sólo un conocimiento del quehacer educativo, sino también del proceso administrativo que permite la realización de éste.

Este proceso debe contener la detección de los requerimientos de organización que se necesitan para su correcta implantación, seguimiento y evaluación, así como el tipo de servicios que debe proporcionar una institución educativa, proponiendo los modelos idóneos de funcionamiento.

En el Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México, los objetivos a alcanzar están delimitados dentro del perfil del egresado, siendo éste:

- "Es el profesionalista que se dedica al estudio, investigación y tratamiento científico de los problemas relacionados con la educación.
- Sus actividades cubren el ámbito general de los problemas educativos; abarca cuatro aspectos fundamentales: filosofía de la educación, teoría, investigación y técnicas pedagógicas. A partir de estos campos de estudio puede dedicarse a la enseñanza, a la didáctica y a la organización escolar, a la investigación y valoración de las técnicas de enseñanza o a la dirección

ción técnica y administrativa de centros de enseñanza en diversos grados. Otra de sus posibles ocupaciones es la orientación escolar, vocacional o profesional. Asimismo, puede actuar como asesor técnico en instituciones que se dedican a la formación de programas de construcción de escuelas, elaboración de planes de estudio, elaboración de textos escolares, etc. Colabora, también con empresas privadas, en sus departamentos dedicados a la formación y capacitación de personal." (3)

Podemos observar que en los perfiles de los egresados de los tres planes de estudios se hace hincapié, en la actividad administrativa que el pedagogo puede realizar, vislumbrándose ésta como fundamental en el ejercicio profesional de la disciplina.

Al integrarme como parte del equipo de funcionarios de la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios de la Universidad Nacional Autónoma de México, dignamente dirigida en ese momento por la Lic. María Heidi Pereña Gili, pude darme cuenta del alto margen de posibilidad de trabajo que un pedagogo podía realizar en dicha dependencia universitaria.

(3) U.N.A.M. Secretaría de Rectoría, Guía de Carreras, México, 1973, pp. 61.

Dados los distintos perfiles profesionales propuestos, existe una gran vinculación con la multitud de actividades académico-administrativas que se llevan a cabo en dicha dependencia, encaminadas todas ellas a optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, por medio de la planeación, supervisión, control y evaluación académico-administrativa.

En base a los conceptos descritos en el capítulo anterior y retomando las actividades que la Universidad le tiene encomendada a la D.G.I.R.E. encontramos que muchas de éstas pueden ser realizadas por un pedagogo, ya que es el profesional que reúne mayor cantidad de características para ser un administrador de la educación.

Considerando las áreas que componen la D.G.I.R.E. trataremos de ubicar la acción del administrador educativo en cada una de ellas.

- Certificación de estudios.
- Revalidación de estudios.
- Incorporación de estudios.
- Supervisión escolar.
- Control docente.

A. Certificación de Estudios

La certificación de estudios se define como un documento emitido por una dependencia central, que acredita los niveles educativos alcanzados por un alumno. El certificado de escolaridad es el título que recibe un alumno, al final de la educación básica, que lo faculta para el ejercicio de una profesión.

Para lograr la obtención de un título profesional el alumno requiere pasar por un proceso que se inicia con el registro del alumno por parte de la institución con estudios incorporados, al efectuar dicho registro se debe hacer un minucioso examen de la documentación presentada, con el fin de detectar posibles anomalías como podría ser la invasión de ciclo, errores en los nombres, la situación migratoria (sólo en el caso de alumnos extranjeros), el promedio de los ciclos educativos anteriores, etc.

Una vez efectuado el registro, el alumno puede considerarse inscrito, lo cual lo hará merecedor de todas las prerrogativas que la Legislación Universitaria le otorga, pero al mismo tiempo será responsable de las obligaciones que tiene como alumno universitario.

