

# UACM

Universidad Autónoma  
de la Ciudad de México

---

*Nada humano me es ajeno*

COLEGIO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

**Planificación y Programación de la Educación Indígena  
Intercultural del Estado de México**

TRABAJO RECEPCIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN  
CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

PRESENTA:

**ROCÍO GUADALUPE VILLAGRANA ROMO**

Director del Trabajo Recepcional

**Mtro. Adrián López Cabello**

Ciudad de México, marzo de 2017.

## SISTEMA BIBLIOTECARIO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN



## UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO COORDINACIÓN ACADÉMICA

### RESTRICCIONES DE USO PARA LAS TESIS DIGITALES

### DERECHOS RESERVADOS<sup>©</sup>

La presente obra y cada uno de sus elementos está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor; por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como lo dispuesto por el Estatuto General Orgánico de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México; del mismo modo por lo establecido en el Acuerdo por el cual se aprueba la Norma mediante la que se Modifican, Adicionan y Derogan Diversas Disposiciones del Estatuto Orgánico de la Universidad de la Ciudad de México, aprobado por el Consejo de Gobierno el 29 de enero de 2002, con el objeto de definir las atribuciones de las diferentes unidades que forman la estructura de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México como organismo público autónomo y lo establecido en el Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Por lo que el uso de su contenido, así como cada una de las partes que lo integran y que están bajo la tutela de la Ley Federal de Derecho de Autor, obliga a quien haga uso de la presente obra a considerar que solo lo realizará si es para fines educativos, académicos, de investigación o informativos y se compromete a citar esta fuente, así como a su autor ó autores. Por lo tanto, queda prohibida su reproducción total o parcial y cualquier uso diferente a los ya mencionados, los cuales serán reclamados por el titular de los derechos y sancionados conforme a la legislación aplicable.

## Dedicatoria

Dedico esta tesis a mis padres Ángel Villagrana y Celia Romo que son mi motor y mi fuerza para seguir adelante.

Gracias por estar conmigo en todo momento, por ir junto a mí, de la mano, a lo largo del camino.

A mis hermanos Adalberto, Ismael, Martin y Alejandra por ser mis cómplices, mis amigos, mi motivación y darme su apoyo incondicional siempre.

A mis sobrinos para que sepan que querer es poder.

A mis abuelos Manuel, Teresa, Soledad y en especial a mi abuelito José que lo extraño mucho.

Los amo...

## **Agradecimiento Especial**

Agradezco a la Universidad Autónoma de la Ciudad de México la oportunidad que me brindó de crecer profesionalmente, intelectualmente y como persona. También, por el recurso asignado para llevar a cabo el empastado y la impresión de este trabajo.

## Índice

Introducción.....	3
Capítulo I. Antecedentes históricos en la educación indígena en México.....	8
1.1. Antecedentes temáticos generales.....	8
1.1.2. Antecedente de formación docente intercultural.....	11
1.2. Conceptos.....	13
1.2.1. Las políticas públicas.....	13
1.2.2. Las políticas educativas.....	14
1.2.3. La administración educativa.....	16
1.2.4. La multiculturalidad como camino a la inclusión .....	18
1.2.5. La interculturalidad.....	21
1.2.6. La formación docente intercultural.....	23
1.2.7. La eficacia de las políticas públicas.....	25
1.2.8. La eficiencia de las políticas públicas.....	27
Capítulo II. Marco legal y organización administrativa de la capacitación docente a nivel federal y en el Estado de México.....	29
2.1. Legislación vigente en materia educativa.....	30
2.1.1. Fundamentos constitucionales de la educación indígena en México.....	30
2.1.2. Fundamentos constitucionales de la educación indígena en el Estado de México.....	33
2.1.3. Legislación federal en materia de educación.....	34
2.1.4. Ley General de Educación.....	35
2.1.5. Ley de Educación del Estado de México.....	36
2.1.6. Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas.....	37
2.1.7. Ley General del Servicio Profesional Docente.....	38
2.1.8. Reglamento interior de la SEP federal.....	39
2.1.9. Decreto de creación de la Coordinación General de	

Educación Intercultural Bilingüe de la SEP.....	41
2.2 .Estructura administrativa de la educación indígena.....	44
2.2.1. La estructura administrativa básica de la educación.....	45
2.2.2. Dirección General de la Educación Indígena.....	48
2.2.3. Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe.....	50
2.2.4. Secretaría de Educación del Estado de México.....	52
 Capítulo III. Planeación Institucional en el Departamento de Educación Indígena del Estado México.....	 55
3.1. Planeación y Programación.....	55
3.2. Niveles de operación de la planeación.....	60
3.3. Estructura institucional de la planeación y programación federal, estatal Y municipal.....	 62
3.4. Legislación vigente en materia de planeación federal y estatal.....	67
3.5. Programa implementado en el mandato de Felipe Calderón Hinojosa.....	69
3.5.1. Programa implementado en el mandato de Enrique Peña Nieto.....	71
3.6. Planeación departamental de educación indígena del Estado de México 2009-2010.....	 74
3.6.1. Evaluación departamental 2009-2010.....	80
3.6.2. Planeación departamental de educación indígena del Estado de México 2011- 2012.....	 87
3.6.3. Evaluación departamental 2011-2012.....	92
3.6.4. Planeación departamental de educación del Estado de México 2014-2015.....	 96
3.6.5. Evaluación departamental 2014-2015.....	100
 Conclusión.....	 105
Bibliografía.....	117
Referencias electrónicas institucionales.....	124

## Introducción

Esta investigación tiene como contexto la Reforma Educativa implementada en el año 2016 por el gobierno mexicano. Sin embargo, el planteamiento del tema es transexenal, ya que abarca dos administraciones, justo a partir del momento en que México suscribe la aplicación de las pruebas PISA. A partir de este contexto, enfocamos particularmente un tema que existe, pero que es poco mencionado o hasta omitido en política educativa, a saber, la educación indígena intercultural. No es un tema menor, toda vez que la población indígena en México, que habla una lengua indígena, según estadísticas del INEGI del 2010, suman al menos 7 millones 382 mil 785 personas, y tan sólo en el Estado de México son un total de 376,830.

La reforma educativa implementada el año 2016 supone muchos puntos de abordaje. Por lo que, en este caso, lo hacemos desde el mencionado enfoque de la educación indígena intercultural, tomando como lugar de referencia el Estado de México, debido a su alta composición de población indígena, y por existir políticas educativas en esa materia.

Por lo que se refiere la Reforma Educativa, de manera general aborda las necesidades educativas que existen hasta el día de hoy, y plantea las posibles soluciones a estas problemáticas. Acerca de la educación indígena, dentro de la reforma son expuestos asuntos importantes como la capacitación docente, la inclusión y el reconocimiento de las diferentes comunidades indígenas. Asimismo, propone la construcción de un modelo que permita actualizar, reordenar y vincular adecuadamente todos los elementos que actúan en el ámbito educativo. Dentro de lo propuesto de la reforma también está la organización educativa y las funciones que corresponde a cada área, lo cual da como resultado que entre los elementos del sistema educativo se promueva el logro de una pertinente, eficaz y eficiente administración educativa.

Es significativo agregar que un factor de importancia dentro de la reforma es la capacitación de docentes, ya que ellos son los encargados de transmitir conocimiento

a los niños y jóvenes del país. Cada nivel educativo requiere profesores con capacidades específicas para cada nivel y la educación indígena no es la excepción. Dado que dentro de la educación indígena intervienen factores como la cultura, las tradiciones y el uso de una lengua materna de cada grupo indígena del país, es necesario contemplar que para lograr calidad educativa, así como la inclusión y pertinencia lingüística, es necesario que los docentes sean capacitados constantemente.

Es indispensable fortalecer las acciones que logren garantizar la formación necesaria a docentes, para atender las necesidades culturales y lingüísticas de la educación indígena, dando como resultado una educación pertinente e inclusiva para los grupos indígenas y el reconocimiento de las diferentes identidades que conforman a la nación.

Al mismo tiempo se busca eliminar barreras que existen en el sistema educativo. Por lo que es necesario que se establezcan condiciones óptimas para lograr que exista eficiencia educativa, que sea de calidad para todos los niños y jóvenes del país, sin importar su origen, cultura, tradiciones y lenguaje.

Por otra parte, para que sea efectivo todo lo propuesto en la reforma educativa, es necesario que todos los elementos del modelo educativo, directores, docentes, estructura administrativa, infraestructura, presupuesto, políticas públicas y políticas educativas, estén encaminados a brindar educación inclusiva y con equidad. De manera que lo planteado dentro de la reforma tenga como resultado la atención en el ámbito educativo atendiendo a la diversidad que existe de culturas, tradiciones, lengua y contextos geográficos y sociales. La relevancia de mencionar la Reforma Educativa del 2016 consiste en apreciar y entender las problemáticas educativas de los años anteriores a su implementación, y así brindar soluciones concretas a estas problemáticas.

A partir de este contexto, las preguntas eje planteadas en esta investigación han sido: ¿cómo ha instrumentado y operado la estructura administrativa del

departamento de educación indígena, de la Secretaría de Educación Pública del Estado de México, los planes y programas de capacitación docente indígena? Asimismo, en este sentido, ¿qué resultados se han podido observar en el aplicación de esos planes y programas con respecto a los años estudiados? Lo anterior nos permitirá inclusive conocer en qué medida y cómo la Reforma Educativa prevé incidir en ese sector de la población.

Inicialmente consideramos como hipótesis que existía deficiencia administrativa en la capacitación docente, particularmente en la ejecución de los planes y programas que integran la política educativa en el Estado de México; y que esa deficiencia se reflejaba en la falta de efectividad de los objetivos planteados en la política de educación intercultural. Sin embargo, en la medida en que avanzó la investigación, nos percatamos de que esta hipótesis es sólo parcialmente cierta, ya que sí existen resultados en la implementación del conjunto de planes y programas educativos, y las deficiencias no son precisamente en el ámbito de la ejecución administrativa.

En relación con el enfoque metodológico, esta investigación es genéricamente documental, ya que hemos hecho una amplia revisión de los planes y programas en materia educativa para el Estado de México, y sobre la temporalidad que nos interesa. Asimismo, se trata de un estudio cuantitativo y cualitativo. Cuantitativamente está sustentada en las estadísticas que arroja el departamento de educación indígena de la propia Secretaría de Educación Pública estatal; y cualitativamente está sostenida en el análisis de las políticas públicas educativas, conformadas y expresadas en los programas, los planes y las evaluaciones del Departamento de Educación Indígena de la misma entidad federativa. Al mismo tiempo buscamos que la investigación contenga un enfoque teórico más amplio, que nos permita encuadrar el tema de la política educativa local e intercultural en el contexto de una tendencia más favorable a las políticas públicas educativas claramente “liberales” que a las de corte “colectivista”. Como podrá observarse, el resultado del encuentro de estas dos tendencias educativas no ha sido tan

desfavorable, ya que la educación indígena ha logrado preservarse hasta ahora, aún con políticas educativas que globalmente parecen orientadas a *contrario sensu*.

El desarrollo de los capítulos ha quedado de la siguiente manera. En el primer capítulo se explican los antecedentes de la educación indígena y la formación docente intercultural en México; así como los conceptos básicos de la investigación; particularmente los de interculturalidad, administración educativa, eficacia, eficiencia, política pública y formación docente. Esta parte de la exposición busca ofrecer un panorama general sobre la temática abordada en los capítulos subsiguientes

En el capítulo segundo han sido analizadas la legislación vigente y la estructura administrativa referentes a la educación intercultural, formación y la capacitación de docentes bilingües. Es decir, abordamos el ámbito normativo de la educación indígena en el país y en el Estado de México. Lo anterior, considerando que el Estado Mexicano tiene la responsabilidad, a nivel federal, estatal y municipal, de ofrecer a la población indígena una educación de calidad, con equidad y respetando la diversidad.

En este segundo capítulo ha sido analizada la estructura administrativa de la educación indígena del Estado de México, particularmente en el departamento de Educación Indígena. Aquí observamos que está organizada de tal manera que cada área tiene funciones específicas a nivel federal como estatal y municipal. Estudiamos detalladamente las áreas encargadas de la educación indígena y sus funciones, ya que dentro de éstas áreas se llevan a cabo las acciones correspondientes para ejecutar la política pública educativa en la materia.

Y por último, en el capítulo tercero, ha sido analizada la planeación y los programas de acciones institucionales de la Dirección de educación elemental del Estado de México en el Departamento de Educación Indígena del Estado de México; enfocadas a la capacitación docente dentro de la planeación y la evaluación institucional en los años 2009, 2011 y 2014.

Al final, en la conclusión, damos cuenta de los resultados de nuestra investigación.

Aprovecho para agradecer a la Universidad Autónoma de la Ciudad de México por permitirme realizar mis estudios de licenciatura en esta gran casa de estudios. También agradezco a los profesores Ana Elisa Banderas, Mariela Díaz Sandoval, Diego Juan Reyes Bazán y Eduardo Fabián Delgado por ser lectores de este trabajo recepcional.

Al Maestro Adrián López Cabello un profundo y enorme agradecimiento por aceptar dirigir mi investigación, por involucrarse, por el tiempo, la paciencia, la dedicación, la disposición y el apoyo total e incondicional que siempre tuvo conmigo. Por compartir su conocimiento, su amabilidad y su calidad humana. Gracias por las pláticas, las anécdotas, la confianza y sobre todo a la amistad que me brinda. Gran parte de este logro personal, es gracias a Usted.

A todos ellos, GRACIAS.

## **Capítulo I**

### **Antecedentes históricos de la educación indígena en México**

En este capítulo son analizados los principales conceptos de esta investigación, vistos desde el punto de vista de diferentes autores, y con los cuales considero será más sencillo entender la problemática planteada. También realizaremos una breve revisión histórica sobre la educación indígena en México y las políticas públicas en materia indígena, así como sobre la formación docente intercultural desde la creación de la Dirección General de Educación Indígena [en adelante DGEI] en el año de 1978.

Este capítulo procura mostrar sucintamente la educación indígena en México. El lector podrá observar que aunque la política educativa indígena siempre contempló cuestiones de inclusión, igualdad, derechos indígenas, culturales y otras, no planteó la necesidad de que los profesores estuvieran realmente capacitados para brindar una educación con calidad a los indígenas de nuestro país. Como veremos, es a partir de la creación de la DGEI que se planteó como programa de política pública la capacitación docente intercultural para brindarles a los docentes capacitaciones y especialización, con el objeto de realizar una actividad docente eficaz y eficiente, y con ello lograr un menor rezago educativo entre estos grupos sociales vulnerables en nuestro país.

#### **1.1 Antecedentes temáticos generales**

En México existe una gran variedad de grupos indígenas. Los expertos concuerdan en que México es una Nación multicultural, y se le reconoce como pluricultural, sustentada originalmente en sus pueblos indígenas. Sin embargo, todavía no es un Estado que promueva de manera plena y que acepte, como parte de su condición, la diversidad y las muchas identidades que generan las culturas indígenas.

La atención a los grupos indígenas en México ha logrado tener relevancia a lo largo del tiempo, y con ello ha aumentado el interés tanto del Estado como de estudiosos para resolver, evaluar y documentar cuestiones de temas indígenas en el país. “El gobierno mexicano reconoce 62 lenguas diferentes, pero hay lingüistas que afirman que en realidad se hablan más de 100” (Pérez, Rivera, 2005: 23). En cuanto a la acción pública de las instituciones federales, estatales y municipales, debe tomarse en cuenta a las autoridades e instituciones indígenas, de conformidad con el artículo 2 de la Constitución mexicana. Pero este sector de la población es el que menos accede a la educación.

La política educativa en México tiene sus bases tanto en los principios de la Revolución como en las ideas de José Vasconcelos, aunque sus orígenes se encuentran, junto con la Independencia, en 1810. Dentro del proyecto de educación nacional, los indígenas y la educación indígena no suponían un problema para el gobierno, ya que se consideraban ciudadanos con los mismos derechos que el resto de los mexicanos, lo que incluía el ser atendidos por el sistema nacional de educación, es decir, una educación igual para todos.

En los años veinte se estableció en la Ciudad de México la Casa del Estudiante Indígena, cuyo objetivo era reunir en una sola institución a jóvenes indígenas de diversos grupos étnicos, para instruirlos de acuerdo con las normas predominantes. Con la creación de la Secretaría de Educación Pública [en adelante SEP] en 1921, y el impulso de Vasconcelos por una educación obligatoria y en español, se da el verdadero empuje al mejoramiento integral de los pueblos indígenas y la educación en el medio rural (García, 2004, 64).

En el año 1978, se crea la DGEI, área especializada de la SEP orientada a “elaborar planes, proyectos, programas, metodologías, técnicas y capacitación profesional para ofrecer a los niños y las niñas indígenas un programa específico, que por las condiciones de la población requería de atención especial” (DGEI, 2008).

Para el año de 1983, “en el sexenio del Presidente Miguel de la Madrid se formularon los planteamientos teóricos de la educación indígena (Bases Generales de la Educación Indígena) surgiendo así un nuevo modelo de educación llamado Educación Indígena Bilingüe Biocultural” (Martínez, 2015: 108).

En el año 2000, iniciando el periodo del Presidente Vicente Fox Quezada, destaca el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, que en lo referente a educación indígena instituye la Educación Intercultural Bilingüe (EIB), y más tarde se crea la Coordinación de Educación Intercultural Bilingüe. En el año 2003 se publicó la Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas. Varias de las políticas que se pretendían promover incluían el fortalecimiento de la atención a las poblaciones indígenas, el desarrollo de políticas de educación intercultural, la transformación de la gestión escolar, la formación inicial, continua y el desarrollo profesional de los maestros.

Durante el periodo del Presidente Felipe Calderón Hinojosa, fueron focalizados diferentes tipos de acciones y se instrumentaron programas, a efecto de abatir los principales rezagos sociales que tiene la población indígena con respecto al resto de la sociedad, tales como alimentación, salud y educación. También para apoyar la educación bilingüe se aplicaron esquemas que pretendían elevar los incentivos para que los indígenas se prepararan como maestros bilingües.

A partir del año 2012 y hasta la fecha, durante el mandato del Presidente Enrique Peña Nieto, se planteó impulsar la educación intercultural en todos los niveles educativos y reforzar la educación intercultural y bilingüe para poblaciones que hablan lenguas originarias. Con ello se buscaba asegurar que los maestros que trabajan en comunidades indígenas hablaran la lengua originaria de la localidad.

### **1.1.2 Antecedentes de la formación docente intercultural**

La DGEI, a principios de su creación en 1978, implementó una de las políticas públicas más destacadas del sexenio, la cual “consistió en la incorporación y participación de los propios indígenas en los procesos educativos. Para esto era necesario formarlos en el campo académico pedagógico; que fortalecería a la política indígena bilingüe- biocultural” (Herrera, 2002:34).

Esta política resultó detonante para que la DGEI planteara una estrategia de acción con la cual formaría cuadros académico-políticos con los maestros indígenas, a efecto de que tuvieran una formación profesional y ocuparan puestos administrativos. Asimismo, se pretendía que se les permitiera dirigir ciertas políticas educativas indígenas. El sentido de esta estrategia fue disminuir la falta de formación que tenían los docentes indígenas bilingües y bioculturales.

La DGEI trabajó la posibilidad de una político-académica con la Universidad Pedagógica Nacional, institución de educación superior en la formación de maestros en servicio, para abrir una maestría en educación indígena. La finalidad de esta coordinación interinstitucional, DGEI-UPN, era legitimar y consolidar cuadros profesionales indígenas para que, desde el interior de los pueblos indios, se generara el cambio político-educativo (Herrera, 2002:34-36).

Para Graciela Herrera:

Si el sujeto indio no tiene en sus procesos de profesionalización una apertura al cambio, y no piensa en su formación profesional más allá de lo que se le da; no podemos decir que el sujeto social indígena no quiere el cambio; sino más bien que no tiene posibilidades para hacerlo, pues se encuentra atrapado en una relación sujeto indio-proceso formativo que no deja traspasar los límites dados por la cultura nacional (Herrera, 2002: 39).

Es decir, para que el profesor docente lograra una profesionalización adecuada debía tener la capacidad de hacer a un lado sus limitaciones y recibir apoyo de agentes externos a su entorno. Logrando con ello capacitación y profesionalización docente adecuadas y precisas. De manera que, logrando cambiar la mentalidad de los profesores y adaptándose a los nuevos métodos de enseñanza, se lograra una instrucción adecuada y eficaz a los estudiantes indígenas interculturales del país.

Desiderio Catriquir Colipan, afirma que:

El desempeño profesional del profesor refiere, por un lado, de la cualidad de la actuación del rol, que pone en juego el conocimiento profesional – conocimiento pedagógico– y las capacidades, habilidades y actitudes de actuación inteligente. Y por otro lado, a un escenario de actuación signado por situaciones sociales complejas, nuevas, únicas e imprescindibles, propias de un entorno social complejo, dinámico y cambiante (Catriquir, 2014: 39).

En otras palabras, las actividades que de forma académica llevan a cabo los docentes dentro de las aulas, se van adaptando a las necesidades educativas que se generan durante la enseñanza. Y, asimismo, se requiere adaptación de la enseñanza al entorno social, en el que se encuentran para con ello lograr una mayor adaptación de lo enseñado con la vida en sociedad.

Esto es parte, como lo veremos detalladamente, de lo que se plantea en los programas de capacitación docente intercultural, la adaptación y la evolución de la capacitación docente intercultural para lograr una mayor enseñanza, adaptación y conocimiento de los profesores; y con ello el mejor el aprendizaje de los alumnos.

## 1.2 Conceptos

En este apartado se plantean los conceptos que se utilizarán a lo largo de la investigación y su relación entre sí, para ofrecer un panorama general de la temática que abordaremos en los siguientes capítulos. Los conceptos que a continuación se detallan son: políticas públicas, política educativa, administración educativa, multiculturalidad, interculturalidad, formación docente intercultural, eficacia y eficiencia, los cuales se detallarán ampliamente a partir de las perspectivas teóricas de diferentes autores.

### 1.2.1 Las políticas públicas

El autor Peter Knoepfel define las políticas públicas como “una concatenación de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, tomadas por diferentes actores públicos, y ocasionalmente privados, cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían, a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo” (Knoepfel, 2007:12).

Con el concepto antes brindado, retomando a Knoepfel, las políticas públicas pueden entenderse como hechos que se relacionan entre sí, para solucionar diferentes problemáticas, con la intervención de actores públicos y privados, aún con intereses diferentes, pero que llegan a un acuerdo para solucionar un problema políticamente ya establecido.

Ahora bien, en su libro *La definición de Política Pública* Carlos Salazar Vargas plantea que las políticas públicas son “las sucesivas respuestas del Estado (del “régimen político” o del “gobierno de turno”) frente a situaciones socialmente problemáticas” (Salazar, 1994: 49). Es decir, las políticas públicas surgen como consecuencias de las demandas sociales, y se plantean como soluciones a las diferentes problemáticas que surgen en la sociedad, y que el Estado analiza y canaliza con el fin de darles soluciones concretas y eficaces.

Asimismo en su libro *En la búsqueda del bien común Manual de políticas públicas* J. Emilio Graglia sostiene que “las políticas públicas son definidas como proyectos y actividades que un Estado diseña y gestiona a través de un gobierno y de su administración pública, a fin de satisfacer necesidades de una sociedad” (Graglia, 2004: 19).

Por lo tanto, para satisfacer las necesidades de la sociedad civil, el Estado analiza, diseña, evalúa y aplica las políticas públicas. Buscando con ello un gobierno y una administración eficiente y capaz para resolver dificultades dentro de una sociedad.

A partir de estas definiciones, es posible entender las políticas públicas, entendidas como el conjunto de planes, programas, instituciones y acciones aportados en casos concretos por parte del Estado, para resolver las diferentes problemáticas de una sociedad. Y en las cuales intervienen diferentes actores, tanto públicos como privados, con intereses propios, pero interesados en solventar las diferentes problemáticas establecidas eficazmente y con precisión.

Dicho de otra manera, las políticas públicas son esenciales para transformar y adaptar un programa en específico, a la solución de un problema social. Es el caso de los programas de capacitación docente intercultural que abordamos en esta investigación. Como lo apreciaremos en su momento, estos programas fueron iniciativas de políticas públicas creados con el objeto de modificarlos y adaptarlos a las necesidades que requerían una población específica, y lograr una mayor capacitación del docente intercultural, con el objeto de brindar una educación de calidad a los grupos para los que están destinados.

### **1.2.2 La política educativa**

El concepto de Política Educativa tiene distintas perspectivas entre diferentes autores. El primer autor a mencionar es Luis Aguilar, que define a las políticas públicas como “la serie de decisiones donde se entremezclan las iniciativas de las

organizaciones gubernamentales con las propuestas sociales, que tienen por objeto coadyuvar a resolver problemas del país” (Aguilar, 2007: 22).

Así pues, las políticas educativas son el resultado de la interacción entre las peticiones sociales y las acciones gubernamentales, para lograr resolver problemas, en este caso los de naturaleza educativa. Este proceso concatenado tiene como resultado una estructura educativa que va desde lo administrativo hasta las políticas ya implementadas.

Manuel Fernández retomando a Puelles al mencionar que “la política educativa es una ciencia positiva que analiza las manifestaciones políticas del proceso educativo, las que son, pero no las que deberían ser” (Fernández, 1999: 20).

Dicho de otra manera, en general el objetivo de las políticas educativas es dar respuesta a las necesidades de la sociedad en materia educativa. Las políticas educativas están orientadas hacia el futuro, ya que tienen una acción prospectiva. Es decir, todas las acciones tomadas con estas políticas son enfocadas a que los logros obtenidos sean benéficos a corto, mediano y largo plazo.

Al respecto, los autores Velasco y Jablonska dicen que “las políticas educativas esencialmente pretenden que la educación asuma una posición proactiva, que antes no existía, para revalorar la diferencia cultural en la escuela y desde la escuela” (Velasco; Jablonska, 2010: 66).

En conclusión, para los autores mencionados las políticas educativas son acciones gubernamentales que buscan erradicar y eliminar las diferencias en las escuelas, y con ello mantener la igualdad educativa, no importando las diferencias culturales, y brindando educación de calidad en los planteles.

Las políticas educativas son esenciales en las mejoras educativas de un país. Localizan problemáticas y analizan posibles soluciones, optando por la mejor alternativa, que brinde mayores resultados y la solución a la problemática ubicada. En este aspecto las políticas educativas focalizan la necesidad de ofrecer una educación igualitaria, eficiente, incluyente y de calidad a los grupos vulnerables,

como los son los grupos indígenas del país. Con estas políticas educativas se logran diseñar programas para mejorar la capacitación docente intercultural.

Con estos programas se pretende dar solución a un problema focalizado, que en este caso es la falta de capacitación docente intercultural del Estado de México. Son estos programas los que proyectan brindar las herramientas necesarias a los docentes interculturales.

Ahora bien, dentro del proceso de las políticas públicas y las políticas educativas se encuentra el proceso por el cual se logra su implementación. Benjamín Revuelta en el artículo “La implementación de políticas públicas” señala que:

La implementación de políticas abarca acciones de individuos o grupos públicos y privados que buscan el cumplimiento de los objetivos previamente decididos. Sus acciones son pequeños esfuerzos con el objeto de transformar las decisiones en principios operativos, así como esfuerzos prologados para cumplir los cambios, pequeños o grandes, ordenados por las decisiones políticas. (Revuelta, 2007:139)

Con respecto a la implementación de las políticas públicas es donde se pretenden realizar acciones destinadas a cumplir los objetivos que se establecieron en la política educativa. En otras palabras, la implementación es la fase donde se muestra la efectividad de la política pública. Al implementar una política pública o política educativa se busca eliminar o disminuir algún tipo de desigualdad social en distintos ámbitos sociales. Es por esto que es necesario que las políticas se implementen adecuadamente, para lograr el objetivo que motivó su creación.

