



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

“De patito Feo a Escuela Modelo”

LA SECUNDARIA TIEMPO COMPLETO No.132 “JAPÓN” UN
EJEMPLO DE POLÍTICA PÚBLICA EN MATERIA EDUCATIVA”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADAS EN ADMINISTRACION EDUCATIVA.**

PRESENTAN:

RIVERA MORÁN MARIBEL

SILVA MARTÍNEZ MARIANA

DIRECTOR DE TESIS: ÁLVARO MARÍN MARÍN

MEXICO, D.F. 2009.

AGRADECIMIENTOS

Maribel y Mariana

A la Dirección General de Servicios Educativos en Iztapalapa (DGSEI)

Por todas las facilidades para el acceso a la Secundaria No. 132 “Japón” ya que nuestra investigación no hubiera sido posible sin su valiosa intervención.

A la Directora del Plantel Norma Yolanda Ramírez Juárez

Por su amable atención, dedicación y confianza que nos brindo en este trabajo además de sus valiosos consejos y cuestionamientos que en muchas ocasiones nos ayudaron a aclarar nuestras dudas. Gracias porque sus palabras fueron un aliciente para seguir luchando y sacar adelante nuestro proyecto.

A la Subdirectora del Plantel Odith Montejano Ramírez

Por siempre recibirnos con agrado y compartir con nosotras las buenas y malas experiencias a lo largo de su gestión así como brindarnos su amistad.

A la Inspectora Francisca López Pérez (Ex-Directora de la Sec. Japón)

Gracias por darnos la oportunidad de conocerla y saber que aun existen personas comprometidas con la educación, nos dimos cuenta que todos tenemos la capacidad de transformar crueles realidades en algo nuevo y diferente.

Al maestro Isauro Manzanilla (Ex Subdirector de la Sec. Japón)

Gracias por enseñarnos que nos hay límites cuando quieres hacer las cosas, si no que los limites se los pone uno mismo y por sus atenciones con nosotras

A todos los profesores, personal administrativo, de servicios, alumnos y asociación de padres de familia de la Sec. Japón.

Muchas gracias, por sus grandes aportaciones y vivencias que nos han servido para hoy terminar con nuestra investigación así mismo agradecer sus atenciones, su tiempo y transmitirnos ese ejemplo de servicio a la Educación.

Maestros:

Catita, Falcón, Víctor, David, Ponce, Alan, Azucena, América del Fierro, Adriana, Ofelia, Rubén, Tirso, María Concepción, Lucero, Héctor, Marcela, Yadira, Raúl, Humberto, Orlando, Sergio, Filomena, Murillo José Miguel, Prieto José, Tierra Blanca Alfredo, Aurora, y Brenda

Prefectos:

Magdalena, Consuelo y José Antonio

Secretarias:

Esther, Mari, Antonia, Liliana y Fernando

Asistente de Servicios:

Sr. Fernando

Asociación de Padres de Familia:

Sra. Blanca, Sr, David y Sra. Judith

AL PROFE. ALVARO MARIN MARIN (ASESOR DE TESIS)

Tenemos mucho que agradecerle pero principalmente por creer en nosotras e impulsarnos a terminar este sueño, gracias por el tiempo, confianza, paciencia y consejos que nos sirvieron de mucho para desarrollar nuestra investigación. Por compartir con nosotras su amplia experiencia y ser un ejemplo de servicio, entrega y profesionalismo digno de seguir.

A LOS SINODALES:

Por ser partícipes de este proceso de titulación, gracias también por su entrega y compromiso en su trabajo, por cada una las enseñanzas que vivimos dentro del salón de clases ya que sin sus conocimientos esto no fuera posible. **Profesores: Tomas Román Brito, Víctor Manuel Nájera de la Torre y Raúl Villegas Ortega.**

A Dios

Que me da la dicha y la oportunidad de poder terminar e iniciar esta etapa profesional de mi vida, el que ha vivido junto conmigo triunfos, caídas, dichas y alegrías esta tesis va dedicada a ti con todo lo que representa para mí no tengo como agradecerte a todas las personas que has mandado a mi vida para que este sueño se hiciera realidad y te pido una especial bendición para cada una de ellas.

A mis Padres

Mi papá porque aunque no esté físicamente conmigo se que el habita a través de todos esos valores que me enseñó en la niñez que me ha permitido ser hoy una persona que lucha por lo que cree que vale la pena. A mi madre que siempre me ha acompañado en mi caminar que siempre ha creído en mi y que con sus consejos me impulsa a seguir adelante sin desanimar, Muchas gracias. Y a alguien muy especial que tengo en mi mente es a mi abuelita a ti te doy la gracias por todos los cuidados que has tenido conmigo y que sigues teniendo eres un ejemplo a seguir te admiro!

A mis hermanos

Por sus consejos que me han impulsado a concluir hoy una etapa de mi vida, gracias porque me han enseñado que las cosas se consiguen esforzándose cada día y también por todas las buenas experiencias que hemos compartido y hemos logrado salir juntos de muchas situaciones adelante. (Gerardo, Armando, Artemio, Reyna, José y Aradi)

A mis amigos

Que de alguna manera han estado pendiente, por su confianza, atenciones y por darme la oportunidad de conocerlos y de permitir ser parte de su vida. Muchas gracias porque de alguna manera me ayudaban sus palabras alentadoras que me motivaban a seguir adelante.

A Patricio y Patricia

Muchas, gracias porque en ustedes he conocido a unos grandes amigos que para mí pues son más que eso pues los considero de mi familia, ustedes me han apoyado mucho y me han acompañado en muchas situaciones que me ha tocado vivir, gracias por su confianza y motivarme a salir siempre adelante. Por creer en mí y por querer compartir sus experiencias conmigo.

A Irma y Federico

Ustedes me han enseñado tantas cosas, gracias por todos sus consejos, por su atención por ser testimonio de vida para muchas personas, por compartir conmigo sus experiencias y conocimiento, también por sus oraciones y enseñarme que solo en la constancia y perseverancia se consiguen las metas.

A mi comunidad “Amigos de Jesús”

A mis hermanas Liliana, Roxana y Lupita. Gracias porque me dan la oportunidad de compartir con ustedes experiencias, por aprender de cada una de ustedes, son unas mujeres con mucha fortaleza y con muchas cualidades, su apoyo también ha sido muy importante para mí en esta etapa y siempre las recuerdo como algo muy especial en mi vida.

A Fernando

Mi gran amigo y hermano muchas gracias por todos los consejos que has tenido para mí, por todas tus experiencias que puedes compartir conmigo, eres una gran persona que me ha enseñado a ver las cosas desde otra perspectiva eres un buen consejero y gracias porque siempre estás dispuesto a escucharme.

A Pedro

Tú eres parte de todo este sueño hecho realidad, pues me has acompañado y apoyado en esta etapa de mi vida, Gracias por tu paciencia, tu tiempo, tu comprensión que me ha llevado a este momento crucial en mi vida. Cuando estaba haciendo este trabajo también pensaba en ti y era una motivación para no desanimarme. Hoy solo puedo dedicarte este trabajo y agradecerte por cada momento que me diste para seguir creciendo.

A Mariana

Mi amiga gracias por todos los momentos que has permitido compartir conmigo. Esta es una muy buena experiencia que nos toco vivir y aprender juntas, pero que además tuvimos la oportunidad de reforzar nuestra amistad. Gracias por escucharme, por tus consejos. Eres una persona que vale mucho no lo olvides! Haz sido testimonio para mí en muchos aspectos de mi vida y me has enseñado que cuando te caes siempre hay que levantarse.

Mariana Silva M.

A JESÚS MI NAZARENO:

Y pasó una estación más en el tren de mi vida. ¿Qué traerá la siguiente estación?
¡Lo que tú quieras Señor! Solo te pido que no me abandones a mi sola voluntad ni a los méritos que creo tener, dame FE para mirarte en todo, esperanza para no desfallecer, caridad perfecta en todo lo que haga, piense y quiera. Dame paciencia y humildad, desprendimiento y un olvido total de mi misma.

Dame Señor, lo que tú sabes que me conviene y yo no sé pedir.

¡Que pueda yo amarte cada vez más y hacerte amar de los que me rodean!

¡Que yo sea grande en lo pequeño!

¡Que siempre tenga el corazón alerta, el oído atento, las manos y la mente activas, el pie dispuesto; a donde quiera que tú me mandes!.

¡Este es mi boleto de regreso a ti! Y todo lo que quiero decirte es: ¡Gracias; porque este logro no es mío si no tuyo!.

A MIS PADRES:

Simplemente gracias por darme lo que ustedes nunca tuvieron; dicen por allí que:

“El estudio es la mejor herencia que nos pueden dejar” y hoy compruebo con gran orgullo que es cierto. Por eso les digo con el corazón lleno de agradecimiento:

¡ES PARA USTEDES!

A ti papá gracias por todo tu apoyo y por esa frase que tanto resonó en mí cabeza:

“Esto no es suficiente para mí”.

Y para ti mamá porque desde niña sembraste la semillita del estudio cuando querías que a los tres años me aprendiera los números y el abecedario.

Para ustedes mi amor y respeto. ¡Los amo!.

A MAMÁ TO: Gracias por ser una segunda madre para mi, y por darme tu apoyo y consejos cuando lo necesito; no tengo con que pagarte todo lo que hiciste por mi; cuando me abriste las puertas de tu casa y de tu corazón; lo único que quiero decirte es que en verdad; ¡Te Quiero Mucho!

SANDRA, DIANA, VALE Y VANE.

Mis cuatro hermanas; Sandra la más grande de todas; este es el ejemplo que quiero darles, no por orgullo ni vanagloria si no porque han de saber qué; terminar una carrera y tener un título profesional no te soluciona la vida; pero si te abre muchas puertas.

Las amo y les doy mi agradecimiento por su apoyo, por cada recibimiento, por sus risas, sus travesuras y locuras.

A MIS AMIGOS

Que se cuentan con los dedos de la mano. **Señora Betty, Carlos, Fresa, Musano, Juan, Compadre, Cinthya, Pato, Laura, Israel, Julio (Ricardo y Tovar dos amigos que se fueron).**

Gracias porque en algún momento se subieron en el tren de mi vida, para compartir conmigo; desafíos, sueños, esperas, fantasías y despedidas. Y por decirme: ¡Échale ganas! ¡Tú puedes!.

Los quiero.

jAy: ¡No es casualidad pero te encontré cuando menos te esperaba!.

Llegaste a contagiarme de tu alegría. Gracias por enseñarme a no preguntar el ¿Por qué de las cosas? si no aceptarlas y tomarlas como una experiencia más en la vida. Por esas grandes lecciones que me has dado; en verdad que la pasamos muy bien platicando; por mostrarme tu sencillez y sensibilidad; por tu franca sonrisa y entrega, sobre todo por recordarme lo importante que es “Soñar”.

Maribel: Mi amiga, confidente espiritual y compañera de tesis; Gracias por confiar en mí para realizar este trabajo y por todo el tiempo compartido; ¡te voy a extrañar! En verdad espero verte cuando tengamos ochenta años y tomarnos un cafecito; como un día dijimos, además de ver juntas este escrito.

I N D I C E

CAPITULO I.- POLITICAS PUBLICAS EN MATERIA EDUCATIVA

1.1- Políticas Públicas.....	1
1.2- Concepto de Políticas Públicas.....	2
1.3- El papel de la Educación en las Políticas Públicas.....	6
1.4- Las Políticas públicas de Ayer y hoy.....	8
1.5- Programa Escuelas de Tiempo Completo (PETC).....	15
1.5.1-¿A qué problemas responde el Programa Escuela de Tiempo Completo?.....	16
1.5.2- ¿Cuál es la Justificación de este Proyecto?.....	20
1.5.3- ¿Cuáles son los objetivos de este programa?.....	21
1.5.4- ¿Cuál es la Población Objetivo?.....	22
1.5.5-¿Cuáles son las líneas de trabajo que se establecen en el PETC?.....	22
1.5.6-¿Cuáles son los requisitos de incorporación al Programa Escuelas de Tiempo Completo?.....	23
1.5.7- ¿Cómo se asignan los recursos?.....	24
1.5.8- ¿Cuáles son las Obligaciones y Sanciones al incorporarse al PETC?....	25
RESUMEN DEL CAPITULO I.....	27

CAPITULO II.-DE PATITO FEO A ESCUELA MODELO

2.1.- Antecedentes del Tiempo Completo.....	30
2.2- Las Escuelas de Tiempo Completo en el Distrito Federal.....	31
2.3- Historia de la Secundaria Japón.....	33
2.4 - ¿Qué hace buena a una buena escuela? El Caso de la Secundaria Japón.....	41
2.5- El Tiempo como Recurso principal en la escuela.....	50
2.6.- Las actividades extraescolares.....	52
2.7.- El Uso del Comedor.....	56

2.8.- Pero... que opina el personal acerca del tiempo completo?.....	57
2.9.- Ventajas y Desventajas de la Escuela Secundaria No. 132 “Japón” Turno Completo.....	64
RESUMEN DEL CAPITULO II.....	66

CAPITULO III.- LA ESCUELA SECUNDARIA “JAPON” COMO UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE

3.1- Análisis del cuestionario referente al Programa Escuela de Tiempo Completo.....	69
3.2- Análisis FODA de la Escuela Secundaria Japón.....	76
3.3 –Propuesta del curso de Trabajo en equipo en la Secundaria Japón.....	80
3.3.1- Objetivos del Curso.....	80
3.3.2- Antecedentes del Trabajo en equipo.....	81
3.3.3- Diferencia entre trabajo en grupo y equipo.....	85
3.3.4- Elementos de un trabajo en equipo.....	89
3.3.5- Beneficios y costos en los equipos.....	93
3.3.6- Desventajas de los equipos.....	94
3.3.7-¿por qué debe existir un líder y liderazgo en los equipos de trabajo?.....	95
3.3.8- Tipos de Líder.....	95
3.4- Integración de equipos de alto desempeño con el personal de la Secundaria Japón.....	98
CONCLUSIONES.....	101
BIBLIOGRAFIA.....	103
INDICE DE SIGLAS.....	106
GLOSARIO.....	108
ANEXOS.....	112

I N T R O D U C C I Ó N

Cuando Wendy Delgado supo que iba a ser alumna de la secundaria 132 “Japón” se soltó a llorar. Su mamá se sorprendió ante tal reacción y al preguntarle ¿cuál era el motivo de su llanto?, la niña dijo: ¡Esa escuela es horrible!, ella no se imaginaba en una escuela con graves problemas que era territorio de peleas de bandas juveniles, donde circulaba droga y que “parecía una cárcel” con sus salones sucios, oscuros, pintados de grafitis y como una mala jugada del destino, el paisaje al que los alumnos tienen que acostumbrarse son las lápidas y cruces del panteón del Pueblo de Santa Cruz Meyehualco, que da al frente de dicha escuela.

Wendy pidió que la inscribieran en otro colegio, pero como no había lugar disponible en otro plantel, decepcionada le dijo a su mamá: ¡Me tengo que aguantar!

Su secundaria una de las mil 300 del Distrito Federal, tenía la peor reputación de los planteles públicos de Iztapalapa. Los profesores faltaban continuamente o daban clases de apenas 20 minutos y sus egresados obtenían los resultados más bajos en el examen de ingresos a bachillerato; la escuela ocupó el lugar 926 en el concurso de Ceneval de 2001.

Como ella, la mayor parte de los casi 800 alumnos del plantel habían sido rechazados de otras secundarias y asistían por obligación a la 132 “Japón”, ubicada en el Pueblo de Santa Cruz Meyehualco, Barrio pobre y populoso del oriente de la ciudad, pocos querían inscribirse. Hubo años en que solo se presentaron 50 solicitudes para los dos turnos, y por eso la matrícula de casi 800 alumnos se completaba con jóvenes rechazados de otros planteles. Por cierto, esta colonia es una de las siete colonias de Iztapalapa que son señaladas por las autoridades delegacionales como focos “rojos” del narcomenudeo.

Sobre Ermita Iztapalapa, en la avenida principal, hay una larga hilera de deshuesaderos a donde llegan muchos de los automóviles que son robados en la ciudad, así como mercancía que se expande en el tianguis de Santa Cruz Meyehualco, también conocido por la venta de productos piratas.

Esta colonia es representativa de los problemas que aquejan a Iztapalapa: alta densidad de población, falta de agua potable, altos niveles de delincuencia, que – Según cifras de la Delegación y de la Secretaría de Seguridad Pública- se traducen en la existencia de 130 bandas delictivas y 150 puntos de venta de droga.

En este ambiente, 800 adolescentes asisten a la secundaria “Japón”. La mayoría provienen de colonias populares: La Era, Jalpa, Presidentes de México, entre otras.

Como si se tratara de una leyenda, los profesores de mayor antigüedad, cuentan que los profesores en los años 70, estudiantes de la Vocacional 7 se enfrentaron con los alumnos del turno vespertino y “casi destruyeron” el edificio. Luego, agentes federales vigilaron el plantel durante un mes en espera de encontrar traficantes de droga.

Integrantes de algunas bandas cercanas iban al plantel a buscar pleito, o incluso estudiaban ahí, dijo el prefecto José Antonio Zúñiga. La geografía no ayudó mucho, porque la escuela se encuentra en la frontera entre el pueblo de Santa Cruz Meyehualco y la Col. La Era, y los chavos banda se disputaban el territorio.

“Había muchos vagos que metían droga y se peleaban”, recuerda Mireya Ríos, quien con preocupación inscribió a su hija.

Afortunadamente la desesperación de Wendy y algunos padres de familia se volvió pronto en optimismo. Pues hubo algunos cambios en el plantel, a través de la participación de la directora del plantel Francisca López Pérez y el personal

docente, administrativo, alumnos y padres de familia. Pues tenían la intención de dejar atrás la “mala fama” y convertir su colegio en el mejor de la zona.

Unos cambios mínimos detonaron el entusiasmo. Se pintó la fachada, los muros de los salones fueron derribados y en su lugar se colocaron grandes ventanales. En los patios de cemento los adolescentes colocaron jardineras y plantaron árboles frutales.

Además hubo una reforma de mayor profundidad que convirtió a esta escuela en ejemplo a seguir en el Distrito Federal: El turno vespertino desapareció y con ello se extendió la jornada escolar, lo que hizo imprescindible la apertura de un comedor.

Desde noviembre los alumnos asisten por las tardes a clases de regularización de matemáticas y español, así como a talleres de cómputo, ajedrez, teatro, poesía y atletismo, lo que hace de esta la primera secundaria de tiempo completo de la capital.

También es la única con comedor que da servicio, a bajo costo o gratuito, para los becados. Esta opción es una maravilla para muchos adolescentes, cuyos padres son tianguistas y obreros que trabajan todo el día y están lejos de casa o no tienen dinero para comprar comida nutritiva.

Estos y otros cambios no se dieron de la noche a la mañana. Esta escuela tuvo un proceso por el cual tuvieron que pasar e incorporarse al Programa Escuelas de Tiempo Completo, esta nueva política pública que se está implementando en algunas escuelas de la república mexicana que tiene como finalidad el de acrecentar las oportunidades de aprendizaje, sobre todo en aquellas escuelas a las que asisten educandos que provienen de poblaciones en situación de mayor desventaja social.

Y ante estos cambios nos surgen algunas interrogantes que son necesarios conocer son: ¿Que es una escuela de tiempo completo? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de una escuela de tiempo completo? ¿Cómo funciona una

escuela de tiempo completo? ¿Sirven las escuelas de tiempo completo para elevar la calidad de la educación?

Ante estas preguntas que atraen nuestro interés para realizar este caso práctico es importante resaltar el trabajo en equipo por parte de la comunidad escolar que conforma la escuela por ello se planteará una propuesta que pueda servir de apoyo para algunas escuelas en donde deseen mejorar la situación en que se encuentren o estén pasando por algunas situaciones similares a la escuela “Japón”; esta propuesta, que además la consideramos como la conclusión a la que pudimos llegar, al analizar este caso práctico de la escuela y por la cual pretendemos que sirva para tomarla en cuenta en todas las escuelas a cualquier nivel escolar, con el fin de transformar su centro escolar en una escuela como una organización que aprende.

Para finalizar nuestra introducción Eduardo Andere en su libro México sigue en riesgo: el monumental reto de la educación dice: “La educación del siglo XXI se convierte rápidamente en una educación integral, comprensiva que lo mismo capacita a los jóvenes en las artes, como en las ciencias y el deporte. Es un modelo que requiere que los maestros no solo dominen su materia sino que sepan enseñar, que sepan motivar a sus estudiantes a estudiar y aprender. Es un modelo en el cual la actitud de estudio y aprendizaje se convierte en una actitud cotidiana, en un valor por todos compartido, en una cultura en que la educación es un valor y es un hábito”.

*Si Pudiéramos primero saber dónde estamos,
Podríamos juzgar mejor qué hacer y cómo hacerlo.*

(Abraham Lincoln)

CAPITULO I POLÍTICAS PÚBLICAS EN MATERIA EDUCATIVA.

POLÍTICAS PÚBLICAS EN MATERIA EDUCATIVA.

Desde comienzos de los años noventa, movilizadas por un modelo de cambio educativo común a la región, las escuelas de educación básica mexicanas viven “en estado de reforma”, inundadas de programas, proyectos e innovaciones múltiples.¹ Pues cada sexenio se implementan nuevas políticas públicas en materia educativa.

1.1-Políticas Públicas

El concepto que se toca en este trabajo es un nombre compuesto primeramente por dos términos: Política y público, en donde el segundo califica al primero.

Un primer autor considera que la política posee tres sentidos gramaticales:²

- La política como actuación del poder, es decir la actividad que crea, desenvuelve y ejerce el poder;
- La política como lucha y una oposición
- La política, como actividad orientada a un fin

Estos puntos anteriores nos dan un panorama más amplio de lo que se vive al implementar una política pública como lo describiremos más adelante. Otro autor nos dice que: “La política: es a la vez asunto del gobierno”³. Ya que por su alta facultad administrativa tiene la obligación de resolver problemas trascendentales para la sociedad; como pueden ser: educación, empleo, salud, vivienda, abastecimiento de agua, seguridad, etc.

¹ Justa Ezpeleta, 2008, *Lo institucional de la escuela en las políticas de reforma*. México: Revista Mexicana de Investigación Educativa. p. 1

² Luis Agesta, 1993, *Lecciones de Derecho Político*, México: Prieto granada, p. 94

³Nicolás Tenzer, 1997, *La Política ¿Qué sé?*, México: Publicaciones Cruz, p. 9

De la palabra política (*politics*) nacieron las políticas (*policy*); las organizaciones sociales demandantes y los gobiernos entendieron progresivamente que para representar los intereses y resolver los problemas se requería introducir conocimiento orientado y aplicado. Por consiguiente, la política es en última instancia “las políticas”⁴

La palabra “políticas”, elemento del concepto políticas públicas, proviene del inglés norteamericano, en donde la palabra política (*Policy*) ha sido usada con frecuencia para designar las elecciones más importantes de la vida pública.

En el ámbito administrativo también se utiliza esta palabra refiriéndose a “una orientación verbal, escrita o implícita que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general en la cual se desenvuelva la acción administrativa”⁵. Es decir las políticas administrativas revelan las intenciones que se desean para un futuro y es una guía para saber hacia dónde se quiere llegar. Dicho en otras palabras es un hecho de vida en las organizaciones ya que están integradas por individuos y grupos con diferentes valores, metas e intereses.

En lo que se refiere a lo público hace referencia a carácter, manifiesto, de libre acceso, a transparencia, apertura, participación y recursos públicos⁶ es decir que resultan de diálogos, argumentos, transacciones, acciones, acuerdos etc.

1.2-Concepto de “Políticas Publicas”

Su paternidad se acredita a Harold Lasswell, quien para expresarlo se hacia las siguientes preguntas: ¿quién obtiene qué, cuándo, cómo? establece los siguientes pasos:⁷ Primero se estudia como aparecen los problemas y se recogen en la agenda de decisiones del gobierno, luego se estudia como la gente plantea los

⁴ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: SEP, p. 97

⁵George Terry, 1978, *Principios de Administración*, México: Continental, p. 254

⁶ Luis Aguilar, 1992, *El estudio de las Políticas Públicas*, México: Miguel Ángel Porrúa, p.35

⁷ Charles Lindblom, 1991, *El proceso de Elaboración de Políticas Públicas*, México: Instituto Nacional de Administración Pública, p. 11

temas para la acción, como proceden los legisladores, luego los funcionarios implementan las decisiones y finalmente se evalúan las políticas.

En tanto que para el gobierno se aplican las siguientes interrogantes: ¿Quién controla qué, cuándo y cómo? “Hay unanimidad en reconocer e incluir su aspecto institucional”... y que se expresa en varias formas: leyes, sentencias, actos administrativos”⁸

Las políticas públicas generalmente se definen desde el punto de vista de la “**decisión**” del gobierno, que opta o no por aplicar. Dye (citado en el documento electrónico: Tu obra 2007) menciona que una política pública es *aquello que el gobierno escoge hacer o no hacer*,”⁹ es decir la decisión de no actuar es ya una política pública.