En el momento del registro se inicia el proceso de control

escolar, con el fin de proporcionar a la institución incorporante la posibilidad de un seguimiento académico, que permitirá en un futuro la certificación del ciclo escolar y en su momento la expedición de un título profesional.

Sin embargo, a lo largo de este proceso es necesaria la continua comunicación con la institución que tiene estudios incorporados, a fin de prestar asesoría académica para la resolución de problemas específicos, relacionados con el desarrollo escolar de sus alumnos, y es en este momento que el pedagogo puede incidir como un profesional de la administración educativa, ya que como vimos anteriormente, es el profesional encargado de la realización de los planes y programas de estudio, por lo tanto, es el idóneo para proporcionar la asesoría curricular necesaria, ya que, sin ser especialista en el área, conoce las obligaciones académicas, tales como serificación, requisitos, modalidades de titulación, etc.

Una vez cubierto este período, el alumno puede registrar su servicio social, el cual debe corresponder al área de formación del estudiante, y aquí una vez más el pedagogo interviene en su carácter de asesor académico, con el fin de guiar al alumno en la elección de un servicio social, que redunde por un lado en una aportación social, y por el otro en una práctica que permita al estudiante vincularse con el mercado productivo de su especialidad.

Antes de que el futuro profesional inicie la realización de su tesis profesional, el pedagogo puede proporcionar una guía metodológica para la elección del tema, vinculando esta elección a la problemática nacional con la práctica profesional de la disciplina.

Cuando el estudiante termina su trabajo de tesis se lleva a cabo el último paso de la certificación de los estudios que es el examen profesional, el cual requiere como paso anterior, la revisión de los estudios realizados por el alumno en la cual se verificará que el alumno haya cubierto todos los créditos de los que consta la carrera, sin que hayan existido violaciones a la seriación propuesta; se reúnan todos los requisitos del plan de estudios y sean cubiertos los requisitos administrativos que marca la Legislación Universitaria. Esta última revisión deberá de realizarse con un alto sentido académico, porque de lo contrario se puede concebir como un mero trámite burocrático más.

Paso seguido se integrará un jurado de examen, el cual debe ser nombrado, tomando en cuenta la trayectoria académica de los profesores, con el fin de garantizar la seriedad e importancia del acto, de ahí que el pedagogo, con su conocimiento académico, pueda intervenir con sus opiniones al respecto.

Esta actividad profesional es avalada por los contenidos cu

rriculares de algunas de las asignaturas cursadas por el pedagogo, durante su formación. Estas materias son:

I. Organización, Administración y Supervisión Escolar I y I

Su objetivo general determina que "el alumno seleccionará las manifestaciones de la vida del alumno que son necesarias para organizar y administrar la escuela partiendo del concepto social de la educación."⁽⁴⁾

De este objetivo general se desprenden objetivos específicos que apoyan, con más claridad, la práctica profesional que el pedagogo puede llevar a cabo en el área de certificación de estudios. Estos son:

El alumno:

- "Definirá la realidad de la organización y administración escolar.
- Esbozará las teorías generales de organización y administración que se aplican en la escuela.
- Ilustrará la labor que puede realizar el administrador escolar.
- Examinará los procedimientos de valoración del trabajo escolar.
- Examinará la organización y administración de la enseñanza primaria, secundaria y terciaria.

(4) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1976, pp.20.

- Analizará los aspectos económicos y financieros del país."(5)

II. Economía y Planeación Educativa

Esta asignatura tiene como objetivo general el que el alumno "será capaz de diseñar (formular o proponer) un plan sobre la educación nacional y juzgar y evaluar los existentes."(6)

Para poder llegar a cumplir con este objetivo general la asignatura cuenta con objetivos específicos que marcan los mínimos de conocimientos y destrezas, que el alumno deberá adquirir. Estos objetivos son:

- "Analizará los principios generales de la economía de la educación.
- Evaluará el rendimiento social de la enseñanza.
- Estimaré la previsión de las necesidades de mano de obra y mercado de trabajo en relación con la educación.
- Estimaré las necesidades de la formación de personal calificado.
- Analizará los principios y métodos del planeamiento de la educación y los aplicará y relacionará con la situación nacional."(7)

(5) Op. cit., pp. 21.