### **1.2.3 La administración educativa**

La planeación, la programación y la administración educativa tienen también un vínculo estrecho en cuanto a la administración educativa, o también llamada administración escolar. Sobre este aspecto Lucía Martínez Aguirre, en su libro *Administración educativa*, afirma que:

La administración educativa nos permite entender un sistema o proceso con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida a la implementación

de un servicio educativo a un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza-aprendizaje que permita a los alumnos aprender de acuerdo con sus necesidades cognitivas, de aplicación, de aplicación, personales y sociales (Martínez, 2012:11).

Dicho de otra manera, la administración educativa se concibe como una práctica que engloba organización, orden e implementación, para que los estudiantes aprovechen y aprendan dentro del sistema educativo, y que les permita obtener los objetivos trazados y orientar sus respectivas funciones.

Para Eduardo Salgado Enríquez la administración escolar es el “proceso concebido para integrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes en busca del cumplimiento de objetivos de las instituciones escolares. La administración escolar es, en este sentido, un medio para lograr los objetivos institucionales” (Salgado, 2002:18).

En otras palabras, al definir la administración escolar, Salgado nos explica que dentro de la administración educativa existe una integración de recursos y actividades que se coordinan para lograr y efectuar los propósitos establecidos en las instituciones educativas. Lo anterior con el objetivo primordial de facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución.

En el congreso iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación, los autores Fernández y Rosales definen así esta situación: “La Administración educativa es un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes. La administración consiste en lograr los objetivos con la ayuda de todos los participantes. Es un proceso sistemático de hacer las cosas” (Fernández, Rosales, 2004: 8)

Teniendo en cuenta la concepción de administración educativa brindada en el mencionado congreso iberoamericano, se entiende que la administración escolar es la organización de una institución; con lo cual logran realizar una estrategia para

generar un propósito de crecimiento dentro de la organización y alcanzar un objetivo establecido.

A partir de esta reflexión se afirma la necesidad de que exista una administración educativa dentro de las instancias correspondientes a la educación bilingüe intercultural, como lo son la SEP, DGEI, y la SEP del Estado de México. El objeto es lograr con ello un crecimiento institucional. Esto significa pensar en el diseño de una administración capaz de mostrar las necesidades en todos los ámbitos. A través de la administración educativa se logran perfeccionar planes y programas como los de la capacitación docente intercultural del Estado de México. Los cuales fueron una necesidad de las instituciones para cumplir los objetivos establecidos con base en las administraciones de cada instancia de la educación indígena del país y del Estado de México.

La intención de la administración es apoyar con estos programas la oportunidad a los docentes de mejorar, perfeccionar y progresar su forma de enseñanza a los indígenas bilingües de sus comunidades. Es decir, incidir en una inserción adecuada de la educación a educandos, respetando sus derechos educativos y culturales.

#### **1.2.4 La multiculturalidad como camino a la inclusión**

Por lo que se refiere a la “multiculturalidad”, este término tiene su origen en Estados Unidos, ya que con los temas de la esclavitud, la exclusión de los amerindios, las personas de color y la migración hacia el país, se originaron circunstancias que trataron de explicar el interés sobre el tema de la pluralidad cultural. El multiculturalismo dentro de Estados Unidos está vinculado con los derechos civiles y la lucha por obtenerlos.

En el libro *Políticas y fundamentos de la educación intercultural bilingüe en México* se plantea que la “multiculturalidad implica la coexistencia de diversas culturas en un determinado territorio. En su dimensión ético-política, dicho concepto

no alude a la relación de respeto y convivencia equitativa entre las diversas culturas, ya que los vínculos que se establecen están signados por profundas desigualdades; es decir, relaciones de poder y de dominación que subordinan y discriminan a unas culturas en relación con otras” (SEP, 2004: 37). Sin embargo, pese a estas desigualdades, dentro de la sociedad se intenta mantener una relación incluyente con todos los individuos de diferentes culturas en el país.

La autora Verónica Hidalgo plantea que cuando al hablar de multiculturalidad generalmente se hace referencia a la presencia en el mismo lugar de culturas diferentes, que no tienen relación entre ellas o que pueden tener una relación de conflicto. Así, retomando a Mancini, en la sociedad los individuos son multiculturales si mantienen un estado de indiferencia o de tolerancia hacia las varias culturas que existen en un lugar determinado.

El paso del multicultural al intercultural se desarrolló a través de una renegociación continuada de los roles, espacios, a través de un discernimiento de los valores que unen, vinculan y orientan los procesos de síntesis, se trata entonces de una Cadena perceptiva: las percepciones que yo tengo del otro, las que el otro tiene de mí y de cómo yo lo percibo (Hidalgo, 2005: 79).

Es decir, la multiculturalidad es el resultado de la interacción entre los individuos dentro de una sociedad a través de las percepciones que tenemos de las personas, y cómo estas percepciones se vinculan en los espacios que se comparten para lograr una integración.

Milena Doytcheva (2005:16) define el multiculturalismo como:

El conjunto histórico de programas políticos, de debates interculturales y de experiencias prácticas que tienen por fundamento la idea de que las democracias modernas deben asegurar el reconocimiento equitativo de las diferentes culturas, reformando sus

instituciones y otorgando a los individuos los medios efectivos para cultivar y transmitir sus diferencias (Arias, 2008: 34).

El multiculturalismo, retomando las aportaciones de Doytcheva, nos muestra que la relación entre individuos de diferentes culturas y tradiciones, son consecuencia de un proceso histórico y político. Este proceso ha logrado que se reconozcan sus diferencias a través de la reorganización de sus instituciones para asegurar a los individuos sus derechos culturales, políticos y sociales.

Según el autor White (1998), retomado por Luz Arias define menciona que:

A partir de la década de 1970 el término multiculturalismo se usó en el ámbito público y académico como un marco para describir y analizar relaciones entre grupos y como una estrategia viable para abordar muchos problemas asociados con tensiones raciales y étnicas. Aunque creció en popularidad, para mediados de la década de 1980 algunos manifestaban reservas en cuanto a su viabilidad y el concepto perdía claridad. A la vez, el concepto se vio plagado de contradicciones que ensombrecieron su valor para el estudio de las relaciones raciales y étnicas (Arias, 2008: 34).

El término de multiculturalidad, tal como lo explica White, surge para describir la interacción que se realiza entre diversos grupos para brindar una forma de resolver problemas étnicos y culturales, tales como el racismo y la discriminación, entre diversos grupos sociales dentro de un mismo espacio.

La idea general del multiculturalismo, a partir de los diferentes autores analizados y comentado anteriormente, es reconocer distintas culturas e identidades dentro de una misma sociedad. Con lo cual se les pretende integrar como diferentes grupos en una sociedad, pero respetando esas diferencias y garantizando la igualdad ante la sociedad donde viven.

En este sentido podemos decir que la multiculturalidad en el territorio mexicano ha logrado que con el paso de los años las instituciones modifiquen y adapten su estructura y objetivos dentro de sus instancias. Como lo es la educación a nivel federal y en los estados donde se encuentran los distintos grupos étnicos que viven en el territorio mexicano.

Como lo apreciaremos más adelante, en el caso del Estado de México viven diferentes grupos indígenas como los mazahua, otomís, nahuas, Matlancinca, entre otros. Estos distintos grupos tienen una lengua materna, ya sea náhuatl, mazahua o algunas otras, dependiendo la región y el grupo étnico. Esta diferencia de lenguaje ha llevado a las instituciones educativas a brindarles una educación en su lengua materna.

Veremos cómo es que de este modo ha promovido contar con docentes capaces de brindar una educación bilingüe a través de los programas de capacitación docente que se les ha brindado para lograr una educación incluyente para estos grupos indígenas.

### **1.2.5 La interculturalidad**

Ahora examinaremos brevemente, para los fines de este trabajo, el concepto de interculturalidad. Este término aparece en Francia en 1975, en el marco de acciones sociales y educativas muy propositivas. Enseguida se extiende el campo de aplicación a las situaciones de difusión y de crisis relacionadas con los problemas relativos a la migración. Más tarde es adoptado y utilizado en el ámbito asociativo y, poco a poco, en todos los sectores relativos a la acción social (Abdallah-Pretceille, 2001: 33).

En el libro *El enfoque intercultural en la educación* Luis Villoro plantea que:

La interculturalidad se presenta como un proyecto social amplio. Como una postura filosófica y una actitud cotidiana ante la vida. Es una alternativa para repensar y reorganizar el orden social, porque insiste en la interacción justa entre las culturas y las lenguas como figuras del mundo (Villoro, 2006: 22).

Retomando los aportes que nos brinda Villoro, se entiende que una de las funciones de la interculturalidad consiste en organizar a la sociedad a través de categorías étnicas, culturales, lingüísticas, económicas; e integrando todas estas diferencias para homogeneizar a la sociedad, respetando estas diferencias.

La interculturalidad, tal como es definida en el libro *Educación intercultural bilingüe como principio para el desarrollo*, se refiere a:

La interacción de una forma horizontal y sinérgica entre grupos y personas que pertenecen a culturas distintas, basada en el respeto y la igualdad. Y que presupone una comunicación comprensiva y un proceso de enriquecimiento mutuo entre distintas culturas que conviven en un mismo espacio (Monterrubio, 2013: 7).

Para lograr una relación entre diferentes grupos que tienen origen en diferentes culturas se debe promover la participación activa y concertada de distintos órganos. Lo anterior para realizar eficientemente esta labor, y en consecuencia, una interculturalidad basada en valores.

En la definición que establece Fernando Trujillo describe que interculturalidad:

Se utiliza para describir una situación comunicativa en la que se ponen en contacto dos (o más) individuos que se perciben el uno al otro como pertenecientes a distintas culturas; se describe dinámicamente cuando se utiliza para describir los mecanismos que se ponen en funcionamiento en esa interacción comunicativa y, especialmente, para que esa comunicación sea efectiva (Trujillo, 2005, 9).

En otras palabras, la interculturalidad es la integración de diferentes actores, dentro de un mismo espacio, respetando sus diferencias culturales, étnicas y religiosas, mismas que se da a través de un proceso. Es aquí donde se conocen las diferencias entre cada uno de los grupos, como son las cualidades, los derechos, las habilidades, las tradiciones culturales, religiosas, lingüísticas, educativas, legales, entre otras.

Es preciso destacar y llamar la atención sobre un hecho, a saber, que la interculturalidad en México forma parte de los procesos de transformación de las políticas públicas y de las instituciones. Estas modificaciones proveen de inclusión entre los diferentes grupos indígenas. Dentro de las diferentes acciones que se llevan a cabo para reconocerlos como parte de la sociedad mexicana, justamente están la pretensión de adaptar y ejecutar los programas institucionales. En el caso de la capacitación docente intercultural, como el mismo nombre lo explica, se promueve la interculturalidad, la cual debe ser tratada con las herramientas adecuadas. Está orientada a capacitar a los profesores de acuerdo a las necesidades de la comunidad donde imparten clases. Es aquí donde estos programas de capacitación cobran la importancia dentro de la docencia bilingüe dentro del país, y este es precisamente el objeto de este estudio.

### **1.2.6 La formación docente intercultural**

Por lo que se refiere a la formación docente, es un concepto fundamental para el tema de investigación aquí planteado. Es, en concreto, el tema de la capacitación docente. Dicho lo anterior, en el texto *Formación docente: desafíos de la política educativa*, Inés Aguerrondo menciona que “la formación docente tiene el honor de ser, simultáneamente, el peor problema y la mejor solución en educación” (Aguerrondo, 2003: 7).

De lo planteado por Aguerrondo se deduce que la formación docente se encuentra en la delgada línea de ser la solución o, en su defecto, un modelo de educación de calidad, eficiente y eficaz en el país. Dependiendo de como está planeada, estructurada y aplicada una capacitación o formación docente, se observarán los beneficios dentro de la educación, dando como resultado que la formación docente sea una de las soluciones más eficaces para la educación en México.

Hay que mencionar además que, para Ruth Lozano, la formación docente en educación bilingüe intercultural incluye la “elaboración de estrategias de adaptación a las particularidades regionales y diseño de metodologías y elaboración de materiales orientados en el contexto lingüístico y cultural de los niños” (Lozano, 2001: 15).

Como lo refiere Lozano, para la formación docente intercultural es necesario promover estrategias de enseñanza en la educación intercultural, así como los materiales que ayuden al contexto lingüístico de la enseñanza; y mantener, respetar y fomentar la cultura entre los educandos

La profesión docente, para Soledad Guzmán, es “fomentar maestros con un amplio conocimiento de su realidad, una profunda valoración de la diversidad cultural y lingüística del país, y capaces de reconocer la importancia del aprendizaje y uso de las lenguas originarias, así como del uso del castellano como lengua de encuentro y diálogo intercultural (Guzmán, 2007: 25)

Haciendo referencia al concepto anterior, es posible entender que la formación docente tenga como base fundamental la aptitud de enseñar a los demás a través de técnicas y acciones, que con el paso del tiempo logren la especialización académica-teórica para la enseñanza en las aulas, tomado en cuenta sus diferencias lingüísticas.

La formación docente ha sido una prioridad dentro de la Secretaría de Educación Pública, tanto a nivel federal como estatal y municipal. Esta formación ha mejorado y se ha adaptando a las necesidades de la sociedad y del entorno en el cual se desempeñan los profesores. Esta formación docente se va plasmando a través de las políticas públicas que manifiestan una necesidad dentro de la educación del país. Con estas políticas se logra moldear una estrategia que otorga a estos profesores una formación adecuada, con la cual buscan ofrecer una educación correcta y oportuna a los alumnos. La formación docente intercultural varía dependiendo el nivel educativo en que darán clases los docentes, así como la región del país donde laborarán.

### **1.2.7 La eficacia de las políticas públicas educativas**

Este concepto es primordial en esta investigación, ya que en el contexto de las políticas públicas educativas apunta a lograr mayor amplitud y logro de fines en la capacitación docente intercultural, es decir, para alcanzar la eficacia educativa.

En el documento *Eficacia escolar. Aportaciones conceptuales y panorama de los estudios en México de la Revista Iberoamericana de Educación*, el autor Gustavo Muñoz Abundez esboza que “el movimiento teórico-práctico de la eficacia escolar se interesa por estudiar el producto logrado por las acciones de la escuela (aprendizaje) y las condiciones que lo determinan, más allá de lo esperable según las condiciones en las que trabaja” (Muñoz, 2010: 1).

La eficacia escolar es todo aquello referente a lo obtenido, los logros de la educación impartida en las aulas. Esto es, todo aquello medible, como egresados, calificaciones, programas o proyectos que fomenten la buena educación, en las instituciones.

Raczynski y Muñoz en el texto “*Efectividad escolar y cambio educativo en condiciones de pobreza en Chile*”, definen el concepto de eficacia en una institución

educativa como la capacidad de “lograr que sus alumnos alcancen metas educativas de calidad, independientemente de su origen social. Una escuela eficaz toma en cuenta el rendimiento inicial y la situación de entrada de los alumnos y promueve que todos ellos alcancen los más altos logros posibles” (Raczynski; Muñoz, 2005: 15).

Es decir, las aportaciones de estos autores consisten en mencionar que para poder afirmar la eficacia dentro de una institución, debe cumplir con las metas y objetivos estipulados en tiempo y forma, aprovechando los recursos brindados para lograr las metas que se planteó en cuestiones educativas.

El autor Tabaré Fernández dice que “puede llamarse eficaz en el caso en que obtenga (buenos resultados académicos) en las áreas básicas de la educación escolar (matemática y lengua), a pesar de estar trabajando con una población estudiantil proveniente de clases sociales subalternas, obreras o urbano-marginales o también con minorías étnicas marginadas” (Fernández, 1999: 2).

La eficacia educativa según Tabaré Fernández se mide en relación con la obtención de buenos resultados académicos. Estos resultados se obtienen positivamente pese a las condiciones de la educación escolar, ya que hay varias cuestiones que pueden complicar la buena integración y buena educación que se imparte por los profesores. Las condiciones pueden ser el nivel socio-cultural, o si se vive en áreas rurales o en ciudades.

Para lograr la eficacia educativa, se realizan políticas públicas que consisten en los programas de capacitación docente intercultural, con los cuales pretenden que haya un aprendizaje mayor en las aulas de clase. Habría que decir también que uno de los objetivos primordiales de estos programas es alcanzar metas educativas tanto entre docentes como en instituciones para favorecer a los alumnos.

### 1.2.8 La eficiencia en las políticas públicas educativas

En la revista de Ciencias Sociales el artículo “La eficiencia docente en la práctica educativa”, Molero afirma que “el término eficiencia juega un papel importante para el logro de la calidad educativa, porque tiene que ver con la acción de hacer correctamente las tareas, pasando a ser la columna vertebral de la cual dependerá el logro de los objetivos” (Chirinos, Padrón; 2010: 481).

De lo anterior se puede mencionar que la eficiencia es primordial en la valoración de la educación, puesto que tiene estrecha relación con la correcta aplicación de las actividades, que son fundamentales para lograr competentemente las metas establecidas.

Javier Murillo define la “eficacia” escolar, en su libro *Investigación Iberoamericana sobre eficacia escolar* de Javier Murillo, de la siguiente manera “tiene como objetivo estimar la magnitud y las propiedades científicas de los efectos escolares, así como determinar los factores escolares asociados con ellos y cuantificar su aportación” (Murillo,2007;21). Murillo plantea como eficacia aquellos factores que influyen en la medición de los objetivos y propiedades que tienen y logran efectos escolares para con ello lograr cuantificar la aportación educativa en específico.

En el libro *Eficacia escolar y factores asociados en América latina y el Caribe*, la eficacia:

Implica analizar en qué medida se logran o no garantizar, en términos de metas, los principios de equidad, relevancia y pertinencia de la educación, mientras que la Eficiencia se refiere a cómo la acción pública asigna a la educación los recursos necesarios y si los distribuye y utiliza de manera adecuada (Blanco, 2008,14).

La eficacia, en los términos que nos brinda este libro, se refiere a lograr las metas y la relevancia de los recursos, y que estos se distribuyan de manera adecuada para garantizar una educación con equidad y pertinencia en cualquier nivel educativo.

La eficacia educativa pretende otorgar a las instituciones las posibilidades de distribuir recursos necesarios para obtener una educación total y plena para los estudiantes. Lo anterior procurando realizar una organización administrativa correcta, que planifique y lleve a cabo acciones correspondientes a cada área; a través de gestiones que ayuden a mejorar y tener una buena calidad educativa.

En este capítulo mencionamos varios conceptos que es necesario tenerlos claros en la investigación. Como se abordó, estos conceptos son fundamentales para la elaboración de programas de capacitación docente intercultural y dentro de la estructura administrativa educativa. Lo que podemos afirmar de lo anterior es que se necesita de una buena política pública y políticas educativas bien estructuradas para lograr la integración de eficacia y eficiencia al enfocarse en darle solución a una problemática.

La capacitación docente intercultural tendría entonces como objetivo la integración de aquellos grupos con características diferentes como el lenguaje, la cultura, sus tradiciones, entre otras. Lograr esta integración podría garantizar un menor rezago educativo y mayor integración a la sociedad de estos grupos.

## Capítulo II

### **Marco legal y organización administrativa de la capacitación docente a nivel federal y en el Estado de México**

En este segundo capítulo abordaremos el ámbito normativo de la educación indígena. Partimos de la premisa fundamental de que el Estado mexicano tiene la responsabilidad, en las jurisdicciones federal, estatal y municipal, de ofrecer a la población indígena una educación de calidad, con equidad y respetando la diversidad. A partir de este entendimiento normativo, veremos cómo funciona la administración y el modelo educativo. Apreciaremos cómo este modelo normativo y de gestión considera la lengua y su cultura indígena y a los alumnos, para desarrollar competencias que les permitan participar en ámbitos escolares, laborales y ciudadanos, a fin de contribuir al desarrollo de los pueblos indígenas.

El autor Luis Ahumada, en su texto *Teoría y cambio en las organizaciones: un acercamiento desde los modelos de aprendizaje organizacional*, retomando una vieja postura de Max Weber (1947), nos dice que “por su parte, mediante su teoría de la burocracia, trató de asegurar que las metas organizacionales no ocurrieran por azar, sino sobre la base de planes, programas y tareas perfectamente establecidas” (Ahumada, 2001: 24).

Con lo planteado por Ahumada, las metas organizacionales no son acciones realizadas sin un trabajo previo de las instituciones. Por el contrario, toda meta institucional conlleva la organización y la planeación de los proyectos o programas diseñados. Asimismo, para ser cumplida esta meta las instituciones deben tener una organización administrativa, dentro de la cual cada área tiene sus funciones y atribuciones específicas. Esto con la finalidad de dividir el trabajo organizacional en espacios especializados en ciertas áreas y así cumplir las metas y tareas establecidas de cada institución. Por lo que en este capítulo, como se mencionó, son abordados el ámbito normativo y la estructura de la educación indígena. Estos dos

ámbitos son importantes para ejecutar la política pública en materia educativa y así lograr eficaz y eficiente los objetivos de un programa.

## **2.1 Legislación vigente en materia educativa**

La estructura normativa en materia educativa, dentro del territorio nacional, es abundante. En estos documentos se encuentran los fundamentos legales que sustentan a la educación indígena. La educación indígena se encuentra prevista desde nivel federal, a partir de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y hasta los niveles locales, como en el caso del Estado de México; igualmente se encuentra en la Constitución del Estado de México, sin olvidar distintas leyes y decretos a lo largo del territorio nacional.

En particular, derivado de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y de la Constitución Política del Estado de México, se encuentran la *Ley de Educación Federal*, la *Ley de Educación del Estado de México*, la *Ley General de Derechos Lingüísticos* y la *Ley General del Servicio Docente*, el *Reglamento Interior* de la Secretaría de Educación Pública, así como el *Decreto* de creación de la Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe de la SEP.

A partir de este esquema, en este apartado estudiaremos lo relativo a la normatividad que le otorga fundamento legal al tema que nos ocupa.

### **2.1.1 Fundamentos constitucionales de la educación indígena en México**

En primer lugar, como fundamento del tema sobre el cual tratamos, se encuentra la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en su artículo 2 fracción IV plantea “Preservar y enriquecer sus lenguas, conocimientos y todos los elementos que constituyan su cultura e identidad” (CPEUM, art. 2). Esto es, que establece como derecho humano fundamental que todo individuo tiene derecho a preservar su lengua y tradiciones y con ello mantener su cultura e identidad

En el apartado B establece las atribuciones necesarias de:

La federación, los estados y los municipios, para promover la igualdad de oportunidades de los indígenas y eliminar cualquier práctica discriminatoria, establecerán las instituciones y determinarán las políticas necesarias para garantizar la vigencia de los derechos de los indígenas y el desarrollo integral de sus pueblos y comunidades, las cuales deberán ser diseñadas y operadas conjuntamente con ellos (CPEUM, Art. 2).

Dicho de otra manera, el gobierno debe promover, a través de sus instituciones, la igualdad en relación con los indígenas instrumentando y ejecutando sus programas; logrando con ello la inclusión y pertenencia de estos grupos sociales a la comunidad. Trabajando conjuntamente con ellos para lograr la integración de los programas con las necesidades de las comunidades indígenas del país. En el caso de la educación debe existir esta interacción entre gobierno y comunidades indígenas, para que los programas logren en su totalidad los objetivos que plantearon, respetando sus tradiciones, cultura y lengua.

Y el apartado B fracción II, establece como obligación del Estado “Garantizar e incrementar los niveles de escolaridad, favoreciendo la educación bilingüe e intercultural, la alfabetización, la conclusión de la educación básica, la capacitación productiva y la educación media superior y superior. Establecer un sistema de becas para los estudiantes indígenas en todos los niveles. Definir y desarrollar programas educativos de contenido regional que reconozcan la herencia cultural de sus pueblos, de acuerdo con las leyes de la materia y en consulta con las comunidades indígenas. Impulsar el respeto y conocimiento de las diversas culturas existentes en la nación”. (CPEUM, art 2.)

En este apartado del artículo segundo se mencionan las condiciones educativas que deben de ser establecidas en el caso de la educación indígena en el territorio mexicano. Afirma la obligación de realizar programas educativos que

incluyan y respeten la cultura de los grupos indígenas del país. Es por ello que en los diferentes estados de la República, donde se encuentran estos grupos, se llevan a cabo programas como en el caso del Estado de México, donde son ejecutados programas de capacitación docente intercultural a través de la Secretaría de Educación Pública. El objetivo es que los profesores puedan otorgar una educación incluyente para los indígenas de la entidad federativa, pero sin hacer a un lado sus tradiciones su cultura y su lengua materna.

En el artículo tercero fracción III, nuestra Carta Magna establece que:

Para dar pleno cumplimiento a lo dispuesto en el segundo párrafo y en la fracción II, el Ejecutivo Federal determinará los planes y programas de estudio de la educación preescolar, primaria, secundaria y normal para toda la República. Para tales efectos, el Ejecutivo Federal considerará la opinión de los gobiernos de los Estados y del Distrito Federal, así como de los diversos sectores sociales involucrados en la educación, los maestros y los padres de familia en los términos que la ley señale. Adicionalmente, el ingreso al servicio docente y la promoción a cargos con funciones de dirección o de supervisión en la educación básica y media superior que imparta el Estado, se llevarán a cabo mediante concursos de oposición que garanticen la idoneidad de los conocimientos y capacidades que correspondan. La ley reglamentaria fijará los criterios, los términos y condiciones de la evaluación obligatoria para el ingreso, la promoción, el reconocimiento y la permanencia en el servicio profesional con pleno respeto a los derechos constitucionales de los trabajadores de la educación. Serán nulos todos los ingresos y promociones que no sean otorgados conforme a la ley. Lo dispuesto en este párrafo no será aplicable a las Instituciones a las que se refiere la fracción VII de este artículo (CPEUM art.3).

En este artículo queda estipulado que todo el personal docente debe estar capacitado y facultado para llevar a cabo esa actividad. En el caso de la docencia intercultural los profesores deben tener la capacidad de brindar una educación

adecuada al grupo que va dirigido. Los docentes deben cubrir los parámetros establecidos por la institución encargada (en este caso la SEP) de realizar una enseñanza adecuada a los grupos indígenas, incluyendo la identidad indígena del grupo social en el cual esté laborando.

En la Constitución se establecen los derechos sociales, culturales y educativos de los pueblos indígenas del territorio nacional. Además plantea la necesidad de que los planes y programas garanticen la educación indígena en diferentes niveles como preescolar y básica. Del mismo modo la participación de diferentes sectores en relación a la educación. Y con ello, busca garantizar y aumentar la escolaridad en la educación bilingüe intercultural.

### **2.1.2 Fundamentos constitucionales de la educación indígena en el Estado de México**

Con respecto a la legislación del Estado de México en su artículo 17 de la Constitución local se plantea que:

El Estado de México tiene una composición pluricultural y pluriétnica sustentada originalmente en sus pueblos indígenas. Esta Constitución reconoce como pueblos indígenas dentro del territorio mexiquense a los Mazahua, Otomí, Náhuatl, Matlanzínca, Tlahuica y aquellos que se identifiquen en algún otro pueblo indígena. El Estado favorecerá la educación básica bilingüe (CPEM art.17).

El gobierno del Estado de México reconoce que cuenta con una población diversa dentro de su territorio. A través de este reconocimiento procura garantizar todos y cada uno de los derechos de los indígenas como ciudadanos residentes del estado, incluyendo los educativos.