Las políticas públicas, se refieren a la forma en que se definen y construyen cuestiones y problemas y a la forma en que llegan a la agenda política (problemas respecto a los cuales hay consenso de que merecen atención,¹⁰ p. ej. calidad de la educación con equidad) así también estudian cómo, porqué y para qué los gobiernos adoptan determinadas medidas y actúan o no actúan.

Aunque sabemos que existe amplio material bibliográfico acerca de este tema la mayoría de los autores considera que “una política pública es el conjunto de decisiones cuyo objeto es la distribución de determinados bienes o recursos que pueden afectar o privilegiar a determinados individuos y grupos”.¹¹ Dicho en otras palabras, el gobierno toma medidas para dar solución a problemas que surjan en la sociedad a través de la política pública, y si opta por no dar solución entonces

⁸ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: SEP, p. 99

⁹ Tú obra, 2007, *Políticas Públicas en México*. Recuperado 16 Febrero 2009, de la fuente <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas.040609095627.html#fn2>.

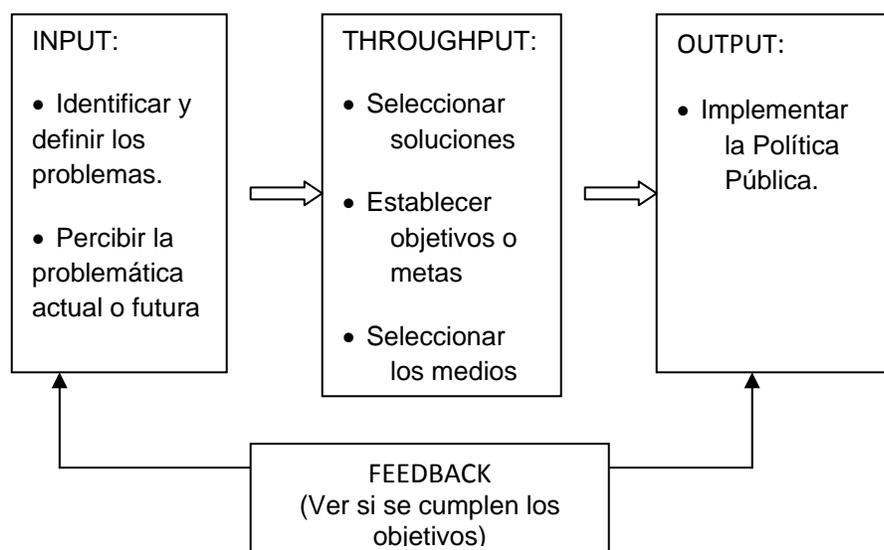
¹⁰ Luis Aguilar, 2003, *El estudio de las Políticas Públicas*, México: Miguel Ángel Porrúa, p. 94

¹¹. Tú obra, 2007, *Políticas Públicas en México*. Recuperado 16 Febrero 2009, de la fuente <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas.040609095627.html#fn2>

no cumple con su función primordial que es la de atender los problemas de la comunidad.

Para comprender mejor las políticas públicas, consideramos que es necesario verlas como un todo interrelacionado, es decir como un sistema que es “un conjunto de partes relacionadas e interdependientes dispuestas de tal manera que producen un todo unificado”¹². Los parámetros de los sistemas son:

entrada o insumo (input); procesamiento o transformación (throughput); salida resultado o producto (output); retroalimentación o retroinformación (Feedback). En el cuadro 1.1 Aplicamos la teoría de sistemas, para la elaboración de una política pública.¹³



Todos los pasos son indispensables, desde luego, si se logra identificar el problema está 50% resuelto. Se establece claramente a quién afecta, en dónde se presenta y cuánto miden las alteraciones que provoca el problema. También se consideran los recursos con los que se cuenta para la planeación, realización e

¹² Robbins Stephen, 2005, *Administración*, México: Pearson Educación, p.34

¹³ Charles Lindblom, 1991, *El Proceso de elaboración de Políticas Públicas*, México: Instituto Nacional de Administración Pública, p. 11.

implementación de la política, tecnológicos como administrativos, organización operativa, gasto, etc. De igual manera se debe tener en cuenta la opinión de la sociedad (o parte de ella) a la que se aplicara tales medidas, porque para el gobierno puede parecer una magnífica idea pero para las personas puede parecer perjudicial o benéfica.

Además, las políticas a veces se formulan a través del compromiso de los decisores de políticas públicas, sin que ninguno tenga bien presente los problemas a los que responde la política acordada, a veces las políticas surgen como oportunidades más que como respuestas a problemas.

Las decisiones requieren si no del consenso, cuando menos de la no oposición o rechazo de la propia ciudadanía, para lo cual resulta indispensable el uso de los medios de comunicación para deslizarlas, difundirlas, apoyarlas e incluso evaluarlas ante la clientela electoral. La política es entonces también una actividad de comunicación social.

Es también una arena de conflicto y negociación entre grupos de poder de intereses exclusivos y contrapuestos que se mueven en torno de una misma cuestión, por tanto la solución no puede favorecer de igual manera a las partes involucradas: Hay afectados y beneficiados . Por ejemplo, la solución para un grupo supone un problema para otro. Unos precios agrícolas elevados solucionan el problema de los agricultores, pero crea un problema para los consumidores. Por tanto es indispensable un liderazgo que tenga la capacidad de sumar fuerzas que compartan y defiendan los mismos intereses.

Un ejemplo importante es la Educación que es una arena de conflicto, un fenómeno complejo y contradictorio no solo responde a los imperativos económicos y a las funciones de disminuir el conflicto social y legitimizar al estado; “si no también a las demandas de los ciudadanos para su desarrollo intelectual y cultural, así como el fomento de valores, actitudes y hábitos mas congruentes con la democratización de la sociedad. Es con este sentido que los espacios

educativos se conforman como arena de lucha en las que se confrontan proyecto y prácticas opuestas”.¹⁴

1.3- El papel de la educación en las políticas públicas

En lo que se refiere a la educación podemos decir que proviene etimológicamente del término *educare* (conducir, guiar, orientar)¹⁵ La educación “se deriva de la participación del individuo en la conciencia social de la especie “; es un proceso “que empieza inconscientemente, casi en el instante mismo del nacimiento, formando sus hábitos, ejercitando sus ideas y despertando sus sentimientos y emociones. El proceso educativo tiene dos aspectos: uno psicológico, que consiste en la exteriorización y el despliegue de las potencialidades del individuo y otro social que consiste en preparar y adaptar al individuo a las tareas que desempeñará en la sociedad”.¹⁶

La familia nos provee de educación, en primera instancia pues aquí nos estimula, recompensa y da valores que nos permiten desenvolvernos en la sociedad, es por ello que mucha gente menciona “la escuela es nuestra segunda casa” ya que una es el complemento de la otra por que “la familia educa y la escuela es transmisora de conocimientos” donde los individuos aprenden técnicas culturales, de producción o de comportamiento, en virtud de las cuales los hombres están en posibilidad de satisfacer sus necesidades, de protegerse contra el medio ambiente, trabajar y vivir en la sociedad.

Según Dewey, citado por Abbagnano y A. Visalberghi nos dice: la “educación es el método fundamental del progreso y de la acción social” y “ el maestro al enseñar no solo educa individuos, sino que contribuye a formar una vida social

¹⁴ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: SEP, p. 103

¹⁵ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: SEP, p. 104

¹⁶ Nicola Abbagnano y A. Visalberghi, 1995, *Historia de la pedagogía*, México: F.C.E., p.641

justa.”¹⁷ Por tanto la escuela debe dar los medios necesarios para que el futuro ciudadano lleve una vida social digna.

La educación puede ser por principio utilizada para bien o para mal en función de cualquier fin político puede estar al servicio tanto del capitalismo, comunismo; al servicio de la democracia como al de la dictadura. El problema de quien utiliza este instrumento, no es un planteamiento científico, sino político¹⁸.

Además encontramos que en la Ley Federal de Educación de 1973 en el Art. 2, así como también en la Ley General de Educación vigente en el Art. 2 segundo párrafo expresa que: “la educación es el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad y es un factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de seguridad social”¹⁹

Aunque hay varias concepciones acerca de la educación concebimos tres importantes ya que estas tienen que ver con la idea de este tema.

- Como un servicio público propio: “además, en concurrencia con las entidades federativas, el gobierno federal en el ámbito de su jurisdicción, también asegura, regula y controla otros servicios públicos <<propios>>, como la educación...”²⁰
- Como factor de seguridad nacional: nuestra nación está en peligro. Nuestra preferencia sin rival en el comercio, la industria, la ciencia y la innovación

¹⁷ Nicola Abbagnano y A. Visalberghi, 1995, *Historia de la pedagogía*, México: F.C.E., p.644

¹⁸ Félix Von, 1981, *La ciencia de la educación*, España: C.E.A.C., p 6

¹⁹ Secretaria de Educación Publica, 1973, *Ley Federal de Educación*, México: D.O.F., p.1

²⁰ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: S.E.P., p. 54

tecnológica está siendo alcanzada y superada por competidores en todo el mundo.²¹

Una de las razones de tales acontecimientos la encontramos en problemas de deficiencia educativa ya que los fundamentos educativos en nuestra sociedad están siendo deteriorados por un flujo elevado de mediocridad que amenaza nuestro futuro mismo como nación y como pueblo.

- Como objetivo gubernamental de prolongado alcance: la educación es un proceso continuo y de largo plazo que no puede circunscribirse a periodos gubernamentales.²² En nuestro país cada seis años se cambia de presidente, este implanta sus propias políticas educativas, debido a que es corto el periodo de ejecución de estas, muchas veces no cumplen con los objetivos deseados e incluso tienden a desaparecer.

Como hemos analizado la educación es un fenómeno social, es por ello que es elemental verlo desde el punto de vista del interés público; es decir desde su importancia para la política pública y que “por tanto tendría que ser atendido por el Estado a través de las organizaciones jurídicamente públicas, quienes constitucionalmente son responsables de actuar para servir a la sociedad”.²³ Por ello es necesario hacer un recorrido de algunos sexenios atrás acerca de las políticas públicas implementadas en nuestro país para conocer el panorama donde se desarrolla la educación secundaria específicamente ya que este será nuestro campo de estudio en el siguiente capítulo.

²¹ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: S.E.P., p. 56

²² Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: S.E.P., p. 55

²³ Antonio Díaz, 2003, *Las Políticas Públicas en materia educativa*, México: S.E.P., p. 76

1.4-LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE AYER Y HOY.

1.4.1- Las políticas del Presidente: Carlos Salinas de Gortari (1988-1994)

Secretario de Educación Pública: Lic. Manuel Bartlett Díaz (1988-1991)

Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León (1991-1994)

Primeramente nos ubicamos en la administración del presidente Miguel de la Madrid (1982-1988) la cual se caracterizó por su función desestructuradora, debido a la reordenación económica orientó a una política de austeridad que limitó ampliamente los recursos financieros para las instituciones educativas, esta política condujo a una muy drástica caída de los salarios de maestros e investigadores. Las políticas de abandono de la educación y de la ciencia funcionaron como palanca de desestructuración al remover, aun sin proponérselo obstáculos que dificultaban su cambio estructural.²⁴

Así podemos apreciar el panorama desalentador que antecede al régimen Salinista mismo que reclamaba un nuevo estilo de desarrollo económico, en este contexto “la educación puede considerarse como una forma institucional esencial para el crecimiento económico que responde también a exigencias de orden político-ideológico orientadas a salvaguardar la dominación y hegemonía que ciertos sectores ejercen sobre el conjunto de la sociedad”.²⁵

Las políticas de modernización educativa en la educación básica fueron el proceso de descentralización, en el que subyace la intención de resquebrajar al SNTE y modificar las relaciones entre este y la SEP, lograr una redistribución en la carga financiera de los servicios y una mayor participación de los padres, las familias y comunidades en la administración de los centros educativos.

²⁴ Enrique De la Garza, 1996, *Políticas Públicas Alternativas en México*, México: La jornada ediciones Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades U.N.A.M., p.316

²⁵ Enrique De la Garza, 1996, *Políticas Públicas Alternativas en México*. México: La jornada ediciones, Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades U.N.A.M., p. 311

Otras reformas importantes se presentan en el ámbito normativo, con lo que se prolonga la obligatoriedad de 6 a 9 años de escolaridad; se establece el salario diferenciado y condicionado a la evaluación de los maestros, con la carrera magisterial; y con la creación del programa Solidaridad, se busca dar atención educativa de manera especial a los más pobres de entre los pobres, destino también de los llamados programas compensatorios.²⁶

Específicamente en lo que se refiere a la secundaria el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica dice: en respuesta al amplio consenso de maestros, especialistas y padres de familia a partir del próximo año escolar y comenzando con el primero de secundaria se reimplantara en todas las escuelas del país el programa por asignaturas sustituyendo al programa por áreas establecido hace décadas. Se reforzara marcadamente la enseñanza de la lengua española y las matemáticas aumentando a cinco horas semanales en vez de tres. Se restablece el estudio sistemático de la historia tanto universal como de México, Geografía y Civismo.²⁷

1.4.2-Las políticas del sexenio del Presidente: Ernesto Zedillo Ponce de León. (1994-2000)

Secretario de Educación Pública: C. Fausto Alzatti (1994-1995)

Lic. Miguel Limón Rojas (1995-2000)

La administración del Presidente Zedillo continuo con las reformas e hizo algunos ajustes conservando la filosofía que animaba el cambio en este ámbito, los actores la educación secundaria dejaron sentir de manera más contundente las reformas.

Se identifican tres aspectos de cambio curricular en la educación secundaria: las áreas de estudio por las asignaturas, lleva a una fragmentación curricular muy

²⁶ Margarita Noriega, 2000, *Las reformas educativas y su financiamiento en el contexto de la globalización 1952-1954*. México: U.P.N., p.155 -156

²⁷ Secretaria de Educación Publica, 1982, *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. México: D.O.F., p. 24

fuerte: 11 materias para primer y tercer grados y doce materias para segundo. Esto obliga a los estudiantes a instrumentar estrategias de sobrevivencia, como por ejemplo adecuarse a los estilos docentes, vigilar la disciplina y el cumplimiento con las tareas. Por otro lado la diversificación de los contenidos y sobre todo la consideración de nuevos enfoques metodológicos para la enseñanza.

La entrada de la computadora y otros medios informáticos a la escuela secundaria todavía estaba en fase de experimentación. Ya existían secundarias generales y técnicas con aulas de computo, ya sea por el gobierno federal o mediante los padres de familia e incluso algunas están conectadas a la Red Escolar,²⁸ que es un programa administrado por el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE), para el acceso a Internet y el software educativo. La mayoría de estas aulas han sido destinadas a la información tecnológica, y se han reportado pocos esfuerzos, sobre todo en matemáticas y ciencias, para introducirla como apoyo a la enseñanza.

Otro esfuerzo del gobierno en esa vía es la puesta en marcha del proyecto Sec. 21, que desarrollan la SEP y el ILCE para proveer a las escuelas de tecnología: Las escuelas incorporadas a este proyecto tendrían: un aula de informática y de medios conectados a Red Escolar. Cada uno de estos salones fueron equipados con el siguiente material: monitor, lector de video y DVD, una computadora y el decodificador para la conexión a la Red Edusat. En el caso de de la asignatura de matemáticas se dotó de calculadoras marca "Texas Instruments"; para física, computadoras con software para simuladores y sensores.

El gobierno tenía claridad de que la tecnología por sí misma no era lo importante, sino los contenidos y el tipo de actividades que se generan. Por ejemplo, reconocen la falta de flexibilidad curricular sin embargo los significados asociados en torno a la tecnología en educación tienden a considerarla como la llave que permite abrir todas las puertas y resolver todos los problemas, pero su uso crea

²⁸ Margarita Noriega, 2000, *Las reformas educativas y su financiamiento en el contexto de la globalización 1952-1954*. México: U.P.N., p. 102

desconfianza en los padres de familia por el tipo de aprendizajes reales que están logrando sus hijos y el miedo de los maestros al desconocer su manejo y su utilización didáctica.

1.4.3-Políticas del sexenio del Presidente: Vicente Fox Quezada. (2000-2006)

Secretario de Educación Pública.- Dr. Reyes S. Tamez Guerra

La justicia educativa y la equidad en el acceso, el proceso y en el logro educativos son los propósitos y compromisos principales en materia de educación básica.

Desde estos tiempos se promovió la transformación de la organización y el funcionamiento de las escuelas de educación básica como el vehículo más adecuado para la generación de ambientes escolares favorables al logro de los aprendizajes de los alumnos mediante la participación corresponsable de alumnos, docentes, directivos y padres de familia.²⁹

Fueron proyectos como el de la **extensión de la jornada escolar** con el cual se establecerían las condiciones necesarias –mediante modificaciones de la normativa, reorganización administrativa y laboral, fortalecimiento de la supervisión y la participación social- para garantizar en cada escuela el cumplimiento efectivo del calendario escolar así como el aprovechamiento óptimo del tiempo. La extensión de este tiempo destinado propiamente a las labores educativas, irían de acuerdo con las características de los niveles y modalidades de la educación y básica y necesidades de cada escuela. Se buscaba que al menos el 10% de las escuelas estuvieran inscritos en el proyecto de jornada completa.³⁰

Con el **Programa Escuelas de Calidad (PEC)** 2001 a la fecha se busca instituir en las escuelas públicas de educación básica un modelo de gestión con enfoque

²⁹ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB, 2001, p. 139

³⁰ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB, 2001, p. 139

estratégico orientado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y la práctica docente, que atendiera con equidad a la diversidad, apoyándose en un esquema de participación social, de financiamiento, de transparencia y rendición de cuentas.³¹

Entre algunas metas que se plantea este programa es superar algunos obstáculos para que se de el logro educativo tales como: el estrecho margen de la escuela para tomar decisiones; el desarrollo insuficiente de una cultura de planeación; la ausencia de evaluación externa de las escuelas; la ausencia de retroalimentación de información para mejorar su desempeño; las condiciones poco propicias para el desarrollo de un liderazgo efectivo de los directores; supervisores y jefes de sector; la escasa vinculación entre los actores escolares; el ausentismo; el uso poco eficaz de los recursos disponibles en la escuela; la limitada participación social; la existencia de prácticas docentes rutinarias; las deficiencias en infraestructura y equipamiento.

Las escuelas incorporadas al PEC recibirán apoyo académico para que se transforme su organización y funcionamiento a través de la capacitación, asesoría y seguimiento y construcción del PETE (Plan Estratégico de Transformación Escolar) y del PAT.(Plan Anual de Trabajo). Además recibirán un apoyo financiero para que cada escuela atienda sus necesidades con base en un plan anual de trabajo que destine los recursos a acciones de capacitación de los maestros, directivos, y padres de familia, compra de materiales educativos, libros y equipos de cómputo, así como para la construcción ampliación y mejoramiento de las instalaciones escolares.

Cabe mencionar que adicionalmente a ese primer monto, por cada peso que la comunidad escolar logre reunir para la escuela, el Fideicomiso Estatal del Programa entregará otro peso hasta un límite de 50 mil pesos, lo que lleva a la

³¹ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Programa Escuelas de Calidad*. Recuperado 07 Enero 2009, de la fuente <http://basica.sep.gob.mx/pec/start.php?act=programa>

posibilidad de que un centro escolar reúna un total aproximado de hasta 150 mil pesos por ciclo escolar.

Así mismo la escuela tiene que comprometerse a: disminuir la reprobación y deserción escolar conforme a sus parámetros y mejorar el aprovechamiento rindiendo cuenta de ello a la comunidad educativa. Estar al tanto de los cursos de actualización de los agentes educativos, involucrar a los padres de familia además de garantizar la transparencia en el uso de los recursos, el ejercicio y comprobación de los mismos tanto a las autoridades como a la comunidad escolar.

Desarrollar y expandir el uso de las tecnologías de la información e impulsar la distribución y fomento del uso eficaz en el aula fue una de las tareas principales para este gobierno; a través de programas como: **RED EDUSAT** red satelital de televisión educativa (la meta de este programa era que operaran 16 canales en señal restringida en todo el territorio nacional y 3 canales en señal abierta en el 60% del mismo. Transmitir 41600 horas de programación anualmente. Al 2006 haber producido 20 mil programas equivalentes a 25 mil horas de audiovisual (tanto de contenidos curriculares como para la capacitación y actualización magisterial).³²

RED ESCOLAR buscaba contar con 80 mil planteles escolares equipados y con conexión a Internet, asimismo que el portal de la red escolar contara con 40 mil artículos de contenido educativo. Una biblioteca digital con 15 mil títulos de texto completo.

500 mil docentes capacitados para el uso de tecnologías de la información y la comunicación.³³

³² Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB, 2001, p. 146

³³ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB, 2001, p. 146

Con el **proyecto SEC.21** (Se buscaba incrementar el número de escuelas secundarias equipadas con tecnología de punta, hasta llegar a 200 nuevos planteles.)³⁴

ENCICLOMEDIA con este programa los chicos verían el contenido de su libro de texto en la computadora. En este periodo también se buscaba capacitar a todos los profesores que tuvieran acceso a esta tecnología.

1.4.4- Políticas del Presidente: Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012)

Secretario de Educación Pública.- Lic. Josefina Eugenia Vázquez Mota. (2006-2009) Mtro. Alonso Lujambio Irazábal (2009- ...)

La escuela no es una entidad ajena a la vida social, antes bien es él vivo reflejo de lo que acontece en el entorno social, familiar, económico de los alumnos por ello el gobierno del presidente Felipe Calderón se ha dado a la tarea de impulsar dos fuertes programas que están encaminados a apoyar a la escuela a realizar de la mejor manera posible la labor que le ha sido encomendada “instruir a las nuevas generaciones” se trata de **PETC (Programa Escuela de Tiempo Completo)** y el **PES (Programa Escuela Segura)**.- Este busca mejorar el ambiente escolar para que sea seguro, libre de violencia, delincuencia y de consumo de sustancias adictivas no solo pensando en los alumnos sino también en los propios maestros y familias. Para tal efecto se deberá; instrumentar en las escuelas las acciones necesarias para gestionar un ambiente seguro estableciendo contacto con las autoridades así como con las organizaciones de la sociedad civil, los maestros y padres de familia también están invitados a prevenir el riesgo escolar.

Se realizaran acciones que impulsen una cultura en favor de la salud y la no violencia en las comunidades escolares, para ello los chicos recibirán asignaturas

³⁴ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB, 2001, p. 147

tales como Formación Cívica y Ética, Cultura de la Legalidad y otras materias que contemplan aspectos del cuidado de la salud, la prevención del consumo de sustancias adictivas, prevención de la violencia hacia las mujeres, la negociación y el diálogo para resolver conflictos, la toma de decisiones y el desarrollo de un plan de vida identificado con el mejoramiento de la convivencia social.

El PETC busca acrecentar las oportunidades de aprendizaje, sobre todo en aquellas escuelas a las que asisten alumnos cuya situación económica y familiar esta en mayor desventaja social. Con respecto a este programa daremos las bases de operación para entrar de lleno a nuestro campo de estudio.

A continuación daremos a conocer las bases de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo. Este documento es extenso por ello lo explicaremos en forma de preguntas y respuestas; de esta manera buscamos que se comprenda, sea ameno e interesante para el lector.

1.5-Programa Escuelas de Tiempo Completo (PETC)

En este marco, el Programa Nacional de Escuelas de Tiempo Completo (PNETC), dirigido a escuelas de educación básica, busca, a través de la ampliación del tiempo de la jornada escolar, acrecentar las oportunidades de aprendizaje, sobre todo en aquellas escuelas a las que asisten educandos que provienen de poblaciones en situación de mayor desventaja social. La extensión del tiempo de la jornada escolar implica incluir alimentación, así como la programación de actividades educativas adicionales, teniendo como marco el Currículo Nacional y la orientación esencial de propiciar una educación integral.

1.5.1- ¿A qué problemas responde el Programa Escuela de Tiempo Completo?

Según el Acuerdo No. 475 este programa responde a los objetivos 9, 10,11 y 12 del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012.³⁵ Cabe mencionar que el PND es el proyecto sexenal que presenta el titular del poder ejecutivo a los 6 meses de haber asumido el cargo. Contiene los objetivos que pretende alcanzar

³⁵ Secretaria de Educación Pública,2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo* , México: D.O.F., p. 2

durante su ejercicio, para promover el desarrollo del país.³⁶ Dicho de otra manera el PND es el programa de trabajo del ejecutivo para el ejercicio de facultades durante su administración frente a la sociedad.

Este documento menciona que uno de los principales problemas es la calidad educativa y dice al respecto: “para alcanzar la calidad educativa se tiene que atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, no solo en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico, deportivo, sino a la vez es importante fomentar valores que aseguren una convivencia armónica”³⁷ Es por ello que las escuelas extienden su horario con el objeto de aprovechar al máximo el tiempo dando herramientas a los alumnos para lograr los objetivos antes mencionados; así mismo se busca tomar en cuenta los requerimientos de la sociedad y las demandas del entorno internacional.