(6) Op. cit., pp. 31.

(7) Op. cit., pp. 32.

III. Elaboración de Planes y Programas de Estudio

Esta asignatura pertenece al plan de estudios de la Licenciatura en Pedagogía, aprobado por el H. Consejo Técnico en 1983, y propone como objetivo general:

"El alumno evaluará las características pedagógicas de los planes y programas de estudio, confrontando diversos planteamientos y verificando sus condiciones de realización." (8)

En esta asignatura los objetivos intermedios que permiten al pedagogo, adquirir los elementos teóricos para realizar un trabajo de certificación de estudios son:

- "Analizará las características de los diferentes sistemas de educación: formal, no formal e informal.
- Examinará los modelos de organización del conocimiento en los diferentes planteamientos curriculares." (9)

IV. Seminario de Administración Educativa

Este seminario tiene como objetivo general el que el alumno:

"Valore la importancia de la administración educativa y el papel que ésta juega, tanto en el contexto educa

(8) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1983, pp. 122.

(9) Op. cit., pp. 122.

tivo institucional, como en los procesos generales de planificación, asimismo examinará y aplicará las técnicas analítico administrativas más adecuadas a los fines de la educación."⁽¹⁰⁾

Partiendo de este objetivo, el seminario se estructura de tal manera que el pedagogo pueda alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- "Analizará dentro del contexto económico, político y social el papel que juega la planificación y la administración educativa.
- Identificará el marco jurídico en donde opera la administración educativa.
- Analizará las principales escuelas administrativas aplicables a sistemas e instituciones educativas.
- Formulará y aplicará criterios básicos para realizar actividades administrativas.
- Estimaré los resultados de los procesos educativos."⁽¹¹⁾

Estos objetivos avalan la capacidad que el pedagogo tiene, para llevar a cabo las actividades académico-administrativas que intervienen en el proceso de certificación.

(10) Op. cit., pp. 113.

(11) Op. cit., pp. 113.

B. Revalidación de Estudios

La podemos definir como el reconocimiento oficial de los conocimientos o títulos adquiridos en un centro escolar o país determinado, por otro distinto.

La revalidación dentro del mismo día tiene lugar cuando un estudiante desea convalidar o continuar estudios en un centro diferente de aquél en que los realizó previamente. Para llevar a cabo la revalidación es necesario que los estudios ya realizados tengan una correspondencia académica con los del centro escolar que revalida. La realización de este trámite exige que el alumno presente: acta de nacimiento, certificado de educación primaria, nivel medio y nivel superior, debidamente requisitados, con el fin de ubicar al alumno en el grado escolar que le corresponde, de acuerdo al resultado de su revalidación.

Este proceso debe ser efectuado después de analizar en cuanto a contenido, duración, requisitos previos, los planes de estudio, tanto nacionales como extranjeros, para lo cual la persona idónea es el pedagogo, por ser el profesional que cuenta con la preparación tanto técnica como teórica para llevar a cabo dicho análisis.

Otra de las actividades que se realizan en el área de revali

dación es la determinación de la equivalencia de grado, la cual se lleva a cabo mediante convenios entre los gobiernos respectivos en los cuales se establece un acuerdo de mutua validez de estudios. Para la realización de este trámite en México, se solicita la entrega de los certificados que avalan los estudios de bachillerato, y profesionales, acta de nacimiento, situación migratoria (en caso de ser extranjeros) y constancia del dominio del idioma español (si la lengua materna es otra). Nuevamente el criterio que debe sobresalir es el académico, ya que para ubicar los estudios realizados por la persona interesada con un equivalente en las carreras y/o posgrados que la U.N.A.M. imparte, es necesario contar con un conocimiento muy profundo de los currículos de éstos para poder dictaminar una equivalencia de grado que realmente corresponda al perfil presentado por el interesado.