A nivel estatal, la Constitución Política del Estado de México plantea, en materia de educación indígena, en el artículo cinco párrafo siete, lo siguiente:

Además de impartir la educación básica, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos, modalidades y niveles educativos incluyendo la educación inicial, superior e indígena considerados necesarios para el desarrollo de la nación; favorecerá políticas públicas para erradicar el analfabetismo en la Entidad. El sistema educativo del Estado contará con escuelas rurales, de artes y oficios y de agricultura, educación especial, educación indígena y educación para adultos (CPEM art.5)

En otras palabras, el Estado de México establece en su Constitución que busca y tiene como obligación llevar la educación básica a toda su población, incluyendo a los grupos indígenas establecidos en su territorio. Asimismo, busca favorecer el desarrollo de estos grupos y las acciones de las políticas públicas establecidas, y con ello eliminar el analfabetismo en la entidad.

En dicha Constitución local se establecen los lineamientos específicos con los cuales la SEP atenderá la educación indígena en el Estado. Esto a partir de la creación de políticas que aumenten la escolaridad; y con ello eliminar el analfabetismo en la entidad federativa. La normativa prescribe respetar y fortalecer sus tradiciones, y que refuerzan sus artes y oficios. Todas estas acciones están dirigidas a eliminar la desigualdad de oportunidades entre los indígenas del Estado.

### **2.1.3 Legislación federal en materia de Educación**

A nivel federal el Congreso de la Unión creó la *Ley Federal de Educación* publicada en el D.O.F el 29 de noviembre del año de 1973. En su artículo veinticuatro indica que la función educativa comprende:

I.-"Promover, establecer, organizar, dirigir y sostener los servicios educativos, científicos, técnicos y artísticos de acuerdo con las necesidades regionales y nacionales

- II.- Formular planes y programas de estudio, procedimientos de evaluación, y sugerir orientaciones sobre la aplicación de métodos educativos
- IV.- Establecer y promover servicios educativos que faciliten a los educadores la formación que les permita su constante perfeccionamiento” (LFE, art.24).

En esta ley se prevé la organización, la dirección de los servicios educativos tanto a nivel federal como local, así como realizar planes y programas enfocados tanto al estudio como a la evaluación de los servicios educativos. También promueve la capacitación constante de los docentes para que tengan una función efectiva, y desarrollen plenamente sus responsabilidades dentro de las instituciones educativas del país. Esta *Ley Federal de Educación* fue abrogada el 9 de julio de 1993, en publicación en el Diario Oficial de la Federación, y sustituida por la *Ley General de Educación*, misma que a continuación comentamos.

#### **2.1.4 Ley General de Educación**

De manera semejante a la *Ley Federal de Educación*, la *Ley General de Educación* señala en su artículo siete fracción cuatro que es facultad del Estado “Promover mediante la enseñanza el conocimiento de la pluralidad lingüística de la Nación y el respeto a los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas. Los hablantes de lenguas indígenas, tendrán acceso a la educación obligatoria en su propia lengua y español” (LGE, art 7).

En esta ley queda claramente determinado que en la enseñanza impartida en el país se deben respetar los derechos indígenas de todos y cada uno de los individuos de la sociedad. Los grupos indígenas deben tener acceso a la educación, la cual debe brindárseles respetando su lengua materna y el idioma español. Con esta acción educativa se procura garantizar la inclusión a la educación sin ningún tipo de discriminación y brindando todas las oportunidades educativas.

De estas leyes es posible desprender que el gobierno federal ha tenido, desde la década de los años 70's, la preocupación por atender las necesidades de la población indígena. Esto particularmente vinculando a la educación en general con las necesidades y características propias de estos grupos. En este sentido, como veremos más adelante, estas prescripciones legales serán concretadas por las políticas educativas en la materia.

### **2.1.5 Ley de Educación del Estado de México**

A nivel local la Ley de Educación del Estado de México en su artículo 12 fracción II plantea “Desarrollar programas de apoyo a los maestros que presten sus servicios en localidades y regiones con mayor rezago educativo, para propiciar su arraigo en estas comunidades, así como para fomentar y generar las condiciones para su capacitación, actualización y superación profesional” (LEEM art.12).

Respaldo por esta ley se llevan a cabo los programas de capacitación docente intercultural a través del Departamento de Educación Indígena de la entidad. Estos programas están dirigidos a los profesores para que puedan actualizar sus métodos de enseñanza, y con ello lograr una educación eficaz para las comunidades indígenas del Estado.

Además, en el artículo 27 fracción II de la ley mencionada anteriormente, se estipula que es facultad de la Secretaría de Educación Pública del Estado “promover la educación indígena bilingüe y biocultural previniendo lo necesario para ofrecer una adecuada preparación y capacitación a sus maestros” (LEEM, art.27). Con este artículo se pretende garantizar la inclusión en la educación de los grupos indígenas del Estado de México, brindando recursos necesarios y capacitación continua a los docentes.

Por otra parte, en la *Ley de Educación del Estado de México*, se estipula la capacitación docente, a través de programas de apoyo a los profesores, para mejorar la educación y disminuir el rezago educativo. También promueve la educación

indígena bilingüe, ofreciendo educación pertinente y atinada en el rubro educativo. Asimismo, se hace referencia a los asuntos presupuestales y de infraestructura, que son cuestiones relevancia en el tema educativo, tanto de la educación normal como de la educación indígena.

### **2.1.6 Ley General de Derechos Lingüísticos de los pueblos indígenas**

Además de las leyes de educación mencionadas, existe la de los derechos lingüísticos indígenas, que especifica y fortalece las normas que las preceden. La finalidad de esta ley es respetar los derechos lingüísticos de los diferentes grupos indígenas del territorio mexicano. Asimismo, tiene por objeto regular la protección, promoción, desarrollo, enriquecimiento, preservación y uso de las lenguas indígenas. Esta ley es de suma importancia en el ámbito educativo, ya que es fundamental para respetar y promover la educación intercultural bilingüe a lo largo del país. Lo anterior en virtud de que las instancias educativas están obligadas a respetar la lengua materna de estos grupos indígenas, así como propiciar una enseñanza pertinente a través de profesores capacitados para cubrir las necesidades educativas de estos grupos.

Con respecto a esta *Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas*, en el capítulo II artículo 11 se establece la coordinación entre autoridades federales y locales: “Las autoridades educativas federales y de las entidades federativas, garantizarán que la población indígena tenga acceso a la educación obligatoria, bilingüe e intercultural, y adoptarán las medidas necesarias para que en el sistema educativo se asegure el respeto a la dignidad e identidad de las personas, independientemente de su lengua. Asimismo, en los niveles medio y superior, se fomentará la interculturalidad, el multilingüismo y el respeto a la diversidad y los derechos lingüísticos” (LGDL art.11).

Dicho de otra manera, se conciben los derechos lingüísticos de los indígenas tanto dentro de la educación federal como de la estatal. Ofreciendo con ello la

oportunidad de ingresar a la educación con un método bilingüe, es decir, tomando como punto de partida su lengua materna y el español, y con ello respetar sus orígenes e identidad; y logrando una educación con diversidad.

En una traducción menos legal, para la autora María Brumm en el texto *Formación de profesores de lenguas indígenas*, “la escuela es el ámbito ideal para empezar a ejercer los derechos lingüísticos, y la enseñanza de la lengua debe ser un pilar de cualquier política lingüística que pretenda rescatar, mantener y revitalizar las lenguas autóctonas” (Brum, 2010:48). Por lo que, toda ley o política pública referente a derechos lingüísticos debe ejercerse en los lugares para los cuales fueron hechos, es decir, en las escuelas. Lo anterior en razón de que es ahí donde se tienen las herramientas adecuadas para brindar los conocimientos de las lenguas maternas a los alumnos, respetando y ejerciendo los derechos lingüísticos que les son otorgados por esta ley.

### **2.1.7 Ley General Del Servicio Profesional Docente**

En esta ley se establecen los propósitos del servicio profesional docente, que tienen como objetivo mejorar la calidad y la práctica profesional. También estipula realizar acciones con las cuales beneficiar el desarrollo de los docentes.

En el artículo cuarto fracción cinco de esta ley se establece como “Capacitación: al conjunto de acciones encaminadas a lograr aptitudes, conocimientos, capacidades o habilidades complementarias para el desempeño del Servicio” (LGSPD art.4). En otras palabras, prescribe que debe existir una constante capacitación al personal docente, para mantener una continua actualización de los métodos de y alcanzar enseñanza un desempeño óptimo en la docencia.

En el artículo catorce se establece que “para alcanzar los propósitos del Servicio Profesional Docente deben desarrollarse perfiles, parámetros e indicadores que sirvan de referente para la buena práctica profesional. Para tal efecto, es necesario que los perfiles, parámetros e indicadores permitan, al menos, lo siguiente:

1. Contar con un Marco General de una Educación de Calidad y de normalidad mínima en el desarrollo del ciclo escolar y la Escuela
2. Definir los aspectos principales que abarcan las funciones de docencia, dirección y supervisión, respectivamente, incluyendo, en el caso de la función Docente
3. La planeación, el dominio de los contenidos, el ambiente en el aula, las prácticas didácticas, la evaluación de los alumnos, el logro de aprendizaje de los alumnos.
4. Identificar características básicas de desempeño del Personal del Servicio Profesional Docente en contextos sociales y culturales diversos, para lograr resultados adecuados de aprendizaje y desarrollo de todos en un marco de inclusión” (LGSPD art.14).

Es necesario recalcar que en esta ley se figuran las competencias, obligaciones y atribuciones de los docentes en el territorio nacional, así como también las atribuciones de planear los contenidos que serán utilizados en las aulas de clase, para lograr el aprendizaje de los alumnos, y desarrollar un marco de inclusión a las diferentes clases sociales, étnicas y culturales en la educación.

### **2.1.8 El Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública Federal**

Acerca de este reglamento sólo nos referiremos a las funciones que nos interesan para la presente investigación. Es decir, abordaremos lo referente a la Coordinación General de Educación Indígena Bilingüe, la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación y la Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicios. Por lo que se refiere a este reglamento en relación con la Coordinación General, plantea en su artículo dieciséis fracción cuarta que:

Este órgano tiene como ejercicio de sus atribuciones: promover y asesorar, con el concurso de las unidades administrativas de la Secretaría y entidades competentes en la materia así como, la formulación, implantación y evaluación de programas innovadores para

propiciar la equidad, el desarrollo intercultural y la participación social en el ámbito educativo, en particular para: “a) Desarrollar modelos curriculares que atiendan la diversidad; b) Formar al personal docente, técnico y directivo especializado en esta materia; c) Desarrollar y difundir las lenguas indígenas (RISEP, Art 16).

En el mencionado reglamento interior de la Secretaría de Educación Pública Federal se instruye la equidad y el desarrollo intercultural a través del diseño y creación de mecanismos de programas educativos. Asimismo, lograr la formación docente precisa y especializada, que cubra todos los campos necesarios para una educación eficaz y eficiente.

Sobre el siguiente punto se refiere a la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación, que se encuentra señalado en el artículo 21 fracción I, que menciona: “Proponer e impulsar políticas para el desarrollo de las instituciones y programas de educación superior destinados a la formación de los profesionales de la educación” (RISEP Art. 21). Es evidente que las instituciones educativas del territorio mexicano buscan tener profesores capacitados para brindar educación a los niños, jóvenes y adultos. Por tal motivo se busca implementar políticas para las instituciones y los docentes; y que haya capacitación continua, ya que la enseñanza debe adecuarse al entorno cambiante de la sociedad.

En relación a la Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio, en el artículo treinta tres de este reglamento el cual menciona que:

I. “Proponer, en coordinación con la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación, normas y criterios académicos que regulen los programas nacionales de actualización, capacitación y superación profesional de los maestros en servicio de educación inicial, especial y básica, considerando la opinión de las autoridades educativas locales y la de los sectores sociales involucrados en la educación

VI: Formular, en coordinación con las unidades administrativas competentes de la Secretaría y las instancias especializadas, propuestas para mejorar la labor que realizan los docentes de educación básica en sus distintos niveles y modalidades;

VII: Incorporar a los programas y acciones de formación continua de maestros en servicio, las innovaciones que se hayan incluido en los planes y programas de estudio y en los materiales y auxiliares didácticos, para la educación inicial, especial y básica en sus distintos niveles y modalidades” (RISEP Art 33).

Teniendo en cuenta que es necesario la capacitación constante de los profesores es necesario planear, dentro de las instancias correspondientes de la SEP, los programas y las acciones para tal capacitación; y con ello cumplir los objetivos institucionales para los cuales fue creada.

El reglamento señala las competencias de las unidades administrativas educativas, que son parte de la formulación, implantación y evaluación de programas para lograr la equidad social, tanto para capacitar docentes como para desarrollar, difundir y producir materiales en lenguas indígenas.

### **2.1.9 Decreto de creación de la Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe de la SEP**

La Coordinación fue creada con el fin de mejorar la calidad educativa en el país. En su creación se tuvo en cuenta la interculturalidad que hay en el territorio mexicano. Y con base en esto pretendían lograr una educación pertinente, tomando en cuenta la cultura y el lenguaje de los grupos indígenas. Para lograr esta mejora educativa fueron planteadas distintas estrategias encaminadas desarrollo educativo intercultural. Dentro de estos ejes se encuentra la constante capacitación docente intercultural a través de distintos cursos y diplomados; así como la licenciatura en educación primaria intercultural bilingüe.

En el artículo segundo de este decreto, promulgado por el entonces Presidente de la República Vicente Fox Quezada, establece que para cumplir el propósito de la Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe, se le otorgarían como atribuciones:

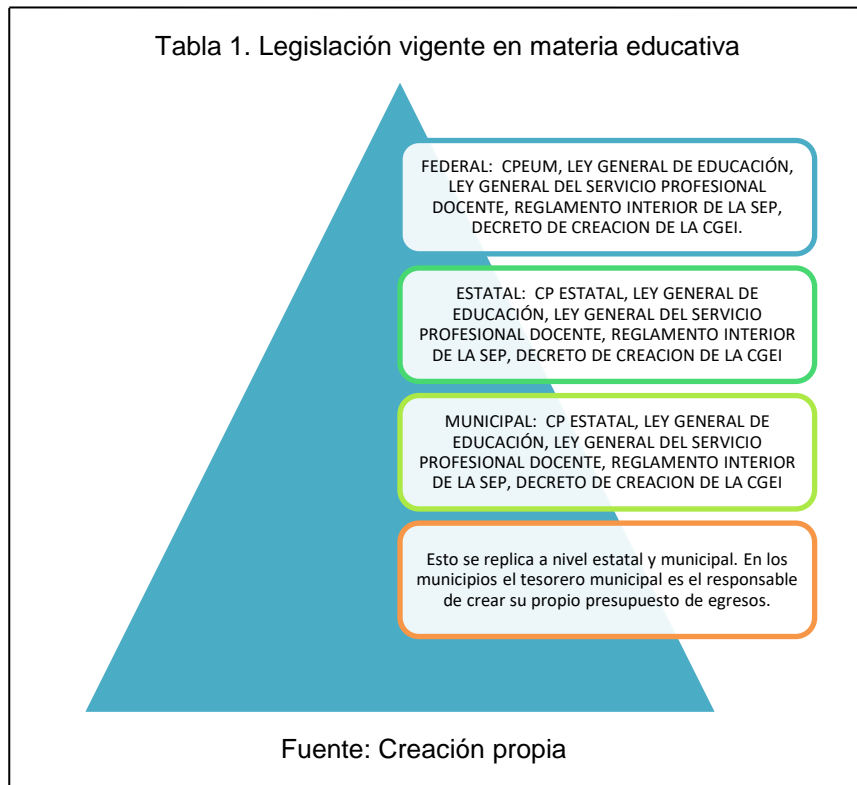
Promover y evaluar la política educativa Intercultural Bilingüe en coordinación con las diferentes instancias del Sistema Educativo Nacional; Así como Promover la participación de las entidades federativas y municipios, así como de los diferentes sectores de la sociedad, pueblos y comunidades indígenas, en el desarrollo de la educación intercultural bilingüe (DCGEIB, art. 2).

Como resultado de estas atribuciones establecidas en el decreto, hay una constante evolución en las políticas públicas en materia de educación. Estas políticas son llevadas a cabo en los distintos sectores de la sociedad, para mejorar la educación y adaptarla a las necesidades educativas supervenientes.

Otra atribución del órgano mencionado consiste en “Promover y asesorar la formulación, implantación y evaluación de programas innovadores de educación intercultural bilingüe en materia de formación del personal docente, técnico y directivo (DCGEIB, art. 2). La formación docente intercultural es esencial para la educación intercultural en el país, ya que los profesores son los que transmiten directamente la información a los alumnos. Los docentes en el proceso de una política pública ejecutan, de forma directa, los objetivos para lo que está realizada una política pública. Por eso es necesaria una formación adecuada, es decir, para que la política pública diseñada sea implementada de manera correcta y se logren las metas establecida en las mismas.

Este decreto tiene gran relevancia, ya que con él se identifican las obligaciones y alcances de esta coordinación. Considerando que esta entidad coordinadora contribuye a la calidad de la educación, incorporando un enfoque intercultural, con ello busca lograr una educación intercultural, teniendo la pertinencia de incluir lo

cultural y lo lingüístico dentro de la educación nacional, y con estos propósitos alcanzar la meta de una educación incluyente y con calidad.



Como hemos mostrado en este apartado, la educación está respaldada en el marco legal del Estado Mexicano. Con ello cumple el objetivo de que la educación sea una garantía para todos los ciudadanos en el territorio, buscando brindar con ello la seguridad de que todos los ámbitos educativos sean considerados en estas leyes, y con las cuales se pretende llevar a cabo una educación eficiente, eficaz, incluyente y de calidad, a quienes por ley tienen el derecho de acceder a la educación.

Dentro de este marco legal en materia de educación, también se encuentran respaldados los derechos educativos de los grupos indígenas, brindado con ello la seguridad de que sus diferencias, por decirlo así, como son el lenguaje, tradiciones y cultura, sean respetadas e incluidas en esta normatividad. De esta manera es posible procurar una educación adecuada para los indígenas, la cual les ayude a tener una mejor inclusión en la sociedad. También este marco normativo ayuda a eliminar la

exclusión de los grupos indígenas a la educación, por no brindar la calidad educativa que merecen.

## **2.2 Estructura Administrativa de la educación indígena**

La estructura administrativa de la educación en México sigue un esquema típicamente federal. Está organizada de tal manera que cada área tiene funciones específicas dentro de cada ámbito educativo a nivel federal, estatal y municipal. Cada uno de estos ámbitos puede planear, gestionar y mejorar los servicios educativos que prestan, ya sea educación básica y superior, así como educación para adultos, educación tecnología e indígena. Dentro de estas áreas debe haber una relación estrecha entre los distintos niveles administrativos con los diferentes niveles de gobierno, para que las acciones que se realicen dentro de la estructura administrativa educativa alcancen los objetivos educativos planteados por este sector en el país.

Miguel Galindo en su *Teoría de la administración* menciona que:

El crecimiento de la población exige el de la actividad administrativa del Estado, mediante la creación de servicios públicos y tareas específicas de administración que requiere una sociedad que aumenta en el número de sus miembros. Por lo tanto, el órgano ejecutivo con sus tradicionales órganos subordinados se ven en la necesidad de aumentar para llevar a cabo en forma adecuada y eficiente la administración pública centralizada (Galindo, 2000:110-111).

En el caso de la educación indígena en el país, se organizó por áreas especializadas en el tema, no porque la población de los grupos indígenas vaya en aumento, sino por los derechos como una minoría en el territorio mexicano. Estas áreas llevan a cabo una tarea específica, y buscan ofrecer una administración eficaz y eficiente logrando los objetivos y metas concertadas.

Por otra parte, Lourdes Münch menciona que “la administración de instituciones educativas es el proceso de coordinación y optimización de recursos para lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos” (Münch, 2010: 15).

Es decir, para poder efectuar los planes establecidos la administración institucional del ámbito educativo, se llevan a cabo una serie de acciones donde se realizan diferentes procesos, que consisten en coordinar las distintas áreas y optimizar correctamente de todos sus recursos. El objetivo es maximizar resultados tanto en productividad como en calidad educativa.

Por su parte, Carlos Morales-Paulín define la administración como “una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr” (Morales-Paulín, 1999: 1). Es decir, la administración es el resultado de realizar técnicas y prácticas enfocadas en un grupo de individuos, los cuales se realizan para cumplir con ciertos propósitos previamente concertados.

Para fines de esta investigación sólo se abordará la estructura administrativa de la educación en México en las aéreas encargadas de la educación indígena entre los diferentes niveles de gobierno.

### **2.2.1 La estructura administrativa básica de la educación**

Retomaremos algunos autores para entender qué y cómo está conformada la estructura administrativa de la educación básica. Miguel Galindo menciona en su *Teoría de la administración pública* menciona que la “Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el

fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” (Galindo, 2000: 126).

Es decir, la estructura administrativa se refiere a las relaciones entre áreas dentro de una institución, niveles, facultades y responsabilidades de cada una de ellas. Cada instancia cuenta con una labor específica, lo cual debe ser el complemento de la acción que realiza otra instancia dentro de la misma estructura. Esto con el fin de que cada área realice lo que le corresponda dependiendo de sus facultades y responsabilidades; y en conjunto cumplan con el fin de la instancia, como en este caso es la Secretaría de Educación Pública. A continuación veremos qué facultades y cómo está organizada cada instancia en relación con la educación indígena intercultural.

La SEP es la encargada general de la política educativa en el país. Dentro de sus atribuciones como institución se encuentra vigilar que se lleven a cabo todas las disposiciones relacionadas con la educación en los niveles básica, media superior y superior. Al ser una institución tan grande, debe organizarse de tal manera que cubra todos los aspectos de sus funciones.

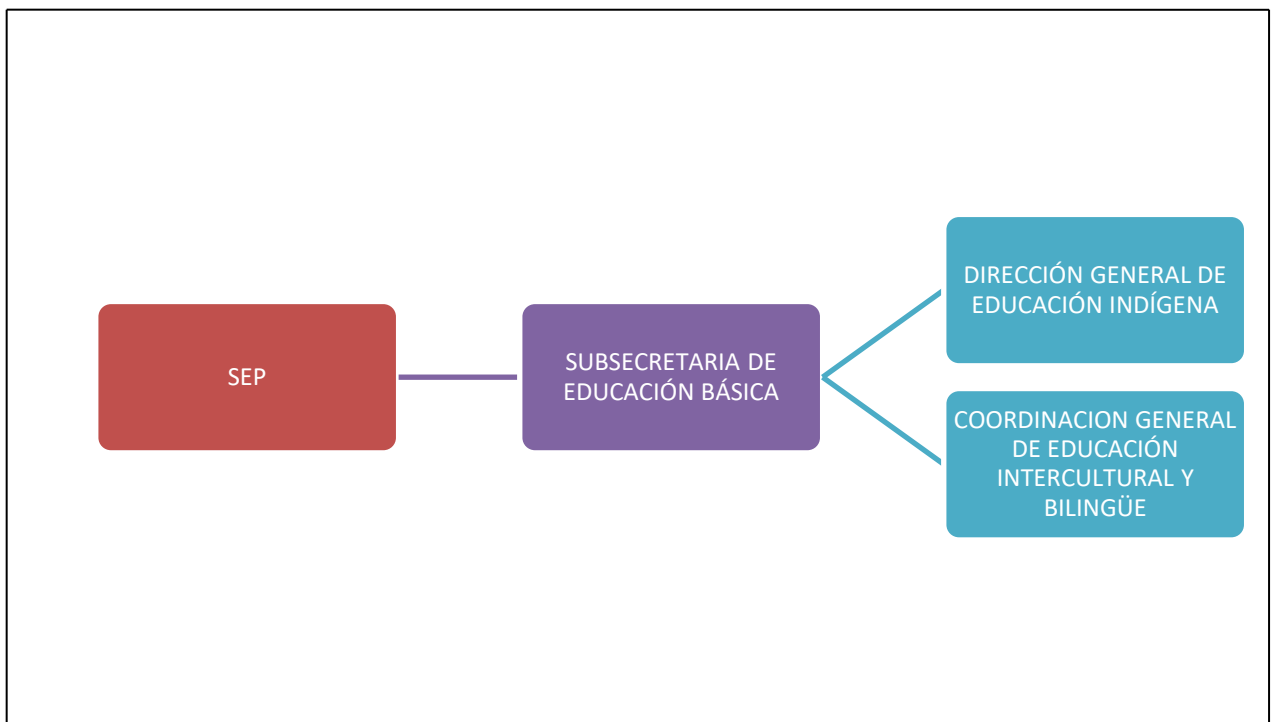
Relativo a la gestión de la educación indígena es necesario considerar, en primer lugar, la manera en cómo funciona. Para ello nos apoyaremos en los contenidos y formas de su estructura orgánica. Particularmente, y con fines de esta investigación, nos centraremos en las subsecretarías de educación básica, en la Dirección de educación indígena del Estado de México, particularmente toda vez que es el órgano encargado de ejecución de la política pública educativa que aquí estudiamos.

En relación con la estructura y las funciones de la Secretaría de Educación Pública las autoras Beatriz Calvo y Laura Donnadiu, en el texto *Una educación ¿indígena, bilingüe y bicultural?*, señalan que:

La institución para su funcionamiento, requiere de una serie de formalidades estructurales y organizativas que sirven como cimientos sobre los que se va a construir su vida cotidiana. Esto implica la conveniencia de hacer una primera distinción entre: la estructura formal, visible y oficial de la institución (organigrama) y la estructura informal y oculta de la misma (sociograma). (Calvo, Donnadieu, 1992: 19-20).

Dicho lo anterior, la organización de las instituciones (en este caso la SEP), tiene que estar dispuesta de tal manera que todas las áreas, al trabajar en conjunto, logren objetivos particulares, pero al mismo tiempo conformar un fin de la institución en general. Lo anterior es posible con la ayuda de la organización jerárquica a través de un organigrama especifican función, responsabilidad y rango de cada área y los vínculos de los individuos que conforman estas áreas. Lo que en conjunto logra un desempeño óptimo y deseable de la institución.