Propone para lograr el objetivo anterior 3 puntos:³⁸ 1) Realizar cada año una evaluación en las materias de español y matemáticas esto con el objeto de mejorar y promover la rendición de cuentas, dando a conocer los resultados a toda la ciudadanía. Una de estas pruebas es la de ENLACE (Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares). 2) Dar a conocer a los maestros los cursos que se impartirá para el uso de las nuevas tecnologías. 3) Los programas de estudios deben ser acordes a las necesidades del sector productivo así mismo que les permita insertarse en el mundo laboral.

Otro problema son las desigualdades entre grupos sociales donde se pretende que todos tengan las mismas oportunidades educativas y para ello comentan que: “se necesita un entorno económico y familiar favorables además de apoyar a los

³⁶ Laura Sour, 2008, *Correspondencia entre las políticas públicas del PND y el gasto ejercido de la CHPF en México*, México: C.I.D.E., p. 1

³⁷ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2007-2012*, México: SEGOB, 2007, Objetivo 9. p.

³⁸ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2007-2012*, México: SEGOB, 2007, Objetivo 9. p.

alumnos más rezagados con el fin de propiciar la igualdad de oportunidades”³⁹ Para ello se impulsara a la remodelación de la infraestructura de las escuelas, dando más importancia a las regiones más pobres y marginadas.

Un tercer problema es la falta y el uso inadecuado de las nuevas tecnologías donde hoy en día es imprescindible para responder a las exigencias y retos de un mundo en constante cambio. Para cumplir con este objetivo se dotara a las escuelas de computadoras y la actualización de sistemas operativos.⁴⁰

Y por ultimo comenta que la educación no solo debe dotar de conocimiento si no que tiene que aspirar a una formación mas enriquecedora es por ello que: “se promueve un horario más extenso de permanencia en los planteles, de manera que los niños y jóvenes adquieran una dimensión humanista, es decir integradora de los valores humanos así como el desarrollo de otras habilidades artísticas y deportivas”⁴¹ Con esto se convocara a los padres de familia para que junto con la escuela se apoye la formación de sus hijos. Además se buscara la consolidación entre autoridades escolares y de gobierno conformando un “plan de escuela segura” para que en sus entornos comunitarios los estudiantes no sufran de violencia.

El programa Escuela de Tiempo Completo, también responde a los objetivos 1,3 y 4 del Programa Sectorial de Educación 2007-2012. Este documento es elaborado por la Secretaria de Educación Pública y organismos del sector educativo algunos son: Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal (*AFSEDF*), Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (*CAPFCE*), Consejo Nacional de Fomento Educativo (*CONAFE*), Colegio

³⁹ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2007-2012*, México: SEGOB, 2007, Objetivo 10. p.

⁴⁰ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2007-2012*, México: SEGOB, 2007, Objetivo 11. p.

⁴¹ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2007-2012*, México: SEGOB, 2007, Objetivo 12. p.

de Bachilleres (*COLBACH*), Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (*CONALEP*), Centro de Estudios Tecnológicos Industriales (*CETI*), Fideicomiso del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (*CONOCER*), Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (*INEA*), Instituto Politécnico Nacional (*IPN*), Centro de Investigación y Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional (*CINVESTAV*), Universidad Pedagógica Nacional (*UPN*), la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (*CONADE*) y el Instituto Mexicano de la Juventud (*IMJUVE*) Entre otros.

Este programa retoma algunos puntos que se desarrollan en el PND como:⁴²

La mejora de la calidad educativa a través de la capacitación de profesores, actualización de programas de estudio y sus contenidos. La modernización y mantenimiento de la infraestructura, la evaluación como ejercicio de rendición de cuentas e instrumento de difusión de resultados a padres de familia y como sustento del diseño de políticas públicas. También menciona acerca del uso didáctico de las Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC) como medio de apoyo para el aprendizaje de los alumnos en las aulas iniciando en la educación básica. La educación integral se apega al artículo tercero constitucional el cual ofrece entre otras cosas una adquisición de conocimientos, habilidades en áreas científicas, humanista, de lenguaje y comunicación, cultural, artística y deportivas.

El Programa está vinculado a la Alianza por la Calidad de la Educación cuyos objetivos, entre otros, son: impulsar y reforzar el Programa Escuela de Tiempo Completo para propiciar el desarrollo integral de los alumnos.⁴³

El propósito de este acuerdo es que haya una transformación en los centros escolares ya que es ahí donde se concretan las relaciones entre estado y sociedad donde se realizan las acciones individuales, comunitarias y nacionales.

⁴² Secretaría de Educación Pública, *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*, México: D.O.F., 2007, p. 3 - 4

⁴³ Secretaría de Educación Pública, 2008, *Alianza por la Calidad de la Educación*. Recuperado 07 Enero 2009, de la fuente <http://www.sep.gob.mx/work/sites/sep1/resources/LocalContent/111093/1/alianedu.pdf>

A partir de esta transformación sea una educación pública y un factor de equidad y justicia en donde se fomente el desarrollo de oportunidades integrales y la dignidad de los mexicanos. En este trabajo se requiere la corresponsabilidad para dar respuesta a las necesidades del entorno de cada plantel, para esto se apoyara en tres puntos importantes:

1) Infraestructura y equipamiento.- Aquí se rehabilitara toda la infraestructura de las escuelas, mobiliario y equipo.

2) Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).- Se proveerá a las escuelas de equipos de cómputo así como la conectividad de los centros escolares y se promoverá el uso de las TIC.

3) Gestión y Participación Social.- Apoyaran a garantizar que se cumplan los puntos anteriores con el fin de que sean apropiados para enseñar y aprender.

Con todo esto se mejorara el bienestar y desarrollo integral de los niños, jóvenes y niñas. Otro punto importante es la atención a los niños de pobreza alimentaria o en condiciones de vulnerabilidad en los programas de desarrollo así como identificar y atender a los niños de sobrepeso y obesidad.

Todo esto con el fin de de dar una formación para la vida y el trabajo, basada en valores y una educación de calidad, productiva y de promoción competitiva.

Para comprobar que esto esté dando resultados se llevara a cabo una evaluación con el fin de ir realizando nuevas políticas para el mejoramiento de las escuelas y de esta manera sea también un estímulo para elevar la calidad educativa, fortalecer la transparencia y rendición de cuentas.

En conclusión podemos decir que el PETC tiene como “finalidad contribuir a elevar la calidad de la educación que reciben niños y jóvenes mexicanos, con base en sólidos principios de equidad, en una mejor distribución de los recursos, así como en la mayor participación y corresponsabilidad por la educación por parte de los padres de familia y la sociedad en general”⁴⁴

⁴⁴ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., p.3

1.5.2- ¿Cuál es la Justificación de este Proyecto?

El uso adecuado del tiempo escolar y el número de días reales dedicados a las actividades educativas son puntos de referencia importantes para mejorar la calidad en la educación esta preocupación está plasmada, en el acuerdo 475 y menciona: “La necesidad de incrementar el tiempo dedicado al aprendizaje, teniendo como perspectiva la ampliación progresiva del calendario y el horario escolar hasta 1200 horas anuales”.⁴⁵ Es decir que la extensión del horario y el aumento de días en el calendario escolar deben aprovecharse al máximo para fortalecer el aprendizaje escolar de los alumnos.

En México, "La autoridad educativa federal determinará el calendario escolar aplicable a toda la República"... "El calendario deberá contener doscientos días de clase para los educandos. La autoridad educativa local podrá ajustar el calendario escolar respecto al establecido por la Secretaría, cuando ello resulte necesario en atención a requerimientos específicos de la propia entidad federativa. Los maestros serán debidamente remunerados si la modificación al calendario escolar implica más días de clase para los educandos que los citados en el párrafo anterior."⁴⁶

Podemos decir entonces que los 200 días del ciclo escolar, representan 800 horas de clase según lo establece los planes y programas de estudio vigente y lo que se busca con el Programa Escuelas de Tiempo Completo (PETC) es alcanzar las 1200 horas con la extensión del horario.

Al mismo tiempo este programa busca atender las necesidades sociales principalmente en las familias que han sufrido cambios en su estructura ya que en

⁴⁵ "Proyecto de Recomendación sobre Políticas Educativas al Inicio del Siglo XXI" propuesto por los Ministros de Educación de América Latina y el Caribe en Cochabamba, Bolivia, en marzo de 2001, al ser convocados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). En Secretaría de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F. p. 3

⁴⁶ Secretaría de Educación Pública, 1993, *Ley General de Educación*, México: D.O.F, Art. 51

los últimos 25 años la mujer se ha incorporado al mercado laboral, y de esta manera ha logrado tener una participación corresponsable entre la escuela y padres de familia

1.5.3- ¿Cuáles son los objetivos de este programa?

El objetivo General es:

“Generar ambientes educativos propicios para ampliar las oportunidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias de los alumnos conforme a los propósitos de la educación pública básica y desde la posibilidad que ofrece la incorporación de Líneas de Trabajo en la ampliación de la jornada escolar”.⁴⁷

Los objetivos específicos son:⁴⁸

- a) Incorporar al quehacer educativo diferentes Líneas de Trabajo con el fin de profundizar en el desarrollo del currículo, contribuir en la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades para el aprendizaje, fortalecer las competencias comunicativas y sociales a través del estudio de otra lengua, favorecer la convivencia, sensibilidad, percepción y creatividad artísticas y el cuidado del patrimonio cultural, así como fomentar la cultura de la salud.
- b) Fomentar el involucramiento de los padres de familia en la vida escolar para propiciar una colaboración informada y comprometida en la tarea educativa.
- c) Ampliar las oportunidades de interacción para la reflexión y el trabajo colaborativo entre la comunidad escolar-particularmente entre los docentes- para favorecer los procesos pedagógicos y la gestión escolar.

⁴⁷ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., Objetivo No. 2 y 2.1

⁴⁸ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., Objetivo 2.2

d) Fortalecer mecanismos de coordinación institucional con instancias públicas y privadas a nivel federal, estatal y municipal que promuevan acciones para ofrecer un servicio de calidad a las comunidades escolares participantes en el PETC.

Lo que busca este programa es contribuir a mediano y largo plazo a que el alumno tenga una educación integral y mejore las condiciones de aprendizaje al mismo tiempo desarrolle sus competencias a través de actividades continuas dentro de la escuela; ya que al ampliar el horario se necesita al mismo tiempo ampliar las oportunidades de aprendizaje estas se verán reflejadas en el rendimiento escolar de los alumnos.

1.5.4- ¿Cuál es la Población Objetivo?

“El PETC está dirigido a escuelas públicas de educación básica, preferentemente las que atienden población en condiciones desfavorables en contextos urbano marginales, indígenas o migrantes; las que ya operan en horario ampliado; y, las que presentan bajos resultados educativos”.⁴⁹ Además, se considera como beneficiarios indirectos del PETC a los integrantes de la comunidad escolar: alumnos, personal directivo, docente y padres de familia de las escuelas públicas participantes.

1.5.5- ¿Cuáles son las líneas de trabajo que se establecen en el PETC?

Líneas de Trabajo, son las actividades a desarrollar en el horario extendido de la jornada escolar como son:⁵⁰

1) Fortalecimiento del aprendizaje sobre los contenidos curriculares.- Se refiere a reforzar por la tarde los conocimientos adquiridos en algunas materias.

⁴⁹ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., No. 3.2.

⁵⁰ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., p. 1

2) Uso didáctico de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.- Para que los alumnos tengan una clase más amena, agradable y visualicen en forma práctica los contenidos curriculares; se apoyara a acondicionar los salones con equipo de cómputo.

3) Alimentación saludable.- Pensando en que es un amplio horario de clases, cada escuela recibirá apoyo económico para la construcción y mantenimiento de un comedor.

4) Aprendizaje de una lengua adicional.- Hoy en día es importante que se cuente con los conocimientos básicos de otro idioma para responder a las demandas de un mundo en constante cambio.

5) Arte, cultura, Recreación y desarrollo físico.- Estas asignaturas sean vinculadas para el desarrollo de habilidades y destrezas.

Es importante señalar que la incorporación de las líneas de trabajo se realiza mediante un proceso gradual. Cada escuela participante en el PETC define cuáles pondrá en práctica de acuerdo con las principales necesidades de los niños y jóvenes que están matriculados en ella y de las condiciones de su propio entorno.

1.5.6-¿Cuáles son los requisitos de incorporación al Programa Escuelas de Tiempo Completo?

Estos requisitos aplican tanto para los estados y el Distrito Federal.⁵¹

- a) Suscribir el Convenio de Coordinación con la SEP para el desarrollo del PETC.
- b) Ratificar su voluntad de participar en el PETC mediante Carta Compromiso, y enviarla a la Coordinación Nacional del Programa Escuelas de Tiempo Completo (CNPETC) antes del próximo ciclo escolar 2009-2010.

⁵¹ Secretaria de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., No. 3.3.1

- c) Destinar una cuenta bancaria exclusiva para la administración de los recursos del PETC.
- d) Considerar un plan de reestructuración de plazas para reorganizar las cargas docentes de las escuelas públicas participantes en el PETC.
- e) Cabe señalar que todas las entidades federativas contarán con un Comité Técnico Estatal que es el encargado de tomar las decisiones para el desarrollo e implementación del PETC.
- f) Tomar en cuenta los criterios establecidos para la Población Objetivo.
- g) Contar con el apoyo del personal directivo, docente, de apoyo y padres de familia.
- h) Elaborar su Documento de Planeación Escolar
- i) Manifiestar por escrito su compromiso de atender las orientaciones técnicas, financieras, de planeación y evaluación para el cumplimiento de los propósitos del PETC.

La selección final de las escuelas participantes en el PETC será responsabilidad para el caso del Distrito Federal; la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal (AFSEDF), y deberá ser notificada por escrito a la CNPETC.

1.5.7- ¿Cómo se asignan los recursos?

Los recursos asignados a cada entidad federativa serán utilizados exclusivamente para desarrollar las acciones del PETC, que son los siguientes:⁵²

- a) Actualización del personal directivo, docente y de apoyo
- b) Seguimiento, acompañamiento y asesoría a las escuelas
- c) Material didáctico y equipo informático para uso educativo
- d) Servicios para alimentación de alumnos y docentes

⁵² Secretaría de Educación Pública, 2008, *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo*, México: D.O.F., No. 3.4.2

- e) Personal de apoyo para la atención al horario escolar ampliado
- f) Fortalecimiento de las Coordinaciones Estatales del PETC

La distribución de los recursos federales para cada entidad federativa en los rubros antes mencionados deberá ser autorizada por el Comité Técnico Estatal, a propuesta de la CEPETC.

En ningún caso se podrán utilizar los recursos financieros asignados para el pago económico, compensaciones, sueldos o sobresueldos de los directivos, docentes o empleados que laboren en la SEP, las Secretarías de Educación Estatales o sus equivalentes.

1.5.8- ¿Cuáles son las Obligaciones y Sanciones al incorporarse al PETC?

De las escuelas:

- Recibir capacitación, asesoría y acompañamiento por parte de la Coordinación Estatal para la operación del PETC.
- Incorporar en su documento de Planeación Escolar las estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos del Programa.
- Emitir un informe anual a la CEPETC.
- Colaborar con las evaluaciones internas y externas que se realicen en el marco del PETC.

Del Director:

- ❖ Organizar, coordinar y participar en las actividades para la elaboración, ejecución y seguimiento de la Planeación Escolar, donde se considere lo necesario para la participación de la escuela en el PETC.
- ❖ Considerar la propuesta de Orientaciones para la Organización del Trabajo en las Escuelas del PETC para la puesta en práctica en su escuela.
- ❖ Facilitar la aplicación de los instrumentos de evaluación.

- ❖ Gestionar el abastecimiento de recursos materiales para la operación del PETC en la escuela pública.
- ❖ Facilitar los espacios y tiempos necesarios para que el trabajo colegiado se desarrolle en la escuela pública en torno al PETC, y asegurar que las reuniones colegiadas se realicen.
- ❖ Promover y participar en la difusión del PETC entre la comunidad escolar, los padres de familia y la sociedad.
- ❖ Colaborar con la CEPETC, en la supervisión de las escuelas públicas en las medidas de seguridad y funcionamiento que se adoptan en las instalaciones para la aplicación del horario escolar de tiempo completo.
- ❖ Promover la participación de los Padres de familia en la operación y desarrollo del PETC.
- ❖ Rendir cuentas ante sus autoridades educativas y su comunidad escolar sobre los logros educativos obtenidos.
- ❖ Recibir la capacitación y asesoría para la operación del PETC.

Del Docente:

- Considerar la propuesta de Orientaciones Pedagógicas para la realización del PETC en su escuela, así como los materiales de apoyo a las Líneas de Trabajo.
- Promover y desarrollar prácticas pedagógicas flexibles, brindando atención personalizada a los estudiantes en un contexto integrador.
- Participar en la identificación de necesidades de capacitación para el logro de los propósitos del PETC.

- Participar en la difusión del PETC entre la comunidad escolar, los padres de familia y la sociedad.
- Participar en las actividades para la elaboración, ejecución y seguimiento de la Planeación Escolar.
- Participar en los tiempos destinados semanalmente al trabajo colegiado para la planeación y evaluación de las actividades docentes
- Participar en la aplicación de los instrumentos de evaluación.

Sanciones:

La SEP podrá suspender o cancelar la entrega de los apoyos a las entidades federativas participantes cuándo: 1) Los recursos económicos sean destinados para un fin distinto al estipulado en las presentes Reglas de Operación, así como en contravención a las disposiciones jurídicas aplicables; 2) El PETC sea operado fuera de lo establecido en las presentes Reglas de Operación y, 3) La entidad federativa incumpla las obligaciones establecidas en el Convenio de Coordinación o en los Lineamientos Internos de Coordinación que se suscriban para la operación del PETC.

RESUMEN DEL CAPITULO I

Hasta aquí hemos abordado las políticas públicas en materia educativa como afectan o benefician según su las decisiones que se toman para proporcionar determinados bienes o servicios. Pues mientras para algunos es beneficio para otros perjudica.

También sería importante resaltar que antes de implementar una política pública para la educación sería necesario hacerse la pregunta ¿educar para qué? Ya que siempre nos acompaña un sistema educativo que nos promueve la preparación de niños y jóvenes que tarde o temprano, nos ayudara la formación para entrar a un mercado laboral. Sin dejar por un lado que no solo es una herramienta para el crecimiento económico si no para la creación, nutrición y fomento de una cultura, en lo cívico, personal y comunitario

Desde mediados de la década de los noventa, el gobierno federal ha puesto en marcha diversos programas con la finalidad de combatir el rezago educativo que ha existido entre el aprovechamiento escolar de los alumnos y las clases sociales a los que pertenecen sus familias. Esto coincidió con la inclusión en la Ley General de Educación (promulgada en 1993) de un capítulo que obliga a las autoridades educativas a realizar diversas acciones orientadas, precisamente, a promover una distribución social más equitativa de los resultados académicos del sistema escolar.⁵³

Los programas orientados directamente a mejorar la calidad de la educación impartida, y en particular los que canalizan apoyos especiales a las escuelas ubicadas en localidades en donde se registran los mayores niveles de pobreza porque es ahí en donde se imparte la educación básica de menor calidad, aparecieron hasta los primeros años de la década de los noventa.

Estos programas como esta descrito en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 responden a tres estrategias que buscan la calidad de la educación.

⁵³ Carlos Muñoz, 2008, *Un acercamiento a la eficacia de los programas de gobierno Federal orientados a la mejora de la calidad de la educación básica*. México: Revista Mexicana de Investigación Educativa, p.1167

1) La primera menciona que para mejorarla es necesario ofrecer a las escuelas determinados recursos materiales, didácticos y financieros, que no han tenido a su alcance. Un ejemplo de esto es el Programa Sec. 21, que dota de equipo de cómputo a las escuelas incorporadas. Las (TIC) tecnologías de información y comunicación, destinadas a mejorar la calidad de los procesos pedagógicos.

2) La segunda estrategia se propone mejorar la calidad de la educación reduciendo el costo de oportunidad es decir que los estudiantes (o sus familias) carecen de los recursos necesarios para continuar sus estudios ya que los alumnos dejan de percibir por dedicar a sus estudios el tiempo que hubieran podido canalizar al desempeño de una actividad directamente productiva).

Un ejemplo son las becas financieras y de apoyo alimenticio con el objeto de que los alumnos puedan asistir con regularidad a la escuela y concluyan sus estudios.

3) Finalmente, la tercera estrategia propone mejorar la calidad de la educación mediante programas que impulsen la participación de la comunidad escolar (o de las Asociaciones de Padres de Familia (–APF–) en la gestión de los centros escolares; como es el caso de Programa Escuela Segura y Programa Escuela de Calidad formándose un Consejo de Participación Social con los padres de familia para que se involucren en la educación de sus hijos.

Tal es el caso del Programa de Escuelas de Tiempo Completo que responde a tales estrategias anteriores pues este tiene objetivo dar a las escuelas de educación básica, a través de la ampliación del tiempo, oportunidades de aprendizaje haciendo una programación de actividades educativas adicionales e incluir alimentación principalmente en poblaciones en situación de desventaja social. Para ello el acuerdo No. 475, que son las bases de operación de las Escuelas de Tiempo Completo mismo que nos ayudara a comprender la aplicación de este programa en nuestro estudio de caso que abordaremos en el

siguiente capítulo y que al mismo tiempo se ampliara visto desde la práctica del plantel.

*Nunca he visto a una buena escuela con un mal director,
ni a una mala escuela con un buen director;
he visto como malas escuelas se convertían en buenas.*

(Anónimo)

CAPITULO II

"DE PATITO FEO A ESCUELA MODELO"

2.1.-Antecedentes del Tiempo Completo

En gran medida se trata de una herencia de la sociedad campesina y artesanal. En el caso del campesino su jornada era prolongada e intensa en los tiempos de cosecha y siembra por ello siempre se describe con una duración de sol a sol, pero al mismo tiempo se tienen periodos de descanso debido al mal tiempo. En el trabajo artesanal, encontramos el paradigma de la jornada interminable de doce y catorce horas, seis días a la semana y, a veces, sin vacaciones.⁵⁴ Hoy en día vemos que este ritmo de trabajo está vigente con algunos profesionales y trabajadores autónomos e incluso las mujeres que cumplen con los labores del hogar y realizan otras actividades.

Con el paso del tiempo la humanidad ha transformado su vida: no trabaja y vive al mismo tiempo, si no que trabaja para vivir, trabaja una hora y vive (disfruta) a otra, se divide y se reparte el trabajo y el ocio. Y al mismo tiempo el entorno social ha sufrido profundos cambios con variadas consecuencias. Por ejemplo: no hace mucho los niños crecían en familias amplias, siempre presentes y comunidades pequeñas. Ahora lo hacen en familias reducidas y a veces desestructuradas, en comunidades inmensas e impersonales.

Los hombres por su parte trabajan más lejos y, aunque lo hagan por menos horas pierden tiempo en el transporte; en el caso de las mujeres aspiran hacerlo lejos del hogar; escasean ya los hermanos mayores para cuidar de los menores; las relaciones con los vecinos son más efímeras y ocasionales.

Dicho en breve, la familia y la comunidad están en peores condiciones de asegurar tanto la custodia como la educación de la infancia, por lo cual se intensifican las correspondientes demandas dirigidas a la escuela: horarios de apertura, extensión de horario, formación integral, educación moral, preparación para la vida, etc. En particular, la incorporación de la mujer a la actividad

⁵⁴Mariano Fernández, 2001, *La jornada escolar*. Barcelona: Ariel Educación, p. 11

económica extra doméstica y al mercado de trabajo, esta tensando fuertemente en las estructuras familiares.

Por ello surge la necesidad de prolongar el horario de la escuela convirtiéndola en la **jornada continua** que ha aflorado de forma esporádica y dispersa, a finales de los 80's y principios de los 90's en España principalmente en: Galicia, Canarias y Andalucía.⁵⁵ En los principales países, latinoamericanos también se encuentra la escolarización a tiempo completo con un descanso a mitad de jornada tal es el caso de Chile, Brasil y Uruguay.

En este caso específico; las escuelas uruguayas de Tiempo Completo fueron establecidas a comienzos de 1990 con un incremento en la carga horaria de 4 a 7 horas y media. Se crearon en contextos socioeconómicos muy desfavorables ofreciendo no solo un horario extendido sino también un programa alimenticio que incluye desayuno, almuerzo y merienda. En la actualidad hay 102 Escuelas de Tiempo Completo⁵⁶.

Por otro lado en mucho menor medida; Argentina, tratan de pasar de las escuelas matinales o de dos turnos a lo que generalmente se llama *Escuela de Jornada Completa, o a Tiempo Completo*. Esta reforma es general aunque se dirige especialmente a los sectores más desfavorecidos, aparte de sistemas escolares más o menos deficientes lo que tienen en común estos países latinoamericanos es la situación muy precaria del profesorado, mal pagado, a menudo empleado en varios centros para cubrir sus necesidades.