Las actividades que realiza el área de revalidación de estudios, quedan enmarcadas dentro del ámbito de la administración educativa, materia que se incluye en la formación del pedagogo, ya que como se puede observar en las asignaturas I. Organización, Administración y Supervisión Escolar II, cuyos objetivos específicos marcan que:

- "El alumno:
- Distinguirá las modalidades del nivel medio.
- Evaluará la administración escolar de este nivel,

- Examinará los tipos de universidades y centros de educación superior.
- Contratará las modalidades que adopta la administración escolar superior según áreas específicas o especialidades."⁽¹²⁾

II. Planificación y Administración Educativa, marca como objetivos específicos que:

"El alumno:

- Identificará el proceso de planeación y administración en un sistema educativo determinado dentro del sector público y privado en el nivel preprimario, primario, medio y superior.
- Distinguirá características específicas en los diferentes niveles: tipos de escuela, modalidades en relación a áreas específicas o especialidades.
- Describirá diseños de planeación y administración en relación fundamental con las funciones, objetivos y metas de la propuesta educativa que se estudia."⁽¹³⁾

El cumplir con estos objetivos permite al pedagogo tener una visión amplia del fenómeno educativo y de las variantes que éste asume de un sistema a otro, siendo ésta la base, de la actividad de revalidación de estudios.

(12) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1976, pp. 125.

(13) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1983, pp. 241.

C. Incorporación de Estudios

Se entiende por incorporación de estudios la posibilidad que tienen instituciones que están fuera de la universidad, de impartir educación, cifiéndose a los planes y programas de estudio, que se imparten en la U.N.A.M. y obteniendo el reconocimiento oficial de estos estudios.

Entre las condiciones que la U.N.A.M. exige para la incorporación de estudios están:

- Que las instituciones se comprometan a incorporar ci cios completos y no parciales.
- Contar con las instalaciones mínimas necesarias como son talleres, aulas, bibliotecas, laboratorios, etc.
- Contar con el profesorado, planes de estudio y progra mas aprobados por la U.N.A.M.
- Cubrir las cuotas fijadas y comprometerse a aceptar la inspección y vigilancia de la Universidad.
- Reservar un mínimo del cinco por ciento de su matricu la para alumnos becarios que la U.N.A.M. designe.

Una vez cubiertos estos requisitos, la institución hará lle gar su solicitud a la D.G.I.R.E., la cual evaluará la solici tud turnándola a la Comisión de Incorporación del H. Consejo Universitario, quien emitirá su veredicto de aceptación o no aceptación de la propuesta.

El papel del pedagogo en esta actividad consistiría en evaluar la propuesta de incorporación de estudios, como paso previo al envío de ésta a la Comisión de Incorporación, considerando los aspectos técnico-académicos como serían:

- Si la institución realmente tiene claros los fines académicos que la Universidad persigue.
- Si la planta de profesores realmente está capacitada para el ejercicio docente.
- Si las instalaciones cumplen con los requisitos que la Legislación Universitaria marca como mínimo aceptables, y,
- Si la institución comprende en su totalidad el perfil del egresado del plan de estudios que desea incorporar.

Para poder llevar a cabo dicha función, el pedagogo se basa en los principios adquiridos en el transcurso de su carrera, principalmente en asignaturas como:

- I Práctica Docente, que en sus objetivos específicos indica que el alumno:

"Elaborará, adaptará y utilizará los principales re cursos didácticos para guiar con mayor eficiencia el proceso de enseñanza-aprendizaje."⁽¹⁴⁾

(14) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1976, pp. 105.