Tabla 2. Estructura orgánica de la SEP-Federal



Fuente: creación propia, a partir del organigrama de la Estructura orgánica de la SEP-Federal

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/sep\\_organigrama\\_sep.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/sep_organigrama_sep.pdf)

Uno de los objetivos de la subsecretaría de educación básica es mantener la calidad de la educación entre la población indígena dentro del territorio nacional, particularmente atendiendo a la lengua y la cultura de los indígenas del país. Alguna de sus funciones es planear, organizar y evaluar de acuerdo con los programas y planes de estudios dirigidos a los grupos indígenas. Refiriéndose al aspecto docente, está encargada de planear, organizar y dirigir la actualización y superación profesional adscrita a esta área. Por otro lado, la coordinación general de educación intercultural bilingüe tiene como objetivo principal mejorar la calidad de la educación, incorporando la perspectiva intercultural

### **2.2.2 Dirección General de Educación Indígena**

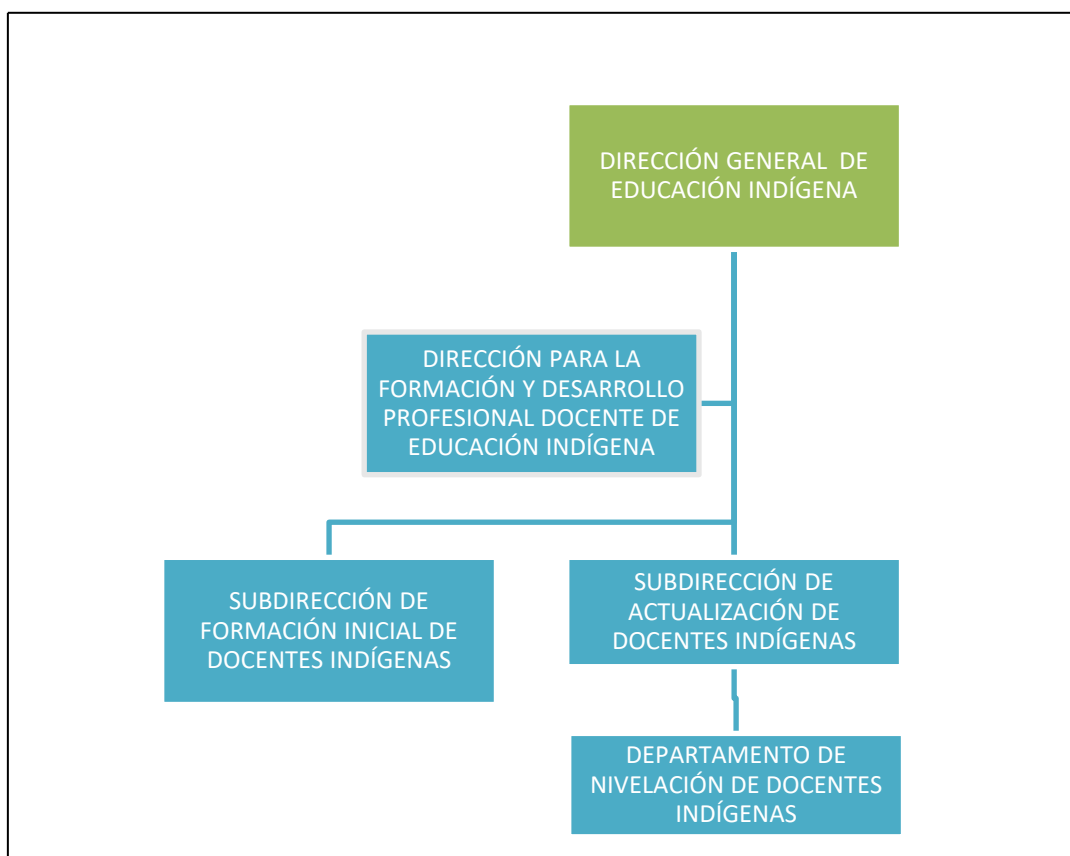
Entre las funciones de esta dirección se encuentran promover mediante la enseñanza el conocimiento de la pluralidad lingüística de la Nación y el respeto a los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas. A partir de esta proyección se instituye que los hablantes de lenguas indígenas tendrán acceso a la educación obligatoria en su propia lengua y en español. Asimismo, busca favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos. Y con ello, contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas.

El objetivo general de esta dirección es:

Encabezar la política educativa nacional en materia de educación básica para la niñez indígena, migrante, en contextos de diversas lingüística, social y cultural y en riesgo de exclusión, mediante la capacidad de normar, compensar y evaluar todos los componentes de la misma, considerando óptimas condiciones de operación, un currículo con pertinencia y relevancia, una planta docente especializada y los materiales educativos que consideran los conocimientos y las formas de enseñanza locales (manual de organización,2014:10)

De manera semejante el autor Ahumada nos menciona que “desde la perspectiva de la racionalidad limitada, las organizaciones manejan sus limitaciones cognitivas utilizando gran parte de sus procedimientos y asignando a cada parte de la organización objetivos específicos” (Ahumada, 2001: 30). Esta dirección tiene un objetivo específico, que consiste en llevar a cabo una política educativa a nivel básico enfocada a la niñez indígena en el país. De la misma manera las distintas áreas, que más adelante serán abordadas en este capítulo, tienen una función específica con acciones y procedimientos específicos en materia educativa.

Tabla 3. Dirección General de Educación Indígena



Fuente: creación propia a partir del organigrama de la Dirección General de Educación Indígena  
[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur\\_313\\_dgei.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur_313_dgei.pdf)

En el manual interno de esta dependencia se encuentran establecidas las atribuciones de esta área educativa, y dentro de las cuales está “proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudios, métodos, materiales y auxiliares didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje de la educación indígena y difundir los vigentes, cuidando que tengan una orientación intercultural bilingüe que asegure la formación integral de los alumnos pertenecientes a los diferentes grupos étnicos, así como que protejan y promuevan el desarrollo de sus lenguas, costumbres, recursos y formas específicas de organización”(Manual Interno, 2014: 5).

Considerando las atribuciones, esta dirección lleva a cabo diferentes acciones administrativas, con las cuales pretenden cubrir en su totalidad la formación de los alumnos indígenas. Una de estas acciones llevadas a cabo es la constante capacitación docente intercultural, generando así la adecuación de los programas a los cambios de la sociedad, pero respetando los derechos y tradiciones de los diferentes grupos étnicos.

### **2.2.3 Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe**

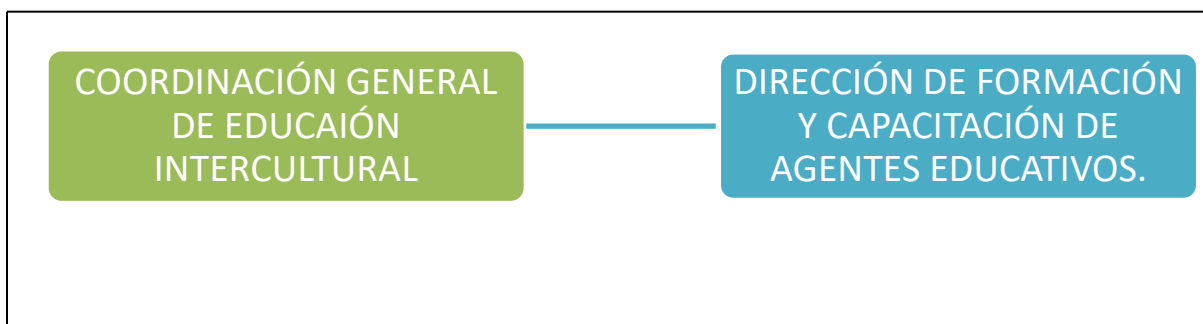
En su caso, la Coordinación General de Educación Intercultural tiene entre sus funciones identificar, seleccionar y difundir experiencias innovadoras en Educación Intercultural Bilingüe. Tiene como fin dinamizar y fortalecer los procesos de transformación educativa, así como mejorar la calidad de los aprendizajes y el desempeño docente. Como ente público, esta coordinación encabeza la política educativa en materia de equidad, desarrollo intercultural y participación social, desde el enfoque intercultural, y coloca como objetivo alcanzar una educación incluyente y de calidad con pertinencia cultural y lingüística para todo el país. (CGEIB, 2006: 7)

Esta coordinación fue diseñada para encausar y evaluar la política educativa referente a la equidad y el desarrollo de lo intercultural, así como incluir a todos los interesados a la participación social. Otra función de esta coordinación es lograr una

estrecha colaboración entre los diferentes niveles de gobierno y los diferentes sectores sociales para propiciar una equidad y un desarrollo cultural adecuado.

Todas estas acciones deben ser evaluadas. Y para ello también la coordinación se encarga de realizar los mecanismos de evaluación pertinentes para mantener una educación indígena apropiada. Todo esto con el fin de favorecer y mejorar programáticamente la calidad educativa a través de la incorporación de lo intercultural, y así garantizar la eficacia cultural y lingüística, contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa, equitativa, igualitaria y menos excluyente.

Tabla 4. Coordinación General de Educación intercultural y bilingüe



**Fuente:** creación propia, a partir de

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur\\_115\\_cgeib.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur_115_cgeib.pdf)

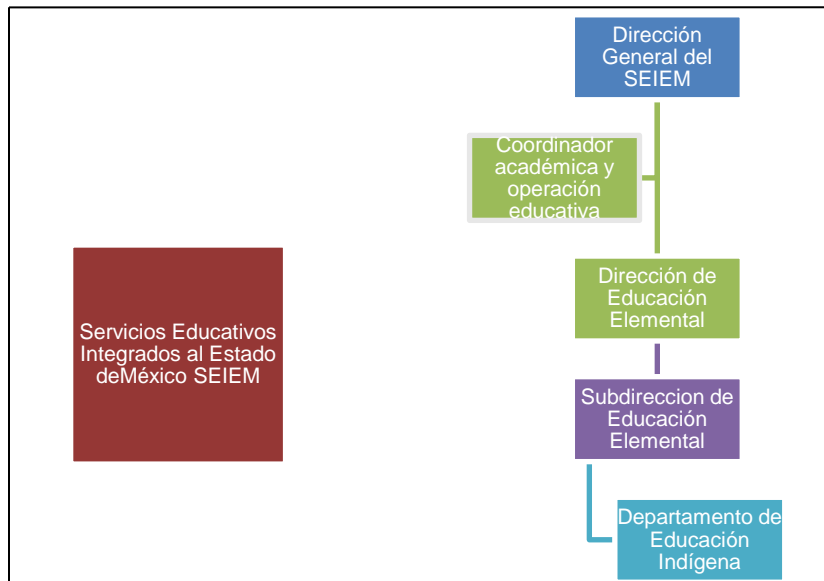
Esta coordinación tiene como objetivo dirigir la política educativa nacional en materia de educación básica para la niñez indígena, y migrante, en contextos de diversidad lingüística, social y cultural, y en riesgo de exclusión. Su política la ejecuta mediante su capacidad de normar, compensar y evaluar todos los componentes de la misma, considerando las óptimas condiciones de operación, un currículo de pertinencia y relevancia, una planta docente especializada y los materiales educativos que consideran los concomimientos y las formas de enseñanza locales.

## 2.2.4 La Secretaría de Educación del Estado de México

A nivel local la Secretaría de Educación del Estado de México tiene una conformación paralela a la de nivel federal. Aquella secretaria local cuenta con organismos auxiliares como los Servicios Educativos Integrados al Estado de México (SEIEM). Se creó en 1992, como consecuencia de la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal. Dentro de sus funciones algunas son el ofrecer educación básica y normal de calidad, así como el Coadyuvar con la Secretaría de Educación la reorganización del sistema educativo, y planear, desarrollar, dirigir, vigilar y evaluar los servicios de educación básica y normal.

Con respecto al marco normativo, se basa en la Ley que crea el Organismo público descentralizado denominado “Servicios Educativos Integrados al Estado de México”, donde estipula las funciones y obligaciones de este órgano descentralizado y la estructura orgánica con el está constituido. En la siguiente tabla, para fines de nuestra investigación, sólo se hace referencia a las áreas vinculadas a la educación indígena.

Tabla 5. Estructura administrativa del SEIEM



Fuente: elaboración propia con base en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/seiem/organigrama.web>

La Dirección General tiene como función principal planear y programar las actividades de SEIEM, estableciendo los objetivos, estrategias, metas, acciones y resultados para poder alcanzar a cumplir con el objeto social del organismo. Además de organizar, desarrollar y evaluar los servicios de educación, inicial, preescolar, primaria, secundaria, secundaria técnica, telesecundaria, normal, física, especial, indígena, para adultos, preparatoria abierta, y las demás que le sean asignados, de acuerdo con las disposiciones y criterios establecidos.

Por lo que se refiere a la Coordinación Académica y operación educativa, está destinada a instaurar, coordinar y controlar los servicios de educación básica y del subsistema de preparatoria abierta y educación superior, que se ofrece dentro del SEIEM. Además controla y supervisa las normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, métodos, materiales didácticos e instrumentos de evaluación del aprendizaje, aprobados para la educación básica y preparatoria abierta, para que se apliquen en los planteles de manera correcta.

Por otro lado, la Dirección de Educación Elemental tiene como objetivo principal el emprender, dirigir y evaluar la prestación de los servicios educativos a nivel inicial, preescolar, primaria, indígena, especial y para adultos. Todo ello basándose en la normatividad emitida en materia técnico-pedagógica, plan y programas de estudio, contenidos y métodos educativos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje. También se hace cargo de las acciones encaminadas al desarrollo de la calidad educativa, extensión, vinculación y tecnología educativa en la educación elemental. De igual manera, otra de sus funciones es dirigir y promover entre las unidades administrativas de la Dirección de Educación Elemental, la realización de Cursos de capacitación y actualización del personal docente.

El siguiente aspecto es referente a la Subdirección de Educación Elemental. Está encargada de planear, coordinar, controlar y evaluar los servicios de educación inicial, indígena, para adultos, especial y preescolar, a efecto de atender la demanda y elevar la calidad de la educación en el ámbito de su competencia, así como las

acciones relativas al desarrollo de la calidad educativa. Una de las funciones de esta área es organizar y promover, entre las unidades administrativas de la subdirección, la realización de cursos de capacitación y actualización del personal docente. Además de captar y presentar a la Dirección de Educación Elemental, las propuestas de proyectos de consolidación, creación, ampliación, sustitución, fusión y suspensión de Planteles de Educación Inicial, Indígena, para Adultos, Especial y Preescolar.

Por último, referente al Departamento de Educación Indígena, su objetivo es Brindar atención educativa para promover el desarrollo integral de niños y niñas de 45 días de nacidos a cinco años 11 meses, de madres y padres trabajadores de SEIEM, a través de los Centros de Desarrollo Infantil a cargo del organismo, y conforme a las políticas, normas y lineamientos establecidos.

## **CAPITULO III**

### **Planeación y programas de acción institucional del departamento de educación indígena del Estado de México**

En este capítulo final entremos al tema particular de la capacitación docente dentro de la planeación institucional del departamento de educación indígena de la Dirección de educación elemental del Estado de México, en los años 2009, 2011 y 2014. Abarcamos el sexenio de Felipe Calderón Hinojosa y los primeros años del mandato de Enrique Peña Nieto. Mostramos que la capacitación docente intercultural ha sido una acción que ha evolucionado dentro del sistema educativo en el país. Veremos que las políticas públicas en la materia de capacitación docente han sido adaptadas dentro de los planes institucionales, y brindan una solución a las necesidades que surgen en la sociedad mexicana y en las comunidades indígenas en especial. Por lo que, para entender qué es un programa y cómo se genera, se explicará cómo se llevan a cabo entre los diferentes niveles de gobierno. Y se hará referencia a la legislación vigente en materia de planeación tanto a nivel federal como estatal.

#### **3.1 Planeación y Programación**

En lo refiere a la planeación y la programación, estos son una parte fundamental dentro de la elaboración de las políticas públicas. Ambas son parte del procedimiento para llegar a un resultado esperado de una acción de gobierno, con la cual busca alcanzar los objetivos planteados, y donde involucran los recursos que se necesitarán para implementar la política pública. Es decir, la planeación y programación son la estrategia primordial de una acción concreta.

Con respecto a la planeación, Beatriz Chapoy Bonifaz en *Planeación, programación y presupuestación*, la define así:

La planeación es la función de la administración pública que consiste en determinar los objetivos generales de cada institución o conjunto de ellas a corto, mediano y largo plazo: en establecer el marco normativo dentro del cual han de efectuar sus operaciones; formular planes, programas y proyectos; y en identificar las medidas, estrategias y recursos necesarios para cumplirlos” (Chapoy, 2003: 2).

Conforme a lo esbozado por la autora Chapoy, la planeación es fundamental para proyectar los objetivos de cada institución a través de objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como de recursos precisos que se necesitarán para realizar eficaz y eficientemente los objetivos planteados. La planeación es fundamental para la elaboración de políticas públicas, ya que una mala planeación puede llevar al fracaso de la política pública y al desaprovechamiento de los recursos implementados en la misma.

Examinaremos ahora brevemente lo expuesto por el Consejo Nacional de Población a través de la dirección de coordinación interinstitucional e intergubernamental, en el libro llamado *La planeación demográfica*. En este texto menciona que “La planeación es el proceso de establecer objetivos y elegir, antes de tomar acción, los medios más adecuados para lograr estos objetivos. Planear es decidir por anticipado. Es el proceso de decidir antes de que se requiera la acción” (CONAPO, 2011:4).

Retomando estos aportes, podríamos definir que la planeación se da a través de la elaboración de procesos ligados entre sí, para obtener satisfactoriamente un resultado de una acción implementada, tomando en consideración las opciones existentes para mejorar los resultados planeados.

Por otra parte, en el libro *Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales de la Secretaría de Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES)*, por planificación se entiende el “Proceso en el cual se diseñan y establecen objetivos, políticas y acciones para lograr un resultado esperado, previniendo las situaciones o escenarios que se pueden presentar y los obstáculos que puedan evitar o demorar dicho resultado” (SEMPADES, 2011:57).

En otras palabras, podemos inferir a partir de lo indicado que la planeación es el esbozo de una estrategia para obtener los resultados esperados, así como los objetivos y los procedimientos para llegar a las metas establecidas. También se consideran las acciones o imprevistos que puedan surgir a lo largo de la implementación de políticas públicas y programas, con lo cual estarían previniendo algún tipo de contingencia para darle solución rápida y eficaz, y lograr los objetivos planteados sin ningún contratiempo.

Por otra parte, Carlos Morales en el libro *El proceso administrativo público. La planeación-programación y el control de la administración pública*, para referirse a la planeación señala que la planeación:

Consiste en identificar los objetivos generales de una institución o de un conjunto de instituciones, a corto, mediano y laso plazo; definir las políticas o estrategias para alcanzar esos objetivos; ordenarlos de acuerdo a lo prioritario; establecer el marco normativo dentro del cual se desenvuelven las acciones de la institución y dar las bases para poder realizar las otras funciones generales de la administración [organización y control] (Morales-Paulín, 1999: 8)

Dicho de otra manera, la planeación es el transcurso de decisiones para establecer tiempos, prioridades, objetivos, estrategias, normas de las acciones a seguir y temporalidad de las acciones. Todo esto para realizar una función

administrativa correcta y eficaz dentro de cualquier institución, y con ello cumplir con la función de la institución.

La planeación y los programas son consecuencia de la responsabilidad del Estado con respecto al proceso en el cual garantiza la igualdad de oportunidades políticas, económicas y sociales a la población. Para Dolores Chapoy, “la planificación es seleccionar entre las opciones disponibles, las que de acuerdo con propósitos coherentemente coordinados y metas concretas establecidas de antemano, den mejores resultados, tomando en cuenta que van a emplearse recursos limitados”( Chapoy, 2003:1).

Para Dolores Chapoy, la planeación y los programas son resultado de la toma de decisiones racionales entre los responsables de la planeación y la programación de políticas públicas. Estas selecciones tienen como consecuencia una actividad enfocada a resolver o mejorar alguna acción gubernativa.

Ahora bien, en lo relativo a la planeación y la programación educativa, Lourdes Münch, señala que a efecto de que una institución educativa en cualquiera de sus niveles pueda realizar una planeación, tendrá que tomar en cuenta cuatro áreas fundamentales: académica, extensión, investigación y gestión. Con el área académica se refiere a cómo se dará la atención a los alumnos, es decir, qué método de enseñanza, el contenido curricular y el perfil docente son necesarios para brindar la educación pertinente en cada nivel. Por otra parte, la extensión se refiere a las actividades que darán a conocer todos los conocimientos que ofrece la comunidad de la institución educativa, es decir, eventos, publicaciones, actividades y vinculación con la comunidad

En cuanto a la investigación es referente a establecer líneas de investigación acorde a nivel educativo para crear textos y materiales donde den a conocer las aportaciones de la institución. Por último, en lo que se refiere a gestión, es todo aquello que la institución educativa requiere de un modelo de gestión administrativa y con el cual se pretende llevar a cabo el plan educativo programado, donde se

estipulan los tiempos, la presupuestación, el personal, la capacitación y el mantenimiento del programa. (Münch, 2010: 77-78).

En relación con la programación educativa Lourdes Münch, en *Administración de instituciones educativas*, menciona que un “programa es la secuencia de actividades, tiempos requeridos y responsabilidades para lograr los objetivos y las estrategias” (Münch, 2010: 67). Es decir, en el programa se establece la elaboración completa de todas y cada una de las actividades que se llevarán a cabo, las áreas que lo realizarán y los responsables de cada gestión.

En relación con los programas, para Münch se deben tomar en cuenta los lineamientos para elaborar un programa, los cuales son:

1. Tanto el responsable del programa como aquellos que intervendrán en su ejecución deben participar en su formulación.
2. Los recursos y el tiempo deben estar relacionados con las posibilidades de la institución.
3. Debe comunicarse a todos aquellos que estén involucrados en el mismo.
4. Deben establecer por escrito, graficarse, ser precisos y de fácil comprensión (Münch, 2010: 67).

Es el caso de la planeación de programas de capacitación indígena en el Estado de México, donde el principal responsable es el Departamento de educación indígena del Estado. Cuando se realiza un plan de trabajo en el departamento de educación indígena, intervienen los diferentes actores que laboran dentro de mismo. Además, determinan los recursos que serán necesarios para implementar lo proyectado dentro del departamento, así como el tiempo de cada actividad que se realizará.

En estos planes institucionales se desglosa cada objetivo y la acción concreta, a quién va dirigida, el tiempo que se realizará, los beneficiados, los resultados y los recursos humanos y materiales que se requieren. Explicando brevemente en qué

consiste cada acción; con la finalidad de que todos los miembros involucrados en la realización puedan comprender y llevar a cabo las actividades y cumplir con el objetivo de cada acción institucional.

### **3.2 Niveles de operación de la planeación**

La organización del sistema nacional de planeación, está integrado por las dependencias y entidades de la administración pública federal, los Estados y los municipios. La *Ley Federal de Planeación*, en el artículo 14, indica que a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) le corresponde “Elaborar el Plan Nacional de Desarrollo, tomando en cuenta las propuestas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y de los gobiernos de los estados, los planteamientos que se formulen por los grupos sociales y por los pueblos y comunidades indígenas interesados, así como la perspectiva de género” (LDP, art.14)

Consideremos ahora que la planeación se divide en niveles de operación, los cuales se reflejan en programas, y estos son a nivel global, sectorial, regional, especial e institucional. En el nivel global son dos o más tipos de programas, y los encabeza la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Así lo establece la *Ley de Planeación* en el artículo 14, apartado IV, que menciona “Elaborar los programas anuales globales para la ejecución del Plan y los programas regionales y especiales, tomando en cuenta las propuestas que para el efecto realicen las dependencias coordinadoras de sector, y los respectivos gobiernos estatales” (LDP art.14). La SHCP es la responsable de coordinar y proyectar las acciones de planeación a nivel nacional, esto con la ayuda de los gobiernos estatales y municipales.

El Plan Nacional de Desarrollo “indicará los programas los cuales son a nivel sectorial, regional, especial e institucional” (LDP, Art 22). En lo referente al programa

sectorial, Dolores Chapoy los define como “los aspectos específicos ya sea de la economía o de la sociedad. La responsabilidad recae en su titular, apoyado por una unidad de planeación y una estructura administrativa” (Chapoy, 2003: 27). Es decir, los programas son específicos y pueden, ser enfocado al sector energético, al sector educativo, y con ello brindar un plan concreto para cada sector. Lo concerniente a estos programas está establecido en el artículo 23 de la mencionada *Ley de Planeación*.

Los programas sectoriales tienen que amoldarse a lo previsto en el Plan Nacional de Desarrollo. Asimismo, deben especificar los objetivos, el desempeño del sector administrativo al que va dirigido el programa, las responsabilidades de su realización y las estimaciones de recursos que requieren para llevarlo a cabo.

Con respecto a la planeación a nivel institucional, el autor Morales-Paulín en el texto *El proceso Administrativo* se refiere a los “programas institucionales como los que serán elaborados por las entidades paraestatales” (Morales-Paulín, 1999: 39). Es decir, estos programas se crean por dependencias o secretarías, y van enfocados a temas de la institución. Así por ejemplo, la Secretaría de Educación Pública es una institución donde se realizan estos programas, y en los cuales se establecen objetivos, metas, procedimientos, estrategias, prioridades, recursos económicos, tiempos, responsabilidades y evaluación de estos programas los cuales se encuentran previstos en la *Ley de Planeación* en el artículo 24

Los siguientes programas son los regionales, los cuales están instituidos en el artículo 25 de la *Ley de Planeación*. Estos programas se llevan a cabo tomando en cuenta los objetivos fijados dentro del PND, y dirigidos a regiones estratégicas del territorio nacional donde su finalidad es desarrollar una región determinada del país.

Y, por último, los programas especiales son aquellos que se realizan por petición del poder ejecutivo, es decir, son prioridades de desarrollo, ya sea en un Estado o en alguna región, donde se pueden relacionar dos o más dependencias

coordinadoras de sector y que por lo general tienen una temporalidad corta. Y están constituidos en el artículo 26 de la LDP.

Tabla 6. Nivel de operación de los programas

GLOBAL	SECTORIAL	INSTITUCIONAL	REGIONAL	ESPECIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son dos o más tipos de programas y los encabeza la SHCP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sectores de la economía</li> <li>• educación, energía, salud, etcetera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas que se crean por dependencias o secretarías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son programas enfocados a necesidades específicas por regiones para desarrollo económico y social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son asuntos específicos que no necesitan planeación continua.</li> </ul>

Fuente: creación propia a partir de la Ley de Planeación

Para fines de esta investigación sólo se abordarán los programas a nivel sectorial, haciendo referencia al sector educativo, a programas institucionales como los de la SEP y de los programas regionales, como es el caso del Estado de México. Estos son los programas en particular que nos interesa abordar.

### 3.3 Estructura institucional de la planeación y programación federal, estatal y municipal

La planeación y la programación dentro del territorio nacional se lleva a cabo por jurisdicciones o niveles, es decir, nivel federal, nivel estatal y nivel municipal. La planeación en cada nivel está determinada a nivel federal en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), como se establece en los artículos 25 y 26.

Asimismo el artículo 33 de la *Ley de Planeación* establece que:

El Ejecutivo Federal podrá convenir con los gobiernos de las entidades federativas, satisfaciendo las formalidades que en cada caso procedan, la coordinación que se requiera a efecto de que dichos gobiernos participen en la planeación nacional del desarrollo; coadyuven, en el ámbito de sus

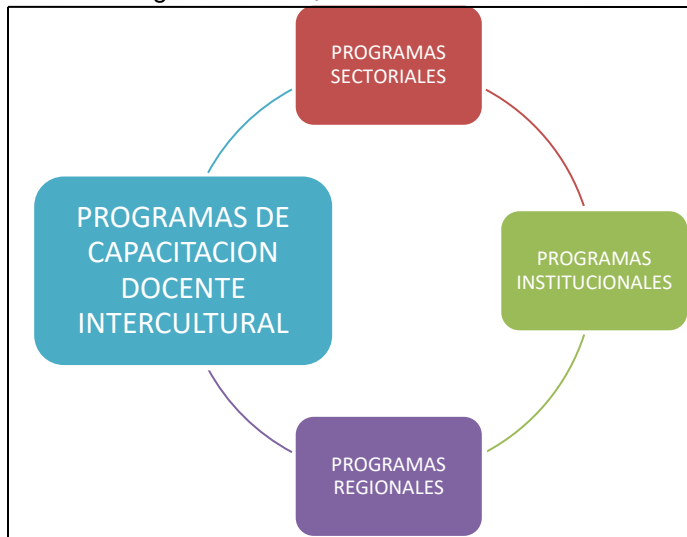
respectivas jurisdicciones, a la consecución de los objetivos de la planeación nacional, y para que las acciones a realizarse por la Federación y los Estados se planeen de manera conjunta. En todos los casos se deberá considerar la participación que corresponda a los municipios (LDP, Art. 33).

Aunque son distintos enfoques los que se pueden verter sobre estos niveles, existe analogía de sucesión de la planeación federal con respecto a la planeación estatal, y ésta a su vez, con la planeación municipal. Como lo menciona el artículo antes señalado, es necesario que exista coordinación entre los estados y el ejecutivo federal, para que las acciones de los Planes Nacional, Estatal y Municipal se lleven a cabo

A nivel federal se establecen los programas a partir de lo que indica el Plan Nacional de Desarrollo (PND); a nivel estatal y municipal se replica la misma acción pero a través del Programa General de Desarrollo Estatal. En los niveles federal y estatal la planeación se divide en programas sectoriales, globales, institucionales, especiales y regionales y a nivel municipal solo se replica los programas establecidos a nivel estatal.