⁵⁵ Mariano Fernández, 2001, *La jornada escolar*. Barcelona: Ariel Educación, p. 23

⁵⁶ J. William, 2005, *Fulbright-Uruguay*. Recuperado 07 Marzo 2007, de la fuente http://www.fulbright.org.uy/web/becas_estadounidenses/maestro_prog.htm

2.2.- Las escuelas de tiempo completo en el Distrito Federal.

Existen en la Ciudad de México 300 escuelas de tiempo completo; de las cuales 161 son jardines de niños con servicio mixto (JNSM) y 139 escuelas primarias de tiempo completo (EPTC). Los primeros jardines fueron creados en 1973, pero su expansión fue en los noventas; en tanto las primarias inician en el ciclo 1995-1996. Los JNSM tienen una jornada de 9: 00 a 16 horas, y las EPTC de 8 a 16 horas.

En el Distrito Federal, las escuelas de tiempo completo en este caso se establecen de acuerdo a las posibilidades de cada plantel; principalmente por tres razones: 1) La disminución de la matrícula educativa del turno vespertino, 2) La aceptación de los padres de familia y 3) La disponibilidad de horario y doble plaza de la mayoría de los profesores. En nuestros días se piensa que “las familias pequeñas viven mejor” por lo que ha disminuido la población infantil.

Pensando en esta situación las escuelas han tenido que organizar su jornada escolar tomando en cuenta los contenidos y programas de trabajo marcados por la SEP. Dividiendo las actividades en dos bloques: De tal manera que en la mañana se imparten las materias de tronco común, en seguida los niños consumen sus alimentos y ya por la tarde reciben formación complementaria.

Cabe señalar que las escuelas de este tipo, operan con la misma infraestructura semejante a las escuelas regulares y solo en algunos casos se han conseguido recursos tanto para construir comedores y aulas para talleres de cómputo. Como es el caso de la Secundaria Japón que desde el 2004 ha sido una escuela piloto, con el objeto de dar las bases para que otras secundarias puedan incorporarse.

Pero fue hasta el ciclo escolar 2007-2008 cuando entonces la Secretaria de Educación Pública Josefina Vásquez Mota, presenta formalmente el Programa Nacional Escuelas de Tiempo Completo (PNETC), el cual se aplico en doce

estados de la república como son⁵⁷: Baja California Sur, Chihuahua, Guanajuato, Nuevo León, Veracruz, Sinaloa, Morelos, Nayarit, Tamaulipas, Aguascalientes, Guerrero y el Distrito Federal.

Dijo que:⁵⁸ “para el periodo 2008-2009, la meta será más de mil escuelas, donde se fomentará el deporte, la cultura, las ciencias, etc.”

2.3.-Historia de la Secundaria Japón

La escuela cuenta con 38 años de servicio pues se funda en el año de 1971, estando en la Presidencia de la República el Lic. Luis Echeverría Álvarez y como secretario de Educación Pública el Ing. Víctor Bravo Ahuja, esta escuela es apoyada a la vez por el embajador de Japón en México el Exmo Sr. Tadao Kato y es por ello que se llama Japón, pues fue quien le dio el apoyo necesario para que se construyera y equipara.

La escuela Japón tiene un pasado muy peculiar pues de ella han salido desde historias hasta leyendas urbanas, como lo comentan varios profesores. Al iniciarse esta contaba con dos turnos (matutino y vespertino) era muy demandada por ser la única de la zona; por lo regular se inscribían los jóvenes de colonias aledañas al pueblo pues no se contaba con mucho transporte para trasladarse a otra.

La mayoría de los jóvenes tenían entre 18 y 21 años; y para algunos maestros a pesar de esta situación cuentan que eran muy respetuosos:

⁵⁷ Adrian Figueroa, 2007, *La SEP presenta programa escuelas de tiempo completo*. La crónica de hoy, Recuperado 07 de Marzo 2007. de la fuente http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=289388

⁵⁸ Adrian Figueroa, 2007, *La SEP presenta programa escuelas de tiempo completo*. La crónica de hoy, Recuperado 07 de Marzo 2007. de la fuente http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=289388

La maestra América del Fierro nos platica: ⁵⁹“los jóvenes de antes si eran grandes, desastrosos, bigotones, pero te respetaban como maestra y ahora se ponen a discutir contigo, con eso de los derechos de los niños las autoridades hoy nos dicen; que no se puede hacer nada, (con gesto de enojo) ¡Ya no hay respeto!”

Aunque no todos tenían la misma suerte, pues algunos se tenían que ganar ese respeto porque casi tenían la misma edad que sus alumnos. Tal es el caso del Profesor Víctor Vargas: ⁶⁰“Llegue a los 19 años como prefecto; me confundían los chavos; no me hacían caso; bien rebeldes, no faltaban los raspadazos, paletazos; poco a poco fui aprendiendo porque si estaba muy joven. Hace tiempo viví una experiencia desagradable en el turno vespertino; pues entró un carro, se metió nos encañonaron pero no paso nada grave, después salieron del plantel. También los papas cooperaban con más problemas porque a veces esperaban a los maestros para golpearlos”

Con el paso del tiempo debido a que se abren otras escuelas por la zona, la Japón empieza a tener menos demanda, y es aquí donde inicia “su leyenda urbana” el ambiente tensa más la situación principalmente en el turno vespertino pues el entorno de la escuela no era muy favorable debido a que existen bandas delictivas y por la noche a la salida de los alumnos era el momento ideal para disputarse el territorio y las chicas.

Después no solo eran conflictos fuera sino en el interior del plantel ocasionados por los mismos alumnos que también pertenecían a dichas bandas; los profesores mencionan que los principales problemas eran los siguientes:

⁵⁹ América del Fierro. (2008, noviembre 05). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁶⁰ Víctor Vargas. (2008, noviembre 19). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

Profesor Falcón (taller de electrónica):⁶¹ “la escuela funcionaba de dos turnos: matutino y vespertino, yo trabajaba en los dos, había baja cantidad de alumnos que solicitaban esta escuela, había bajo rendimiento escolar eran niños rechazados con problemas de analfabetismo, drogadicción, desintegración familiar y alcoholismo principalmente”

Los problemas de indisciplina eran serios por lo que su castigo era estudiar en la “Japón”. Todo era normal en la escuela, porque todas las situaciones hacían de esta la peor reputación, pues le llamaban “Reclusorio Japón”. Caracterizada por tener bardas grafitadas y pintadas con lenguajes extraños, los salones no tenían ventanas lo que ayudaba para que cada quien hiciera lo que quisiera, los mismos niños se sentían dueños de la escuela pues dominaban todo el territorio, ⁶²“podían entrar y salir a la hora que se les antojara” como lo comenta la prefecta Magda.

Por el poco sentido de pertenencia, los mismos alumnos eran quienes destruían los vidrios, tiraban puertas, pintaban salones y por si fuera poco para que en la tarde no hubiera actividades y mataran clase fundían las lámparas. La escuela tenía muchos espacios desperdiciados en donde lo mismo podías encontrar una rata o un pichón muerto. Cualquier día podían entretenerse con algunos juguetitos (pistolas, cuchillos o droga)

La situación se torna todavía más difícil porque la matrícula cada vez empieza a disminuir por dichas situaciones de 18 grupos que había; con el paso de los años se fueron disminuyendo a 12 y después solo se quedaron con 6, la deserción era muy alta, empezaban el ciclo escolar con 250 alumnos y terminaban con 120 o 100.

Al ver este problema los profesores se daban a la tarea de hacer un recorrido a las primarias aledañas a la secundaria, con el fin de invitar a los niños a que se

⁶¹ Arturo Falcon. (2008, octubre 24). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁶² Magdalena Cuevas. (2008, diciembre 01). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

inscribieran. Pero los esfuerzos eran inútiles porque como dice el refrán: “Crea fama y échate a dormir”, puesto que por la mala fama y lo que se contaba de ella ¡nadie quería inscribirse!; Ni siquiera por la mañana, pues de solo pensar en el hecho de estar en la escuela se negaban a tal idea.

Nos comentan los profesores que al principio era divertido no tener actividades pues así podían fortalecer sus lazos de amistad. Pero después de un tiempo se empezaron a desesperar porque aunque no hubiera clase tenían que cubrir su horario escolar, por lo que idearon hacer cursos por la tarde de regularización para los alumnos, sin saber que este era el inicio de un nuevo proyecto.

Pues en el ciclo escolar 2004-2005 llega una joven directora la Mtra. Francisca López Pérez; con la finalidad de innovar dicha escuela apoyada por las autoridades de la Dirección General de Servicios Educativos en Iztapalapa (DGSEI) y con la ayuda del subdirector el Mtro. Isauro Manzanilla. Donde el primer obstáculo al que se tuvieron que enfrentar fue la resistencia al cambio por parte de algunos maestros, ya que el primer pensamiento que tenían era: “que me puede enseñar esta muchachita con poca experiencia a mí que tengo muchos años de servicio” Tal como lo comenta el Profesor Rubén del taller de Estructuras Metálicas⁶³

Nos comenta la maestra Francisca que varios profesores hicieron un escrito a la SEP pidiendo su destitución, con el argumento de que los recursos que eran destinados para la escuela estaban siendo utilizados para el beneficio de la directora. Se sentían molestos y enojados porque la directora les pedía un proyecto de trabajo que nunca habían hecho, incluso estaban acostumbrados a dar clase de 20 min. Manifestaban que esa era una escuela de trabajo y ahí los directivos debían de integrarse al ritmo, les sugerían que se cuidaran porque había antecedentes desagradables ya que años atrás un alumno había entrado con una

⁶³ Rubén Sánchez. (2008, noviembre 05). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

metralleta a amenazar a un maestro, tratando de intimidar a estas autoridades para que ni siquiera pensarán en algún cambio.

Nos comenta la ex directora que lo más difícil de combatir fueron los vicios de los maestros de muchos años ya que no había respeto, no reconocían autoridad ni mucho menos ejercían liderazgo en su salón de clases, en pocas palabras estaban habituados a un ambiente de bajo compromiso.

Con respecto a los padres de familia comenta: “Un día 20 papas querían golpear al subdirector pues estaban en desacuerdo ante las medidas que se estaban tomando; tanto en el horario de entrada y la revisión de mochilas. Mismos que un mes después fueron a pedir disculpas pues reconocían que había funcionado”⁶⁴

Estaban acostumbrados a simular (ocultar los problemas) incluso cuando había un pleito fuera de la escuela inmediatamente se cerraban las puertas para no intervenir, pero no contaban que estas nuevas autoridades daban la cara enfrentándose al problema (poniendo orden) porque al enterarse que había una dificultad fuera de la escuela estas salían a dar solución. Lo que provocaba que los maestros se espantaran al principio pero con el paso del tiempo ellos entendían que era responsabilidad de todos ver el bienestar de los alumnos.

Al ver los cambios la comunidad responde con agresión pues dice la directora que recibían llamadas telefónicas amenazándola de muerte junto con el director y en algún momento pensó en no continuar con el proyecto como lo externa ella: “pensé en tirar la toalla” y lloraba diciendo: “No puedo con la Japón” Fueron muchas tardes pensando como sensibilizar a los maestros, analizando a cada uno. En primera instancia ocupó el consejo técnico como herramienta para leerles una frase de Amado Nervo que dice: “**Somos** raza de águilas y raza de leones; de leones indómitos, de coronas fulgentes y de **águilas reales** que en los hoscos peñones estrangulan serpientes” haciéndoles sentir importantes y grandes para que de la misma manera trataran a los alumnos.

⁶⁴ Mtra. Francisca López Pérez. (2008, noviembre 05). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

Los cambios físicos se empezaron a notar de la misma manera pues se tiraron muros en los salones para que entrara la luz convirtiéndolos en grandes ventanales, se pintó la fachada de la entrada con la ayuda de autoridades delegacionales, logrando el trabajo en equipo ya que los mismos profesores organizaban a los alumnos para mejorar la escuela tal es el caso del Profesor Falcón quien ayuda a rescatar la áreas verdes, sembrando (limones, mandarinas, granadas, manzanas, rosales entre otros) haciendo que se sintieran parte de su escuela.

Por otra parte, el Profesor Rubén también colabora en la construcción del Kiosco que se ubica en el centro de la escuela con la finalidad de crear un ambiente propio del pueblo así como valores de solidaridad y compañerismo. Sin olvidar las rejas de la entrada que fueron hechas en su taller de estructuras metálicas.

Una situación que la mayoría de los profesores recuerdan es que cuando estaba la maestra todo estaba bien; pues ella les daba el respaldo necesario para que ante un problema de indisciplina se aplicara la sanción correspondiente y eso originaba la confianza a las autoridades.

Ya había autoridad, una líder para seguir. “La maestra Francis ponía el ejemplo”; recuerda con emoción; María Teresa de Jesús (secretaria)⁶⁵ “inyectaba mucha energía y era muy querida por todos ya que llegaba y se ponía su pantalón de mezclilla, su gorro y a sacar escombros, a barrer, y a sembrar arbolitos invitando a los papás y alumnos como ella les decía “Mis chavos” y colaboraban con ella.”

Se trabajaría con lo que había, con los profesores que decidieran entrarle al proyecto. No fue fácil, fue muy difícil, porque por fin llegaba alguien que venía a organizar, a ponerlos a trabajar y muchos desistieron y mejor se reubicaron en otra escuela. Los que aceptaron el reto aún siguen en la Japón; porque les apasiona el proyecto de tiempo completo, se comenzó a ver algo sorprendente. Nadie podía creer que para hacer el examen de ingreso a la secundaria hubiera

⁶⁵ Teresa Juárez. (2008, diciembre 01). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

una fila tan larga de aspirantes que quisieran estar inscritos en el plantel. Recuerda con emoción la maestra Francisca que al ver un rostro de un profesor renuente a todo e inconforme, pasó a emocionarse tanto que ¡lloró! de alegría y sin que nadie le dijera tomó la iniciativa de acomodar a los niños en los salones y ayudar en lo que hiciera falta.

“Este periodo fue magnífico, comenta Teresa de Jesús el cambio se vio reflejado en las preinscripciones al pasar de 200 a 700 aspirantes, pero solo había cupo para 300 alumnos.”

Desde afuera la comunidad empezó a ver mucho movimiento, los cambios podían percibirse de inmediato, porque asistían niños diferentes, de entre 11 y 13 años, con un nuevo diseño de uniforme que ellos mismos crearon, con el cabello corto, bien bañados, ya había más disciplina. La demanda fue en aumento y esto significaba que los profesores tendrían mejor material humano para trabajar.

Este proyecto se hizo más atractivo y enriquecedor para los alumnos puesto que un buen día llegaron a pedir un espacio los integrantes de la coordinación del IDEE (Iniciación y Desarrollo Educativo) mismos que también tuvieron que sufrir las inclemencias de este drástico cambio puesto que si había un lugar para sus oficinas, pero estaba todo destruido y descuidado, por lo que su labor durante quince días fue dedicarse a pintar, lavar y acondicionar, una vez instalados y empapándose un poco del proyecto escuela de tiempo completo, decidieron poner su granito de arena implementando algunas actividades como son: danza, ajedrez, atletismo y handball; estas serían impartidas por técnicos especializados en cada una de las materias que hasta el momento siguen .

El hecho de que los alumnos también tuvieran actividades recreativas despertó aun más el interés de la comunidad en general y animaba para seguir adelante con el proyecto. Como dice: Filomena Tapia (maestra de cultura de la legalidad)

⁶⁶“todo fue de ja ver cómo nos va con esto! yo si veía a la maestra Francis muy preocupada, nerviosa, pero con muchas ganas de trabajar.”

Para la extensión de horario se pensaba en la oportunidad que los niños tendrían de reforzar sus conocimientos en las materias de español, matemáticas, ingles, computación; porque había un problema muy serio en este plantel ya que casi la mitad de los alumnos no concluía sus estudios a nivel secundaria (Ver anexo 1). Se pensaba que a través de este proyecto se tendrían más egresados con mejor nivel educativo.

Otra ventaja del tiempo completo era que el alumno aprendiera un oficio que le ayudara cuando salieran de la secundaria a tener su propio negocio, y así sostenerse económicamente para poder continuar sus estudios, tales como: reparación de aparatos electrodomésticos, conserva de alimentos, elaboración de productos para el hogar (crema, shampoo, pino, suavizante de telas, entre otros).

Los mismos docentes se dieron cuenta de que las autoridades querían proyectar el ser líderes ⁶⁷“y es lo que vamos a seguir al líder que nos de algo positivo, comprometiéndonos con quien si le está echando ganas. Si yo decido que no me iba a ir de esta escuela, es porque me quede a echarle ganas, ver las mejoras que se estaban haciendo en ese momento fue emocionante como que nos dotaron de tecnología. Yo dije “yo me quiero quedar aquí.” Si es pesado, es desgastante, pero fue un reto.”

Lograr estos objetivos no iba a ser tan sencillo, era importante tanto el liderazgo de las autoridades, y la forma en que estaban al pendiente de los nuevos proyectos que surgirían como el de ESCUELA DE CALIDAD, SEC 21, RED ESCOLAR, mismos que mencionaremos en su momento. Además el apoyo de los padres de familia y los mismos alumnos fue lo más importante como dice el

⁶⁶ Filomena Tapia. (2008, diciembre 10). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁶⁷ Filomena Tapia. (2008, diciembre 10). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

profesor Víctor Vargas Gaspar (encargado de la Red Escolar)⁶⁸ “No le doy todo el merito a la autoridad porque somos un equipo de trabajo “. Y lo reafirma la Directora anterior Francisca López ⁶⁹“el merito no es mío solamente sino de todos lo que colaboraron, pues formábamos un equipo”

También tuvimos la oportunidad de platicar con el subdirector Mtro. Isauro Manzanilla, con el que inicia este Proyecto de Escuela de Tiempo Completo el cual nos comenta que de entrada se tuvo que realizar un diagnostico que fuera los más apegado a la realidad, involucrando las necesidades de la comunidad, con la intención de generar proyectos alternos que les permita formar parte de este lugar, generar disciplina, cambiar algunas conductas de los profesores que fue lo más difícil pues estaban sindicalizados; muchos de ellos no querían trabajar ni mucho menos cambiar de lugar había que hacerles entender que estaban trabajando con personas y no con objetos.

2.4.-¿Qué hace buena a una buena escuela? El Caso de la Secundaria Japón.

Hoy en día es interesante saber el panorama que se vive en la enseñanza de la secundaria; pues aunque nos sorprende que ya han pasado algunos años desde que fuimos parte de ella, vemos que las prácticas de la escuela siguen siendo parecidas a los recuerdos que tenemos y que aunque se le han hecho algunas reformas no ha cambiado mucho. Por ejemplo en el Plan Nacional de Educación 2001-2006 propone realizar una evaluación del currículo en los tres niveles⁷⁰ con la intención de ubicar las modificaciones que hubiera de hacersele y surge así el Proyecto de la RIES (Reforma Integral de la Educación Secundaria) [...]que plantea lograr su continuidad curricular y su articulación pedagógica y organizativa con los dos niveles escolares que la anteceden para configurar un solo ciclo formativo con propósitos comunes, prácticas pedagógicas congruentes

⁶⁸ Victor Vargas. (2008, octubre 27). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo.* (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁶⁹ Mtra. Francisca Lopez. (2008, noviembre 05). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo.* (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁷⁰ Poder Ejecutivo Federal, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB, 2001,

así como formas de organización y de relación internas que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes y a su formación como ciudadanos democráticos. Por su parte la RIES vuelve a organizar el currículo por áreas de conocimiento.⁷¹

Como vemos en el párrafo que acabamos de leer la secundaria entra en un dilema ya que debe tener en cuenta el nivel que le antecede (primaria) pero también el vínculo con el siguiente nivel (bachillerato). No obstante desde hace mucho tiempo ha cumplido con 2 finalidades: Preparar para continuar los estudios y para el mundo de trabajo, pues aunque se disminuyeron las horas siguen estando vigentes los talleres ahora Educación Tecnológica.

A pesar de las reformas y de que se busca una y otra vez la transformación de la escuela la vida dentro de ella es la misma pues al visitar la Japón nos encontramos con el siguiente panorama:

A las 7:30 en punto se acaba el bullicio alegre de los estudiantes para entrar relativamente ordenados para el salón, lugar donde el silencio es un requisito indispensable aunque no siempre se respeta. El profesor o la profesora se tienen que imponer a veces con esfuerzos y gritos.

Aproximadamente 40 adolescentes, sentados en pupitres de metal rígidos, deberán permanecer así por 50 min. cuando al cambiar de salón de clases su alegría volverá a expresarse. Aquí todo es ajeno a la vida real. Después de un saludo casi mecánico, reciben la orden de tomar sus cuadernos. En ellos toman notas de lo que les dictan sus maestros, de lo que dibujan o escriben en los pizarrones o de lo que captan en sus explicaciones verbales con esos apuntes deben memorizar la clase para repetirla lo más parecida posible en el examen.

Casi todo resulta rutinario y los mismos profesores reconocen la desmotivación de los jóvenes por aprender en las clases. Ellos afirman que a los estudiantes les interesa el certificado, pero no el conocimiento que se les da.

⁷¹ Etelvina Sandoval, 2007, *La Reforma que necesita la Secundaria Mexicana*. México: Revista Mexicana de Investigación Educativa, p.166

Teniendo este panorama nos preguntamos ¿existen buenas secundarias públicas en México? Vemos que se han consolidado gracias a la participación de directivos, docentes, padres de familia y alumnos. Por eso hablaremos del caso de la Secundaria de Tiempo Completo No. 132 Japón, dando a conocer los factores (externos e internos) que han hecho que sea reconocida como la mejor de la zona, sin perder de vista que como toda escuela también tiene sus debilidades, ya que es importante ver la realidad, aprender de las buenas y malas experiencias que se han tenido, buscando siempre la mejora de la escuela.

2.4.1.-El entorno

Son los elementos externos que resultan de la ubicación geográfica de la escuela, el nivel socio económico y cultural de las personas que viven en la zona, las leyes que regulan la vida, los grupos sociales y demás factores que constituyen el medio próximo con el que la institución interactúa en tanto que es un sistema abierto.⁷²

La escuela secundaria tiempo completo No.132 “Japón”, está ubicada en Calle Vergel y 5 de Mayo Col. Pueblo de Santa Cruz Meyehualco, barrio pobre y populoso del oriente de la ciudad, por cierto esta colonia es una de las siete colonias de Iztapalapa que son señaladas por las autoridades delegacionales como focos “rojos” del narcomenudeo; las más cercanas a esta son: La Era, Jalpa, Presidentes de México entre otras.

Colinda con la Av. Ermita Iztapalapa, en la cual, hay una larga hilera de deshuesaderos a donde llegan muchos de los automóviles que son robados en la ciudad, así como mercancía que se vende en el tianguis de Santa Cruz Meyehualco, también conocido por la venta de productos piratas. Este territorio representa a los problemas que aquejan a Iztapalapa: alta densidad de población, falta de agua potable, altos niveles de delincuencia, que –según cifras de la Delegación y de la Secretaría de Seguridad Pública- se traducen en la existencia de 130 bandas delictivas y 150 puntos de venta de droga. Y por si fuera poco el

⁷² Serafín Antúnez, 2004, *Organización Escolar y Acción Directiva*. México: SEP, p. 37

paisaje al que los alumnos tienen que acostumbrarse son las lápidas y cruces del panteón del Pueblo de Santa Cruz Meyehualco, que da al frente de dicha escuela.

2.4.2.- La Cultura

Está formada por el conjunto de significados, principios, valores y creencias compartidos por los miembros de la organización que le dan una identidad propia y determinan la conducta peculiar de los individuos que la componen. La cultura de una escuela se manifiesta en los ritos, tradiciones, ceremonias y costumbres que le son propios y peculiares.⁷³

En el caso de la secundaria Japón una de las tradiciones marcadas por el entorno donde se vive es el tradicional: “Día de Muertos”. Del cual tenemos gratos recuerdos pues esa mañana al llegar nos percatamos de que la ofrenda fue montada por el equipo de secretarías; ya caída la noche fuimos al panteón que está frente a la escuela, y nos enteramos que por segundo año consecutivo los profesores realizan diferentes actividades como: obras de teatro con leyendas, concurso de calaveras, visitas guiadas a las tumbas con efectos especiales; donde la asociación de padres y nosotras ayudamos a amenizar las leyendas disfrazándonos de personajes propios de la fecha.

Al terminar dicho recorrido regresamos a la escuela y ya nos esperaba el Profesor Murillo (Música) junto con sus alumnos; prendieron una fogata en el centro del patio y cantaron entre otros “La Llorona” mientras nos deleitamos con un rico champurrado y pan de muerto.

Los profesores nos platicaban que el objetivo de estas actividades es rescatar las costumbres y tradiciones propias del pueblo también nos contaron que la escuela cuenta con un esqueleto propio el cual fue encontrado cuando se construyó esta y ahora lo utilizan para hacer más real el evento pues lo disfrazan de catrina. Cabe mencionar que en este evento participan la mayoría de los profesores los cuales forman equipos para que las actividades sean más diversas.