- II Taller de Elaboración de Materiales Didácticos, que establece en sus objetivos específicos:

" Identificará los diversos materiales didácticos y recursos de apoyo."⁽¹⁵⁾

- III Seminario de Administración Educativa, uno de los objetivos a cumplir dice que:

"Examinará las instituciones educativas y el proceso administrativo en el país."⁽¹⁶⁾

D. Supervisión Escolar

Por supervisión escolar se entiende el servicio de asesoramiento en todas las actividades que influyen sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje, con miras a realizar una mejor planeación, una mejor coordinación y ejecución de las mismas, para que se atienda en forma más eficiente a las necesidades y aspiraciones del alumno y de la comunidad, así como para que se lleven a efecto los objetivos generales de la educación y los objetivos específicos de la escuela.

Las actividades de un supervisor son múltiples y variadas teniendo entre las principales:

(15) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1983, pp. 120.

(16) Op. cit., pp. 113.

- La Coordinación de las diversas actividades que confluyen en el hecho educativo a nivel de cada centro y entre los distintos centros.
- La promoción del perfeccionamiento pedagógico del profesorado guiando las tareas educativas a la conclusión de los objetivos.

El supervisor debe de ser un experto en educación, en relaciones humanas y en dinámica de grupos, con el fin de orientar a los centros educativos, en la resolución de conflictos internos, de proponer iniciativas y proyectos de trabajo atrayentes y de fortalecer los vínculos que unen entre sí a todos los miembros de la comunidad escolar. El supervisor debe de ser un elemento que se sitúe dentro de la comunidad escolar no sobre ella, vigilando el cumplimiento de las disposiciones, normas y reglamentos universitarios de los planes de estudio y del nivel académico requerido.

En este rubro la actividad profesional del pedagogo es muy amplia, ya que precisamente el supervisor escolar debe ser un profesional de la educación que ayude a la superación académica de las instituciones educativas y por ende a los alumnos y profesores que las componen. El supervisor educativo es el encargado de transmitir las políticas educativas que la U.N.A.M. propone, para lo cual debe conocerlas perfectamente, como instrumentarlas, desde el punto de vista académi

co y proporcionar asesoría didáctica a problemas específicos.

El pedagogo al ser el estudioso del proceso de enseñanza-aprendizaje, conoce las necesidades de los individuos en ca da una de sus etapas de desarrollo y puede establecer las re laciones que se encuentran entre un ciclo escolar y su conseu ente, labor que es fundamental dentro de la supervisión es colar, ya que el alumno requiere de una información completa y veraz de la organización y contenidos del ciclo inmediato superior, con el fin de lograr una adecuada elección tanto vocacional como educativa o escolar.

La supervisión académica debe de ser realizada por los profe sores especialistas en las materias, ya que sólo ellos pue den determinar, el grado de adelanto o atraso en un determin ado programa; sin embargo, el pedagogo puede brindar a los supervisores, asesorías metodológicas que les permitan eva luar los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El conocimiento que permite al pedagogo conocer los múltiples factores que intervienen en el ejercicio docente, lo ha adqui rido en asignaturas tales como:

- I. Didáctica General, que en sus objetivos intermedios indica que el alumno:

. "Analizará la motivación, las clases de incentivos y detallará los aspectos y categorías de la taxonomía

de los objetivos didácticos.

- . Distinguirá los elementos y pasos de la planeación educativa y clasificará los problemas didácticos de la metodología.
- . Clasificará y creará instrumentos, medios y técnicas de evaluación formativa e informativa."(17)

- II Práctica Docente, es otra de las asignaturas que permiten al pedagogo adquirir herramientas para poder llevar a cabo su papel como asesor supervisión.

Los objetivos específicos de esta asignatura señalan que el alumno:

- . "Redactará objetivos conductuales para llevar a cabo evaluaciones objetivas.
- . Aplicará los principales métodos y procedimientos para promover el aprendizaje.
- . Planeará una situación enseñanza-aprendizaje."(18)

El carácter de asesor del proceso de supervisión que el pedagogo puede ejercer, es también reforzado por los conocimientos adquiridos en la asignatura:

- III Organización, Administración y Supervisión Escolar I, cuyos objetivos específicos persiguen que el alumno sea capaz de:

(17) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1976, pp. 64.