En el caso de los programas de capacitación docente intercultural se trata de varios programas, como el institucional y el regional, previstos en los artículos 24 y 25 de la *Ley de Planeación*. Son programas que se realizan por la Secretaría de Educación Pública, que es la institución especializada en materia educativa; y los programas sectoriales y los programas específicos también se realizan para ciertas regiones del territorio nacional.

Tabla 7. Programas de capacitación docente intercultural



Fuente: creación propia

Estos programas se regulan a nivel federal por la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal* en el artículo 9, que establece: “Las dependencias y entidades de la Administración Pública Centralizada y Paraestatal conducirán sus actividades en forma programada, con base en las políticas que para el logro de los objetivos y prioridades de la planeación nacional del desarrollo, establezca el Ejecutivo Federal” (LOAPF, Art.9). En esta ley es donde se establece el grado de intervención que tiene el gobierno federal dentro de los programas estatales y municipales. Esta ley menciona en el artículo 38 lo que debe realizar la SEP.

A nivel estatal se regula por la *Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México* (creada por el congreso local), la cual establece el grado de intervención del gobierno estatal en programas sectoriales y municipales. En el artículo 6 que establece: “El Gobernador del Estado designará las dependencias del Ejecutivo Estatal que deberán coordinarse, tanto con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, como con las administraciones municipales” (LOAPEDM, art. 6).

Referente a la educación, la misma ley señala en los artículos 29 y 30 que la SEP es la encargada de establecer y producir todo lo relacionado a la política educativa y las actividades que debe cumplir.

A nivel municipal se reglamenta por la *Ley Orgánica Municipal* del Estado de México. Referente a la coordinación, en el artículo 5 establece: “Para el eficaz cumplimiento de sus funciones, los ayuntamientos podrán coordinarse entre sí y con las autoridades estatales; y en su caso, con las autoridades federales, en los términos que señala la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*” (LOM, art. 5).

Como se mostró, en cada nivel existe una regulación, la cual es instruida a través de la *Ley Orgánica de la Administración Pública* ya sea federal, estatal o municipal. Esta ley menciona la injerencia que tiene cada nivel en la planeación y programación de las políticas públicas; y la coordinación que debe existir entre los niveles para poder cumplir con lo determinado en el Plan Nacional de Desarrollo y en los Programas de Desarrollo Estatal.

Para su funcionamiento los programas se rigen por la *Ley de ingresos*, cuyo objeto es “establecer los ingresos que percibirá la federación tanto en sus aspectos conceptuales como cuantitativos” (Morales- Paulín, 1999:46). Como lo indica Morales en la *Ley de Ingresos* se constituyen los ingresos que obtiene la federación y cómo pueden ser utilizados así, como las atribuciones de las diferentes instancias.

Examinaremos ahora brevemente el Presupuesto de Egresos. Éste se empieza a planear desde un año antes a su ejecución y básicamente lo crea la SHCP en la Subsecretaría de Programación y Presupuestación. Esencialmente son todos los gastos que el Estado mexicano tendrá durante un año fiscal. En el artículo tercero del presupuesto de egresos establece: “El gasto neto total se distribuye conforme a lo establecido en los Anexos de este Decreto y Tomos del Presupuesto de Egresos” (PE art.3).

El presupuesto se tiene que realizar cada año; los artículos, ramos, conceptos o disposiciones son los mismos, lo que cambia son las cantidades económicas que

se manejan, ya que las cifras cambian dependiendo los ingresos obtenidos. Esto se replica a nivel estatal y municipal. En los municipios el tesorero municipal es el responsable de crear su propio presupuesto de egresos.

Ahora veamos lo referente a la *Ley de Deuda Pública*. Para Morales-Paulín “la programación es una actividad implícita de la planeación y en tal sentido la norma obliga a que la deuda pública sea programa” (Morales-Paulín, 1999: 41). La deuda pública es la forma en que el Estado obtiene financiamiento, la instancia que aprueba el endeudamiento con el consentimiento de la cámara de diputados es la SHCP. Por último veremos la *Ley de Fiscalización*. Esta ley en su artículo 1° establece que: “La presente Ley es de orden público y tiene por objeto reglamentar los artículos 73 fracción XXIV, 74, fracciones II y VI, y 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de revisión y fiscalización” (LF, art. 1).

En el caso de los programas institucionales, como lo son los programas de capacitación docente intercultural del Estado de México, a la par de pasar el proceso financiero debe ser regulado con base en otras disposiciones normativas. En este caso en legislación educativa a nivel federal y estatal.

En la tabla 11 se muestra la estructura institucional del sistema de planeación por cada nivel de gobierno.

Tabla 8. Estructura institucional del sistema nacional de planeación



Fuente: creación propia

### 3.4 Legislación vigente en materia de planeación federal y estatal

La planeación a nivel federal se constituye en la *Ley de Planeación*. Como vimos anteriormente, en la planeación existen distintos tipos de programas y para fines de esta investigación sólo nos enfocamos en los institucionales y regionales, los cuales se establecen en los artículos 24 y el 25 de ésta ley. Todas las dependencias, al momento de realizar sus programas deben hacerlo bajo las normas del plan sectorial. En nuestro tema sería el Plan Educativo Federal y Estatal. Asimismo, se adaptará a la Ley que lo regule, en el caso de esta investigación es en la *Ley de Educación*.

En éste caso los programas regionales e institucionales se enfocan en el Estado de México y a la educación indígena, la cual abarca cinco lenguas habladas en esta entidad: Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Mátiatzinca. Los planes institucionales tienen como objetivo ejecutar acciones encaminadas a favorecer la aplicación de las lenguas indígenas en las aulas en el Estado, entre otras.

Por otro lado, el artículo veintisiete de la *Ley General de Planeación*, hace referencia a que cada dependencia realizará programas anuales, en los cuales configurará las actividades y responsabilidades de cada área dentro de la dependencia. Todas estas acciones servirán para cumplir la meta establecida dentro del mismo programa, y como antecedente para programas y acciones posteriores, con los cuales se pretende mejorar las acciones de los programas.

Ahora bien, a nivel estatal se encuentra la *Ley de Planeación del Estado de México*. En su artículo tercero menciona que:

El desarrollo del Estado y Municipios se sustenta en el proceso de planeación, en congruencia con la planeación nacional del desarrollo, integrando al Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios, los planes de desarrollo municipal y sus programas sectoriales, regionales y especiales; y su ejecución atenderá a los plazos y condiciones que requiera su estrategia (LDPEDO.MEX.Art.3).

Estos programas se realizan con base en la planeación institucional del Departamento de Educación Indígena del Estado de México, la cual se realiza con base en el Plan Estatal y Nacional de Educación realizando las adecuaciones necesarias. En esta planeación, se integran cuestiones administrativas que se realizarán a lo largo del año para cumplir las metas y los objetivos del plan educativo. También dentro de ésta planeación se integran los recursos materiales y financieros requeridos así como el tiempo de las acciones institucionales establecidas. Todo esto de conformidad con la *Ley de Educación*.

Por otra parte, en el artículo seis de la misma ley, se menciona que la planeación debe ser constante para lograr progreso económico y social en el Estado. En cuestión de educación indígena, se llevan a cabo actividades destinadas a cubrir las necesidades educativas de los grupos originarios de la entidad.

Una de las acciones que realiza la Secretaría de Educación Pública del Estado de México, en el departamento de educación indígena, es integrar, fomentar y

promover las cinco lenguas indígenas habladas en la entidad, a través de talleres de capacitación e impulsar el uso de la tecnología. Todas estas acciones están encaminadas a brindar una educación adecuada y mejorar la calidad de vida de los grupos indígenas del Estado.

Por otro lado, el artículo siete hace referencia al proceso de planeación, el cual comprenderá la formulación de planes y programas. En estos planes y programas se deben concretar los objetivos, metas, tiempos, recursos, estrategias y evaluaciones de los mismos. Así, por ejemplo, como lo hemos mencionado, en el Plan Institucional del Departamento de Educación Indígena del Estado de México, se definen las acciones que se llevarán a cabo durante un año. En cada actividad está especificado el tiempo que se requerirá para cumplirla, el objetivo de implementarla, los beneficiados, el costo, los recursos humanos y materiales que se necesitan y las personas que intervienen en ellas.

### **3.5 Programa implementado en el mandato de Felipe Calderón Hinojosa**

En el mandato presidencial de Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012), se implementó el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (PSE). Primero veremos lo relativo a la educación indígena en el PND.

El Plan Nacional de Desarrollo menciona acerca de la educación indígena que:

El sistema de educación indígena presenta severas deficiencias en la calidad de los servicios, que se traducen en bajos niveles de eficiencia terminal y resultados claramente inferiores a los promedios nacionales. Las dificultades que se presentan en el sector tienen que ver con la escasez de maestros bilingües, la presencia de alumnos que hablan diferentes lenguas en un mismo grupo, así como con el aislamiento y la marginación de las comunidades donde habitan (PND, 2007:181)

Entre las estrategias de este programa, se encontraba elevar la calidad educativa para que los alumnos tuvieran los medios necesarios para aumentar su nivel educativo y, en consecuencia, avanzar en el desarrollo del país. De igual manera se pretendía estimular nuevas y mejores prácticas pedagógicas en las aulas. Una de las estrategias para mejorar la calidad de los profesores fue establecer acuerdos y convenios con autoridades educativas que son encargadas de formar docentes. También hubo acuerdos con organismos e instituciones para que intervinieran en el diseño de programas para la formación continua de los docentes.

Con estas acciones se pretendía lograr una capacitación docente continua con ayuda de herramientas tecnológicas e institucionales. Alcanzando una evolución en la forma de capacitación docente en todos los niveles. El objeto es brindar una educación con calidad y eficiente a todo el alumnado del país, ampliando las oportunidades educativas.

Hay que mencionar además que este Plan Sectorial Educativo se enfocó en la oferta de actualización de los docentes. Dando como resultado diferentes acciones, planes y programas de capacitación constantes a docentes para mantenerlos en vanguardia y actualizados.

Dentro de los objetivos del PSE se estableció que era necesario aumentar las oportunidades educativas y así reducir las desigualdades. Por lo cual se “fortaleció a los programas e iniciativas dirigidos a la atención de niños y jóvenes indígenas, la actualización y formación de docentes hablantes de lengua indígena, y la formación de los docentes en las escuelas multigrado” (PSE.2007:32). Para lograr que estas oportunidades educativas se efectuaran, era necesario identificar las insuficiencias de la formación inicial y continua de los docentes que trabajaban en poblaciones indígenas

Dicho de otra manera, la educación indígena estaba contemplada en el programa sectorial de educación dentro de los grupos vulnerables y rezagados de la educación. Teniendo esto en cuenta se proyectaron objetivos con los cuales

pretendían reducir esta brecha de desigualdad de los grupos indígenas referente a la educación. Así como identificar las insuficiencias del personal docente intercultural y poder brindarles programas de capacitación y mejora de estrategias del docente.

En el último año de mandato de Felipe Calderón Hinojosa, en el ciclo escolar 2012-2013, se llevó a cabo el programa llamado *Docencia en contextos de diversidad social, étnica, lingüística y cultural*, el cual consistió en poner en práctica diversas situaciones y secuencias didácticas concretas basadas en los conceptos desarrollados, tales como lengua indígena, derechos lingüísticos, diversidad social, lingüística y cultural. Este programa era referente a las pedagogías alternas no escritas y las diferentes maneras de aprendizaje, mediante la construcción de situaciones y secuencias didácticas de manera colectiva para, posteriormente, ponerlas a práctica en las comunidades, escuelas y aulas.

Por otra parte, Rodolfo Bustos, en su artículo llamado “Innovación, formación docente y políticas educativas en México. Hacia una reconstrucción desde el sujeto”, menciona que: “para la formación docente desde la reconstrucción del sujeto se hace necesario porque la teoría y la práctica de la educación indican que uno de los elementos que más inciden en el proceso de aprendizaje tiene que ver con lo que creen, pueden y están dispuestos a hacer los maestros” (Bustos, 2008:109).

De acuerdo con lo proyectado por Bustos, la formación del docente debe ser desde el mismo docente, ya que al ser una persona tan influyente en los educandos debe estar consciente de la capacidad de tutelar que tiene dentro de las aulas. Asimismo, debe asumir el compromiso que su actividad requiere, y pensar hasta qué punto está dispuesto a involucrarse en la mejora educativa.

### **3.5.1 Programa implementado en el mandato de Enrique Peña Nieto**

En lo relativo a la educación indígena y la capacitación docente intercultural, que se programó en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Programa Sectorial de Educación 2013-2018. Dentro de este Plan se desarrollaron varias líneas de acción. Una de

ellas estaba destinada a desarrollar mecanismos para que la acción pública dirigida a la población indígena fuera pertinente. Con el fin de promover e impulsar el bienestar de las comunidades indígenas en el país.

En lo referente al ámbito educativo, lo que menciona el PND fue establecer un sistema de profesionalización docente que promoviera la formación, la actualización y la evaluación del personal docente, y así lograr impulsar la capacitación permanente del profesor. Tomando en cuenta que la finalidad era la calidad educativa fue necesario capacitar a los docentes de manera constante para brindar calidad educativa pertinente a los alumnos.

Otra línea de acción fue el impulsar políticas públicas para reforzar la enseñanza en lenguas indígenas en todos los niveles educativos. Es decir, brindar una educación concreta dependiendo de la región, el nivel educativo, y la lengua materna de cada grupo indígena del país, respetando sus costumbres, tradiciones y derechos lingüísticos.

Este Plan Sectorial Educativo mostró a grandes rasgos las necesidades educativas que existen en el país. A su vez, brindó posibles acciones e incentivos, que logran erradicar o disminuir éstos rezagos. Referente a la educación indígena bilingüe intercultural, detalla que era necesario reforzar la educación intercultural y bilingüe en todos los niveles educativos.

Todo esto con el fin de continuar y mejorar la educación indígena y no rezagar a éste sector poblacional. Para ello se consideró las necesidades educativas de estos grupos. Otro factor fue que los docentes de educación indígena hablaran la lengua originaria de la localidad buscando pertenecía hacia cada grupo, garantizando mantener el uso de la lengua respetando usos y costumbres, para alcanzar una educación de calidad cubriendo los parámetros educativos necesarios para estos grupos.

También se buscaba impulsar la educación intercultural en todos los niveles educativos entre poblaciones que hablaran lenguas originarias. Para ello se puntualizó impulsar correctamente la educación intercultural, asegurando que los maestros hablaran la lengua originaria de la localidad, y así poder estimular la educación intercultural bilingüe.

El Estado mexicano tiene en cuenta la interculturalidad que existe en el territorio mexicano. Considera los aspectos que esto implica como cuestiones básicas de cualquier individuo vivienda, salud, sistema de justicia, tradiciones, lenguaje y obviamente el ámbito educativo. Refiriéndonos al ámbito educativo, la Secretaría de Educación Pública es la institución encargada de brindar las bases educativas de los grupos indígenas, ofreciendo calidad educativa.

Como lo menciona María Jiménez en el libro *Formación del profesorado para la diversidad cultural*:

Desde el momento en que se tiene conciencia de la diversidad lingüística que enriquece una sociedad y de la necesidad y conveniencia de fomentar las distintas lenguas que la caracterizan, las autoridades educativas de un país deciden llevar a cabo, primero de forma experimental, después de manera cada vez más extendida, distintos tipos de enseñanza bilingüe (Jiménez, 2012: 151.152).

Es decir, estas acciones dan como resultado políticas públicas, programas y planeaciones departamentales, destinados a mejorar y reforzar la educación a nivel inicial y primaria, y que son la base de la educación de todos y cada uno de los individuos del territorio mexicano. Una de estas acciones es destinada a fomentar y mantener lenguas maternas en el Estado de México a través de la capacitación docente intercultural.

### **3.6 Planeación departamental de educación indígena del Estado de México 2009-2010**

A continuación se analizará el plan de trabajo que se realizó en la Dirección de Educación elemental del Estado de México, dentro del Departamento de Educación Indígena, de los años 2009-2010. Se señalarán las acciones que se efectuaron como el objetivo general, los objetivos específicos, las metas, acciones y tiempo de ejecución. Se enfocará el análisis especialmente a las acciones destinadas a la capacitación docente.

El autor Carlos Morales retoma a Jiménez Castro para definir la programación en la planeación, “después de que se formulan los planes, bien sean ellos de corto, mediano o largo plazo, se requiere diseñar los programas de trabajo para asignarlos a los individuos que tendrán responsabilidad de ejecutarlos” (Morales- Paulín, 1999: 9). Es decir, que para cada acción que realice cualquier institución (en este caso el departamento de educación indígena del Estado de México) es necesario asignar a cada persona involucrada una tarea específica en la planeación de la educación indígena intercultural.

El objetivo general de este Plan de Trabajo Anual fue elevar el nivel de aprovechamiento de los niños y niñas de educación primaria indígena en el Estado de México, en dos ciclos escolares a partir del 2009- 2010, con enfoque intercultural bilingüe. Esto con el objetivo de promover la actualización permanente docente, directivos, supervisores, jefes de sector y personal técnico del departamento. Para ello, en el plan de trabajo se diseñaron objetivos específicos; donde cada objetivo tendría distintas acciones con las cuales lograrían cumplirlos. Como se mencionó con anterioridad, una constante fue la capacitación continua a los docentes. Por lo que para fines de esta investigación sólo se mencionarán estas acciones.

El autor Víctor Mora en el libro *Organización del trabajo escolar. cuaderno de trabajo para maestras y maestros de educación primaria indígena* menciona que:

El enfoque intercultural considera a la educación como un proceso en el que intervienen personas con características, intereses y necesidades diferentes: y que además de favorecer nuevas formas de relación, promueve en todos los involucrados en el quehacer educativo la modificación de la concepción que actualmente tienen de él y con base en ello, el compromiso para desarrollar una educación intercultural que garantice la mejora de la intervención, así como la mejora de los resultados de aprendizaje (Mora,2003:16)

Considerando lo mencionado por Víctor Mora, podemos decir que la educación requiere de varias características, que con el paso del tiempo y las necesidades de la sociedad debe cambiar, adaptándose a estas necesidades. La educación intercultural no es la excepción. El sistema educativo del país y las instituciones encargadas de este rubro deben tomar en cuenta las necesidades para cubrir la educación intercultural bilingüe.

El primer objetivo específico se refiere a la actualización permanente de docentes, que permite la vinculación de procesos pedagógicos con avances de la ciencia y la tecnología. Esto para mejorar la calidad y cumplir las expectativas de este objetivo. En el documento menciona que se trató de instaurar estrategias de capacitación y actualización permanente a docentes, directivos y personal técnico administrativo, acorde a las necesidades pedagógicas mostradas en la práctica educativa.

La primera gestión fue desarrollar cursos básicos de actualización, en un tiempo de 45 horas en total en los meses de septiembre del 2009 a junio 2010. Simultáneamente, se realizó un Curso-taller llamado “la enseñanza de las matemáticas” impartido de septiembre del 2009 a marzo 2014. Este curso era sobre el seguimiento y evaluación del uso y aplicación metodológica de la enseñanza de

matemáticas, implementado de septiembre 2009 a junio 2010. Estas acciones tenían el fin de brindar capacitación y asesoría pedagógica permanente a docentes para mejorar el desarrollo y evaluación de los estudiantes en el aula.

En relación con el segundo objetivo del plan anual, fue interpretar y facilitar el uso adecuado del plan y programas de estudio de educación primaria con docentes y personal técnico educativos del departamento. Este objetivo fue referente al análisis e interpretación adecuada del plan y programas de estudio 2009 con docentes. Las acciones para cumplir éste objetivo, se basaron principalmente en reuniones sobre la operatividad del programa de integración educativa. Llevándola a acabo de septiembre del 2009 a junio 2010. Otro rasgo que se muestra en el documento fue difundir la política de inclusión y la capacitación a docentes sobre las normas y lineamientos de soporte jurídico a las acciones de integración e inclusión. Un punto importante de este objetivo es que se realizó un foro de análisis sobre prácticas de inclusión e integración educativa el mes de abril del 2010.

De igual manera se efectuó un curso-taller sobre técnicas metodológicas para mejorar el hábito de lectura a los alumnos, así como el seguimiento y evaluación del mismo. Otra acción fue la asesoría académica para el manejo y aplicación de los contenidos escolares y su vinculación con el enfoque intercultural bilingüe entre junio 2009 a junio 2010. Esto con el fin de orientar la aplicación adecuada del plan y programa de estudio 2009 y otros proyectos, por el personal directivo y docentes en las aulas.

Referente al tercer objetivo establecido por el Departamento de Educación Indígena, consistió en favorecer el mejoramiento y el desarrollo de la planeación y la evaluación pedagógica del docente a través del conocimiento y utilización adecuada de los recursos tecnológicos. Las tareas que realizaron fueron las siguientes: Taller de capacitación en el uso y manejo de inglés enciclopedia a docentes de 5° y 6° año en un total de 50 horas y 210 docentes beneficiarios del taller. El seguimiento de este

taller se realizó en noviembre 2009 a junio del 2010. Esto para corroborar que los maestros incorporarán el inglés enciclopedia en las aulas.

Prosigamos nuestro análisis con el cuarto objetivo, el cual se refiere al fortalecimiento y el desarrollo de estrategias metodológicas y pedagógicas, que permitan hacer eficiente la práctica docente. Para lograr este objetivo fueron diseñadas varias acciones. Una de ellas fue realizar una asesoría sobre el proceso de inscripción y certificación bimestral, de asistencia y permanencia escolar a los agentes educativos de educación primaria, en un total de 55 horas de asesoría.

La siguiente acción fue una reunión de asesoría técnico-pedagógica sobre la operatividad y seguimiento académico acerca del desarrollo en el concurso Olimpiada del Conocimiento Infantil 2009-2010, beneficiando a los alumnos de sexto grado participantes en la olimpiada en la fase estatal y nacional. Otro rasgo de este objetivo fue brindar asesoría técnico pedagógica sobre la conducción de escoltas en lengua indígena y español. Dichas asesorías fueron de septiembre 2009 a enero y junio 2010. Esto brindó la posibilidad de diseñar y aplicar estrategias metodológicas y técnicas didácticas para mejorar el proceso de la enseñanza y aprendizaje en el aula.

Otro objetivo del programa, consistió en propiciar el uso adecuado de los libros de texto nacional y de las cinco lenguas habladas en el Estado, con directivos y docentes, como un recurso de apoyo didáctico a la práctica docente en el aula. Para ello se integró un vocabulario básico en cada una de las cinco lenguas indígenas del Estado de México, entre los meses de septiembre a diciembre del 2009; y de enero a mayo del siguiente año. Además se impartió un curso-taller de lecto-escritura de lengua indígena, con los docentes de la educación indígena impartido entre los meses de septiembre y noviembre del 2009.

Del mismo modo se realizaron 40 visitas de seguimiento técnico pedagógico a los centros de trabajo para asesorar a los docentes sobre la planeación y aplicación de la metodología de la lecto-escritura de la lengua indígena, parámetros curriculares

y uso de los libros de texto en las lenguas indígenas, considerando las normas ortográficas vigentes. Esto en el mes de septiembre de 2009 a junio de 2010.

El último objetivo estuvo orientado a desarrollar los servicios de educación primaria indígena mediante la operación de programas de extensión educativa y servicio asistencial.

Como se observó en el Plan Departamental de Educación Indígena del Estado de México, entre sus objetivos estuvo la constante capacitación docente, con la cual pretendían elevar el nivel educativo de los niños a nivel primaria. También incluía fortalecer las estrategias pedagógicas, con las cuales los docentes mejorarían la enseñanza en el aula, apoyándose en medios tecnológicos, la aplicación correcta y adecuada de planes y programas de nivel primaria, garantizando que se desarrollarían los objetivos académicos y pedagógicos.

Conviene subrayar que todos los objetivos tenían como fin principal conformar contenidos escolares acordes a las necesidades básicas de aprendizaje de las niñas y los niños indígenas del Estado de México. Fortaleciendo la lengua indígena en la práctica educativa para aumentar la identidad étnica de los grupos indígenas del Estado, así como asumir la responsabilidad de desarrollar en los alumnos la enseñanza de la lengua indígena de manera oral y escrita.

Hay que mencionar además que éste departamento realizó también acciones compensatorias, las cuales tenían como objetivo fortalecer los elementos teórico metodológico de directores, asesores técnico pedagógicos y docentes, para la reorientación permanente de la práctica educativa, durante el ciclo escolar 2009-2010 en educación indígena. Fueron ocho objetivos específicos, de los cuales sólo definiremos tres, ya que los demás eran destinados a cuestiones administrativas y acciones de integración social.

De estos objetivos, el primero fue lograr que los directivos, asesores técnicos pedagógicos, docentes y administrativos adquirieran los elementos teórico-metodológicos y administrativos necesarios para que participaran en programas de la carrera magisterial y la carrera administrativa de educación indígena en el ciclo escolar 2009-2010. Con esta acción se beneficiaría a los docentes dando seguimiento del proceso enseñanza-aprendizaje. También incluye precisar el proceso de inscripción a la carrera magisterial y administrativa, y dar el seguimiento de la entrega de recepción de cédulas. Esta acción se programó realizar entre los meses de octubre y diciembre 2009 y, de enero a marzo del 2010.

Otra acción consistió en el análisis y aplicación de los proyectos de trabajo que realizaban los asesores técnico pedagógicos sobre la innovación educativa en los centros de trabajo. Era referente al diagnóstico sobre problemas de enseñanza-aprendizaje. Esto durante los meses de agosto y octubre 2009, y enero y marzo del año 2010.

Entre estas metas se procuró que los asesores técnico pedagógicos y docentes contaran con elementos teórico metodológicos necesarios para mejorar el aprovechamiento escolar en educación primaria indígena, mediante la aplicación y seguimiento de programas y acciones compensatorias para abatir el rezago en la educación inicial y básica, así como el arraigo del maestro en el medio rural durante el ciclo escolar. Una de las acciones fue asesorar a docentes de las escuelas participantes en Apoyo a la Gestión Escolar (AGE). Para finalizar, el último objetivo era conseguir que los asesores técnico pedagógicos y docentes contarán con los elementos teóricos metodológicos necesarios, para mejorar el desarrollo de las competencias y el aprovechamiento escolar en educación primaria indígena, mediante la aplicación y seguimiento del programa de “acciones compensatorias para abatir el rezago educativo en educación inicial y básica” (acareib) durante el ciclo escolar 2009-2010.

En resumen, como fue relatado, estas acciones realizadas en la planeación del Departamento de Educación Indígena del Estado de México del ciclo escolar 2009-2010, tenían el fin de mejorar la educación indígena. Estas acciones persiguieron la formación continua de los docentes, brindándoles diferentes capacitaciones y buscando tener un panorama general de las necesidades de la enseñanza bilingüe intercultural, que requerían los niños de educación primaria. Buscaba además respetar y fortalecer la identidad de los niños y las niñas de educación indígena a través de la eficiente y eficaz enseñanza de los docentes de educación indígena intercultural del Estado de México.

Por lo que se refiere a la formación docente, la autora María Brumm menciona que: “formar profesores no sólo es transmitir y construir conocimientos, sino desarrollar en el profesor una serie de competencias profesionales que, al menos, abarquen las siguientes: lingüística, comunicativa-que a su vez desarrollará en sus alumnos al enseñar la lengua- y metodológica y pedagógica” (Brumm, 2010: 67).

Relacionando lo dicho por Brumm con los objetivos y las acciones que se realizaron en la Planeación Institucional 2009-2010 del Departamento de Educación Indígena del Estado de México, nos podemos dar cuenta que se buscó que el docente desarrollara las competencias que menciona la autora. Por ejemplo, las asesorías de planeación y aplicación de metodologías, las cuales les brindó la oportunidad de diseñarlas y aplicarlas. También se les otorgó capacitaciones de inglés y asesoramiento de recursos tecnológicos, entre otras acciones. Todo esto con el fin de brindar las herramientas necesarias al docente bilingüe intercultural para proporcionar una educación de calidad a los alumnos, cubriendo el aspecto lingüístico, comunicativo, metodológico y pedagógico.