⁷³ Serafín Antúnez, 2004, *Organización Escolar y Acción Directiva*. México: SEP, p.37

2.4.3.-Espacio Escolar

Se define como el continente y el contenido de las situaciones estructuradas de enseñanza/ Aprendizaje. Por ejemplo no es lo mismo enseñar en un aula de lámina o en los bajos de un edificio que hacerlo en un centro bien equipado construido y distribuido conforme a la arquitectura escolar.⁷⁴

Debe tomarse en cuenta varios factores externos como:⁷⁵ para acondicionarlo por ejemplo la situación geográfica del centro ya que de esto depende la orientación, el sistema de iluminación, ventilación, calefacción y materiales empleados. Otro elemento es el demográfico como puede ser el número de alumnos, la tendencia a la alza o a la baja de la matrícula, entre otros. También es importante la capacidad del edificio, que condiciona al número de escolares que pueden admitirse. Por otra parte las condiciones acústicas, el acceso, el plan de desalojo y evacuación etc.

Factores Internos:⁷⁶ Como centro educativo ha de cumplir los requisitos de poseer espacios suficientes en cuanto a la cantidad y a la variedad para conseguir una formación de calidad, teniendo en cuenta las nuevas tecnologías didácticas y los adelantos tecnológicos más relevantes y otro como núcleos de servicios tales como: oficinas, dirección, tutorías, salas de profesores, sala de usos múltiples, gimnasio, biblioteca etc.

Uno de los principales problemas que se ven en las escuelas públicas es precisamente que no se toman en cuenta los factores anteriores. Por ejemplo en el caso de la Japón si se cuenta con amplios espacios, sin embargo encontramos que algunas aulas destinadas a la Educación Tecnológica (talleres) no cuentan con las condiciones adecuadas para que los alumnos puedan tomar clase

⁷⁴ Filomena García, 1997, *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos*. Granada: Aljibe, p. 134

⁷⁵ Filomena García, 1997, *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos*. Granada: Aljibe, p. 134-135

⁷⁶ Filomena García, 1997, *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos*. Granada: Aljibe, p. 134-135

cómodamente, pues el salón es de lámina. Esta situación da como resultado que en tiempos de calor los alumnos están inquietos y sin ventilación pues causa más molestia, principalmente en el Taller de Corte y Confección ya que se cuenta con un espacio mínimo para realizar sus actividades y las maquinas de coser se ubican hasta el final, sin contar con que a un lado está el comedor, lo que resulta más inquietante a la comunidad por los olores que despiden.

Al respecto la maestra Ofelia (De Corte y Confección) nos comenta:” este taller en particular ha sido reubicado varias veces en una ocasión nos mandaron en donde eran los baños, a pesar de estos cambios no se le ha dado la importancia suficiente a este taller”⁷⁷.

La escuela como cualquier otra organización está formada por 4 elementos fundamentales:

2.4.4.-Los Objetivos.

Son los propósitos institucionales, explícitos o no, que orientan la actividad de la organización y constituyen la razón de ser de la escuela.⁷⁸ En la Japón por ejemplo el objetivo principal es: “Crear un sentido de pertenencia en la comunidad escolar” y “Ser una escuela que sea reconocida y este a la vanguardia con las nuevas tecnologías”.

2.4.5.-Los Recursos.

La escuela dispone de cuatro tipos de recursos que, son los siguientes:⁷⁹

- 1.Humanos: Profesores, estudiantes, Padres de Familia, Personal de administración y servicios, Personal directivo, asesores, especialistas diversos.

⁷⁷ Ofelia. (2008, octubre 15). *Entrevistas de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁷⁸ Serafín Antúnez, 2004, *Organización Escolar y Acción Directiva*. México: SEP, p.34

⁷⁹ Serafín Antúnez, 2004, *Organización Escolar y Acción Directiva*. México: SEP, p.35

La Escuela Secundaria Japón está organizada de la siguiente manera:

- La Directora del Plantel: Norma Yolanda Ramírez Juárez
- La Subdirectora: Odith Montejano Ramírez

Mismas que tienen a su cargo a un total de: 83 personas. De los cuales 59 son profesores y 24 administrativos. (Ver anexo 2 “Cuadro de Recursos Humanos”)

En este ciclo escolar 2008-2009 la Población Escolar Total de la escuela hasta el momento es:

Grado	Hombres	Mujeres	Total
1 ^a	144	130	274
2 ^a	127	128	255
3 ^a	141	103	244
Total	412	361	773

Población Total de la Comunidad Escolar 858 personas. Entre alumnos, docentes y personal administrativo.

2.Materiales: Edificio, mobiliario y material de uso didáctico distribuido de una u otra manera, determinaran el espacio escolar.

La secundaria Japón cuenta con amplias instalaciones: 1 edificio en el cual se ubican 18 salones; de los cuales 7 cuentan con un pizarrón electrónico y computadora, 5 Aulas de medios que son utilizados para los laboratorios de (física, biología, historia, español y matemáticas) en total hay 74 equipos de computo disponibles para los alumnos, 5 salones para talleres, 2 patios de futbol y básquetbol, 1 comedor para 150 niños aproximadamente que cuenta con 2 tv. pantalla plana, biblioteca, cooperativa, la dirección, 10 baños para niños y 10 para niñas, para salvaguardar la seguridad de los niños la escuela cuenta con sistema

de seguridad de incluye 4 tv. y 10 videocámaras, además como la escuela tiene espacios disponibles se encuentra la inspección escolar No. 9 así como las oficinas del IDEE (Instituto de Iniciación y Desarrollo Educativo)

Uno de los proyectos de mayor impacto para la comunidad escolar en la actual gestión; es la construcción del gimnasio, el cual está siendo financiado en buena parte por las autoridades delegacionales, mismo que tendrá una superficie total de 470.00m² y el costo aproximado será de \$1'645,000.00 (ver anexo 3).

3.Financieros: Son los recursos económicos y monetarios que se necesitan para su buen funcionamiento y desarrollo.

–Cada ciclo escolar la asociación de padres de familia cobra una cuota voluntaria a los padres– nos platicaban la Sra. Laura Aguilar y el Sr. David Castillo miembros de esta. Que junto con la Directora se decide cuales son las prioridades de la escuela para darle mantenimiento, por ejemplo esta vez se compraron herramientas y materiales para los talleres, pintura para cubrir algunos desperfectos, dice el Sr. David⁸⁰ “sacamos fotos a todo lo que compramos y las pegamos en un lugar visible como una forma de rendir cuentas a la comunidad escolar, además en las juntas detallamos la información de todo el material adquirido”. Nos comentan que también se compro el equipo de sonido porque el que había ya estaba muy viejo y se escuchaba mal.

Aparte de este ingreso que tiene la escuela, la directora del plantel nos comenta que están incorporados a otros programas los que les permite que haya un poco mas de entradas económicas como es el caso del PEC a través de este; por cada peso que la escuela reúna, el programa les apoya con otro mas y el PETC que mencionamos en el capitulo anterior en el apartado 4.7 que habla de la asignación de los recursos

⁸⁰ David Castillo. (2008, octubre 29). *Entrevistas de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

4. Técnicos y Tecnológicos: Es decir la utilización, desarrollo y creación de tecnología para la generación de productos de la empresa.

Hace 3 ciclos la escuela fue incorporada al programa Sec. 21 mismo que doto de tecnología de punta, desgraciadamente comenta la directora: “ya no se le dio continuidad, porque el programa ya no contaba con solvencia económica, por lo cual le trajo un problema a la escuela, ya que ahora se han descompuesto algunos cañones, resulta muy caro la reparación ya que cada foco cuesta alrededor de \$7,000 y hasta el momento se han descompuesto dos, sin contar con los pequeños robos como los mouse y la falta de cuidado porque los alumnos grafitean los pizarrones electrónicos que cuestan como \$25,000 entre otros problemas”.

Por su parte el Profesor Tirso nos dice: ⁸¹

“Con respecto al pizarrón electrónico considero que es una herramienta que si contribuye a que los niños aprendan mejor, siempre y cuando el maestro lo sepa utilizar, yo en lo personal, no sé utilizarlo muy bien. Si hemos recibido cursos, pero muy cortos, de un día, y en un día es difícil aprender. Solo cuando se iban a estrenar vinieron a darnos un curso de dos días de 7 a 18 hrs., y en lo personal si me gustaría que fueran permanentes a lo mejor de manera sabatina. Si tengo acceso, pero no le puedo sacar provecho al 100% y por lo mismo no puedo hacer muchas actividades. Normalmente los maestros jóvenes son los que están más involucrados con esto. Y es difícil que ellos nos puedan ayudar o brindar asesoría, por cuestiones de horarios”

Profesor Ponce:⁸²

“La tecnología es buena si la sabemos utilizar, si uno como maestro no sabe darle el uso adecuado pienso que es un desperdicio.

⁸¹ Tirso Castro. (2008, noviembre 03). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁸² José Ponce. (2008, octubre 29). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

A mí me facilita todo por los archivos que puedo manejar; graficas, problemas, calculadora, etc. Y hay experimentos virtuales con los que los chicos quedan impactados, les llama más la atención, porque los niños son inquietos y siempre tienen interés de saber; que paso, como paso, porque paso.

Es todo un panel de pizarrones (hasta 6 pantallas) que puedes utilizar, se ejemplifican muchas situaciones, esos ejemplos los puedes regresar, o borrar, o sea los puedes manejar como tú quieras, el tiempo se aprovecha más. Un beneficio de contar con un pizarrón electrónico es que la SEP manda algunos programas que nos ayudan a que los chicos comprendan el tema pero es importante que cada profesor prepare sus clases”.

Profesor Alan:⁸³

“Hay mejores programas que se pueden utilizar en las clases, pero la SEP pone límites pues solo autorizan manejar dichos materiales, se justifican diciendo que ellos pagan la licencia y los derecho de autor”.

2.5-El tiempo como recurso principal en la escuela

El tiempo es uno de los principales recursos de la escuela, y lo que es demasiado para unos puede ser demasiado poco para otros. Y no se trata solo, de la cantidad neta de tiempo, sino también de su dosificación, como corresponde a cualquier esfuerzo, sea físico o mental. Antes de seguir conviene conocer dos términos básicos:⁸⁴

Jornada escolar. Es el tiempo diario que dedica el establecimiento educativo a sus estudiantes en la prestación directa del servicio público educativo, de conformidad con las normas vigentes sobre calendario académico y con el plan de estudios. Es decir en el caso de la secundaria Japón los alumnos cumplen con una jornada de las 7:00 a las 16:30 hrs.

⁸³ Alan Gonzales. (2008, noviembre 05). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁸⁴ Serafín Antúnez, 2004, *Organización Escolar y Acción Directiva*. México: SEP, p.84

Horario escolar. Es el resultado de distribuir el tiempo lectivo y el de recreo y descanso disponibles a lo largo de una semana, en función de un cierto número de sesiones didácticas previstas. Dicho de otra manera es la forma de distribuir las materias en los diferentes grados a lo largo de la semana. (Ver anexo 4) cuadros que nos muestran las materias por grado y el número de horas asignadas en este ciclo escolar a los alumnos de la escuela Japón.

Existen diversas formas de concebir la distribución y el aprovechamiento del tiempo, por ello surgen los distintos tipos de horarios.⁸⁵

- Horario de Bloque.- Consiste en establecer un modelo de distribución de materias, en el cual todos los grupos reciben la misma asignatura a la misma hora.
- Horario mosaico.- Los diferentes grupos reciben una materia distinta, por el paso de los especialistas en diversas áreas o materias y en los respectivos cursos. Este es el caso de Bachillerato y en la mayoría de las secundarias.
- Horario combinado.- Consiste en distribuir al grupo en varios subgrupos a los que se imparte la misma materia, según el nivel de aprendizaje.
- Horario modular.- La unidad de distribución de la sesiones de clase no es, en este modelo, la hora, elemento tomado como referencia general, sino el modulo, segmento temporal de diez, quince, veinte o treinta minutos.
- Horario de sesión única.- Es el horario en el que todo el tiempo se concentra en un periodo de mañana, tarde, noche. En este caso no se dan más interrupciones que descansos o pausas establecidos, se trata de una jornada de trabajo concentrada o intensiva, que puede estar justificada por: circunstancias climáticas, situaciones urbanas de grandes distancias o

⁸⁵ Filomena García, 1997, *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos*. Granada: Aljibe, p. 142.

ambientes familiares en los que los padres trabajan y el centro al que asisten sus hijos no disponga de comedor escolar.

Por el momento no se cuenta con la suficiente bibliografía para definir este tipo de horario; sin embargo a través de esta investigación podemos identificar las siguientes características:

- Horario de sesión continuada o de Tiempo Completo.- Aunque es parecida a la anterior esta modalidad permite un horario más extenso que les permite a los niños asistir a actividades complementarias y diversas por las tardes ya que la escuela cuenta con su propio comedor no hay interrupciones más que los descansos programados por la misma y es justificada por las circunstancias familiares ya que hoy en día las mujeres se han incorporado al mercado laboral.

Un ejemplo de esto nos comenta la Sra. Judith Rodríguez Varela (madre de familia) de la Secundaria Japón: “el tiempo completo es un gran beneficio, pues mi hija participa en el ajedrez y veo que ahora ha desarrollado mas habilidades estoy muy contenta, pues mientras yo trabajo se que ella está segura en la escuela y a la hora de recogerla no me preocupo por la comida porque aquí se cuenta con un comedor”.

- Horario de sesión doble.- En esta variante del horario el trabajo académico queda interrumpido tras la sesión de mañana y se reanuda por la tarde después de la comida.
- Horario de sesión Combinada.- Consiste en tener sesión continuada algunos días de la semana, y los restantes sesión doble.

2.6- Las actividades extraescolares

Una vez que entramos a la escuela y vimos su funcionamiento durante toda la jornada escolar, nos hicimos la pregunta ¿son importantes las actividades extraescolares? Y por lo menos algunos profesores, coinciden en 4 grandes razones que están a su favor.

La primera y la más repetitiva, es su contribución a un desarrollo personal más completo e integral.⁸⁶ Es claro que en ellas encuentran cobijo los aprendizajes y las practicas fundamentalmente expresivas que son necesarias para los jóvenes tales como los de carácter deportivo y artístico.

La segunda, especialmente presente para las familias es que en ellas pueden encontrarse otros aprendizajes relacionados con la incorporación al mundo del trabajo tal es el caso de las lenguas extranjeras y la informática.⁸⁷

La tercera que son potencialmente procesos de enseñanza-aprendizaje orientados, con norte y sentido, alternativos al desorden de la calle y los medios de comunicación masivos.⁸⁸

Por último, el más mencionado por los profesores: Son una forma de mantener a los jóvenes ocupados, más o menos entretenidos y bajo custodia en relación con las necesidades familiares.⁸⁹ Al respecto la maestra de español dice: “los papas lo toman como una guardería y los alumnos lo toman de cotorreo, porque si quieren lo hacen y si no les da igual”

Sin embargo también nos comentan los profesores de extensión de horario de la escuela Secundaria Japón que estas materias no están contempladas en la boleta oficial, puesto que manejan una boleta interna por lo tanto los profesores notan que los alumnos están apáticos y muestran cierto agotamiento en la clase por lo

⁸⁶ Mariano Fernández, 2001, *La Jornada Escolar*. Barcelona: Ariel Educación, p. 89

⁸⁷ Mariano Fernández, 2001, *La Jornada Escolar*. Barcelona: Ariel Educación, p. 89

⁸⁸ Mariano Fernández, 2001, *La Jornada Escolar*. Barcelona: Ariel Educación, p. 90

⁸⁹ Mariano Fernández, 2001, *La Jornada Escolar*. Barcelona: Ariel Educación, p. 90

que no ponen el suficiente interés para acreditarlas y solo se conforman con pasar las de tronco común y eso con la mínima calificación que es 6.

Al respecto nos dice el Profesor de Geografía: ⁹⁰“En la extensión de horario se llevan algunas materias optativas, que no tienen validez dentro de la currícula, por lo cual los niños ya están concientes de esta situación y por lo tanto no le ponen mucho interés a esas materias. Solo las del turno matutino las que tienen validez oficial. Y en muchas ocasiones, he escuchado a niños decir que no están muy contentos con quedarse en la extensión, porque no le ven mucha utilidad”

A continuación presentamos las asignaturas de extensión de horario por grado, en el ciclo escolar 2008-2009 estas son:

2.6.1.- Modalidad desarrollada

PRIMER GRADO

Materias	No. De Horas por día
Lectura y Redacción	1hr.
Inglés	1 hr.
Lab. Matemáticas	1 hr.
Computación	2 hrs.
Reforzamiento Estatal	2 hrs.
Ajedrez	2 hrs.

SEGUNDO GRADO

⁹⁰ Anonimo. (2008, Octubre 31). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

Materias	No. De Horas por día
Lectura y Redacción	1hr.
Inglés	1 hr.
Lab. Matemáticas	1 hr.
Computación	2 hrs.
Danza	2 hrs.
Atletismo	2 hrs.

TERCER GRADO

Materias	No. De Horas por día
Teatro	1hr.
Cult. De la Legalidad	1 hr.
Lab. Matemáticas	1 hr.
Computación	2 hrs.
Artes Plásticas	2 hrs.
Ciencias 3	2 hrs.

Cabe mencionar que cuando se inicia la escuela de tiempo completo (ETC) las actividades extraescolares eran otras y ahora han tenido que cambiar debido a que no contaban con un sustento pedagógico, la actual directora Norma Yolanda Ramírez nos comenta que la anterior gestión se tuvo que sentar para crear un proyecto que estructurara las materias en la extensión de horario.

Sin embargo con el paso del tiempo se han tenido que tomar algunas medidas con respecto al perfil del profesor para que imparta las actividades que puede desarrollar, es decir: “se trabaja con lo que se tiene” esta es una frase que solía decir la directora ya que ella piensa que todavía falta mucho por hacer para cubrir las necesidades de los alumnos. Pues uno de los principales problemas que la maestra observa es la falta de profesores para cubrir la extensión de horario aunque con grandes esfuerzos no se ha logrado que el total de la población escolar permanezca hasta las 16:30. Hasta el momento se tienen que turnar los días a algunos grupos para salir a las 13:40 hrs.

2.7-El uso del comedor

No todas las escuelas tienen el privilegio de contar con un comedor tan amplio como la Secundaria Japón, pero no siempre fue así porque al principio cuando no existía, se acondicionaron varias áreas para que los niños pudieran comer; de manera que el patio era comedor, lo mismo que el laboratorio de biología y la biblioteca, en todos lados se les servía de comer y para la elaboración de los alimentos la directora llevaba ollas de su casa junto con las secretarias.

Luego después de ver que alguien tomaba la iniciativa, los padres de familia empezaron a colaborar y de igual manera se formaron comisiones para hacerles de comer a los chavos; pues se desmayaban de hambre y como la mayoría de los alumnos oscilan entre clase media y baja, los padres no contaban con los recursos necesarios para mandarles de comer.

De hecho la antigua directora: Francisca López nos comenta:⁹¹ “De la comida que sobraba a veces yo les proporcionaba un poco en recipientes para que llevaran a su casa”.

⁹¹ Francisca Lopez. (2008, noviembre 29). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

No podemos pasar por desapercibido que la asociación civil “Caritas” proporcionaba los productos a muy bajo costo y esto permitía que los alumnos tuvieran una comida completa y balanceada a solo \$8 (Ver Anexo 5).

Ya el 30 de noviembre del 2004 se inaugura ¡por fin el comedor! Con la participación de autoridades delegacionales y de la SEP. Hoy en día el comedor ya cuenta con 2 televisiones de entretenimiento para los niños y se ha equipado con nuevos materiales de cocina. (horno de microondas, refrigerador, estufas, etc.) Así mismo se sigue prestando atención a los niños de escasos recursos que no pueden pagar su entrada pues se les brinda el servicio sin ningún costo.

La alumna Casandra de 2º nos dice al respecto:⁹² “Si me gusta la comida del comedor, te dan tu guisado, sopa, postre y lo mejor es que se preocupan porque si no quieres comer están al pendiente y nos ponen la televisión para distraernos un rato”

2.8- Pero... ¿Qué opina el personal acerca del Tiempo Completo?

Realizamos entrevistas a la comunidad escolar acerca de lo que pensaban de su escuela al ser de tiempo completo, las preguntas principales fueron para los profesores: ¿Trabaja tiempo completo, está de acuerdo con su horario de actividades escolares?, ¿Cuáles son los beneficios e inconvenientes que sea de tiempo completo? y ¿Qué beneficios tienen los alumnos en particular?

Aunque fueron diversas respuestas, la mayoría de los profesores mostraban cierto disgusto específicamente por tres razones: 1) Implica más trabajo y mismo sueldo. Un caso particular que nos llama mucho la atención fue la Profesora de Español que nos comenta con mucho disgusto:⁹³ “Con el horario anterior solo daba 8 horas de clase y ahora me asignaron 12, para mí es una carga de trabajo ruda y muy

⁹² Casandra Gutierrez . (2008, Octubre 31). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁹³ America del Fierro. (2008, noviembre 29). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

desgastante en todos los aspectos, a la SEP le conviene mantener al mismo personal porque se están ahorrando salarios”.

2) No hay suficiente personal para cubrir la extensión de horario: varios profesores se quejan de que por la tarde no se puede conservar el orden ya que no se ha logrado hasta el momento mantener la plantilla completa de los maestros; por lo que muchos profesores en sus horas libres en vez de dedicarlas a su trabajo colegiado, tienen que hacer horas de servicio.

Un ejemplo es el Profesor Víctor Vargas que nos comenta:⁹⁴”Soy maestro de red escolar, pero por faltantes en el turno vespertino, estoy comisionado para cubrir el cargo en la prefectura.”

3) El beneficio es más para los padres que para los alumnos: algunos profesores platican: Profesor de Ciencias

“El beneficio es más que nada para los papas por el tiempo que dejan a sus hijos aquí, el reto para nosotros como maestros y yo creo que también como padres es decirles a los chicos que deberían de aprovechar ese tiempo, y sacarle todo el jugo a las materias, porque a veces los niños ya no rinden el 100% porque ya están cansados y piden esquina”.⁹⁵

El Orientador de la escuela:⁹⁶

“Beneficios de tiempo completo; es para los padres de familia, porque les permite hacer otras actividades, pienso que puede haber otro tipo de adecuaciones, o sea si pueden hacer actividades recreativas, sin olvidar el apoyo de tareas dirigidas, sería algo que se tiene que gestionar y se va a ir mejorando en el transcurso del tiempo”.

⁹⁴ Víctor Vargas. (2008, octubre 27). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁹⁵ José Ponce. (2008, octubre 29). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁹⁶ Héctor Villalobos. (2008, noviembre 03). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

2.8.1- Entrevistas al personal administrativo

Observamos que el personal administrativo reafirma 2 ventajas del tiempo completo. Por un lado ayuda a las familias disfuncionales, que por diversas circunstancias trabajan y no pueden atender a los niños. Lo que anteriormente ya habíamos escuchado:

La Secretaria Esther Jiménez que tiene 12 años en el plantel, nos dice al respecto:⁹⁷ “Muchos de los padres no creían que se podía hacer este proyecto tan grande, se pensó en las madres solteras que no tienen donde dejar a sus hijos y por ello se hizo el tiempo completo”

Por otro lado también ayuda a que los alumnos que tienen las situaciones anteriores estén seguros en la escuela y no tengan tiempo de pensar en vicios como resalta, la prefecta Magdalena que tiene 19 años en la escuela:

⁹⁸“Algunos jóvenes son rebeldes, por la situación que viven en casa, el papá alcohólico, la mamá trabaja. ¡Pero aquí están a salvo, comen aquí, y ya no les queda mucho tiempo para reventarse en su casa o en la calle!”

También encontramos opiniones contrarias al respecto como que los padres cómodamente dejan toda la responsabilidad en manos de la escuela y como consecuencia se pierde la convivencia familiar. Como lo expresa una de las secretarías que tiene 9 años de servicio aquí:⁹⁹ “A los papás le conviene el tiempo completo por comodidad ya que cuando pasan por ellos ya están comidos, hay alumnos que no tienen papá o mamá y entonces la escuela les ayuda a ocuparse

⁹⁷ Esther Jiménez. (2008, noviembre 17). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁹⁸ Magdalena Cuevas. (2008, octubre 29). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

⁹⁹ Anónimo. (2008, octubre 27). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

en actividades como ajedrez, danza, atletismo, voleibol, fútbol, computación pero los papas no lo toman por ese lado si no por comodidad.”

También nos señala la prefecta “Chelito”:¹⁰⁰”Algo por lo que no inscribirla a mi hija en este plantel es porque se pierde la convivencia con la familia al pasar mucho tiempo en la escuela”

Una observación que nos ha hecho la directora del plantel es que no se cuenta con personal administrativo a partir de las 14:00, pues es el horario marcado en su contrato de trabajo, por lo cual ella ha tenido que negociar la extensión de horario, dando opción a entrar un poco más tarde con la condición de salir hasta las 16:30 hrs.