(18) Op. cit., pp. 105.

- . "Ubicar la importancia de los papeles de dirigente, supervisor y asesor.
- . Valorar sus propias capacidades y actividades como asesor, dirigente y/o supervisor de experiencias educativas." (19)

- IV Didáctica I, en sus objetivos específicos indica que el alumno:

- . "Comprenderá el papel de la planeación didáctica, distinguiendo los diversos modelos, así como sus niveles, etapas y elementos.
- . Revisará el proceso de enseñanza-aprendizaje, identificando el papel del docente y del alumno y los tipos de aprendizaje.
- Describirá las conceptualizaciones teóricas de la evaluación, sus funciones y sus tipos." (20)

Estas asignaturas capacitan al pedagogo, como un profesional que puede realizar múltiples actividades en el área de supervisión académica.

E. Control Docente

Es la actividad que se desarrolla en la D.G.I.R.E. que tiene

(19) Op. cit., pp. 108.

(20) U.N.A.M., Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1983, pp. 70.

como finalidad vigilar el cumplimiento de los acuerdos del H. Consejo Universitario para impartir cada una de las asignaturas de los diferentes planes de estudio, mantener actualizada la información de la planta docente de las instituciones con estudios incorporados a la U.N.A.M. así como el control de los horarios de clase.

El control docente se lleva a cabo por medio de la evaluación de la currícula de los candidatos a profesor, tomando en cuenta el perfil profesional que se requiere para la impartición de las distintas asignaturas que conforman el plan de estudio, para cada nivel o licenciatura que la institución tenga incorporada.

Realiza también la apertura y control de los expedientes de los profesores emitiendo en su caso, las autorizaciones correspondientes de cátedra, o negando dicha autorización cuando no se reúnen los requisitos mínimos necesarios.

La labor de control docente requiere de un conocimiento profundo de los perfiles profesionales de las distintas licenciaturas que se ofrecen en el país, de los contenidos mínimos que cada asignatura marca, con el fin de dictaminar de una manera académica las autorizaciones de los profesores.

En esta actividad la labor que el pedagogo puede realizar es

muy grande, porque como ya hemos visto, al ser un profesional que se dedica a la planeación y elaboración de planes de estudio, a la investigación de los perfiles requeridos por las necesidades del desarrollo nacional, y la conjunción de estos dos aspectos en la propuesta curricular de una licenciatura, es uno de los profesionales más capacitados para poder dictaminar de manera conciente y académica.

Esta capacitación la adquiere por medio del estudio de las asignaturas que conforman el plan de estudios de su carrera, una de las asignaturas que refuerzan al pedagogo en estas actividades es:

I. Organización, Administración y Supervisión Escolar II,

en ella el alumno adquirirá los conocimientos que le permitirán:

- "Aplicar el proceso administrativo en la integración (selección de personal, delimitación de puestos, definición de las funciones), procedimientos y métodos para ejecutar las actividades.
- Examinar los procedimientos de valoración del trabajo escolar.
- Analizar los aspectos económicos y financieros del país." (21)

(21) U.N.A.M. Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, 1976, pp. 20

En general, nos encontramos que la práctica profesional de la Pedagogía se encuentra altamente ligada a las actividades de la dependencia universitaria y que esta práctica puede ser llevada a cabo de una manera altamente académica, ya que como se ha visto, algunos de los programas de estudio de la Licenciatura en Pedagogía, están encaminados a la formación de administradores de la educación.

VI
CONCLUSIONES

El desarrollo histórico de la Universidad Nacional Autónoma de México, permite observar, que no obstante las múltiples vicisitudes por las que ha pasado, en nuestros días es la mayor y más importante institución de educación superior en el país, de cuyas aulas han egresado los científicos, humanistas y profesionales que la nación ha requerido a lo largo de su desarrollo.