### **3.6.1 Evaluación departamental 2009-2010**

Veamos ahora lo relativo a la evaluación de la Planeación Departamental de Educación Indígena del Estado de México. Ésta se llevó a cabo para cuantificar y

saber qué tan eficientes, eficaces y efectivas fueron las acciones que programaron para cumplir el objetivo general planeado durante un año de trabajo. El objetivo general de la planeación fue elevar el nivel de aprovechamiento de las y los niños de educación primaria indígena en el estado de México durante el ciclo escolar 2009-2010, con el enfoque intercultural.

Para comprender mejor acerca de la evaluación retomamos una aportación de Antonia Casanova en *Interculturalidad: fundamentos, programas y evaluación* donde señala que:

La evaluación cumple o puede cumplir muy variadas funciones, según la finalidad con se aplique. Todas serán válidas, de acuerdo son su adecuación a las metas que el programase proponga siempre, claro está, que el modelo evaluador esté al servicio del cumplimiento de esas metas y no, al contrario, se realicen todas las acciones de los programas con el objeto, casi único, de dar respuesta, más o menos formal o externa, a lo exigido desde el marco evaluador establecido (Casanova, 2002: 173).

Tomando en cuenta lo mencionado por Antonia Casanova, la evaluación del Departamento de Educación Indígena del Estado de México basa sus evaluaciones en las metas y objetivos que se diseñaron en la planeación departamental. A partir de esta definición veamos a continuación la evaluación departamental 2009-2010.

La meta a que se comprometió el Departamento de Educación Indígena del Estado de México en la Planeación Departamental, fue mejorar el aprovechamiento académico de 7.9 a 8.0, entre 18,578 estudiantes de educación primaria indígena en el Estado. La meta reportada en la evaluación fue que lograron un aprovechamiento académico de 8.04 en 18,659 alumnos de educación primaria indígena, superando la meta comprometida. En la tabla doce se indica la cantidad de estudiantes por grado y género que en el ciclo 2009-2010 estudiaban en las primarias indígenas del Estado.

TABLA 9. Cobertura de Atención de la demanda 2009-2010

GRADOS	H	M	TOTAL
PRIMERO	1691	1600	3192
SEGUNDO	1618	1581	3199
TERCERO	1625	1588	3213
CUARTO	1571	1484	3055
QUINTO	1542	1461	3007
SEXTO	1463	1431	2894
TOTAL	9510	9149	18695

Fuente: Cobertura de atención a la demanda 2009-2010 en base a la evaluación departamental 2009-2010 del Departamento de Educación Indígena del Estado de México

Estas cifras sirven para comprender mejor la evaluación de los resultados del objetivo de elevar el nivel educativo de los alumnos: de educación primaria indígena, de 18,659 alumnos, requirió a 674 docentes y 105 directivos para que fueran atendidos. Apoyados también por 59 directivos sin grupos, 20 supervisores escolares, 102 docentes de apoyo técnico pedagógico en jefatura de sector y supervisiones escolares todos y cada uno con el enfoque intercultural bilingüe, lo cual podemos observar en la clasificación del personal (tabla13). Gracias a esto se logró un aprovechamiento del 8.04%( observar tabla 14).

TABLA 10 Clasificación del Personal

OFICINAS	NIVEL	2006-2007	2007-2008	2009-2010
	PERSONAL			
JEFATURA DE SECTOR	ASESORES PEDAGÓGICOS	30	28	37
SUPERVISORES ESCOLARES	SUPERVISORES	20	20	20
	SUPERVISORES PEDAGÓGICOS	76	66	65
CENTROS DE TRABAJO	DIRECTORES S/GRUPO	57	57	59
	DIRECTORES C/GRUPO DOCENTES	108	109	105
		672	677	674
	TOTAL	963	957	960

Fuente. Elaboración propia en base a Cobertura Recursos Humanos en base a la evaluación departamental 2009-2010 del Departamento de Educación Indígena del Estado de México

En esta tabla se observa el personal que se requirió para cada nivel en los distintos ciclos escolares a partir del 2006-2007, 2007-2008 y 2009-2010. Los asesores pedagógicos aumentaron, al igual que los directores sin grupo del 2006 al 2009. Y hubo una disminución de personal en supervisores pedagógicos, directores con grupo y docentes; mientras que la cantidad de supervisores se mantuvo igual durante estos ciclos.

TABLA 11 Aprovechamiento

**2007-2008**

ASUGNATURA/GRADO				1°	2°	3°	4°	5°	6°
ESPAÑOL				7.7	7.7	7.7	7.5	7.5	7.8
LENGUA INDÍGENA				7.8	7.7	7.7	7.6	7.6	7.9
MATEMÁTICAS				7.3	7.4	7.5	7.4	7.3	7.9
1°EXP. NATURAL Y LA SOCIEDAD	2° CONOCIMIENTO DEL MEDIO	3° CIENCIAS NATURALES HISTORIA	4° A 6° CIENCIAS NATURALES	8.0	8.0	7.7	7.6	7.6	7.9
			HISTORIA			7.5	7.4	7.8	
			GEOGRAFÍA			7.7	7.5	7.5	7.8
EDUCACIÓN CÍVICA							7.8	7.7	7.9
EDUCACIÓN ARTÍSTICA				8.2	8.4	8.5	8.5	8.2	8.6
EDUCACIÓN FÍSICA				8.4	8.5	8.6	7.6	8.5	8.6
PROMEDIO				7.9	7.9	7.9	7.8	7.7	8.6
PROMEDIO GENERAL				7.9					

**2008-2009**

1°	2°	3°	4°	5°	6°
7.7	7.7	7.5	7.6	7.6	7.7
7.8	7.6	7.6	7.7	7.7	7.8
7.5	7.3	7.5	7.5	7.4	7.5
		7.7	7.6	7.6	7.8
7.8	7.9		7.7	7.6	7.8

		7.9	7.5	7.5	7.7
			7.7	7.8	7.8
8.3	8.4	8.4	8.4	8.5	8.5
8.4	8.6	8.6	8.6	8.6	8.8
7.9	7.9	7.9	7.8	7.8	7.9
7.9					

### 2009-2010

1°	2°	3°	4°	5°	6°
7.7	7.7	7.7	7.8	7.9	8.0
7.8	7.6	7.5	7.5	7.7	7.6
7.5	7.3	7.7	7.7	7.8	7.9
8.0	8.0	7.6	7.7	7.8	8.1
		7.7	7.6	7.7	7.8
			7.7	7.8	7.8
8.1	8.0	7.8	7.9	8.6	7.8
8.5	8.6	8.6	8.6	8.0	9.7
8.4	8.6	8.7	8.6	8.8	8.9
8.0	8.0	7.9	7.9	8.0	8.1
8.04					

Fuente: Aprovechamiento con base en la evaluación departamental 2009-2010 del Departamento de Educación Indígena del Estado de México

En estas tablas se observa el aprovechamiento de los alumnos de educación indígena a nivel primaria. También el promedio por materia y el promedio general de primero a sexto grado. En los ciclos 2007-2008 y 2008-2009 cambió un poco el promedio por materia, aunque el promedio general fue el mismo. Durante 2009-2010 aumentó el promedio en materias como matemáticas, geografía, ciencias naturales, educación cívica y educación artística, dando como resultado el aumento del promedio general a 8.04.

Se debe agregar que también se implementaron acciones pedagógicas en donde 20 Asesores Técnicos Pedagógicos (ATP's), 109 docentes de educación primaria, desarrollaron y emplearon habilidades para la solución de situaciones

cotidianas utilizando métodos, técnicas, medios y recursos didácticos en el proceso de la enseñanza y aprendizaje.

Referente a la elaboración del vocabulario básico en lengua indígena, el documento menciona que se consiguió la conformación de dos diccionarios de las lenguas Jñatrjo y Hñahñu que permitieron fortalecer el trabajo docente en la asignatura de lengua indígena. Con respecto a la capacitación de 6 asesores técnicos pedagógicos de departamento y jefaturas de sector, 20 asesores técnicos pedagógicos de zonas escolares, se efectuó el “Diplomado de la reforma integral de la educación básica”, brindando asesoría a 480 docentes de educación primaria indígena.

Derivado de las visitas de asesoría, seguimiento, capacitación y curso-talleres, se logró que 509 docentes de educación primaria y preescolar desarrollaran y emplearan habilidades para dar solución a situaciones cotidianas, utilizando métodos, técnicas, medios y recursos didácticos en las estrategia pedagógicas de la enseñanza e intervención pedagógica en el aprendizaje de las matemáticas, para generar aprendizajes significativos de 246 alumnos de nivel primaria y preescolar de educación indígena.

También se logró la incorporación y reincorporación de 69 escuelas al programa “escuela de calidad”, así como el diseño de estrategias didácticas para fortalecer el proceso de enseñanza- aprendizaje a los docentes, para transmisión de conocimientos a niños y niñas indígenas. Durante la práctica docente complementan la afirmación de los contenidos curriculares nacionales con los contenidos de los parámetros curriculares, libros de texto indígena y lineamientos generales para educación intercultural.

Otro resultado fue la corrección ortográfica y ordenamiento alfabético de los vocablos recopilados de las lenguas Jñatrjo-Mazahua y Hñahñu-Otomí, así como la aplicación de 3 encuestas a 2 docentes, donde se registraron las incidencias

observadas acerca de la no aplicación de la asignatura adicional de la lengua indígena en la práctica docente. También se realizó un curso-taller: diseño y desarrollo de la creación literaria en lenguas indígenas con la asistencia de 17 talleristas donde se favoreció la creación literaria bilingüe.

En las visitas técnicas pedagógicas, y de parámetros curriculares y uso de libros de texto en lengua indígena se aplicó una “ficha de observación” durante las visitas a los centros de trabajo: Del curso-taller de lecto-escritura de lengua indígena se aplicaron 28 encuestas aplicadas, 11 composiciones de poesía y 3 cuentos para integrar una antología a partir de las producciones de los talleristas; poesía: 26 composiciones Jñatrjo: 18 Hñahñu, 4 Fot’ uná, 3 Pjie Kajoo y 5 Náhuatl; cuento: 4 Jñatrjo y 8 Hñahñu.

Asimismo para el fortalecimiento de los consejos técnico-pedagógicos, que favorecieron a la enseñanza aprendizaje de los docentes y alumnos, se consiguió conformar los consejos técnicos consultivos, de educación inicial, de educación preescolar y educación primaria.

En el rubro de las planeaciones y evaluaciones institucionales; así como en los procesos de evaluación, se obtuvo que el 81% del personal integrado en la elaboración de éstas, cuentan con los conocimientos básicos para dar a conocer informes a nivel institucional. Sin embargo, el 11% del personal docente y administrativo no realiza la interpretación de los instrumentos evaluativos que permita vislumbrar las fortalezas y debilidades de los resultados obtenidos durante la ejecución de las acciones de la planeación institucional, y el 8 % del personal no se involucra, ni toma en cuenta la importancia de estas acciones.

El documento también menciona que para consolidar la función del personal de educación indígena, se realizaron las actividades de los programas de extensión y vinculación educativa de los programas de asesor técnico pedagógico (PATP), carrera magisterial, E3, Apoyo a la Gestión Escolar (AGE), multigrado, Carrera

Magisterial (CM), ATP's de Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago de la Educación Inicial y Básica (ACAREIB). A pesar de que los programas del gobierno federal y estatal implicaron mayor carga administrativa para los docentes, logró un cambio en la práctica docente manteniendo el proceso de enseñanza y aprovechamiento escolar.

En su texto *Formación de profesores de lenguas indígenas* Brumm menciona que: “no sólo se precisa educadores habilitados para ejercer la docencia bilingüe, también es urgente contar con personal competente que pueda incidir en la toma de decisiones en todo el proceso educativo” (Brumm, 2010: 26). Retomando lo que menciona María Brumm, para lograr una educación adecuada se necesitan profesores capacitados y capaces de cumplir con los requerimientos educativos. Por otra parte, también es necesario contar con personal conveniente que pueda desarrollar un proceso educativo eficaz.

Como se detalló en el documento de la evaluación de la planeación departamental, se cumplió con los objetivos establecidos, brindando la capacitación de los docentes de forma oportuna, brindándoles con ello las herramientas necesarias para poder impartir, en las aulas de clases a niños y niñas de educación primaria bilingüe intercultural, una educación apropiada cumpliendo los parámetros escolares.

### **3.6.2 Planeación departamental de educación indígena del Estado de México 2011-2012**

Abordaremos ahora lo referente a la planeación institucional del ciclo escolar 2011-2012. En este plan de trabajo como en el explicado con anterioridad, sólo se señalarán las actividades que se realizaron concernientes a la capacitación docente intercultural.

En relación con la planeación, Lourdes Münch menciona que:

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier institución educativa, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que pueden presentarse a futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos. Por otra parte, el conocer hacia dónde se dirige la institución permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos (Münch, 2010: 52).

Tomando en cuenta lo dicho por Münch, la planeación institucional es necesaria para que exista un buen funcionamiento de ella. La planeación es la forma de diseñar acciones orientadas a lograr los objetivos establecidos. Y tener claro lo que pueden lograr con las acciones que establecieron en la planeación

En relación a la planeación institucional 2011-2012 del Departamento de Educación Indígena, el objetivo general se basó en elevar el nivel de aprovechamiento de los y las niñas de 8.05 a 8.1 de 18,818 de educación primaria indígena en el Estado de México, con el enfoque intercultural bilingüe. Al igual que la planeación anterior, ésta cuenta con objetivos específicos. El primero objetivo consistió en promover la actualización permanente de docentes, lo que permitiría el manejo de los componentes de la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB), para enriquecer la planeación didáctica.

Para cumplir con lo establecido por este objetivo se diseñaron distintas actividades. Una de ellas fue brindar capacitación y asesoría pedagógica permanente a los docentes, directivos y personal administrativo para facilitar la planeación didáctica, que permitiera desarrollar las habilidades y la evaluación de los alumnos de primero a sexto año. De las nueve acciones que organizaron para este segundo objetivo, sólo una estaba destinada a la capacitación de profesores, la cual fue un curso básico de formación continua, bajo la temática “Relevancia de la profesión docente en la escuela del nuevo milenio”. Este curso se realizó en distintas etapas, en un total de 40 horas con trabajo presencial de los beneficiarios de este curso.

En cuanto al segundo objetivo, radicó en contribuir con la aplicación de propuestas metodológicas, que permitieran el uso adecuado del Plan y Programas de Estudios de Educación Primaria con los Docentes, favoreciendo la articulación de las asignaturas con los programas colaterales. En este objetivo se estipularon doce acciones, de las cuales sólo dos fueron más encaminadas a la capacitación docente.

La primera constó de un curso-taller impartido en un día, sobre estrategias metodológicas, para fortalecer el interés y el hábito por la lectura a través de la comunicación funcional, como práctica social de los alumnos de primero a sexto grado. La segunda acción, radicó en un curso de formación, impartido en cinco días llamado “La enseñanza de las matemáticas en escuela primaria”, para lograr la implementación de estrategias y fortalecer la practica educativa.

Por lo que se refiere al tercer objetivo, era implementar y fortalecer el desarrollo de estrategias metodológicas y pedagógicas que permitieran eficientar la práctica docente, promoviendo la aplicación de parámetros de evaluación que permitieran conocer el aprovechamiento de los alumnos conforme a la RIEB. Este objetivo se organizó por quince acciones, de las cuales sólo una hace mención a la práctica docente. Una acción del objetivo fue una reunión de comunidades de aprendizaje con ATP´S de jefaturas de sector y zonas escolares para diseñar estrategias pedagógicas encaminadas a fortalecer la práctica docente, a lo largo de cuatro meses.

El siguiente objetivo radicó en propiciar entre directivos y docentes estrategias didácticas encaminadas a favorecer la vinculación del Plan y Programas de estudios con parámetros curriculares para la enseñanza de la lengua indígena de las 5 etnias del Estado de México. Una de las acciones destinadas para cumplir este objetivo fue el seguimiento al piloteo para implementar la signatura de las lenguas indígenas Hñahñu y Náhuatl, en los centros educativos entre los grupos de primer y segundo grado de educación primaria. Otra acción realizada consistió en las visitas de

seguimiento técnico pedagógico en las aulas de Lenguas Indígenas (Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matiatzinca), esto a lo largo de 22 días distribuidos entre los meses de septiembre del 2011 a junio del 2012.

A lo largo de lo puntualizado anteriormente, es posible observar que dentro de la Planeación del Departamento de Educación Indígena del Estado de México, una constante fue la capacitación docente, brindando herramientas tecnológicas para una mejor enseñanza de los alumnos de primaria. También se orientó hacia la prevalencia de la lengua materna de los distintos grupos originarios del Estado, y en que las clases fueran impartidas en las lenguas maternas a los estudiantes.

En el plan de trabajo 2011-2012, además, se realizaron acciones compensatorias. Teresa Bracho menciona que las acciones compensatorias “contribuyen a disminuir el rezago educativo, mediante atención a la primera infancia y a los servicios de educación básica, que son parte de la política educativa de equidad orientada a las comunidades rurales e indígenas” (Bracho, 2008: ii). Estas acciones se dividieron en 7 objetivos, para tratar de asegurar una enseñanza de calidad y adecuada a los educandos. Sólo 3 son referentes a la capacitación docente.

El primero consistió en lograr la interpretación, manejo y aplicación de los lineamientos generales de la carrera magisterial, y de planes y programas de estudio, parámetros curriculares, liderazgo en la gestión educativa y la planeación didáctica en los docentes, asesores técnico pedagógicos, directivos supervisores y jefes de sector, mediante la participación en los programas de carrera magisterial. Las acciones para lograr este objetivo fueron realizar visitas de seguimiento sobre el desempeño profesional docente, en el marco del programa de carrera magisterial, en los meses de noviembre del 2011 a mayo del 2012.

Otra actividad realizada fue el análisis, organización y asesoría de las actividades pedagógicas y administrativas en las escuelas de educación indígena,

mediante los programas de carrera magisterial, carrera administrativa, Evaluación Nacional de Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE), Programa de Estímulo Económico y Reconocimiento al Docente y Directivo de Educación Básica (PROEEB) y estímulo a la calidad docente. Esto a partir del mes de octubre del 2011 a mayo 2012, beneficiando a los profesores de educación inicial, preescolar y primaria.

Con respecto al siguiente objetivo, se refería a lograr que los asesores técnico pedagógicos adquirieran los elementos metodológicos necesarios que orientaran la práctica docente mediante la aplicación y el seguimiento de programas compensatorios como “acciones compensatorias para abatir el rezago educativo en educación inicial y básica” (ACAREIB); “arraigo al maestro en el medio rural”(E3); y “compensación a maestros multigrado y directores con grupo (C.M) para movilizar competencias y mejorar el aprovechamiento escolar en educación preescolar y primaria indígena en el ciclo 2011-2012.

Una de las acciones de este objetivo fue realizar asesorías con docentes incentivados por el E3, y con asesores técnico pedagógicos sobre reglas de operación, proyectos anuales extra clase, planeaciones e informes bimestrales, con el fin de realizar y orientar las acciones que marcarían las reglas de operación de los programas compensatorios, para movilizar competencias y mejorar el aprovechamiento escolar de educación preescolar y primaria indígena.

Finalmente, el último objetivo descrito en la Planeación Departamental, fue lograr que los Asesores Académicos a la Diversidad Lingüística y Cultural (AAD) del Programa Asesor Técnico Pedagógico y para la Atención Educativa a la Diversidad Social, Lingüística y Cultural (PAED) en el nivel de preescolar y primaria, ofrecieran elementos teórico metodológicos a docentes y directivos para interpretar los planes y programas, parámetros curriculares, y fortalecieran la gestión educativa por medio de visitas de asesoría. Para lograrlo se hicieron varias acciones. La primera fue realizar

reuniones de asesorías con asesores académicos a la diversidad lingüística y cultural (AAD) de educación preescolar y primaria del programa de asesor técnico pedagógico y atención educativa a la diversidad social lingüística y cultural (PAED) para conformar proyectos de trabajo. La siguiente acción procuró llevar a cabo reuniones de asesoría con ADD de educación preescolar y primaria sobre las necesidades detectadas y las problemáticas a atender, realizándolas a partir del mes de octubre del 2011 a abril del 2012.

Como se puntualizó, en la planeación institucional del departamento de educación indígena 2011-2012 de la Secretaria de Educación Pública del Estado de México, también realizaron acciones encaminadas a la capacitación docente intercultural del Estado, como lo fue la planeación didáctica, la organización de actividades, reuniones de asesoría y apoyo técnico. Todo con el fin de mejorar la actividad docente y lograr una pertinencia educativa, cumpliendo con los objetivos que la Educación Indígena del Estado de México requiere. Algo que destaca de esta planeación fue que se incorporó el Programa de Estímulo Económico y Reconocimiento al Docente (PROEEB), donde se reconoce la labor de los profesores que lograban mejorar y aumentar el desempeño estudiantil, y que tenía como objetivo primordial incentivar las prácticas docentes contribuyendo a mejorar la calidad de la educación.

### **3.6.3 Evaluación departamental 2011-2012**

Veamos ahora el tema de la evaluación institucional correspondiente al Plan de trabajo 2011-2012. Referente al aprovechamiento académico se aumentó de 8.05 a 8.1 de 18,889 niños de educación primaria indígena del Estado de México. El indicador del resultado fue una actualización de 6 jefes de sector, 37 ATP's de jefaturas y zonas de supervisión, 24 supervisores escolares, 163 directores escolares y 673 docentes beneficiando a 18,818 alumnos.

De acuerdo con el documento analizado, las acciones realizadas ayudaron a examinar y adecuar la planeación conforme a las necesidades presentadas en cada grupo. Basándose en una evaluación diagnóstica aplicada a los alumnos, y así detectar qué factores influyen en su educación. Factores tales como contexto social, cultural y económico, con el fin de fortalecer la actividad del profesor.

Acerca del curso llamado “Relevancia de la profesión docente en la escuela el nuevo milenio”, se analizó y adecuó la toma de decisiones en el desarrollo de la enseñanza y aprendizaje para mejorar el aprovechamiento escolar. De acuerdo con el documento analizado, esto permitió desarrollar las capacidades didácticas de los docentes en las visitas de seguimiento y acompañamiento y evaluación. Se logró que hubiera un cambio de actitud en los docentes participantes, así como en la organización y planeación didáctica para el apoyo pedagógico de los docentes, para brindar una enseñanza adecuada a los estudiantes.

La siguiente evaluación corresponde al objetivo número dos explicado anteriormente. La meta alcanzada fue la formación continua, incrementando el aprovechamiento escolar, alcanzando los objetivos del Plan y Programas de Estudio y de otros programas, a través del seguimiento y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje. En cuanto al Curso-taller sobre estrategias metodológicas para fortalecer el interés y el hábito de la lectura a través de la comunicación funcional, como práctica social de los alumnos de primero a sexto año, se logró que 37 ATP´s de zonas escolares, 446 directivos capacitados sobre las estrategias metodológicas para fortalecer el hábito de lectura. Esto facilitó el desarrollo de las actividades de la planeación didáctica de los docentes, relacionándolo y vinculándolo con los componentes del plan y programas de estudio.

En relación a la evaluación del tercer objetivo, tuvo como resultado que a través de acciones como la convocatoria de poesía y narrativa, la aplicación de las 5 lenguas indígenas en el aula y la elaboración de material didáctico, se reorientó hacia

acciones que llevaban a cabo los responsables de jefaturas de sector y zonas escolares. Los avances en la aplicación de asignaturas de lengua indígena, fueron favorables en un 40 % conforme a los requerimientos de los documentos rectores, como lo es el libro para maestro Náhuatl (El Libro para el maestro Náhuatl fue realizado por la Dirección para el Desarrollo y Fortalecimiento de Lenguas Indígenas de la Dirección General de Educación Indígena que pertenece a la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública, para apoyo a docentes), con parámetros curriculares, que benefició a 17 profesores frente a grupo y 262 alumnos.

También se realizaron 7 visitas de seguimiento a cinco centros de trabajo, constatando que 12 docentes implementaran en su planeación diaria actividades básicas para el desarrollo de las competencias de la asignatura de lengua indígena en 274 alumnos de nivel primaria. Esto permitió verificar que el personal docente visitado, otorgara la importancia pertinente a seguir y desarrollar la lengua indígena dentro del salón de clases. Aunque también se detectó que es necesario mejorar la interacción entre profesores y estudiantes en lengua indígena en el contexto escolar.

Por lo que se refiere a la evaluación de las acciones compensatorias de la planeación institucional, el manuscrito examinado nos muestra la siguiente información. Respecto al primer objetivo, la evaluación hecha por el Departamento de Educación Indígena muestra que 653 docentes, directivos, asesores técnicos pedagógicos y administrativos participantes en el programa de carrera magisterial lograron la interpretación, manejo y aplicación de los planes y programas de estudio. Así como parámetros curriculares, liderazgo en la gestión educativa y la planeación didáctica. Hay que mencionar además, que se llevaron a cabo 12 reuniones de trabajo y seguimiento de las actividades pedagógicas y administrativas del programa de carrera magisterial. Sobre el desempeño profesional docente, se alcanzó el 90.31% de cédulas de inscripción, reinscripción y evaluación de educación preescolar y primaria requisitadas para dar seguimiento al proceso de incorporación y promoción.

Por lo que se refiere a la evaluación del siguiente objetivo, se indicó que 729 docentes y el 100% de los directivos adquirieron elementos teórico metodológicos para movilizar competencias y mejorar el aprovechamiento escolar en 2,275 alumnos de educación preescolar, y de 18,912 alumnos de educación primaria indígena. Para concluir con la evaluación de los objetivos compensatorios, el documento señala que 30 Asesores Académicos a la Diversidad Lingüística y Cultural (ADD) lograron, a través de asesoramientos, que el docente a nivel inicial, preescolar y primaria, articulara la Educación Básica Indígena y la Reforma Integral para la Educación Básica. Mejorando así su organización, ejecución y evaluación de las acciones que se contemplan en el plan de trabajo diario en las clases del docente indígena, aprovechando los materiales educativos en lengua indígena y en español.

Podemos considerar de lo dicho hasta aquí, que las acciones que se realizaron en la Planeación Institucional 2011-2012 del Departamento de Educación Indígena, tenían cierta continuidad con la planeación realizada en 2009-2010 en el mismo Departamento. Además se amplió la capacitación docente a través de la integración de programas de apoyos al docente, con los cuales adecuaron y mejoraron los parámetros curriculares. También se procuró efectuar estrategias para adquirir adecuadamente el fomento de las lenguas indígenas en las actividades diarias en el aula de clases. Igualmente elevar el nivel de aprovechamiento de los niños de educación indígena con enfoque intercultural bilingüe, así como propuestas y metodologías para lograr la adecuada enseñanza, respetando los planes y programas establecidos.

En el documento de la evaluación se menciona que todos los objetivos planteados sobre la capacitación docente durante la planeación, se lograron al 100% teniendo como resultado una mejor actividad educativa, gracias a las acciones y apoyo brindado a los docentes. Con las acciones y los objetivos destinados a la capacitación constante de los profesores, se aumentó el nivel educativo de los alumnos de nivel primaria con enfoque intercultural bilingüe.

### **3.6.4 Planeación departamental de educación indígena del Estado de México 2014-2015**

La planeación departamental del año 2014-2015, al igual que los planes pasados, se organiza por objetivos y acciones, de los cuales por fines a la investigación continuaremos sólo presentando los relacionados a la capacitación docente implementados en este año.