2.8.2- Entrevistas a los alumnos

Siendo los alumnos la parte más importante de la escuela, la mayoría escogieron esta opción porque sus papas trabajan y muchos de ellos han tenido que adaptarse al Tiempo Completo, aunque manifiestan que les gustaría que se dieran actividades más practicas y menos teóricas por la tarde, pues dicen que en la extensión de horario se les hace muy pesado y tedioso. Sugieren sería bueno realizar sus tareas dentro de la escuela y no tener que hacerlas en casa.

Ellos dicen:¹⁰¹

Berenice Ortiz Rodríguez. Cursa el 2°. Edad: 13 años.

“Si me gusta porque nos entretenemos estudiando me gusto por el tiempo completo, porque mis papas trabajan. Y ahorita ya me acostumbre”

¹⁰⁰ Consuelo Fuentes. (2008, octubre 29). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

¹⁰¹ Alumnos de la Japón. (2008, diciembre 12). *Entrevista de la escuela de Tiempo Completo*. (Entrevistadoras: M. Rivera, y M. Silva)

Cristian Quintana Hernández. Cursa: 2°. Edad: 13 años.

“Si me gusta que sea de tiempo completo, porque nos refuerzan las materias de la mañana, cosas que no entendemos por la tarde nos las explican, y hay clases divertidas en ese horario. Atletismo, danza. Yo puse esta escuela de primera opción, porque se decía que es la mejor, y si es la mejor, aparte me gusta el tiempo completo y por esto me inscribí aquí”.

Xochil María López. Cursa: 3°. Edad: 14 años.

“Las materias de la mañana refuerzan las de la tarde pero como son muchas materias se te hace pesada la tarea”.

Elizabeth. Cursa: 2°. Edad: 13 años.

“No me gusta que la escuela sea de tiempo completo porque salimos tarde y ya llego muy cansada a mi casa. Los maestros dejan mucha tarea. Mis papas eligieron esta escuela por la cercanía, porque yo iba en la primaria de atrás”

Hugo. Cursa: 2°. Edad: 13 años.

“La escuela de tiempo completo es pesada y nos dejan mucha tarea”.

Bautista Edmundo de Jesús. Cursa: 3ª. Edad: 15 años.

“No me gusta porque es muy pasado estar estudiando para la misma materia que es lo mismo y me confunden pero nos ayuda, ya que te explican y si no le entiendes en la mañana lo entiendes por la tarde”

“Se me hace pesado y no nos avisaron con mucho tiempo, yo no quería pero mis papás lo eligieron porque trabajan y no hay con quien me quede”.

2.8.3- Entrevistas a los padres de familia

Platicando con los padres de los alumnos, la mayoría nos muestra su conformidad con el tiempo completo, pues su mayor justificación por la cual su hijo está inscrito en la escuela es por la experiencia que han tenido en sus trabajos; manifiestan que hoy más que nunca los jóvenes deben recibir una mejor educación que les permita tener un mejor nivel de vida.

Mayra Alejandra Ibarrola mi hijo va en 2ºE.

“Yo inscribí a mi hijo en esta escuela, porque es un muy buen proyecto, no me gusta mucho lo del tiempo completo preferiría que esté en casa, aunque consideré que era una buena opción que realizara otras actividades para ayudar a su buen desarrollo”.

Laura Aguilar García. 2 hijos 1ºF y 2ºF.

“La escuela de tiempo completo beneficia de muchas maneras. Primero porque algunos papas trabajan y no los pueden cuidar. Segundo: En la tarde les dan materias de reforzamiento. Tercero: Porque la escuela está a la vanguardia con la tecnología pues en las clases utilizan las computadoras y hace que sea más atractiva, además que los motivan con proyectos de competencias con otras escuelas”.

David Ángel Castillo Flores: 2 hijos 1ºF y 2ºF.

“Primero pienso que les ayuda a cambiar su mentalidad, porque normalmente llegan a la casa y como tienen mucho tiempo libre se dedican a la vagancia; pero el caso de esta escuela no es así ya que les enseñan a superarse y hacer algo mejor en la vida. Al principio pensamos va a ser mucho tiempo, pero después nos dimos cuenta que sería mejor para nuestros hijos estar en la escuela que en la calle. Cuando le dijimos mi hijo no quería porque nos comentaba que no tendría tiempo para el mismo, pero ahora le gustó la dinámica y hasta hacemos la tarea juntos”.

Judith Rodríguez Varela. Tengo una Hija en 3º

“Mi hija eligió esta escuela y yo la apoyé, fue su primera opción y la aceptaron. Pienso que es un beneficio en muchos aspectos, en el caso particular de mi hija ha desarrollado un alto grado de responsabilidad para acreditar todas las materias y darse cuenta del potencial que posee especialmente en el ajedrez”.

Carolina Muñoz. Tiene un hijo en 3º

“No sé si sea beneficioso porque mi hijo me ha dicho que es muy pesado, ya que por las tardes les dan reforzamiento de algunas materias, al principio estaba muy animado y tenía calificaciones de 10 ó 9 pero ahora ha caído en el extremo de que su máxima calificación sea 6 y de las materias de la tarde mejor ni hablamos porque las reprueba. El problema no es de los maestros es por parte de mi hijo, siento que el ya se aburrió de que todo es igual y ahora pura tarea y tarea”.

Después de conocer las diferentes opiniones de cada uno de los miembros de la comunidad escolar; así como observar la vida de la escuela, hemos sacado algunas ventajas y desventajas de la (ETC), mismas que desglosamos en el siguiente cuadro. Cabe mencionar que estas son propias de la “Japón”, puesto que cada escuela maneja el programa de diferente manera y probablemente no coincidan las situaciones con otras escuelas de tiempo completo.

2.9.- Ventajas y Desventajas de la Escuela Secundaria No. 132 “Japón” Turno Completo

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Permite disponer de un tiempo suficientemente largo y seguido para que los alumnos puedan realizar actividades culturales, deportivas y recreativas.	Hay fatiga escolar tanto de maestros como de alumnos por la intensa carga de trabajo por lo que disminuye el rendimiento de la comunidad.
Ayuda a racionalizar el uso de los servicios escolares de comedor.	La mayoría de los maestros no tienen la oportunidad de racionalizar sus tiempos colegiados pues en las horas libres tienen que hacer horas de servicio cuando falta un maestro.
Existen profesionales especializados para las actividades alternativas (culturales, deportivas, artísticas, etc.)	Es difícil establecer una oferta de actividades de carácter complementario sólida y realmente coherente con las finalidades educativas y los valores recogidos en el proyecto educativo de cada escuela
Reduce los tiempos empleados en desplazamiento de los profesores ya que cada materia cuenta con su propio salón.	Debido a la falta de organización y orden por parte de las autoridades administrativas, los alumnos suelen perder mucho tiempo en desplazarse de un salón a otro por tanto la clase se reduce de 50 min. a 20 min. aproximadamente.
Favorecen el mayor aprovechamiento y el aumento de los índices de	A pesar de que la escuela está equipada con tecnología los alumnos

utilización de los edificios, servicios, mobiliario y materiales de uso didáctico para actividades educativas.	no tienen el cuidado necesario y deterioran tanto las instalaciones como el mobiliario y equipo.
Es adecuado para los padres de familia que trabajan ya que cuenta con un horario extendido hasta las 16:30hrs	Puede ocasionar trastornos, sobre todo en las familias que conciben la escuela como un lugar cuya prestación más preciada es la custodia de los hijos mientras los padres trabajan
Los alumnos cuentan con algunas materias para reforzar sus conocimientos adquiridos por la mañana.	No hay coordinación, ni comunicación por parte de los docentes que imparten la misma materia debido a los tiempos pues los maestros son contratados por horas y por ello resulta repetitiva y tediosa la clase.

Resumen del Capítulo II

El concepto de Tiempo Completo tiene sus raíces desde el trabajo artesanal y con el paso de los años ha ido manteniéndose al pasar también a las escuelas; hoy en día vemos como; la familia y la comunidad están en peores condiciones de cuidar a sus hijos y al mismo tiempo desempeñarse en alguna actividad económica; por tanto aumentan las demandas dirigidas a las escuelas: horarios de apertura, extensión de horario, formación integral, educación moral, preparación para la vida, etc. Sin olvidar que en estos tiempos de incertidumbre no solo el varón tiene que trabajar sino que la mujer también se ha incorporado a un empleo. Ante esto; surge la necesidad de traer de otros países (Chile, Brasil, Uruguay, Argentina) el modelo de Escuela de Tiempo Completo.

En el Distrito Federal los primeros jardines de niños fueron creados en 1973, pero su expansión fue en los noventas; en tanto las primarias inician en el ciclo 1995-1996. Los JNSM tienen una jornada de 9: 00 a 16 horas, y las EPTC de 8 a 16 horas. Estas se establecen de acuerdo a las posibilidades de cada plantel; principalmente por tres razones: 1) La disminución de la matrícula educativa del turno vespertino, 2) La aceptación de los padres de familia y 3) La disponibilidad de horario y doble plaza de la mayoría de los profesores.

El caso específico que analizamos fue el de la Secundaria Japón ubicada en el pueblo de Santa Cruz Meyehualco en Iztapalapa que se hizo de tiempo completo en el ciclo escolar 2004-2005. Esta secundaria es la primera en el Distrito Federal en convertirse a esta modalidad.

A partir de este cambio; se vieron impresionantes avances, los cuales se analizan a lo largo de este capítulo; factores que implicaron el buen funcionamiento de dicha escuela; partió de un estudio de caso basado en entrevistas y sobre todo en la observación directa de las prácticas diarias del entorno y análisis de documentos.

En general este capítulo da cuenta de la historia, entorno, cultura, espacio escolar, objetivos, recursos, formas de trabajo, y estilos de dirección de dos gestiones diferentes que aunadas a una serie de elementos institucionales dieron sentido al cambio, lo que ha hecho que esta escuela vaya en busca de la calidad a pesar de tener un pasado muy peculiar; en cuanto a mala fama se refiere.

*El pensamiento sistémico muestra que no hay nada externo;
Nosotros y la causa de nuestros problemas formamos parte de
Un solo sistema. La cura radica en la relación con nuestro
"enemigo"*

(Peter Senge)

CAPITULO III

"LA JAPÓN COMO UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE"

LA ESCUELA SECUNDARIA “JAPÓN” COMO UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE

Aunque en un proceso real de mejora son los centros los que han de diseñar su propio camino, sus objetivos, medios y actividades para conseguirlo, siempre deberán ser coherentes con el contexto donde se encuentra.

La flexibilidad de la organización escolar es un elemento clave pues una organización excesivamente rígida que no permite introducir cambios de horarios, reagrupaciones de alumnos, asignación flexible de tareas a los profesores o distribuciones alternativas dificulta enormemente un proyecto de mejora.

Una organización que aprende es aquella que fomenta el aprendizaje de sus miembros, tanto individualmente como en cuanto parte de un grupo; asimismo, tiene en cuenta tanto al cliente externo como al interno; tiene claro cuáles son las competencias básicas; desarrolla procesos continuos de diseño, operación, evaluación y mejora. Los miembros de un grupo en una organización que aprende piensan y aprenden como equipo, además de compartir una visión.¹⁰²

Por tanto, una propuesta de mejora de la eficacia escolar incorpora entre sus fines la conversión del centro en una organización que aprende facilitando, en la medida de lo posible, el aprendizaje continuo de todos sus miembros y equipo

Las organizaciones educativas no pueden funcionar sin un equipo de docentes y directivos que esté convencidos de la necesidad de una formación continua.

¹⁰² Aurelio Villa, 2000, *Liderazgo y Organizaciones que aprenden*, España: Universidad de Deusto Mensajero,p.330

3.1- Análisis del cuestionario referente al Programa Escuela de Tiempo Completo

Se aplicó este cuestionario a 40 personas entre docentes y administrativos de esta secundaria con el fin de saber si conocían las bases de operación del Programa Escuela de Tiempo Completo que está incorporado al plantel. A continuación daremos a conocer los resultados de cada una de las preguntas

1.- ¿Conoce el acuerdo de las reglas de operación del Programa Escuela de Tiempo Completo (PETC) No. 475?

a) Si el 22.5% conocen este programa

b) No el 75% desconocen

2.5% no contestó

La mayoría del personal no sabe nada acerca del programa aunque saben que existe y que su escuela está incorporada.

2.- ¿Cuál cree usted que sea el objetivo principal del PETC?

a) Que los alumnos se desarrollen en un ambiente que les permita ampliar las oportunidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias. El 57.5%

b) Tener diferentes líneas de trabajo para que los alumnos puedan aprender y estar seguros en la escuela. El 12.5%

c) Que los padres de familia puedan trabajar con la seguridad de que su hijo tiene clase hasta las 16:30 hrs. El 22.5%

d) Tener más actividades en la escuela para que se cumpla con la jornada escolar. 0%

Sin Contestar el 7.5%

Aunque no han leído el programa la mayoría deduce que la finalidad es ampliar las oportunidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias pero la otra parte piensa que solo es tener a los niños entretenidos a cierta hora.

3.- ¿Cuáles son las líneas de trabajo que se desarrollan en esta escuela?

- Fortalecimiento del Aprendizaje sobre contenidos curriculares
 - a) Si 85%
 - b) No 10%
 - c) No lo sé 5%

La mayoría si sabe que esta línea de trabajo se está llevando a cabo en el centro escolar

- Uso didáctico de las TIC
 - a) Si 62.5%
 - b) No 32.5%
 - c) No lo sé 5.0%

La mayoría si conoce que su escuela cuenta con Tecnología de la Información y Comunicación sin embargo notamos que una buena parte no conoce el término entonces por eso contesto que no.

- Alimentación Saludable
 - a) Si 47.5%
 - b) No 47.5%
 - c) No lo sé 5.0%

A pesar que la escuela cuenta con un comedor no se trabaja este programa, sin embargo la mitad de la población entrevistada piensa que por tener el comedor cuentan con una alimentación saludable. La otra parte se da cuenta que los niños siguen consumiendo comida chatarra puesto que no es obligatorio la entrada al comedor.

- Aprendizaje de una lengua Adicional

a) Si 57.5%

b) No 37.5%

c) No lo sé 5.0%

La mayoría si conoce que se refuerza por la tarde esta materia, aunque la otra parte reconoce que no a todos los grados se les imparte en la extensión de horario, pues todavía no cuentan con el personal suficiente.

- Arte y Cultura

a) Si 52.5%

b) No 42.5%

d) No lo sé 5.0%

Un poco más de la mitad sabe que por la tarde se imparten este tipo de actividades pero la otra parte comenta que al igual que la anterior no todos cuentan con estas materias por la falta de maestros.

- Recreación y desarrollo físico

a) Si 60%

b) No 35%

c) No lo sé 5%

La mayoría destaca que si se está trabajando en esta línea, pues hasta han obtenido primeros lugares en algunas competencias a nivel delegacional, la otra parte dice que al igual que las anteriores faltan maestros para que a todos se les impartan las mismas materias.

Nos damos cuenta que aunque ya se está implementando las líneas de trabajo en esta escuela, la falta de maestros en la extensión de horario hace que no se puedan cumplir al 100% pues no todos los grupos cuentan con las mismas materias y cada año se van cambiando pues se trabaja con los maestros disponibles.

4.- ¿Cuáles son los proyectos a los que está incorporado este plantel?

- ✓ Programa Sec. XXI
 - a) Si 65%
 - b) No 32.5%
 - c) No lo sé 2.5%
- ✓ Programa de Escuela de calidad
 - a) Si 82.5%
 - b) No 15%
 - c) No lo sé 2.5%
- ✓ Programa Escuela de Tiempo Completo
 - a) Si 85%
 - b) No 12.5%
 - c) No lo sé 2.5%
- ✓ Programa Escuela Segura
 - a) Si 67.5%
 - b) No 30%
 - c) No lo sé 2.5%

Se observa que la población escolar si sabe que su escuela está incorporada tanto al PETC y PEC pues tiene un porcentaje elevado mientras que con el SEC XXI y PES no están del todo enterados nos comentan que tienen muchas dudas con respecto a estos dos últimos programas.

5.- ¿Para qué se utilizan los recursos asignados a las escuelas incorporadas al PETC?

a) Actualización del personal directivo, docente y de apoyo 7.5%

b) Material Didáctico y equipo informático para uso educativo 60%

c) Las dos anteriores 15%

d) Ignoro 17.5%

La mayoría reconoce que ha servido para darles más impulso a las TIC y que el material informático les ha ayudado para hacer más atractiva la clase aunque una minoría comenta que no se les informa para que se utilizan los recursos.

6.- Usted sabe, ¿Cada cuando se rinden los informes a la Coordinación Nacional del Programa de Escuelas de Tiempo Completo?

a) Cada 6 meses 5%

b) Cada Año 10%

c) Cada mes 7.5%

d) Desconozco 77.5%

Solo el 10% sabe que se rinde un informe cada año y la mayoría no sabe ni siquiera que se rinde un informe a la Coordinación.

7.- ¿Cuál de los talleres dentro de la secundaria es el más demandado por los alumnos?

a) Electrotecnia 2.5%

b) Electrónica 17.5%

c) Estructuras Metálicas 5%

d) Dibujo Técnico 7.5%

e) Carpintería 15%

f) Corte y Confección 5%

g) Ignoro 47.5%

Esta pregunta se hizo para conocer si los maestros se relacionaban con sus alumnos y compañeros de trabajo o si solo llegan a impartir su clase. Nos damos cuenta que los profesores solo cumplen con su horario de actividades y que la mayoría ni siquiera sabe que talleres hay.

8.- ¿Le gusta que la escuela sea de tiempo completo?

a) Si 67.5%

b) No 17.5%

c) Yo, solamente me limito a mi horario de trabajo 15%

La mayoría si le gusta que la escuela sea de tiempo completo, sin embargo hay un porcentaje del 32% que muestra inconformidad por la carga de trabajo entre algunos aspectos. Por lo que solamente cumple su función.

3.2.- ANALISIS FODA DE LA ESC. SEC. No. 132

FORTALEZAS

OPORTUNIDADES

ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES
<ul style="list-style-type: none"> • Amplios espacios • Plantilla completa de maestros • La escuela contaba con más de 30 años de antigüedad 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Salones equipados, con tecnología de punta ❖ Acondicionamiento de los bienes inmuebles. ❖ Contar con un comedor ❖ Tener un horario completo (7:00 a 16:30 hrs. ❖ En la extensión de horario se permite reforzar conocimientos en español, matemáticas, ciencias e Inglés, Actividades deportivas, culturales y de formación cívica y ética. ❖ Acondicionar la biblioteca. ❖ Contar con escuela para padres ❖ Incorporarse a los programas escuela segura, escuela de calidad y Sec XXI ❖ Construcción de gimnasio ❖ Los alumnos aprovechan al máximo el tiempo ya que a través de algunas actividades obtienen habilidades deportivas, recreativas y culturales tales como: ajedrez, atletismo, fútbol, danza, teatro con adecuadas instalaciones ya que próximamente tendrán gimnasio. ❖ Los alumnos pueden integrarse al campo laboral de acuerdo con los conocimientos que adquieren en los talleres de: 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de ingresar fácilmente a la institución • Ingresar alumnos mayores de 15 años. • Ingresaban todo tipo de alumnos como rechazados y los que reprobaban el examen de ingreso a la secundaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Para los padres de familia que trabajan o madres solteras en una opción que les permite trabajar mientras que sus hijos desarrollan otras habilidades. ❖ Los padres tienen la seguridad de que sus hijos comen sanamente y a muy bajo costo, de esta manera no se preocupan de que sus hijos estén vagando por la calles o drogándose ❖ El turno Completo es una buena oportunidad para los turnos vespertinos con escasa población. ❖ Apoyo por parte de las autoridades delegacionales y educativas ❖ Esta secundaria es única de tiempo completo por la zona lo que hace que sea muy demandada por los servicios que ofrece. ❖ No hay competencia con otra escuela cerca por lo que se beneficia a la escuela tanto en demanda como en economía. ❖ La escuela se encuentra ubicada cerca de una av. Principal (Ermita Iztapalapa), por lo que facilita al personal y a los niños su llegada.

	carpintería, electricidad, electrotecnia, estructura metálicas, corte y confección entre otras. ❖ Los alumnos tienen acceso a la tecnología.		
--	---	--	--

DEBILIDADES

AMENAZAS

ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES
<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de reprobación y bajo aprovechamiento escolar. • Escaso sentido de pertenencia tanto de maestros como alumnos • Deserción escolar • Baja eficiencia terminal • No había áreas verdes • Alumnado carente de disciplina. • Alto grado de vandalismo, drogadicción y analfabetismo • Inmueble muy descuidado y con falta de aseo • Imagen deteriorada del plantel ante la comunidad (escuela señalada como conflictiva) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ No contar con toda la plantilla ❖ Tener tecnología de punta y no utilizarla al 100% ❖ Falta de Actualización a docentes. ❖ No hay señalización en caso de emergencia. ❖ Falta Consultorio Médico ❖ Falta de Apoyo por parte de los papas ya que no todos están convencidos del tiempo completo y piensan que sus hijos pasan mucho tiempo en la escuela. ❖ Algunos profesores no están comprometidos con el proyecto de tiempo completo. ❖ A veces los recursos financieros son insuficientes para mantener el equipo de cómputo. ❖ No hay un verdadero trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habían problemas con algunas bandas delictivas que iban a dañar el inmueble. • Drogadicción y alcoholismo • Violencia Intrafamiliar • Deshuesadero de coches afuera de la escuela • Carencia de Seguridad. • Cerrar la escuela debido a la baja población escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de seguridad por parte de las autoridades delegacionales. ❖ Las bandas delictivas siguen dañando el inmueble en lo exterior ❖ Que los padres de familia den de baja a sus hijos por falta de personal.

	<ul style="list-style-type: none">❖ No hay comunicación entre profesores y autoridades❖ No hay una visión compartida❖ Si no se retoman las bases de este programa puede tender a desaparecer.		
--	---	--	--

Análisis FODA.- Es un examen de las Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Organización

3.3- Propuesta del Curso de Trabajo en Equipo en la Secundaria “Japón”

Uno de los principales objetivos de la Licenciatura en Administración Educativa de esta nuestra Universidad Pedagógica Nacional precisamente es: Analizar las políticas públicas en educación, legislación y organización de la educación. Mismo que hemos logrado con el análisis de esta nueva Política Pública de las Escuelas de Tiempo Completo; ahora cumpliremos con otro objetivo de esta institución que es el de instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación; el cual nos llevará a hacer una propuesta de trabajo en equipo que va dirigida a directivos, personal docente y administrativo de la Escuela Secundaria Japón.

Primeramente esta propuesta será dada a conocer dentro de la Secundaria Japón a través de nuestra tesis, como agradecimiento por todas las facilidades que se nos brindaron para la realización. Una vez que hemos concluido el caso práctico; llegamos a un acuerdo con las autoridades del plantel; de manera que se nos permitirá impartir un Curso de Trabajo en Equipo, ya que después de hacer nuestro análisis FODA; vemos que para asumir y combatir todas las debilidades y amenazas; lo que hace falta es que se trabaje en equipo.

3.3.1-Objetivos del Curso

- A través de esta propuesta pretendemos dar a conocer algunas competencias relacionadas con el trabajo en equipo mismas que se nos dieron a conocer a lo largo de nuestra Licenciatura y que pensamos que ayudaran a mejorar la eficacia escolar.

Objetivo Especifico

- El objetivo de esta propuesta es facilitar a los Directivos y todo el personal en general; el conocimiento de las competencias y habilidades básicas para mejorar el trabajo en equipo dentro de su escuela.

3.3.2-Antecedentes del Trabajo en Equipo

El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones, la mayoría orientadas a la producción de bienes (productos) o a la prestación de servicios (especializadas).¹⁰³ Debido a su gran volumen y a las diversas operaciones que realizan, las organizaciones necesitan ser administradas. Vamos a entender a Administrar como: “*El trabajo con y mediante otras personas para lograr, los objetivos, tanto de la organización como de sus miembros*”. Este proceso requiere un conjunto de personas distribuidas en diversos niveles jerárquicos que se ocupan de diferentes asuntos.

La organización está constituida por recursos que son de tres tipos:

- a) Recursos materiales: incluyen el dinero, las instalaciones, la maquinaria, y las materias primas.
- b) Recursos técnicos: bajo este rubro se enlistan los sistemas, procesos, procedimientos y organigramas.
- c) Recursos humanos: son el conjunto de individuos que trabajan en una organización

Los recursos humanos son las más importantes dentro de la administración ya que a través de estos se pueden mejorar y perfeccionar la distribución tanto de los recursos materiales y técnicos. Por lo tanto haremos una breve explicación de cómo han evolucionado los recursos humanos, así como su importancia en cada etapa de la administración, ya que esta se ha dado durante el transcurso del siglo XX y destacando tres fases importantes:

1.- Era de la industrialización clásica (1900-1950). Representa un periodo de medio siglo de intensificación de la industrialización iniciada con la Revolución

¹⁰³ Idalberto Chiavenato, 2001, *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México: Mc Graw Hill, p. 1

Industrial. Un personaje importante de la administración es Federico W. Taylor que se le conoce como “padre de la administración científica”.