La estructura de funcionamiento de la Universidad, está diseñada con el fin de poder cumplir cabalmente con los objetivos que su Ley Orgánica señala, los cuales son: impartir docencia a nivel superior, realizar investigaciones científicas y humanísticas y difundir, con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura.

El sistema de organización universitario, está conformado por un conjunto de dependencias dotadas de características de funcionamiento propias que, sin embargo, se entrelazan con el fin de lograr una coordinación entre las distintas áreas.

A lo largo de la historia de la Universidad, ésta se ha visto, en algunas ocasiones, inmersa en situaciones de índole política, ajenas a ella, llegando inclusive a ser clausurada. No obstante, una de las causas por las que la Universidad subsistió, fue por las distintas instituciones educati

vas incorporadas a ella, de ahí la importancia histórica de este sistema.

La incorporación de estudios es la posibilidad, que la ley delega a la Universidad, de otorgar validez oficial a los estudios realizados en otras instituciones educativas, siempre y cuando éstas respeten los planes y programas de estudio aprobados por el H. Consejo Universitario, las disposiciones que marca la Legislación Universitaria y se sometan a la vigilancia y supervisión académica.

Para poder realizar este servicio la U.N.A.M. cuenta con una dependencia creada especialmente, que es la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios, la cual cuenta con una estructura propia, que le permite llevar a cabo sus principales tareas: Certificación, revalidación, incorporación, supervisión académica y control docente.

La labor administrativa es una práctica que requiere un conocimiento profundo del área de trabajo a administrar, por lo que en la administración educativa los conocimientos de los docentes les permiten desarrollar con buen éxito esta tarea. Sin embargo, el profesor carece de fundamentos teóricos que faciliten su labor.

Estas asignaturas, que forman parte de la currícula del plan

de estudios de Licenciado en Pedagogía de la E.N.E.P. Acatlán, aprobado por el H. Consejo Técnico en 1976, son:

- Didáctica General I y II
- Práctica Docente
- Prácticas Educativas I y II
- Organización, Administración y Supervisión Escolar I y II
- Economía y Planeación Educativa
- Elaboración de Planes y Programas de Estudio

En el plan de estudios de la carrera, aprobado en 1983 por el H. Consejo Universitario, las asignaturas que proveen al alumno de los conocimientos básicos del área son:

- Planeación y Administración Educativa
- Seminario de Economía y Planificación
- Seminario de Planificación y Evaluación Educativa
- Seminario de Administración Educativa
- Seminario de Elaboración de Planes y Programas de Estudio

Si el pasante de la licenciatura de pedagogía, además de recibir estos conocimientos teóricos a lo largo de la carrera, realiza su servicio social en actividades de administración educativa, al tener los fundamentos-prácticos será indudablemente el profesional de mejor capacitación para esta área de trabajo.

En una dependencia universitaria de servicio académico-administrativo, como es el caso de la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios de la Universidad Nacional Autónoma de México, la labor del pedagogo es muy amplia, ya que existe una gran vinculación entre la formación profesional que el pedagogo adquiere y las labores que en la dependencia se realizan, por lo tanto la administración educativa de la D.G.I.R.E. de la U.N.A.M. es un campo en que el Licenciado en Pedagogía puede realizar su práctica profesional de manera efectiva y eficiente.

BIBLIOGRAFIA

ALBERS Y SCHAER

Principios de Organización y Dirección

Ed. Limusa, México, 1976.

ANCHUSTEGUI, V.

El Proceso de Planeación

U. Anáhuac, México, 1985

ANCHUSTEGUI, V.

El Proceso de Integración

U. Anáhuac, México, 1985

ANCHUSTEGUI, V.

El Proceso de Organización

U. Anáhuac, México, 1985

ANCHUSTEGUI, V.

El Proceso de Dirección

U. Anáhuac, México, 1985

ANCHUSTEGUI, V.