El primer objetivo fue ofrecer apoyo técnico pedagógico a supervisores generales de sector y a responsables de los proyectos educativos, con la intención de aumentar el beneficio escolar de un promedio de 8.13 a 8.16 en 19,040 alumnos en educación primaria indígena. De las acciones que plantearon para este objetivo, la primera consistió en ofrecer capacitación y asesoría pedagógica permanente a supervisores generales, responsables de proyectos educativos, directivos y docentes, con el fin de lograr una planeación didáctica, aumentando las habilidades de planeación y evaluación, lo cual beneficiaría a los 18,773 alumnos de primaria.

Hay que mencionar también, que se efectuaron reuniones técnico pedagógicas una vez al mes en agosto y diciembre del 2014 y en mayo del 2015, para lograr la implementación de estrategias de la enseñanza de lectura y escritura. En estas reuniones los responsables del programa adquirirían estrategias que les permitiera apoyar a los docentes a organizar y planear los procesos de lectura y escritura a nivel preescolar y primaria. De esta acción se beneficiarían 163 directores, así como a docentes y alumnos.

Otro objetivo que desarrolló el departamento de educación indígena, fue la aplicación de estrategias didácticas destinadas a favorecer la vinculación de planes y programas de estudio con los parámetros curriculares para la enseñanza de las 5 lenguas indígenas. Esto con el fin de que se apropiaran de estrategias didácticas para asegurar el proceso de lectura y escritura de las 5 lenguas indígenas que se hablan en el Estado de México. Para lograr este objetivo se estipularon cuatro acciones. La primera consistió de un Curso-taller llamado “Metodología para la

adquisición de la lectura y escritura de las lenguas indígenas”, teniendo como base los Parámetros y Marcos Curriculares en las lenguas Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca que operan en el Estado. Esto se relazaría en los meses de octubre 2014 y febrero 2015. Lo cual tendría como fin apropiarse de estrategias didácticas para consolidar el proceso de lectura y escritura de las 5 lenguas indígenas en los alumnos de primaria.

Otra acción programática estaba destinada a la difusión en el mes de mayo del 2015 de la Convocatoria para la Recreación y Producción de Textos Literarios de las Niñas y Niños indígenas, en las lenguas Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca. Lo cual evidentemente ayudaría a los alumnos y docentes a tener un aprendizaje adecuado de las lenguas, ya que favorecía la oralidad y producción de textos, para fortalecer la enseñanza en el aula.

La acción sucesiva del Departamento de Educación Indígena, consistió en realizar visitas de Acompañamiento Técnico Pedagógico a las Lenguas Indígenas: Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca, en educación inicial, preescolar y primaria, en un tiempo de dos días por mes, empezando en septiembre del 2014 a junio 2015. Con esta acción se pretendía que el personal docente y directivo, desarrollara procesos de lectura y escritura en el aula de forma bilingüe, con el fin de fortalecer la oralidad en los alumnos.

La gestión siguiente del Departamento de Educación Indígena, consistió en efectuar un taller nombrado “Diseño y elaboración de materiales didácticos para la alfabetización en las lenguas Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca en educación inicial, preescolar y primaria”. Impartiendo el taller dos días por mes a partir de septiembre del 2014 y terminando en junio del 2015. Este taller tenía como fin, que el personal docente y directivo de Educación Inicial, Preescolar y Primaria, organizara estrategias didácticas para impartirlas en las aulas de clase, y que los alumnos logaran una correcta y fácil adquisición de las lenguas indígenas.

El siguiente objetivo del plan departamental 2014-2015, se refería a las acciones orientadas a la actualización docente en habilidades digitales, logrando el

fortalecimiento y continuidad a los programas de tecnología educativa en los niveles de educación inicial, preescolar y primaria, todos de educación indígena. Las acciones diseñadas tenían la finalidad de actualizar a 1500 docentes para fortalecer y lograr continuidad en los programas de tecnología educativa Indígena

El perfil del docente de lengua indígena tiene varias características. De acorde María Brumm:

Se requiere sobre todo de maestros con las competencias necesarias para asumir los múltiples desafíos de una Educación Intercultural Bilingüe [EIB], entre ellos la necesidad de construir y configurar una pedagogía intercultural bilingüe y de innovar y transformar permanentemente su práctica pedagógica (Brumm, 2010: 80).

Es decir, es necesario que los profesores de Educación Indígena Intercultural tomen en cuenta las necesidades de los estudiantes, y con ello implementar nuevas tecnologías, nuevas formas de impartir clases y métodos que logren que estas necesidades sean cubiertas en su totalidad. Y así ofrecer educación de calidad y, lo más importante, adecuada a los grupos indígenas. En cuanto a la promoción y, difusión de Proyectos Colaborativos y de Actualización Docente en Habilidades Tecnológicas (HDT'S), con el fin de que los docentes, participaran en los proyectos colaborativos y de actualización docente para poner en práctica las Habilidades tecnológicas (HDT's). Esta convocatoria se llevó a cabo del 18 de Agosto de 2014 al 29 de Junio de 2015,

La siguiente acción fue la recepción de propuestas pedagógicas derivadas de la difusión de convocatorias de Proyectos Colaborativos y de Actualización Docente en Habilidades Tecnológicas (HDT'S). Esta recepción se llevó a cabo del 18 de agosto del 2014 a julio del siguiente año. La recepción de estas propuestas tenía como resultado verificar que los docentes pusieran en práctica sus conocimientos de la tecnología.

La siguiente acción, era referente a un curso sobre el funcionamiento y uso de la Plataforma Tecnológica Explora Primaria a docentes de 6º año de primaria, el cual

duró de abril del 2014 a abril del año siguiente. Lo que pretendían con este curso, era que todos los docentes aprendieran a utilizar esta plataforma, ya que ayudaría a brindar una mejor enseñanza en el aula, facilitando la explicación y la interacción del alumno con el profesor.

El funcionamiento y uso de la “Plataforma Tecnológica Explora Primaria” a docentes de sexto grado, tenía como fin ayudarlos en el uso de la plataforma en el aula para poder impartir las clases más didácticamente. Estos cursos fueron impartidos durante el mes de enero, abril y julio del 2015. Esta propuesta de trabajo era con el fin de aplicar los recursos proporcionados a los docentes en el aula de clase. La siguiente acción fue la capacitación perteneciente al programa “INTEL-EDUCAR”, dirigido a supervisores escolares de preescolar y primaria, directores de preescolar y docentes de 1º y 2º de primaria.

La tecnología ha sido incorporada a la educación en todos los niveles, lo cual ha facilitado la enseñanza y un conocimiento más extenso. Mariano Ibar, en el libro *Manual general de evaluación*, menciona que: “La tecnología ha ejercido un flujo determinante en la concepción de la enseñanza y la configuración de la escuela” (Ibar, 2002:162). Gracias a la inclusión de la tecnología en el ámbito educativo, se ofrecen grandes posibilidades de estilos de enseñanza, lo cual permite una mejor manera de orientar los métodos de educación.

Con respecto al último objetivo, radicó en contribuir en aumentar el logro educativo y disminuir el rezago educativo de los Indígenas en inicial, preescolar y primaria, con representación a la diversidad lingüística, Social y Cultural; mediante la implementación y operación de los Programas Federales que se rigen bajo Reglas de Operación.

Dentro de las acciones de este objetivo hubo un curso-taller para la elaboración de proyectos educativos de los “Marcos Curriculares” de los 5 libros de la discapacidad (auditiva, motriz, visual, intelectual y la atención inclusiva para todos), para apoyo a los Docentes en la atención oportuna. Otra acción consistió en realizar tareas encaminadas a la actualización docente y a la investigación educativa de los

maestros de educación indígena, para el desarrollo profesional de la práctica docente. Esta fue una de las acciones más importantes planteadas durante esta planeación, ya que, como se menciona, estaba dirigida a la actualización de los maestros buscando una práctica docente evolucionada, acorde con las necesidades del alumnado utilizando las tecnologías, pero sin dejar de lado la esencia de la educación intercultural bilingüe que necesita.

Estas acciones encaminadas a la actualización, aprendizaje de nuevos métodos y progreso docente, buscaban un resultado a corto, mediano y largo plazo. Con estas oportunidades de aprendizaje a docentes se garantizaba que fueran capaces y cubrieran las necesidades curriculares para brindar una enseñanza apropiada y pertinente a los niños indígenas del Estado de México. Con una constante promoción y difusión de estas convocatorias, para que los docentes participarán en estos espacios destinados a la actualización docente.

### **3.6.5 Evaluación departamental 2014-2015**

Ahora examinaremos brevemente la evaluación de los objetivos y acciones que se pensaron en la planeación 2014-2015. El documento realizado por el Departamento de Educación Indígena explica los resultados que se obtuvieron al efectuar lo marcado por el plan departamental. La finalidad de la evaluación es constatar si realizaron cada una de las acciones estipuladas para lograr los objetivos y metas trazadas para este año escolar en la educación primaria intercultural del Estado.

Por lo que se refiere a la evaluación del primer objetivo a través de las acciones detalladas párrafos atrás, se llevaron a cabo tres reuniones pedagógicas, donde se realizaron el análisis y revisión de las estrategias para lograr que los alumnos obtuvieran la habilidad de la comprensión lectora. En esta actividad los profesores, conforme a las necesidades de cada centro de trabajo, adecuaron los textos implementados en los salones de clase. Logrando que se leyeran 134,430 libros por 18, 612 alumnos de educación primaria indígena.

Por otra parte, la aplicación de estrategias didácticas destinadas a favorecer la vinculación de planes y programas de estudio, dio como resultado la elaboración del Libro para el Maestro de la Lengua Hñahñu y de la Lengua Náhuatl con los parámetros curriculares para la enseñanza del Segundo Ciclo de Educación Primaria. Pretendiendo con ello la aprobación para su edición, a través de la Dirección de Educación Indígena, lo cual permitió abordar la asignatura de Lengua Indígena.

En cuanto a la difusión de la convocatoria para la recreación y producción de textos literarios en las lenguas Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca, dio como resultado el fortalecimiento de las lenguas indígenas en alumnos de Educación Inicial, Preescolar y Primaria. Esta convocatoria se realizó para el décimo quinto concurso de las narraciones de los niños Indígenas y Migrantes, enfocados a la participación de los alumnos de 5° y 6° grados de Educación Primaria, y que tuvo como resultado que una alumna fuera ganadora a nivel nacional.

Acerca de las visitas de Acompañamiento Técnico Pedagógico de las Lenguas Indígenas: Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca en educación inicial, preescolar y primaria, la evaluación realizada por el departamento de educación indígena verificó que los docentes a nivel primaria practicaban y contemplaban la planificación de la enseñanza de la Lengua Indígena Jñatrjo. Logrando con ello la interacción con la comunidad para la recuperación de los conocimientos, saberes comunitarios, la valoración sociocultural y lingüística de los alumnos. Esto permitió que los alumnos fueran capaces de comprender las grafías, las palabras y la elaboración de frases y textos en su lengua.

En lo referente al taller “Diseño y elaboración de materiales didácticos para la alfabetización en las lenguas Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca en educación inicial, preescolar y primaria”, se concertaron las estrategias para elaborar un libro llamado “Cartonero y textos Inéditos”. Esto permitiría revalorar la importancia de conocer la escritura y lectura del alfabeto en las lenguas Indígenas del Estado.

Brindando así apoyo a los directivos y docentes para que ligaran sus actividades cotidianas. Incluyendo materias de lengua indígena en su organización de clases, y logrando que los alumnos elaboraran textos en lengua indígena, obteniendo la permanencia, el estudio y la integración de las lenguas indígenas a la sociedad actual de estas comunidades.

Examinaremos lo referente a la evaluación de la actualización docente en habilidades digitales. Por su parte, el documento de la evaluación departamental menciona que se cumplió con la difusión de convocatorias de proyectos colaborativos y de actualización docente en el manejo y aplicación de tableta MX. También se verificó que el docente trabajara con los alumnos acerca de los contenidos de la tableta. Logrando el fortalecimiento y la continuidad oportuna a programas de tecnología educativa en los niveles de educación inicial, preescolar y primaria de educación Indígena.

En lo referente a la evaluación de promoción y difusión para convocatorias de Proyectos Colaborativos y de Actualización Docente en Habilidades Tecnológicas (HDT'S), la evaluación realizada por el departamento de educación Indígena indica que se cumplió con la difusión de convocatorias de proyectos colaborativos y de actualización docente tales como manejo y aplicación de tableta MX, diseño y elaboración de material didáctico, logrando que los docentes estuvieran enterados y participaran en los proyectos colaborativos.

El siguiente aspecto trata de lo evaluado en la recepción de propuestas pedagógicas derivadas de la difusión de convocatorias de proyectos colaborativos y de actualización docente en habilidades tecnológicas (HDT'S). Se recibieron diversas propuestas, de las cuales se eligieron tres.

Estas propuestas se presentaron en el 6º Encuentro Estatal de Innovación Tecnológica en el Aula., logrando la participación de tres profesores. La evaluación de capacitaciones de Programa INTEL-EDUCAR a supervisores escolares de preescolar y primaria, directores de preescolar y docentes de 1º y 2º grado de

primaria, no se efectuó, ya que se manifiesta en el reporte de la evaluación final que no se llevó a cabo por exceso de trabajo en el Departamento de Educación Indígena del Estado.

Por último, en lo referente a la evaluación del último objetivo que fue el de contribuir a aumentar el logro educativo y disminuir el rezago escolar de los indígenas en nivel inicial, preescolar y primaria, con representación a la diversidad lingüística, social y cultural; mediante la implementación y operación de los programas federales. Se hicieron algunas visitas de seguimiento y asesoría del departamento de educación indígena. Con esto se detectó un déficit en alumnos de primer grado de primaria, relacionado a la lectura, escritura, reflexión, análisis y la producción de textos. También se detectó falta de planeación sistemática por parte de algunos docentes.

Con respecto a la evaluación del curso taller llamado *Educación pertinente e inclusiva. La discapacidad en educación indígena*, para elaborar proyectos educativos sobre los marcos curriculares, enfocados a responsables del programa para la inclusión y la equidad educativa. Gracias al curso contarían con los conocimientos básicos en el manejo de los libros sobre la discapacidad (auditiva, motriz, visual, intelectual y la atención inclusiva para todos), y así apoyarían a docentes en la atención oportuna de alumnos con capacidades educativas.

Finalmente, se explicará la evaluación de las acciones encaminadas a la actualización docente y la investigación educativa de maestros de educación indígena, para el desarrollo profesional de la práctica docente. Se formalizaron nueve acciones para la actualización; además reunieron 10 propuestas pedagógicas obtenidas de la experiencia de la asistencia a espacios de actualización docente e investigación educativa.

También se logró que un docente de Primaria participara en el diplomado en “Fortalecimiento de la Educación Inicial, Preescolar y Primaria Indígena en México para Asesores Académicos de la Diversidad Social, Lingüística y Cultural (AAD)” en la Universidad de Georgetown, Arizona, Estados Unidos. A través de asesorías e

intercambio de experiencias se examinaron las tácticas e instrumentos para fortalecer la Educación Primaria Rural para niños Indígenas de México y Arizona, las cuales se aplicaron con 141 alumnos de primaria.

Como se explicó, los resultados de las acciones y objetivos fueron satisfactorios en su mayoría. Con fundamento en la evaluación de la Planeación Departamental realizada por el Departamento de Educación Indígena del Estado de México, se lograron cumplir las metas establecidas, y en ocasiones superarlas. A excepción de algunos casos no se hicieron tales evaluaciones, ya que no se efectuaron las actividades convenidas en la planeación, sin mayor explicación que exceso de trabajo.

En resumen, podemos decir que en cada evaluación hecha por el Departamento de Educación Indígena, hubo integración y participación de los docentes en las distintas acciones relacionadas para mejorar su desempeño en la enseñanza dentro de las aulas de educación indígena intercultural bilingüe. Integrando al mismo tiempo tecnología y capacitación, y brindando con ello una mejor capacidad de retener conocimientos tanto a catedráticos como alumnos de primaria

Sin embargo, pese a las acciones consumadas para la actualización y capacitación docente del Estado de México, no fueron tan constantes como deberían. Las acciones destinadas a la capacitación tienen un tiempo corto para efectuarse. Los documentos analizados de los planes y evaluaciones de los años 2009-2010, 2011-2012 y 2014-2015, muestran que no es inexistente la capacitación de todos los profesores bilingües interculturales indígenas, sino que los tiempos de estas capacitaciones son muy cortos, y la mayoría es consecuencia de algún concurso al que se tenga planeado asistir.

## Conclusión

En México existe una gran diversidad cultural y de grupos sociales, dentro de los cuales se encuentran los grupos originarios. Concretamente en el Estado de México se localizan los grupos Mazahua, Otomí, Náhuatl, Matlatzinca y Tlahuica. A lo largo del tiempo, el gobierno mexicano ha integrado las necesidades de estos grupos en los Planes Nacionales de Desarrollo, a nivel federal y estatal, y en los programas sectoriales, y de políticas públicas educativas y en distintas instancias gubernamentales. Tratando con estas acciones de ser eficientes y eficaces a efecto de brindar solución a las problemáticas específicas de estos grupos; así como lograr la inclusión y disminuir el rezago entre los grupos indígenas en todos los ámbitos.

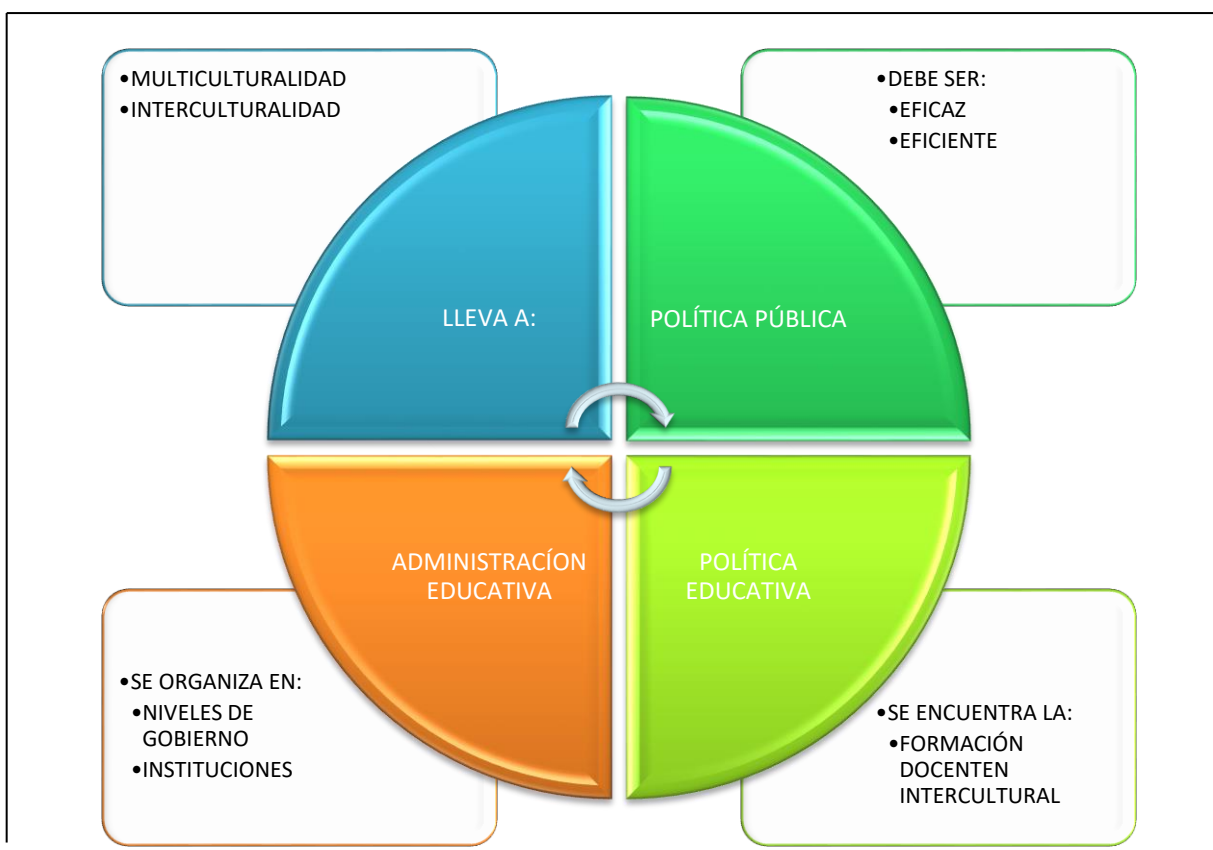
Uno de los temas involucrados en el PND y en las Políticas Pública, es la educación de los grupos indígenas del país. Con el paso del tiempo los grupos originarios han logrado que se respeten las diferencias que tienen ante el resto de la sociedad. Una de ellas es la preservación de su lengua nativa, ya que la mayoría de los grupos hablan sólo su lengua materna, aunque algunos ya incluyen el español en su vida diaria.

Tomando en cuenta los derechos de los indígenas, en el ámbito educativo fue necesario incluir, tanto en las políticas públicas como en la estructura administrativa de la educación, espacios destinados a cumplir los requerimientos que la educación indígena intercultural necesita para ser de calidad y lograr la inclusión de los grupos indígenas del país.

Es un hecho que en el territorio mexicano hay gran diversidad de grupos sociales dentro de los cuales están los grupos indígenas. En virtud de esta gran variedad de grupos se dice que México es un país multicultural. Esta gran variedad de grupos indígenas hace que el gobierno realice distintas políticas públicas, que buscan ser eficaces y eficientes al brindar soluciones a problemáticas específicas de estos grupos.

A partir de lo analizado, estimamos que dentro de la educación indígena debe existir una relación entre política educativa y estructura administrativa, para que las acciones de cada una y en conjunto, ofrezcan soluciones a cada una de las problemáticas educativas de estos grupos.

Tabla. 12 Componentes de la educación indígena intercultural



Fuente: creación propia

Un punto esencial dentro de la educación bilingüe intercultural, es el de los docentes y su formación. Ellos son los encargados de brindar educación a los grupos indígenas que residen en territorio mexicano. Como hemos mencionado, las necesidades educativas de estos grupos requieren acciones específicas y concretas para lograr una educación pertinente, adecuada y enfocada a la interculturalidad, de suerte que una de las características necesarias para la educación intercultural, son los profesores, su formación y capacitación continua.

Como lo hemos visto, una problemática importante de los indígenas en el país es la educación. Por lo cual, el gobierno realiza políticas educativas, cuyo objetivo es efectuar programas con los cuales pretende dar solución a la problemática delimitada. Justamente el programa que se llevó a cabo para estos grupos fue el de la capacitación continua al docente intercultural, con el cual se pretendió que los profesores indígenas estén facultados para brindar la educación adecuada, precisa y de calidad a los estudiantes.

A partir de aquí, podemos entender cómo las políticas públicas educativas y los programas se llevan a cabo desde su planeación dentro de la administración pública. Y que sirven como punto de partida donde se incluyen los objetivos, las metas, las estrategias, los recursos, las responsabilidades, el tiempo, y la evaluación de la política.

En este caso, las instancias dentro de la administración pública responsables de realizar los programas de capacitación docente intercultural, son las instancias educativas, es decir, Secretaría de Educación Pública Federal y la Secretaría de Educación Pública del Estado de México. Estas instancias son las encargadas de efectuar gestiones y crear los programas de capacitación docente intercultural.

De igual modo, hemos dado cuenta de que la educación indígena está respaldada por un marco legal a nivel federal y en el Estado de México. Este fundamento legal, muestra que el Estado Mexicano tiene la obligación de brindar una educación de calidad a toda la población indígena, considerando su lengua y su cultura, logrando que los alumnos puedan desarrollar sus capacidades y competencias en el ámbito escolar y laboral; para tener la posibilidad de aportar al desarrollo de los pueblos indígenas.

Este marco normativo procura garantizar la educación a los diferentes pueblos establecidos en el territorio mexicano. La inclusión de estos grupos a la sociedad y garantizar sus derechos es un logro para las instancias educativas y la sociedad.

Para las instancias educativas del gobierno se adaptaron tanto normativamente como administrativamente, con el objetivo de darle alcance a la educación intercultural. En esta estructura se encuentra lo referente a cada área encargada de sostener y dar apoyo a la educación bilingüe intercultural a nivel federal y en el Estado de México.

La normatividad educativa en los niveles federal, estatal y municipal, garantiza a estos grupos su inclusión en la educación, respetando sus diferencias y adaptándolas a lo establecido para lograr una pertinente y adecuada educación. Considerando este marco normativo, la Secretaría de Educación Pública y su estructura administrativa, tanto a nivel federal y estatal, se organiza en áreas específicas dentro de las cuales algunas son destinadas solamente a la educación indígena.

A lo largo de lo expuesto en éste escrito se analizó el marco normativo de la Educación Indígena, brindando con ello las bases legales que comprometen al Estado Mexicano a brindar una educación de calidad, pertinente y eficaz a los grupos originarios en el país, concretamente en nuestra investigación en el Estado de México.

Teniendo en cuenta que para lograr implementar alguna política educativa y que se cumpla, es preciso que exista una estrecha relación entre los distintos niveles administrativos de la educación y los niveles de gobierno, y además tomar en cuenta el marco normativo de la educación, tanto a nivel federal como estatal. Para ello, dentro de la estructura administrativa se realizan acciones encaminadas a cumplir con el objetivo de la política educativa. La mayoría enfocadas a lograr una educación de calidad, eficiente, eficaz y pertinente en todos los niveles educativos.

La instancia encargada de la educación en México, la Secretaría de Educación Pública, está organizada de tal manera que cada área tiene una función concreta. La estructura administrativa de la SEP está creada para cubrir todos los ámbitos educativos desde nivel básico hasta superior, incluyendo la educación bilingüe intercultural. Cada área, además de cumplir con una función, también tiene una

responsabilidad, que en conjunto hace que poco a poco se logre el objetivo de la política educativa establecida.

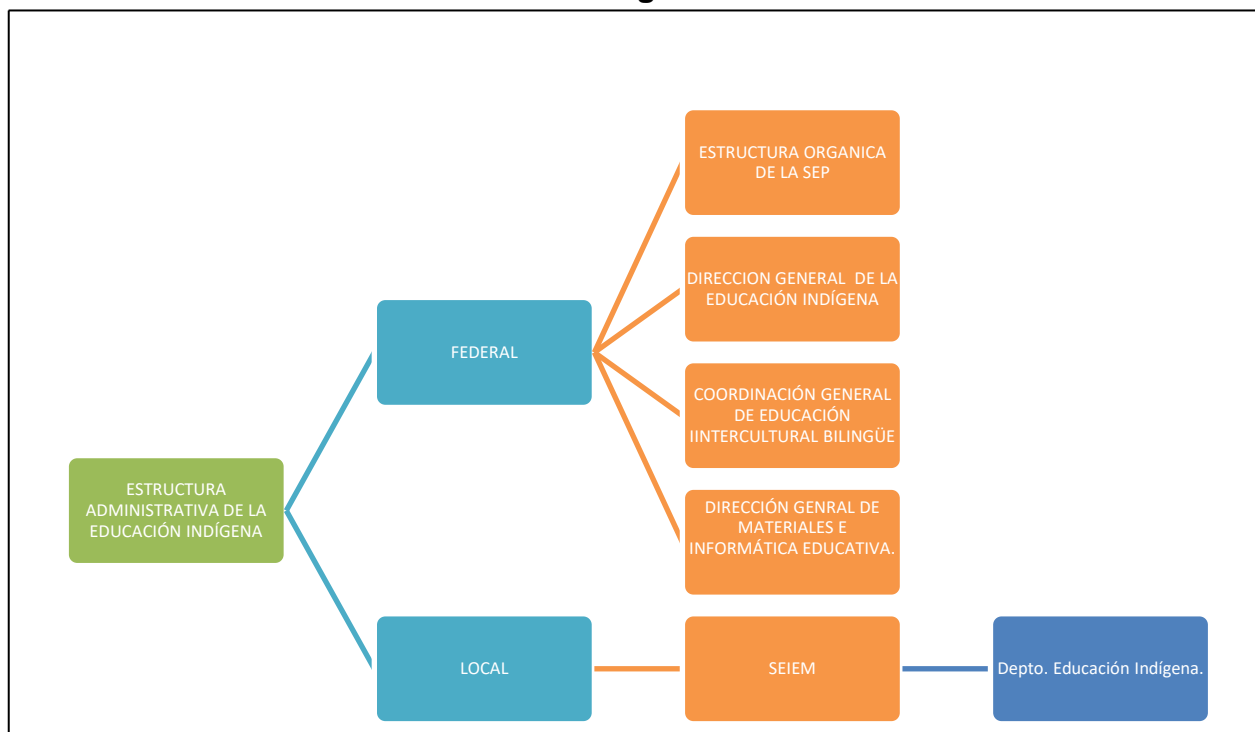
A través de la estructura administrativa, y teniendo como base un marco normativo, se realizaron acciones para cumplir con los parámetros propuestos en los Planes Nacionales de Desarrollo y los Programas Sectoriales Educativos referentes a la educación indígena y la capacitación docente intercultural durante los mandatos de los presidentes Felipe Calderón y hasta hora de Enrique Peña Nieto.