Creía que la prosperidad económica sólo se podía conseguir con la máxima productividad de trabajar, consideraba que si los empleados y la administración colaboraban juntos, habría una mejora en la sociedad y en las condiciones de los trabajadores.¹⁰⁴

Se basó en el control centralizado de los tiempos, los insumos, los procedimientos y, lo más importante, los saberes. Una organización que funcionaba con unos pocos que sabían y muchos que hacían lo que ellos decían.

En este periodo, la estructura organizacional se caracterizó por ser piramidal y centralizada, por la departamentalización fundamental, por el modelo burocrático, por la centralización de las decisiones en la dirección y por el establecimiento de normas y reglamentos internos para disciplinar y estandarizar el comportamiento de los miembros. A las personas se les consideraba recursos de producción, junto con los recursos organizacionales como máquinas y capital. Todo estaba al servicio de la tecnología; el hombre era considerado un apéndice de la máquina.

¹⁰⁵

2.- Era de la Industrialización neoclásica (1950-1990). Comenzó a finales de la Segunda Guerra Mundial, época en que el mundo empezó a cambiar con mayor intensidad.

Se asentó la competencia entre las empresas; el viejo modelo burocrático funcional, centralizador y piramidal, utilizando en las estructuras organizacionales, se volvió inflexible y lento para estar a tono con los cambios que ocurrían en el ambiente.

¹⁰⁴ Patrick Montana, 2003, *Administración*, México: CECSA, p. 17

¹⁰⁵ Idalberto Chiavenato, 1999, *Administración de Recurso Humanos*, Colombia: Mc Graw Hill, p.11

La vieja concepción de las relaciones industriales fue reemplazada por la administración de recursos humanos: las personas como recursos vivos y no como factores materiales de producción. La tecnología experimentó un increíble e intenso desarrollo y comenzó a influir con fuerza en la vida de las organizaciones y de sus participantes. Entre tanto, el mundo continuaba cambiando a velocidades muchísimo más mayores.¹⁰⁶Requirió ablandar las estructuras organizativas para permitir el crecimiento empresarial. Para ello se recurrió a fortalecer un nuevo sector: los mandos medios.

Un personaje importante dentro de la administración de Recursos Humanos fue Elton Mayo, el fundador del movimiento de las relaciones humanas, descubrió que los experimentos que buscan mejorar la eficiencia del trabajador, tienen que tomar en cuenta las dimensiones humanas del trabajo¹⁰⁷.

Otro fue Douglas McGregor que diferenció la teoría pesimista (X) y la optimista (Y). La teoría Y es un enfoque progresista de la investigación humanística, que lleva a la introducción de un diseño del trabajo que motive mejor a los empleados, promueva el crecimiento personal, mejore el desempeño del trabajo y facilite la productividad.¹⁰⁸

3.- Era de la Información (o del conocimiento) (1990-). Época en que vivimos en la actualidad. Su característica principal son los cambios rápidos, imprevisibles e inesperados. La tecnología de la información provocó la globalización de la economía: la economía internacional se volvió global y mundial. Los procesos organizacionales se volvieron más importantes que los órganos que conforman las organizaciones; los cargos se definen y redefinen constantemente debido a los cambios del ambiente y la tecnología; las oficinas unipersonales darán paso a los locales colectivos de trabajo. La administración de recursos humanos dio paso a

¹⁰⁶ Idalberto Chiavenato,1999, *Administración de Recurso Humanos*, Colombia: Mc Graw Hill, p. 11 y 12

¹⁰⁷ Patrick Montana,2003, *Administración*, México: CECSA, p. 28

¹⁰⁸ Patrick Montana,2003, *Administración*, México: CECSA, p. 30

un nuevo enfoque: la administración de personas, puesto que éstas dejaron de ser simples recursos organizacionales y pasaron a ser vistas como seres dotados de inteligencia, conocimiento y habilidades, personalidad, aspiraciones etc.

En consecuencia, la administración de personas es la manera como las organizaciones tratan a las personas que trabajan en conjunto en esta era de la información, ya no como recursos organizacionales que deben ser administrados pasivamente, sino como seres inteligentes y proactivos.¹⁰⁹

Lo que se requiere es lograr que a todo nivel de las organizaciones se tomen decisiones rápidas, de lo contrario requeriría una delegación hacia arriba y cuando la decisión llegara nuevamente a la unidad operativa que generó la consulta, la situación habría cambiado y tomaría mucho tiempo.

Es necesario entonces la coexistencia de dos factores: competencias personales para trabajar en equipo y condiciones organizacionales para poder hacerlo seriamente, es por ello el interés de reflexionar este tema y de poder dar a conocer las herramientas necesarias para el trabajo en equipo ya que encontramos que tiene grandes beneficios, porque aumentan la productividad, mejoran la comunicación, realizan trabajos que los grupos no pueden hacer, los equipos aprovechan mejor los recursos, son más creativos y eficientes para resolver problemas, generan decisiones, bienes y servicios de calidad.

Las organizaciones que cobrarán mayor relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de [aprendizaje](#) de todos los miembros de la organización”¹¹⁰.

¹⁰⁹ Idalberto Chiavenato, 1999, *Administración de Recurso Humanos*, Colombia: Mc Graw Hill, p. 12 y 13

¹¹⁰ Peter, Senger, 1998, *La quinta Disciplina*, México: Granica, p. 179

En ese sentido, los individuos requieren unirse para ejercitar un trabajo en común y no seguir actuando igual que cuando trabajan solos; al unirse constituyen una nueva realidad conocida como grupo, en cuyo seno se desarrollan numerosas y complejas relaciones totalmente nuevas, que además, se influyen mutuamente. Es por eso que el trabajo en equipo es una ruta esencial para llevar a cabo las cosas. Hoy día, para que una organización sea exitosa, los directivos: gerentes, supervisores y empleados, deben trabajar juntos, para incrementar la productividad, mejorar la calidad y alcanzar altos niveles de satisfacción en los clientes.

En las organizaciones, la capacidad intelectual y la capacidad física no son las que impiden la consecución de muchos objetivos humanos, sino la falta de habilidades para trabajar con otras personas de manera eficaz.¹¹¹

La nueva organización trae consigo la formación de redes en donde se delegan las funciones y la unidad tiene autonomía, la inteligencia está democratizada y distribuida desapareciendo tareas rutinarias originando una mayor homogeneidad a las exigencias de la calidad empleada y una mayor competencia total.

La organización debe verse como un sistema¹¹²: que es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí. Un equipo es un sistema pues si alguien falla afecta a toda la organización. Un ejemplo es el cuerpo humano ya que trabaja como un equipo, si algún órgano no funciona bien; el sistema, como consecuencia no trabaja bien.

3.3.3- Diferencia entre Trabajo en Grupo y en Equipo

Hemos hablado sobre el Grupo y Equipo, estos dos términos los usamos constantemente como sinónimos y debemos tener en cuenta, las diferencias que hay entre estos. Comenzaremos definiendo trabajo, grupo y equipo. Sin embargo, primero habrá de definir trabajo.

¹¹¹ Idalberto Chiavenato, 1999, *Administración de Recurso Humanos*, Colombia: Mc Graw Hill, p. 7

¹¹² Robbins Stephen, 2005, *Administración*, México: Pearson Educación, p.34

La palabra trabajo significa la suma de las tareas que realiza un individuo para satisfacer sus necesidades¹¹³. Un conjunto de tareas necesarias para satisfacer las necesidades de las personas que utilizan los servicios de una empresa o una institución. Por ejemplo: para satisfacer a los alumnos y a la sociedad, una escuela debe llevar a cabo tareas como el mantenimiento de sus instalaciones, equipo y profesores capacitados para formar a los alumnos y realizar actividades de inscripción de alumnos, actividades de limpieza de salones y laboratorios, actividades de investigación, actividades de promoción y muchas más. Como podemos ver son diversas las tareas que el plantel desempeña para lograr su misión o trabajo.¹¹⁴

Ahora bien, un grupo es un conjunto de personas asignadas o auto-asignadas, de acuerdo a sus habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.

Lo definimos de esta manera ya que nos encontramos ciertas coincidencias con diferentes autores que nos muestran algunas características de los grupos como son:

- Líder.- Tienen asignada a una persona responsable de este trabajo.
- Fines administrativos independientes.- A cada uno le toca su función y se limita hacer lo que le corresponde sin tener un aprendizaje colectivo.
- El producto del trabajo se genera en forma individual.- Se revisará su trabajo únicamente si está bien hecho, y esa persona se hará responsable de su producción y rendirá las cuentas al encargado de revisar su trabajo.
- Tienen el mismo propósito del grupo y de la organización.- Su fin es el que ya tiene planteado la organización y este únicamente se acatará a él, ya que será el mismo al que se quiere que llegue.

¹¹³ Robbins Stephen, 2005, *Administración*, México: Pearson Educación, p.37

¹¹⁴ José García Salazar, 2003, *Equinergia La fuerza de los equipos humanos*, México: Trillas, p.37

Ahora veremos la diferencia de un Equipo de Trabajo.

Primero definimos al equipo como un número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito en común, con metas de desempeño y con una propuesta por las que se consideran mutuamente responsables.

Con número pequeño nos referimos al número ideal que oscila entre 3 y 5 integrantes, pues con más miembros es difícil asegurar el control de la información y de la calidad de las tareas; y, en consecuencia; el liderazgo se pierde. Por ello lo mejor es que sea un número no muy grande, ya que de lo contrario, será más difícil ponerse de acuerdo y resolver los conflictos que se le pueda presentar, es por ello que lo tomamos como número pequeño.¹¹⁵

Al igual que sucede con el grupo, podemos rescatar algunos puntos en los cuáles coinciden algunos autores, y son:

- Liderazgo compartido: Cada quien se hace responsable de su trabajo y no necesita de un supervisor ya que a este se le da la confianza de que lo va a hacer con calidad.
- Aportaciones individuales en el logro: Tienen la confianza de poder dar su punto de vista individual para llegar al propósito del grupo y si alguien pide apoyo los demás están dispuestos a ayudarlo.
- El propósito es específico del equipo: De esta manera ellos tienen sus propias metas y objetivos que son solamente de ese equipo y que no es el de todos, sus objetivos son compartidos por todos los miembros.
- Comunicación Abierta y Honesta: Una característica de ellos es esa interacción de los unos con los otros, ya que están enterados de cómo se está realizando el trabajo y de aprender de todos en conjunto.

¹¹⁵ Antonio Alanis, 2006, *Grupos o equipos de trabajo*. Recuperado 01 abril 2006, de la fuente

A manera de resumen podemos decir dos cosas:

1.- En el grupo de trabajo cada persona puede tener una manera particular de funcionar, mientras que en el equipo es necesaria la confianza, lo que va a exigir establecer unos estándares comunes de actuación (rapidez de respuesta, eficacia, precisión y dedicación).

2.- El grupo de trabajo se estructura por niveles jerárquicos. En el equipo de trabajo en cambio las jerarquías se diluyen; hay un jefe de equipo con una serie de colaboradores, elegidos en función de sus conocimientos, que funcionan dentro del equipo en pie de igualdad aunque sus categorías laborales puedan ser muy diferentes.

Es importante puntualizar que el trabajo en equipo es una modalidad operativa; es una forma de realizar las cosas. El trabajo de equipo es el resultado obtenido al trabajar en equipo. Así, el éxito del trabajo en equipo se sustenta en la claridad de metas y en la solvencia individual, en la voluntad colaborativa y en la disposición actitudinal para el trabajo.

Por otra parte, cuando se realiza el trabajo en equipo se requiere establecer propósitos claros e instrucciones precisas; dominar el conocimiento básico del proceso y aplicar con seguridad las técnicas y los procedimientos para la ejecución efectiva de las tareas. También tenemos que reconocer que las virtudes y las debilidades de los miembros del equipo son el factor clave para resolver el problema. Un equipo es la suma de los esfuerzos de sus integrantes en torno a un propósito; en torno a una idea líder.

Es importante destacar las necesidades de los equipos en la organización ya que hemos estado viendo las ventajas de un equipo de trabajo.

El equipo es el medio para poder llegar al fin de la organización, ya que por medio de este se podrán dar mejores resultados que si actúan en forma aislada. Ya que

los equipos son más productivos que los grupos que no tienen objetivos de desempeño con una combinación invencible.¹¹⁶

En la actualidad debemos estar conscientes que de que ha llegado una nueva era en la que esos altos niveles de desempeño dependen de estar orientados hacia los clientes, no obstante, por esto se requieren cambios específicos en el comportamiento de toda la organización, difíciles e impredecibles de lograr por una sola persona.

Así, los principales adelantos en materia de calidad, productividad y servicio suelen surgir de los equipos (conjunto de personas que unen sus habilidades, talentos y conocimientos), con la formación y el apoyo adecuados, estos pueden abordar procesos complejos y problemas crónicos y encontrar soluciones eficaces y permanentes. Además de esta combinación de habilidades y conocimientos, los equipos aventajan a las iniciativas individuales en otro aspecto: el apoyo mutuo que surge entre los miembros del equipo.

La mejora continua exige mucho tiempo y esfuerzo; es fácil que la dedicación y el entusiasmo de una sola persona disminuya durante un proyecto de larga duración.

3.3.4- Elementos de un Trabajo en Equipo

Es importante ver qué elementos constituyen un equipo de trabajo para que este pueda lograr los resultados que se pretende obtener. Aquí presentamos los que consideramos los principales.

Para llevar a cabo un buen equipo y que sirven como vía al exponer las ideas de los individuos que lo conforman, estos son: el diálogo y la discusión. Donde el propósito del diálogo consiste en conocer más de las ideas de las personas, así como el aprender a escuchar y la discusión en la cual se defienden las ideas con el objeto de respaldar las decisiones que se tomen en los equipos. Peter Senge

¹¹⁶ Jonkat, Katzenbach/ Douglas K.,1999, *La sabiduría de los equipos*, México: CECOSA, p. 39

señala que tanto el diálogo y la discusión son importantes para que el equipo sea capaz de un aprendizaje continuo, pero su poder reside en su correlación que tendrá menos probabilidades de aflorar al menos de que se aprecien las distinciones entre ambos.¹¹⁷

Bohm, señala que “la discusión tiene la misma raíz que persecución y concusión [...]. En ocasiones podemos aceptar parte del punto de vista de otra persona para fortalecer el nuestro, pero fundamentalmente deseamos que prevalezca el nuestro”¹¹⁸

Senge señala “el aprendizaje en equipo es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean”.¹¹⁹ Se construye sobre la disciplina de desarrollar una visión compartida, también se constituye sobre el dominio personal. Así mismo: "Una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida”¹²⁰

Esta disciplina plantea la capacidad de compartir una **imagen** del futuro que se quiere crear, es imposible concebir una organización exitosa sin metas, **valores**, objetivos, misiones que sean profundamente compartidas por los miembros de la **empresa**, para unir a la gente en **torno** a una **identidad** y una aspiración común.

Dominio **Personal**. **Es una disciplina** que permite aclarar y ahondar continuamente sobre nuestra visión **personal**, concentrar las energías, desarrollar la paciencia y ver la realidad de forma objetiva. Este dominio apunta a un nivel muy especial de

¹¹⁷ Peter, Senger, 1998, *La Quinta Disciplina*, México: Granica, p. 301

¹¹⁸ Peter, Senger, 1998, *La Quinta Disciplina*, México: Granica, p. 301

¹¹⁹ Peter, Senger, 1998, *La Quinta Disciplina*, México: Granica, p. 294

¹²⁰ Peter, Senger, 1998, *La Quinta Disciplina*, México: Granica, p. 269

habilidad. “La gente con alto nivel de **dominio** personal es capaz de alcanzar coherentemente los resultados que se propone y esto lo consigue consagrándose a un aprendizaje constante”¹²¹

Senge señala que el aprendizaje en equipo en las organizaciones que aprenden tiene tres dimensiones críticas.

Primero: La necesidad de pensar agudamente sobre problemas. La idea es que los equipos deben de fomentar la libertad de expresión y participación de todos y cada uno de sus miembros, de modo que puede generarse la mejor solución.

Segundo: La necesidad de una acción innovadora y coordinada. No resulta fácil explicar con palabras el sentido de este principio. Es algo así como afirmar que es necesario ser espontáneo y natural y al mismo tiempo estar coordinado con el resto del equipo.

Tercero: El papel de los miembros del equipo en otros equipos. Resulta esencial para los equipos directivos educativos. En este sentido, puede decirse que el equipo directivo debe liderar y promover el trabajo en equipo en el resto de equipos del centro.

Aprender la disciplina del aprendizaje en equipo, según Senge, implica dominar las prácticas del diálogo y la discusión.

Hastings establecen una serie de elementos que poseen lo que denominan los Súper-equipos. Es realmente muy difícil identificar qué es lo que hace que un equipo tenga la alta realización. Hay una visión conjunta de las personas que son percibidas como constituyentes de una realidad que los integra y los diferencia de los demás.¹²²

¹²¹ Peter, Senger, 1998, *La Quinta Disciplina*, México: Granica, p. 188

¹²² William Dyer, 1999, *Liderazgo y Organizaciones*, México: Trillas, p. 47

1.- Objetivos únicos compartidos, es por ello importante que cada miembro los haga suyos.

2.- Aportaciones complementarias, cada miembro debe conocer qué aportará al equipo, cuál es su verdadera contribución. Todas las personas de un equipo necesitan sentir lo que aportan diferencialmente del equipo.

3.- Planificación.-Un equipo requiere planificación, los equipos no nacen de la nada y no se desarrollan espontáneamente. Todo lo contrario, un equipo se basa en una buena planificación y en la promoción que va desarrollando de sus miembros a lo largo del proceso con sus momentos buenos y malos.

4.- Un método.- Los equipos necesitan crear su propio estilo con el que se identifiquen. Esto quiere decir que tienen un modo de trabajar, un método que es común y ayuda al propio sentimiento de pertenencia al mismo.

5.- Reglas de juego aceptadas y exigidas. Los equipos necesitan algunas normas (a poder ser pocas y claras) que limiten las conductas aceptables e inaceptables por el propio grupo. Las normas deben ser consensuadas y elaboradas por el equipo y exigirlas a todos sus miembros sin excepción.

6.- Información y comunicación. Un equipo se fundamenta en la confianza entre sus miembros. Estos deben estar informados de todo lo que ocurre y puede afectarles, así mismo es crucial un buen proceso de comunicación. La comunicación comprende tanto los aspectos formales como informales, el equipo debe asegurarse que los procesos de información y comunicación son fluidos y están bien establecidos.

7.- Roles Complementarios. Liderazgo. Según el modelo de Belbin, un equipo eficaz se fundamenta en un equipo equilibrado. Por tanto, es necesario comprobar si los miembros del equipo aportan todos los roles necesarios para su desenvolvimiento.

8.- Cohesión.- Las personas con interés y/o actividades comunes tienden a formar equipos estables. La cohesión en un equipo se basa en diversos factores de

índole muy diferente. Entre los factores que están más vinculados a la cohesión de un equipo puede citarse: el estilo de dirección, el sentimiento de pertenencia, la moral del equipo, la satisfacción de necesidades, la comunicación interna y las relaciones efectivas.

9.- Evaluación de proceso y de los resultados (mejora continua). Una evaluación basada en procesos que ofrezca feedback y ayude a ir mejorando es necesaria además de la evaluación centrada en la consecución de resultados. Incorporar los procesos de mejora continua como herramienta de calidad es imprescindible.

Por otro lado un rasgo importante dentro de las organizaciones es el pensamiento sistémico es una disciplina para ver totalidades, un marco para ver interrelaciones en vez de cosas para ver patrones de cambio en vez de "instantáneas" estáticas, conjunto de principios generales destilados en el siglo veinte que abarca campos diversos es también un conjunto de herramientas y técnicas específicas que se originan en dos ramificaciones: el concepto de la realimentación "cibernética" y la teoría del servomecanismo procede de la ingeniería y es una sensibilidad hacia las interconexiones sutiles que confieren los sistemas vivientes su carácter singular. La práctica del pensamiento sistémico comienza con la comprensión del concepto "retroalimentación" que muestra como los actos pueden reforzarse o contrarrestarse entre sí. Se trata de reconocer tipos de estructuras recurrentes.

Círculos de causalidad forman la realidad y el querer ver las cosas en líneas es una de las razones de esta fragmentación, el lenguaje modela la percepción lo que se ve depende de cómo este preparado para verlo, en el pensamiento sistémico el concepto de retroalimentación alude a todo el flujo reciproco de influencia, es un axioma de toda influencia es "causa" y "efecto" nunca hay influencia en una sola dirección por último el concepto de retroalimentación ilumina las limitaciones del nuevo lenguaje cuando se trata de describir un sistema se convierte torpe por el uso de este lenguaje.

3.3.5- Beneficios y costos en los equipos

Es importante destacar que los equipos tienen un impacto positivo en la productividad y en la satisfacción del personal. Pero también hay que tomar en cuenta que puede ser lo contrario y debemos tomar en cuenta para que esto no sea contraproducente. Empezaremos nombrando algunos beneficios.

- ▶ Beneficios potenciales de los equipos: Cuando incrementan la productividad mediante un esfuerzo mayor de sus integrantes, su satisfacción personal, la integración de habilidades, capacidades y flexibilidad organizacional.
- ▶ Mayor esfuerzo: Los equipos desencadenan mucha energía y creatividad en los empleados que acogen la idea de aprovechar su mente para conseguir una meta importante.
- ▶ Satisfacción de los miembros del equipo: El trabajo en equipo aminora el aburrimiento y a menudo intensifican la sensación de dignidad y de autoestima.
- ▶ Ampliación del conocimiento y de las habilidades laborales: Los integrantes aportan mayor conocimiento y habilidades a la tarea es importante rescatar que todos aprenden las actividades que realiza el equipo.
- ▶ Sensibilidad de la organización: Trabajan juntos, aprenden varias habilidades y según vaya necesitándose, intercambian puestos para cumplir su misión.

Por lo tanto podemos decir que las ventajas del Trabajo en Equipo son: Dar más motivación, porque los equipos satisfacen necesidades de rango superior. Los miembros de un equipo de trabajo tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias y ser reconocidos por ello, desarrollando un sentimiento de auto eficacia y pertenencia al grupo. Impulsar el compromiso a participar en el análisis y la toma de decisiones que compromete con las metas del equipo y los objetivos organizacionales. Inducir a más ideas provoca que las personas cuando trabajan juntas, tienen como resultado la producción de un mayor número de ideas que cuando una persona trabaja en solitario. Estimular la creatividad con la combinación de los esfuerzos de los individuos, lo que ayuda a generar nuevos caminos para el pensamiento y la reflexión sobre los problemas, procesos y sistemas.

3.3.6-Desventajas de los equipos

El enemigo principal del trabajo en equipo es un tipo de conducta de las personas que se llama CONDUCTA CENTRADA EN SI MISMO.

Puede ser que no tengan un funcionamiento adecuado y que esta no funcione, ya que el equipo es el que lleva el rumbo para que esta funcione bien.

La primera es que el trabajar por el bien común requiere de adaptación y participación y en muchos casos el deshacerse de una cultura basada en la inseguridad y la desconfianza.

Un problema común es que los integrantes se enfrentan a la presión de ajustarse a las normas de desempeño y comportamiento de grupo.

Otra desventaja que puede presentar el trabajar en equipo es lo que se conoce como el ocio social donde se presenta un fenómeno de reducción de esfuerzo personal cuando no se es responsable individualmente del trabajo;

Un fenómeno como el de la reflexión grupal se da cuando los integrantes de un grupo cohesionado suelen coincidir es una decisión no por su mérito, sino porque no están dispuestos a arriesgarse a que los rechacen por cuestionar un punto de vista de la mayoría o prestar una opinión que difiere del resto.

Como podemos atestiguar en estos últimos párrafos el trabajo en equipo es resultado de un cambio de actitud donde el bien común sobrepasa al protagonismo, que requiere de grandes esfuerzos y aprendizajes.

3.3.7- ¿Por qué debe existir un líder y liderazgo en los equipos de trabajo?

Sabemos que no es fácil lograr que las personas trabajen juntas como un equipo encaminado a alcanzar una meta en común, esto depende mucho de la existencia de un líder que promueva e incite a crear el compromiso y la autoconfianza, quién fortalezca las habilidades y la propuesta colectiva, su propósito como líder es eliminar los obstáculos impuestos desde el exterior y crear oportunidades para los otros. Dicho de otra forma, el desempeño del equipo casi siempre depende de que

los líderes logren un buen equilibrio entre hacer cosas ellos mismos y dejar que otros las hagan.

Es por ello que citaremos algunos tipos de líderes que existen o debieran existir en los equipos de trabajo, así como su impacto en las organizaciones educativas.

3.3.8-Tipos de Líder

El líder es el que moldea o da forma a la estructura de cada grupo, con su conducción, el líder puede o no formar grupos de personas que funcionen como equipo de trabajo. El buen líder con su accionar desarrolla equipos de trabajo utilizando adecuadamente la lealtad, la motivación y la confianza para crear e iniciar después los objetivos grupales.