El Proceso de Control

U. Anáhuac, México, 1985

BLOCK, ALBERTO

Innovación Educativa

Ed. Trillas, México, 1978

BLOCK, ALBERTO Y AGUILAR, JOSE ANTONIO

Planeación Escolar y Formulación de Proyectos

Ed. Trillas, México, 1978

CASTELLANOS O. HECTOR

Fundamentos Legales y Normas Procedimientos de la

Incorporación de Estudios de la U.N.A.M.

Tesis para optar por el título de Licenciado en Derecho,
México, 1984.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Ed. Andrade, México, 1982

Diccionario de las Ciencias de la Educación

Tomo I y II

Ed. Diagonal Santillana, México, 1983.

GOMEZ J. LUIS

La Administración Escolar

Ed. Galpe, México, 1979

GREENHALGH, JOHN
Practitioner's Guide to School Business Management
Alby and Bacon, Londo, 1978

GILBERTH, CHARLES
Administración Educacional
Ed. Biblioteca de Innovación Educativa

GOMEZ C. GUILLERMO
Planeación y Organización de Empresas
Ed. Edicol, México, 1975

GRIFFITHS, DANIEL
Educational Administration
NSSE. Biblioteca U. Anáhuac

HALL, RICHARD H.
Organizaciones: Estructura y Proceso
Ed. Prentice/Hall, Madrid, 1973

HANNAH, H. W.
Resource Book for Rural Universities in
the Developing Countries
University of Illinois, U.S.A., 1966

KAUFMAN, ROGER A.
Planificación de Sistemas Educativos,
Ideas Básicas concretas
Ed. Trillas, México, 1982

LARROYO, FRANCISCO
Historia Comparada de la Educación en México
Ed. Porrúa, México, 1947

MAGER Y PIPE
Mejor Dirección, Mayor Eficacia en la Escuela y
en el Trabajo
Ed. Pax, México, 1974

MORPHET, JONES
Educational Organization and Administration
Prentice Hall, U.S.A., 1980

NASSIF, RICARDO
Pedagogía General
Ed. Kapelusz, Buenos Aires, 1974

NASSIF, RICARDO
Pedagogía de Nuestro Tiempo
Ed. Kapelusz, Buenos Aires, 1965

REYES, PONCE, A.
Administración de Empresas, Teoría y Práctica
Ed. Limusa, México

ROBLES, MARTHA
Educación y Sociedad en la Historia de México
Ed. Siglo XXI, México, 1980

SACHS, BENJAMIN
Administración y Organización Educacional. Un
Enfoque Conductista.
Ed. El Ateneo, Buenos Aires, 1972

SILVA HERZOG, JESUS
Una Historia de la Universidad de México y sus Problemas
Ed. Siglo XXI, México, 1980

SECRETARIA DE LA PRESIDENCIA
Aportaciones al Conocimiento de la Administración
Federal (Autores Mexicanos)
México, 1977

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Síntesis Histórica de la Universidad de México
Secretaría de la Rectoría
U.N.A.M., México, 1978

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Legislación
Oficina del Abogado General
U.N.A.M., México, 1985

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Organización Académica 1980-1981 E.N.E.P. Acatlán
Secretaría de la Rectoría
U.N.A.M., México, 1980

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Guía de Carreras
Secretaría de la Rectoría
U.N.A.M., México, 1973

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Disposiciones Reglamentarias para Instituciones con
Estudios Incorporados a la Universidad Nacional
Autónoma de México
Dirección General de Incorporación y Revalidación
de Estudios
U.N.A.M., México, 1983

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Manual de Organización
Secretaría Administrativa
U.N.A.M., México, 1984

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Manual de Funciones de la Dirección General
de Incorporación y Revalidación de Estudios
Secretaría Administrativa
U.N.A.M., México, 1982

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Guía para Supervisión Académica
Secretaría General Académica
U.N.A.M., México, 1982