En cada área de estas instancias se llevan a cabo las acciones correspondientes para que la política establecida cumpla con la función para la que fue diseñada. Y a efecto de lograr su función, cada acción de cada área se relaciona y tiene secuencia con otra área educativa. Esto da como resultado cumplir con el objetivo de la política pública prevista. Es decir, las acciones tienen secuencias dentro de la estructura administrativa de la educación, y con las cual se pueden establecer acciones nuevas en cada instancia educativa. Todo esto procura brindar una óptima administración educativa y un sólido respaldo institucional. Con esto se busca garantizar que la política educativa sea llevada correctamente por cada instancia que interviene en la educación.

Retomando nuevamente a Münch: “Cualquier institución educativa deberá definir claramente los niveles jerárquicos y la autoridad de cada puesto con la finalidad de propiciar el orden y la disciplina, y eliminar las fugas de responsabilidad. Este principio establece que la organización es una jerarquía” (Münch, 2010:101).

En otras palabras, la estructura educativa está diseñada para cubrir todos los ámbitos educativos que requiere el país, desde nivel básico hasta nivel superior y todo lo que esto implica. Cada área tiene funciones y responsabilidades destinadas a que en conjunto logren cumplir con la principal función de la institución educativa, que es brindar una educación de calidad, eficiente, adecuada y eficaz a cada individuo. Por supuesto lo anterior incluyendo la educación intercultural bilingüe.

**Tabla 13. Estructura Administrativa Indígena**



Fuente: creación propia

La planeación y la programación institucional del ámbito educativo a nivel federal y estatal son indispensables para realizar una acción concreta; e incluyen también los niveles de operación y las facultades de cada nivel para realizar la planeación y el marco normativo que la rige.

A través de la estructura administrativa observamos su organización estructural para lograr eficientar la educación indígena, así como las facultades, responsabilidades y obligaciones de cada área. Logrando con ello analizar lo propuesto en el Departamento de Educación Indígena del Estado de México dentro de los planes departamentales en los años 2009, 2011 y 2014, referentes a la capacitación docente. Simultáneamente, se analizó si se efectuaban las acciones encaminadas a la actualización docente, con ayuda de las evaluaciones de las planeaciones departamentales de los años antes mencionados, verificando con ello que la mayoría de las acciones, objetivos y metas propuestas en los planes departamentales se cumplieron.

Como hemos mencionado, la planeación en los distintos niveles van relacionados. Sólo se hacen adecuaciones para enfocarla en el nivel correspondiente. En el Departamento de Educación Indígena del Estado de México, es considerada la capacitación constante a docentes; dando así continuidad a lo planteado en los PND y PSE. Las capacitaciones manejadas dentro del Departamento son realizadas a través de cursos, talleres y actualizaciones Y estas acciones destinadas a la capacitación son adaptadas a las funciones y responsabilidades del departamento.

Ahora bien, con esta información en el siguiente cuadro se hace una comparación entre lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Sectorial Educativo, la Planeación Institucional y la Evaluación Institucional referente a la capacitación docente intercultural, en los mandatos de Felipe Calderón y Enrique Peña.

Tabla 14. Análisis comparativo entre el Plan Nacional de Desarrollo, Programa Sectorial Educativo, Planeación del Departamento de Educación Indígena y la Evaluación Departamental

<b>PROGRAMAS</b>	<b>Plan Nacional De Desarrollo</b>	<b>Plan Sectorial Educativo</b>	<b>Planeación Departamental</b>	<b>Evaluación Departamental</b>
	<b>OBJETIVOS</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevar la calidad educativa en los rubros de equidad, eficacia, eficiencia y pertinencia.</li> <li>-Impulsar mecanismos sistemáticos de evaluación.</li> <li>-Reforzar la capacitación de profesores</li> <li>- Fortalecer las capacidades de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elevar la calidad de la educación.</li> <li>-Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías en el sistema educativo.</li> <li>-Ofrecer una educación integral, actividades regulares del aula, la práctica docente y el ambiente institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elevar el nivel de aprovechamiento de los niños indígenas del Estado de México</li> <li>-Actualización permanente a docentes, directivos supervisores, jefes de sector y personal técnico del Departamento.</li> <li>-Uso adecuado del plan y programas de estudio de educación primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumentó el aprovechamiento de 7.9 de 18,578 alumnos a 8.04 de 18,659.</li> <li>- Implementación de acciones pedagógicas desarrollar habilidades para utilizar métodos, y recursos</li> <li>-Incorporación y reincorporación de 69 escuelas al programa escuela de calidad.</li> </ul>

<p><b>2009/2012</b></p>	<p>los maestros y uso de nuevas tecnologías.</p> <p>- Actualizar los programas de estudio, para Elevar su pertinencia</p>	<p>-Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares</p>	<p>-Favorecer, desarrollar, estrategias metodológicas la planeación y evaluación pedagógica del docente.</p> <p>-Uso adecuado de libros de texto nacional y de las cinco lenguas habladas en el Estado de México.</p> <p>-Participación de los directivos, asesores técnico-pedagógicos y administrativos en programas de la carrera magisterial.</p> <p>-Análisis y aplicación de los proyectos sobre la innovación educativa.</p> <p>-Promover actualización permanente de docente.</p> <p>-Aplicación de propuestas metodológicas, para el uso adecuado del Plan y Programas de Estudios de Educación Primaria con docentes.</p> <p>-Implementar y fortalecer el desarrollo de estrategias metodológicas y pedagógicas para eficientar la práctica docente, para la enseñanza de la lengua indígena de las 5 etnias del Estado de México.</p> <p>-Orientar la práctica</p>	<p>-Corrección ortográfica y ordenamiento alfabético de los vocablos recopilados de las lenguas Jñatrjo-Mazahua y Hñahñu-Otomí.</p> <p>-Se realizó del curso taller de lecto-escritura en lengua indígena.</p> <p>-Se fortalecieron los consejos técnico-pedagógicos para la enseñanza y aprendizaje de docentes y alumnos.</p> <p>-Se realizaron asesorías con docentes incentivados por el E3 y asesores técnico pedagógicos sobre proyectos extra clase.</p> <p>-El aprovechamiento académico aumentó de 8.05 a 8.1 de 18,889 alumnos de primaria.</p> <p>-Seguimiento y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje. Se realizó un curso sobre estrategias metodológicas para fortalecer el hábito de la lectura.</p>
-------------------------	---	---	---	---

			docente mediante la aplicación y seguimiento de programas compensatorios para abatir el rezago educativo.	-Aplicación de las 5 lenguas indígenas en el aula y elaboración de material didáctico.
	Plan Nacional de Desarrollo	Plan Sectorial Educativo	Planeación Departamental	Evaluación Departamental
2014-2015	<b>OBJETIVOS</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer un sistema de profesionalización docente que promueva la formación, selección, actualización y evaluación del personal docente y de apoyo técnico pedagógico.</li> <li>-Impulsar la capacitación permanente de los docentes</li> <li>-Garantizar que los planes y programas de estudio sean pertinentes y contribuyan a que los estudiantes</li> <li>- Promover la incorporación de las nuevas tecnologías de la aprendizaje</li> <li>-Impulsar políticas públicas para reforzar la enseñanza en lenguas indígenas en todos los niveles</li> <li>-Garantizar el derecho de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asegurar la calidad de los enseñanzas en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población</li> <li>-Estimular la generación de altas expectativas de logro y el compromiso de cada docente con el aprendizaje de sus alumnos.</li> <li>-Seleccionar los contenidos indispensables para que los maestros puedan enseñarlos con profundidad.</li> <li>-Asegurar la suficiencia, calidad y pertinencia tanto de los materiales educativos tradicionales, como los basados en las tecnologías de la información.</li> <li>-Fortalecer la formación inicial y el desarrollo profesional docente centrado en la escuela y el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoyo técnico pedagógico a supervisores generales del sector y responsables de los proyectos educativos.</li> <li>-Aplicación de estrategias didácticas destinadas a favorecer la vinculación de planes y programas de estudio con los parámetros curriculares para la enseñanza de las 5 lenguas indígenas del Estado.</li> <li>-Acciones orientadas a la actualización docentes en habilidades digitales para el fortalecimiento y continuidad de programas e tecnología educativa.</li> <li>-Implementación y operación de Programas Federales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se realizó el análisis y revisión de la Aplicación de estrategias didácticas destinadas a favorecer la vinculación de planes y programas.</li> <li>-Se verificó que los docentes practicaban dentro de la planeación de sus clases la enseñanza de la lengua Nñatrjo.</li> <li>-Interacción con la comunidad para la recuperación de los conocimientos, saberes comunitarios sociocultural y lingüística de los alumnos.</li> <li>-Se diseño y elaboró materiales didácticos para la alfabetización en las lenguas Mazahua, Otomí, Náhuatl, Tlahuica y Matlatzinca.</li> </ul>

	pueblos indígenas	alumno		-Actualización en habilidades digitales a docentes.  -Promoción y difusión de convocatorias de Proyectos Colaborativos y de Actualización
--	-------------------	--------	--	---

Fuente: elaboración propia con base al PND 2007-2012, PSE 2007-2012; PND 2013-2018, PSE 2013-2018 y la Planeación Institucional del Departamento de Educación Indígena del Estado de México y sus evaluaciones de 2009-2010, 2011-2012 y 2014-2015.

En la tabla podemos observar los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y los del Programa Sectorial Educativo relacionados con la educación indígena y capacitación docente intercultural del sexenio de Felipe Calderón. Estos se compararon con los objetivos realizados y su evaluación por el Departamento de Educación Indígena del Estado de México. Los Planes Departamentales analizados fueron de 2009-2010 y 2011-2012.

Con respecto a la educación, durante el mandato de Enrique Peña Nieto, de igual forma se mencionan los objetivos del PND y del PSE, los cuales se contrastaron con la planeación y la evaluación del Departamento de Educación Indígena de 2014-2015. Observamos que existe continuidad de los objetivos planteados en el PND en el PSE y éste a su vez tiene secuencia con lo diseñado en el Plan Institucional del Departamento de Educación Indígena de los sexenios indicados. Cada objetivo contiene distintas acciones para alcanzar las metas establecidas. En la planeación departamental sólo se hizo referencia a las acciones de capacitación docente, que ha sido el tema principal de nuestra investigación.

En esta secuencia existente entre los planes, se van adecuando los objetivos y las acciones a las necesidades institucionales y educativas de cada nivel. En el caso de la capacitación docente intercultural, en el Plan Nacional y en el Programa sectorial tienen previsto la capacitación docente, pero en la Planeación Institucional del Departamento de Educación Indígena del Estado de México se concreta en capacitación docente intercultural. Considerando que la capacitación bilingüe

intercultural requiere de acciones específicas referentes a las lenguas indígenas y el manejo de ellas en las aulas de clase, notamos en los objetivos Institucionales que consideran estas necesidades educativas dentro de la planeación.

La evaluación de estos objetivos muestra que se cumplió la mayoría de los objetivos. En algunos casos muestra que superaron la meta establecida en la planeación. También se observa que la capacitación docente intercultural bilingüe es una constante y abarca distintos rubros, no sólo el manejo de la lengua indígena.

Sin embargo, aunque las acciones muestren cierta secuencia con las acciones entre planeaciones, notamos que se enfocan mucho más a la implementación de nuevas tecnologías para la enseñanza en el aula y a los cursos para conocer el manejo y aplicación de las tecnologías que a la capacitación a docentes, sobre cómo aplicar, promover y enseñar la lengua materna de cada grupo indígena del Estado.

Con esto no decimos que sea erróneo o innecesario capacitar a los docentes para la implementación de nuevas tecnologías para la enseñanza en la educación indígena en el Estado; sino que debería existir un equilibrio entre capacitar a los docentes a implementar nuevas formas de enseñanza y la inclusión de las tecnologías como apoyo en el método de enseñanza y la capacitación para impartir y mejorar las clases impartidas en lengua materna; en cómo conjugar la tecnología y la lengua. Es necesario buscar un punto de encuentro entre lograr la pertinencia lingüística, cultural y social con la aplicación de nuevas tecnologías y que arroje cómo resultado una educación de calidad, eficaz y eficiente que los grupos originarios necesitan.

Lo propuesto por la Reforma Educativa no es posible compararlo aún con lo analizado de la planeación institucional del Departamento de Educación Indígena del Estado de México en los años 2009,2011 y 2014, ya que es poco el tiempo para concluir cómo se ha implementado aquella reforma. Para comprobar si las soluciones propuestas a las problemáticas encontradas referente a la educación indígena y la capacitación docente realmente son eficaces, se debe contar con los resultados de

las acciones implementadas por la reforma, los cuales por el momento no existen ya que la reforma tiene un año de ejecutada. Cuando se tengan estos resultados se podrá comprobar si lo propuesto por la reforma ha logrado eliminar las deficiencias de la educación indígena intercultural, y sí logró erradicar las limitaciones de la capacitación docente intercultural, o no lo han sido; o son acciones nulas e incompletas para dar soluciones a las problemáticas tratadas en esta investigación

## Bibliografía

Aguerrondo, Inés Formación docente: desafíos de la política educativa, SEP, México

co; 2003.

Ahumada Figueroa, Luis, “teoría y cambio en las organizaciones: un acercamiento desde los modelos de aprendizaje organizacional”, Ed. Universidades de Valparaíso, Chile, 2001.

Arias Alpízar, Luz Mary; Multiculturalismo Y Educación Multicultural InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, vol. IX, núm. 17; Universidad de Costa Rica Liberia Guanacaste, Costa Rica; 2008, pp. 29-46 Disponible en: <<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/intersedes/article/view/903>>. Fecha de acceso: 26 nov. 2016

Blanco, Rosa; Eficacia escolar y factores asociados en América latina y el Caribe; ed. LLECE; Chile; 2008.

Bracho González, Teresa (Coord.) *Informe Final de la Evaluación de Consistencia y Resultados de las Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica Consejo Nacional de Fomento Educativo CONAFE; 2008; ed., cide ; pp ii*

Brum, María; formación de profesores de lenguas indígenas: Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (INALI): 2010.

Bustos, Rodolfo, “*Innovación, formación docente y políticas educativas en México. Hacia una reconstrucción desde el sujeto.* Tiempo de Educar, vol. 9, núm. 17, enero-junio, 2008, Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México

Calvo Beatriz, Donnadiou Laura; *Una educación indígena, bilingüe y bicultural; ed : de la Casa Chata; México; 1992.*

Carmen Álvarez Álvarez, La etnografía como modelo de investigación en educación Ethnography as a research model in education: Gazeta de Antropología, 2008, 24 (1), artículo 10 · <http://hdl.handle.net/10481/6998>

Casanova, María Antonia; Interculturalidad: fundamentos, programas y evaluación. En Soriano Ayala, Encarnación (Coord.) 2002; ed la muralla; Madrid.

Catriquir Colipan, **Desiderio**, Desempeño del profesor de Educación Intercultural Bilingüe: criterios evaluativos desde la voz del *lof che*, *Polis* [En línea], 39 | 2014,

Publicado el 23 enero 2015, consultado el 08 noviembre 2015. URL : <http://polis.revues.org/10514> ; DOI : 10.4000/polis.1051.

Chapoy Bonifaz, Dolores Beatriz; Planeación, programación y presupuestación; UNAM; 2003.

Chirinos Molero, Nuris; Padrón Añez, Elizabeth; La eficiencia docente en la práctica educativa; *Revista de Ciencias Sociales (RCS) Vol. XVI, No. 3, Julio - Septiembre 2010, FACES - LUZ\_ ISSN 1315-9518.*

CONAPO, Dirección de coordinación interinstitucional e intergubernamental en el libro llamado La planeación demográfica, 2011.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos consultada en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm> (28/09/2016 7:51 pm).

Constitución Política del Estado de México. Consultada en <http://www.metepec.gob.mx/wp-content/uploads/2016/05/Constitucion-Politica-del-Estado-Libre-y-Soberano-de-Mexico.pdf> (28/09/2016 8:51 pm).

Decreto de creación de la Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe de la SEP. Consultado en <http://www.inali.gob.mx/pdf/decreto-CCGEIB-SEP.pdf> (23/09/2016 12:00 am).

EXPERIENCIAS INNOVADORAS EN EDUCACIÓN INTERCULTURAL, 2, SEP. 2006. <http://www.snte.org.mx/pdfindigena/apoyo3.pdf>

Fernández Soria, Juan Manuel; Manual de política y legislación educativas Ed. Síntesis educación ;Madrid;1999.

FERNANDEZ, S; ROSALES,M, Administración educativa: la planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación, 2004

Fernández, Tabaré; Efectividad en la educación: desafíos teóricos y metodológicos. *Revista de Ciencias Sociales.*; 1999, consultado en <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CEfectividad%20en%20la%20educaci%C3%B3n.pdf> (08/02/2016/ 10:42 pm).

Galindo Camacho, Miguel; Teoría de la Administración Pública; Ed. Porrúa México,:2000.

Galindo Camacho, Miguel; Teoría de la administración pública; México; editorial Porrúa; 2000.

García Segura, Sonia DE LA EDUCACIÓN INDÍGENA A LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL. La comunidad purépecha, Michoacán, México Revista Mexicana de Investigación Educativa.  
<http://www.redalyc.org/pdf/140/14002005.pdf>

Graglia, J. Emilio; En la búsqueda del bien común: manual de políticas públicas. - 1a ed.- Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung, 2012,ISBN 978-987-1285-27-3 Guía Para La Formulación De Políticas Públicas Sectoriales, Subsecretaría de Planificación Nacional, Territorial y Políticas Públicas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo Subsecretaría de Planificación Nacional Territorial y Políticas Públicas SENPLADES / 1a edición – Quito, 2011.

Guzmán V., Soledad; Programa de Formación en Educación Intercultural Bilingüe para los Países Andinos PROEIB Andes, 2007.

Herrera Labra, Graciela Los docentes indígenas. Breve historia Reencuentro, núm. 33. <http://www.redalyc.org/pdf/340/34003304.pdf>

Herrera Labra, Graciela, Los docentes indígenas. Breve historia, Reencuentro, núm. 33, mayo, 2002, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco, Distrito Federal, México.

Hidalgo Hernández Verónica; Cultura, Multiculturalidad, Interculturalidad y Transculturalidad: Evolución de un Término, 2005; ISSN 0211-3368.

Ibar Albiñana, Mariano G; Manual general de evaluación; ed. Octaedro S.L. México 2002, ISB 84-8063-507-X.

Jiménez Jiménez, Ma. Ángeles; Sánchez Fernández, Sebastián (Coord.) formación del profesorado para la diversidad cultural; ed. La muralla S.A; Madrid: 2012.

Knoepfel, Peter; Larrue, Corinne; Varone, Frédéric; Hinojosa, Miriam; Hacia. Un modelo de análisis de políticas públicas operativo. Un enfoque basado en los actores, sus recursos y las instituciones, 2007.

Ley de Fiscalización. Consultada en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFRCF.pdf> (29/09/2016 11:17 pm).

Ley de ingresos consultada en [http://inicio.ifai.org.mx/MarcoNormativoDocumentos/LIF\\_2016.pdf](http://inicio.ifai.org.mx/MarcoNormativoDocumentos/LIF_2016.pdf) (28/09/2016 8:36 pm).

Ley de educación del Estado de México consultado en [http://normateca.edugem.gob.mx/normateca/wpcontent/uploads/2016/10/LEY\\_002.pdf](http://normateca.edugem.gob.mx/normateca/wpcontent/uploads/2016/10/LEY_002.pdf) (26/11/2015 11:34 pm).

Ley de Educación Federal consultada en [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/ley\\_29111973.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/ley_29111973.pdf) (26/11/2015 11:48 pm).

*Ley de Planeación del Estado de México consultada en <http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig087.pdf> (27/09/2016 10:30 pm).*

Ley de planeación federal. Consultada en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59\\_060515.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_060515.pdf) (29/09/2016 11:30 pm).

Ley federal de deuda pública. Consultado en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/136\\_270416.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/136_270416.pdf) (29/09/2016 12:56 am).

Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas consultado en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/257\\_171215.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/257_171215.pdf) (26/11/2015 11:15pm)

Ley General de Educación consultada en [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley\\_general\\_educacion.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley_general_educacion.pdf) (26/11/2015 11:00 pm).

Ley General del Servicio Profesional Docente consultado en [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5313843&fecha=11/09/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5313843&fecha=11/09/2013) (26/11/2015 10:40 pm).

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México. Consultado en <http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig017.pdf> (27/09/2016 11:40 pm).

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Consultado en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153\\_180716.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153_180716.pdf) (27/09/2016 11:50 pm).

Ley Orgánica Municipal del Estado de México. Consultado en <http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig022.pdf> (27/09/2016 11:30 pm).

Lozano Vallejo Ruth, Zúñiga Madeleine; Formación docente en educación bilingüe intercultural, Perú; 2001.

Manual de organización de la Dirección General de Educación Indígena consultado en [http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/2/images/313\\_MO.pdf](http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/2/images/313_MO.pdf) .

Manual de organización de la Dirección General de Educación Indígena consultado en [http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/2/images/313\\_MO.pdf](http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/2/images/313_MO.pdf) (23/09/2016 2:00 am).

Martínez Abdallah-Pretceille; La Educación Intercultural; Idea Book S.A Barcelona; 2001.

Martínez Aguirre Lucia; *Administración educativa*; ed. Red tercer milenio 2012; ISBN 978-607-733-001-1.

Martínez Buenabad, Elizabeth. (2015). La educación intercultural y bilingüe (EIB) en México. ¿El camino hacia la construcción de una ciudadanía democrática? *Relaciones (Zamora)*, 36(141), Recuperado en 26 de noviembre de 2016, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-39292015000100103&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-39292015000100103&lng=es&tlng=es).

Medina, Sara Rosa; Políticas y educación la construcción de un destino UNAM, Ediciones Díaz De Santos, 2011 México.

Monterrubio, Anavel; Educación Intercultural Bilingüe como principio para el desarrollo; Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública Documento de Trabajo núm. 158.

Mora Sandoval, Víctor D; *Organización del trabajo escolar. cuaderno de trabajo para maestras y maestros de educación primaria indígena*; 2003, México, SEP, ISB970-18-9479-0.

Morales-Paulín, Carlos; *El proceso administrativo público, la planeación-programación, la organización y el control de la administración pública*: Editorial purrúa: México: 1999.

Münch, Lourdes; administración de instituciones educativas; ed. Trillas; México (2010).

Muñoz Abundez, Gustavo; Eficacia escolar. Aportaciones conceptuales y panorama de los estudios en México; Revista Iberoamericana de Educación; 2010; (ISSN: 1681-5653).

Pérez Martín del Campo Marco Antonio; Marco Antonio Rivera Nolasco. Los Pueblos Originarios de México. Revista estudio agrario. 2005.

Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 consultado en [http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND\\_2007-2012.pdf](http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND_2007-2012.pdf) (23/09/2016 2:43 am).

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 consultado en <http://pnd.gob.mx/wp-content/uploads/2013/05/PND.pdf> (23/09/2016 12:43 am).

Políticas y fundamentos de la educación intercultural bilingüe en México, Sep, 2004.

Presupuesto de egresos de la federación. Consultado en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/PEF\\_2016.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/PEF_2016.pdf) (28/09/16 9:46 pm).

Programa Nacional de Educación 2001-2006, SEP. 2001 ISBN: 970-18-6213-9.

Programa Sectorial de Educación 2013-2018 consultado en [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018\\_WEB.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf) (23/09/2016 1:50 am).

Programa Sectorial de Educación 2007-2012 consultado en <https://coleccion.siaeducacion.org/node/14> (23/09/2016 12:00 am).

Programa Sectorial de Educación, SEP, 2007, ISBN: 978-970-9765-22-9.

Raczynski Dagmar, Muñoz Gonzalo; *efectividad escolar y cambio educativo en condiciones de pobreza en Chile*, Ed. Maval Ltda. Chile; 2005.

Reglamento interior de la Dirección General de Educación Indígena.

Reglamento Interior De La Secretaría De Educación Pública consultado en [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/reglamento\\_interior\\_sep.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/reglamento_interior_sep.pdf) (26/11/2015 11:40 pm )

*Revolta Vaquero, Bejamin; La implmentacion de políticas publicas:Dikaion, universidad de La Sabana, Colombia; 2007*

*Salazar Vargas, Carlos; La definición de Política Pública ;ed. Dossier ;2004.*

Salgado Enríquez, Eduardo; Administración y legislación administrativa; Quito 2002.

Trujillo Sáez, Fernando; En torno a la interculturalidad: reflexiones sobre cultura y comunicación para la didáctica de la lengua; ed Porta; España;2005.

Universidad Interamericana para el desarrollo; Administración escolar; modulo 1.consultado en [http://brd.unid.edu.mx/recursos/Modulo\\_Uno\\_Admin\\_Escolar/Modulo\\_I\\_Sesion\\_1.pdf?603f00](http://brd.unid.edu.mx/recursos/Modulo_Uno_Admin_Escolar/Modulo_I_Sesion_1.pdf?603f00) (27/11/2015 1:26am).

Velasco Cruz, Saúl; Jablonska zaborowska Aleksandra; Construcción de políticas educativas interculturales en México: debates, tendencias, problemas, desafíos, México; 2010.

Villoro, Luis; el enfoque intercultural en educación orientación para maestros de primaria; SEP; 2006.

## Referencias electrónicas institucionales

<http://seduc.edomex.gob.mx/sites/seduc.edomex.gob.mx/files/files/organigrama.pdf>

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur\\_313\\_dgei.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur_313_dgei.pdf)

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/135\\_e\\_m.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/135_e_m.pdf)

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur\\_115\\_cgeib.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/ur_115_cgeib.pdf)

[http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/an%C3%A1lisis/los\\_pueblos\\_originarios.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/los_pueblos_originarios.pdf)  
consultado (18/01/16:9:46pm)

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/sep\\_organigrama\\_sep.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3161/9/images/sep_organigrama_sep.pdf)

[http://sucad.edomex.gob.mx/acerca\\_sucad](http://sucad.edomex.gob.mx/acerca_sucad) consultado (5/10/2016 11:11 pm).

[http://dgeb.edomex.gob.mx/acerca\\_direccion](http://dgeb.edomex.gob.mx/acerca_direccion) consultado (5/10/2016 11:35pm)

<http://programaseducativos.dee.edu.mx/programase.php> consultado (5/10/2016 11:37 pm).