Los líderes deben ser entrenadores y el buen liderazgo hace posible que los empleados realicen su trabajo con orgullo, los líderes no hacen las cosas a su gente; hace las cosas con su gente, ellos escuchan y se ganan el respeto de los demás. Un líder tiene que contar con un profundo conocimiento que les permita dirigir, el líder adecuado debe tener la visión de hacia dónde va la organización, el líder debe ser capaz de comunicar a su equipo las metas de la organización, para que los esfuerzos se dirijan hacia la dirección correcta. Pero también existen diferentes estilos que puede asumir el líder los cuales serán presentados a continuación:

Estilo directivo; que se aplica a personas con madurez baja y que no pueden ni quieren hacerse responsables de realizar un trabajo.

Estilo persuasivo; se refiere a personas con una madurez entre baja y media, que demuestran que quieren hacer el trabajo, pero que les faltan algunas habilidades y conocimientos para realizarlo.

Estilo participativo; este incluye a personas con una madurez media, ya que por un lado sí pueden realizar su trabajo porque poseen los conocimientos y habilidades para hacerlo, pero por otro lado no quieren hacer lo que el líder les pide.

Estilo delegador; quién abarca a personas con una madurez alta, pues cuentan con los conocimientos, las habilidades y una actitud dispuesta, para tomar responsabilidades y compromisos en su trabajo.

¿Pero qué tipo de líder es el mejor? la respuesta es muy sencilla: "el que la gente elija". Siempre se buscará al líder que tenga principio de emprendedor, que facilite o resista las nuevas ideas y prácticas, que interactúe e intercambie servicios personales con los miembros, que proteja al grupo contra el ataque, que manifieste los intereses del equipo y actúe en nombre de éste. Un líder es aquel que estimula a una atmósfera agradable y reduce los conflictos.

Organización: el líder estructura su propio trabajo, el de los otros miembros y las relaciones entre ellos en realización de las tareas, pero además expresa la aprobación o desaprobación de la conducta de los miembros del equipo, así también estimula a los miembros en cuanto a su rendimiento. Logrando tener el apoyo de los miembros de su equipo en cada actividad que realicen.

Es bien sabido que los líderes de equipos saben que no tienen todas las respuestas, saben que no pueden tomar todas las decisiones importantes, saben que no pueden tener éxito sin la combinación de contribuciones de todos los miembros del equipo hacia un fin común, por lo tanto evitan cualquier acción que pudiera limitar dichas aportaciones o intimidar a alguien.¹²³

Las funciones como líder no son tan sencillas, él debe involucrar a los integrantes del equipo para lograr el desempeño de trabajo efectivo mediante la maximización del trabajo de cada individuo, para no generar que aquellos a quienes dirige deban esperar a que él tome todas las decisiones sobre las normas a seguir, en lugar de ello el líder debe confiar actividades rutinarias de toma de decisiones y delegar autoridad, dando como resultado una efectiva administración.

El mantener el significado de los propósitos y de las metas puede mal interpretarse como órdenes, es por ello que se debe involucrar a los miembros del

¹²³ Jonkat, Katzenbach/ Douglas K. *La sabiduría de los equipos*. México. CECSA, 1999, pg. 126

equipo a sugerir y participar en la elaboración de los propósitos y metas. Logrando crear el compromiso y confianza individual y en equipo. Lamentablemente el lograr esto es muy difícil debido a que las personas no son participativas.

3.4- Integración de equipos de ALTO DESEMPEÑO con el personal de la secundaria Japón.

Una vez que hemos dado todo el panorama de lo que es Trabajo en Equipo. Consideramos que el personal está apto y capacitado para formar equipos de alto desempeño a través de la siguiente actividad: se integrarán en 6 equipos de trabajo; a consideración de que si se ven otras necesidades se pueda integrar uno más.

NOMBRE DEL EQUIPO	OBJETIVOS A ALCANZAR
Políticas públicas en la Japón	<p>Dar a conocer las bases de operación de los programas a los que la escuela está incorporada; como son: PETC, PEC, PES, SEC 21.</p> <p>Cuáles son los principales objetivos y beneficios para los alumnos, de donde se obtienen los recursos, a quien va dirigido</p>
La calidad e innovación en la Japón	Basados en el PEC; evaluar si la Japón está prestando servicios de calidad; tanto a alumnos, docentes y personal administrativo. Y proponer nuevas estrategias de trabajo para alcanzar la

	calidad.
Tecnologías de la Información y Comunicación	Características, influencia en la educación, aspectos positivos y negativos para los educandos, impacto en los profesores
Actualización docente	Mostrar de que manera los docentes pueden actualizarse; y la colaboración que tienen las universidades con los centros de formación docente
Consejo de participación social (padres de familia)	Buscar recursos con asociaciones privadas y públicas; para terminar de equipar la escuela con recursos económicos y bienes materiales.
Consejo informativo de alumnos	Que el alumno sea un medio de información a través de un periódico escolar en el que se den a conocer; los logros de la Japón, avisos, encuestas, necesidades, talleres y un buzón de propuestas.

3.4.1-Bases

Los equipos serán integrados con 5 personas cada uno. Se escogerán al personal docente y administrativo que sea de preferencia de tiempo completo para los cuatro primeros equipos.

El consejo de participación social estará integrado por 12 padres de familia; uno de cada salón que serán escogidos por el asesor de grupo.

El consejo informativo de alumnos será formado por los alumnos que tengan mejor promedio de 2º y 3º uno de cada salón.

Cada equipo elegirá a una persona para que sea líder, tomando en cuenta las características antes expuestas.

Los equipos podrán disponer de cualquier material didáctico que deseen emplear para la exposición de su tema ya sea; rotafolio o pizarrón electrónico.

El tiempo dedicado a este trabajo será en las juntas de consejo técnico, por lo cual los equipos dispondrán de un mes; para preparar su investigación y exposición. Se sugiere que estas sean de una hora; por lo cual, se pide que sean concretos y precisos en los puntos que se expongan. Cada uno de los equipos a su vez tendrá que diseñar una dinámica al final de la sesión con el fin de evaluar el aprendizaje del tema visto.

Todos los equipos tendrán libre cátedra; y algo muy importante que debemos resaltar; todos son iguales; NO HABRA RANGOS O PUESTOS MAS ALTOS NI MAS BAJOS; todo el personal tendrá que ver a la Japón como una organización que aprende.

CONCLUSIONES

El análisis que hemos realizado a cerca de esta nueva Política Pública de Escuela de Tiempo Completo que se ha implantado a partir del ciclo escolar 2004-2005 en la secundaria Japón nos permite señalar entre otras las siguientes conclusiones:

- Un problema significativo en el caso de las políticas públicas en materia educativa es que muchas veces se plantean como un objetivo político, a corto plazo, ya que un presidente solo dura 6 años en el cargo y no siempre se culminan los proyectos porque no se tiene una visión prospectiva de los problemas que genera dicha política.
- En este largo proceso de investigación nos encontramos con muchas limitaciones burocráticas por parte del Poder Ejecutivo Federal y del gobierno del Distrito Federal; porque debido a la lucha de poder no se ponen de acuerdo para el beneficio de la educación y esto es muy grave; pues lleva a las escuelas al desperdicio de recursos; por ejemplo: Los espacios deportivos o culturales, en el que se pudiera desarrollar la personalidad del niño en otras actividades no académicas; se tienen pero no se aprovechan.
- Consideramos que primero se piensa en las necesidades personales y económicas por ejemplo; ¿Cómo me va a beneficiar? ¿Cuánto voy a ganar? y no en lo que la comunidad escolar verdaderamente necesita para su formación.
- Actualmente estamos viviendo tiempos de gran incertidumbre, por ello consideramos que la educación necesita contar con autoridades que asuman las nuevas políticas públicas como procesos evaluables de aprendizaje, con voluntad para navegar en el futuro, perseverancia y compromiso con la acción de largo plazo, con ingenio para mezclar estrategias que les permitan actuar en ambientes turbulentos e inciertos; así mismo que tomen compromisos de reflexión, análisis y debate para la mejora.

- Para continuar este proyecto es necesario poner mayor énfasis y creatividad para idear políticas públicas que ayuden a las escuelas; considerando su tipología, necesidades, posibilidades, recursos, ritmos e historia institucional. Impuestas no por autoridades gubernamentales sino por la propia escuela.
- Recordemos que las transformaciones en general las sociales, pero sobre todos las educativas nunca se hacen por decreto ni se vuelven realidad en las aulas porque haya un nuevo plan de estudios, un cambio de programas o porque se emita un acuerdo presidencial para que ahora todo sea distinto, es un proceso lento que requiere la participación de los sujetos y la conjunción de múltiples voluntades.
- Es evidente que indicadores de insumo e incluso de resultados como son: matrícula, cobertura, escolaridad y el tipo de jornada por sí misma, no produce más o mejores aprendizajes, tener altas tasas de escolaridad y de eficiencia terminal, tasas bajas de analfabetismo y deserción, no nos dice que los educandos están siendo educados con calidad y especialización sino que estos dependen de la metodología didáctica que utilicen los docentes y directivos, de la actitud que tengan ante sus alumnos y ante su trabajo, de las expectativas sobre sí mismos y sus estudiantes también, en último término, de su actitud ante el tipo de jornada escolar que se adopte en su escuela.
- En la educación necesitamos tener gente comprometida y convencida del cambio, que predique con el ejemplo y piense que cuando enseña también aprende. Y que no solo trabaje por cumplir una función que se le ha encomendado; debe de plantearse una visión de hacia dónde va para que al mismo tiempo pueda llevar a la comunidad escolar al fin deseado.
- La Japón necesita replantear sus fundamentos, se está perdiendo lo que era la base y ahora se está haciendo todo el trabajo solo por cumplir. “Hay que cambiar” No hay espacio más grande para cambiar a la sociedad que

la escuela” (Freire). No es solo el hecho de estar incorporados a varios programas sino en realidad involucrar a todo el personal y aprovechar al máximo los beneficios que estos puedan tener.

BIBLIOGRAFÍA

ABBAGNANO, Nicola y A. Visalberghi, (1995). *Historia de la pedagogía*, México: F.C.E.

AGESTA, Luis, (1993). *Lecciones de Derecho Político*, México: Prieto granada.

AGUILAR, Luis, (1992). *El Estudio de las Políticas Públicas*, México: Miguel Ángel Porrúa.

ANDERE, Eduardo, (2006). *México sigue en riesgo: El monumental reto de la educación*, México: Planeta.

ANTÚNEZ, Serafín, (2004). *Organización Escolar y Acción Directiva*. México: SEP

CHIAVENATO, Idalberto,(2001). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México: Mc Graw Hill

DE LA GARZA , Enrique,(1996). *Políticas Públicas Alternativas en México*, México: La jornada ediciones Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades U.N.A.M.

DIAZ, Antonio, (2003). *Las Políticas Públicas en Materia Educativa*, México: SEP

DYER, William,(1999). *Liderazgo y Organizaciones*, México: Trillas

FERNANDEZ, Mariano, (2001). *La jornada escolar*. Barcelona: Ariel Educación

KATZENBACH, Jonkat/K. Douglas, (1999).*La sabiduría de los equipos*, México: CECS

LINDBLOM, Charles, (1991). *El proceso de Elaboración de Políticas Públicas*, México: Instituto Nacional de Administración Pública

MENDOZA, Alejandro ,(2003). *El estudio de casos*. México, Trillas.

MONTANA , Patrick ,(2003). *Administración*, México: CECSA

- MUÑOZ, Carlos ,(2008). *Un acercamiento a la eficacia de los programas de gobierno Federal orientados a la mejora de la calidad de la educación básica*. México: Revista Mexicana de Investigación Educativa.
- NORIEGA , Margarita, (2000).*Las reformas educativas y su financiamiento en el contexto de la globalización 1952-1954*. México: U.P.N.,
- PEF, (2007). *Programa Nacional de Educación 2007-2012*, México: SEGOB
- PEF,(2001).*Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México: SEGOB
- ROBBINS, Sthepen, (2005). *Administración*, México: Pearson Educación
- SENGE, Peter, (1998). *La quinta disciplina*. México, Granica.
- SEP, (1982). *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. México: D.O.F.
- SEP, (2008). *Acuerdo No. 475 Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo* , México: D.O.F.
- SEP,(1973).*Ley Federal de Educación*, México: D.O.F.
- SEP,(1993) .*Ley General de Educación*, México: D.O.F
- SEP,(2007).*Programa Sectorial de Educación 2007-2012*, México: D.O.F.
- SOUR, Laura, (2008). *Correspondencia entre las políticas públicas del PND y el gasto ejercido de la CHPF en México*, México: C.I.D.E.
- TENZER, Nicolás (1997). *La Política ¿Qué sé?*, México: Publicaciones Cruz.
- TERRY, George, (1978). *Principios de Administración*, México: Continental.
- VILLA, Aurelio, (2000). *Liderazgo y Organizaciones que aprenden*, España: Universidad de Deusto Mensajero
- VON, Félix, (1981). *La ciencia de la educación*, España: C.E.A.C.

MEDIOS ELECTRONICOS

ALANIS, Antonio,(2006). *Grupos o equipos de trabajo*. Recuperado 01 abril 2006, de la fuente <http://contexto-educativo.com.ar/2000/11/nota-06.htm>

FIGUEROA, Adrian, (2007). *La SEP presenta programa escuelas de tiempo completo*. La crónica de hoy. Recuperado 07 de Marzo 2007.De la fuente http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=289388

SEP,(2008). *Alianza por la Calidad de la Educación*. Recuperado 07 Enero 2009, de la fuente <http://www.sep.gob.mx/work/sites/sep1/resources/LocalContent/111093/1/alianedu.pdf>

SEP, (2008). *Programa Escuelas de Calidad*. Recuperado 07 Enero 2009, de la fuente <http://basica.sep.gob.mx/pec/start.php?act=programa>

J. William, (2005). *Fulbright-Uruguay*. Recuperado 07 Marzo 2007, de la fuente http://www.fulbright.org.uy/web/becas_estadounidenses/maestro_prog.htm

TU OBRA, (2007). *Políticas Públicas en México*. Recuperado 16 Febrero 2009, de la fuente <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas.040609095627.html#fn2>

DICCIONARIOS

ANDER-EGG, Ezequiel, (1999). *Diccionario de Pedagogía*, Argentina: Magisterio del Rio de la Plata.

DIAZ, Luis, (2001). *Diccionario Jurídico para Contadores y Administradores*, México: Gasca Sicco

GALLINO, Luciano, (1995). *Diccionario de Sociología*, México: Siglo Veintiuno editores

GRECO, Orlando, (2003). *Diccionario de Sociología*, Buenos Aires: Valleta editores

RAYMOND, Guillen, (1990). *Diccionario Jurídico*, Colombia: TEMIS

INDICE DE SIGLAS

AFSEDF.- Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal

ANMEB.- Acuerdo Nacional de Modernización de la Educación Básica.

CEPETC.- Coordinación Estatal del Programa Escuelas de Tiempo Completo

CNPETC.- Coordinación Nacional del Programa Escuelas de Tiempo Completo

ENLACE.- Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares

ETC.- Escuela de Tiempo Completo

IDEE.- Iniciación y Desarrollo Educativo

ILCE.- Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa

JNSM.- Jardín de Niños con Servicios Mixtos

PAT.- Plan Anual de Trabajo

PEC.- Programa Escuela de Calidad

PES.- Programa Escuela Segura

PETC.- Programa Escuelas de Tiempo Completo

PETE.- Plan Estratégico de Transformación Escolar

PND.- Plan Nacional de Desarrollo

RIES.- Reforma Integral de la Educación Secundaria

SEC XXI.- Secundarias del siglo XXI

SEGOB.- Secretaría de Gobernación

SEP.- Secretaría de Educación Pública

SNTE.- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación

TIC.- Tecnologías de la Información y Comunicación

GLOSARIO

Administración Educativa.- Actividad esencialmente pública que dentro de la administración general de cada estado, se ocupa del sector educación a diversos niveles y en distintos aspectos de la responsabilidad política como la territorial e institucional. Desde 1950 la AE se caracteriza por una mayor relación con los objetivos del desarrollo social y económico (planificación integral de la educación).

Administración Pública.- Es la acción de gobierno al dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes y para la conservación y fomento de los intereses públicos, y a resolver las reclamaciones a que de lugar lo mandado.

Administración.-Es el acto de gestionar asuntos corrientes, así se habla de la administración de una empresa o de un centro educativo.

Administradores de la Educación.- son los sujetos legalmente capacitados, que se responsabilizan de lograr al máximo el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales a su disposición a favor de los educandos, mediante las disposiciones y normativa legal pertinente.

Aprendizaje en equipo.- Es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean.

Conflicto.- El termino designa cualquier estado antagónico entre dos o mas partes, o en le individuo mismo, como consecuencia de la contraposición de intereses, valores o puntos de vista.

Cultura.- Compleja totalidad que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley. Costumbre y toda otra habilidad y hábitos adquiridos por el hombre de una sociedad.(E. Taylor) En su acepción sociológica es la totalidad de lo que aprenden los individuos como miembros de una sociedad, es un modo de vida, de acción, de sentimiento.

Decisión.- Término genérico que se utiliza en procedimiento para designar los actos que emanan de una jurisdicción colegiada o de un despacho unipersonal. Este termino se aplica también al resultado de las discusiones de un organismo colectivo.

Democracia.- Etimológicamente gobierno del pueblo por el pueblo, lo cual supone en teoría la identificación de los gobernantes y gobernados.

Educación.-El análisis etimológico pone de manifiesto que proviene, fonética y morfológicamente de educare (conducir, guiar, orientar) pero semánticamente recoge desde el inicio la versión de educere (hacer, salir, extraer, dar a luz) lo que ha permitido desde la mas antigua tradición la coexistencia de dos modelos conceptuales. A) un modelo directivo o de intervención ajustado a la versión semántica de educare. B) un modelo de extracción o desarrollo referido a la versión de educere. Actualmente puede conceptualizarse un tercer modelo elegido que admite y asume ambas instancias resolviendo que la educación es dirección (intervención) y desarrollo (perfeccionamiento).

En el conjunto de la administración del Estado los órganos que tienen a su cargo la dirección y el control de los sistemas educativos constituyen la AE.

En sentido estricto: Aquel órgano político que esta encargado de la función ejecutiva.

Entorno.- Son los elementos externos que resultan de la ubicación geográfica de la escuela, el nivel socio económico y cultural de las personas que viven en la zona, las leyes que regulan la vida, los grupos sociales y demás factores que constituyen el medio próximo con el que la institución interactúa en tanto que es un sistema abierto.

Equipo.- conjunto pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito en común, con metas de desempeño y con una propuesta por las que se consideran mutuamente responsables.

Espacio Escolar.- Se define como el continente y el contenido de las situaciones estructuradas de enseñanza/ Aprendizaje. Por ejemplo no es lo mismo enseñar en un aula de lámina o en los bajos de un edificio que hacerlo en un centro bien equipado construido y distribuido conforme a la arquitectura escolar

Estado.- Organización jurídico-política que se compone de un pueblo, que ocupa un territorio, bajo el mando de un poder o gobierno. Los estado modernos siguen la línea de una “Constitución”.

Gobierno.- En sentido amplio: Conjunto de los órganos (individuos, comités, asambleas) investidos del poder político p. ej. (gobierno republicano, parlamentario, presidencial).

Grupo.- es un conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a sus habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador

Horario escolar.- Es el resultado de distribuir el tiempo lectivo y el de recreo y descanso disponibles a lo largo de una semana, en función de un cierto número de sesiones didácticas previstas.

Jornada escolar.- Es el tiempo diario que dedica el establecimiento educativo a sus estudiantes en la prestación directa del servicio público educativo, de conformidad con las normas vigentes sobre calendario académico y con el plan de estudios.

Liderazgo.- Neologismo (en inglés leadership) Ejercer influencia en un determinado campo, para la realización de un tarea o personas

Mas concretamente, régimen en que todos los ciudadanos tienen en relación con el poder, un derecho de participación (voto) y un derecho de discusión (libertad de oposición).

Mas por encima de toda la educación debe formarse al hombre completo, total en sus dimensiones: intelectual, moral, cívica, profesional, corporal y espiritual.

Nación.-Conjunto de individuos ligados por factores comunes como: lenguaje, origen, tradiciones, religión, entre otros. Es un concepto sociológico, pero usualmente se emplea como sinónimo de Estado.

Negociación.-Discusión que tiene por objeto llegar a un acuerdo. La negociación está sujeta a un formalismo particular, cuando la convención es susceptible de ser extendida puede ser nacional, regional o local.

Política Pública.- Es el conjunto de decisiones cuyo objeto es la distribución de determinados bienes o recursos que pueden afectar o privilegiar a determinados individuos y grupos.

Pueblo.-Conjunto de personas que se encuentran dentro del territorio de un país, ya sean nacionales o extranjeros y por ende se sujetan a las leyes y autoridades de un estado.

Sistema.- Conjunto de partes relacionadas e interdependientes dispuestas de tal manera que producen un todo unificado.

Visión Compartida.- La capacidad de compartir una imagen del futuro que se quiere crear, es imposible concebir una organización exitosa sin metas, valores, objetivos, misiones que sean profundamente compartidas por los miembros de la empresa, para unir a la gente en torno a una identidad y una aspiración común

ANEXOS

**ANEXO 2.- CUADRO DE RECURSOS HUMANOS DE LA
SECUNDARIA JAPON**

<i>Materia</i>	<i>No. De Maestros</i>	<i>No. De maestros en Extensión de horario</i>
Directora del Plantel	1	
Subdirectora del Plantel	1	
Total	2	
Español	6	6 Lectura y Redacción y 2 de ellas dan Teatro
Matemáticas	7	5 Laboratorio de Matemáticas por la tarde 2 Matemáticas
Historia	2	
Geografía	2	
Formación de Cívica y Ética	2	
Biología (ciencias I)	2	
Física (ciencia II)	1	1 Ciencias II por La tarde
Química (ciencias III)	4	1 Ciencias III por la tarde

Inglés	4	3 profes. Trabajan por la tarde en el reforzamiento de inglés.
Educación Física	5	3 trabajan en extensión con atletismo y Fútbol.
Apreciación Artística	3	2 Música 1 Danza
Cultura de la Legalidad	1	
Orientación Educativa	2	1 Orientación 1 Reforzamiento Estatal
TALLERES		
Carpintería	2	
Computación	1	
Corte y Confección	2	
Dibujo Técnico	1	
Estructuras Metálicas	1	
Electrónica	3	
Electrotecnia	1	
Mecánica	1	

Red Escolar	6	
Total	59 profesores	
Prefectura	4	2 en la mañana 2 por la tarde
Trabajo Social	1	
Contraloría	1	
Secretarías	8	
Cocinera	1	
Asistente de Servicios	6	
Conserje	1	
Encargados de Laboratorio	2	
Total	24 personas	
Personal Total	85 personas	

**ANEXO 4.- MATERIAS POR NUMERO DE HORAS DE LA
SECUNDARIA JAPON No. 132.**

PRIMER GRADO:

No.	MATERIA	No. De Horas
1	Español	5
2	Matemáticas	5
3	Ciencias I (Énfasis en Biología)	6
4	Geografía	5
5	Lengua Extranjera	3
6	Educación Física	2
7	Tecnología	3
8	Artes (Música, Danza, Teatro o Artes Visuales)	2
9	Asignatura Estatal	3
10	Orientación y Tutorías	1
	Total	35 hrs.

SEGUNDO GRADO:

No.	MATERIA	No. De Horas
1	Español	5
2	Matemáticas	5
3	Ciencias II (Énfasis en Física)	6
4	Historia I	4
5	Formación Cívica Y Ética I	4
6	Lengua Extranjera	3
7	Educación Física	2
8	Tecnología	3
9	Artes	2
10	Orientación y Tutorías	1
	Total	35 hrs.

TERCER GRADO

No.	MATERIA	No. De Horas
1	Español	5
2	Matemáticas	5
3	Ciencias III (Énfasis en Química)	6
4	Historia II	4
5	Formación Cívica Y Ética II	4
6	Lengua Extranjera	3
7	Educación Física	2
8	Tecnología	3
9	Artes	2
10	Orientación y Tutorías	1
	Total	35 hrs.

ANEXO 5.- MENUS PARA EL COMEDOR

EJEMPLOS DE MENÚS

- **NOVIEMBRE**

1.- POLLO A LA CREMA, CHAYOTES Y CALABACITAS ARROZ
BLANCO, FRIJOLES, AGUA DE SANDIA FLAN, PAN

- **DICIEMBRE**

1.- CROQUETAS DE ATÚN, CREMA DE CALABAZA, AGUA DE
HORCHATA, ARROZ CON LECHE, TORTILLAS

- **ENERO**

1.- BISTEC EN SALSA VERDE, SOPA DE VERDURAS, MANDARINA,
AGUA DE GUAYABA, FRIJOLES PAN.