



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

PROGRAMA DE TITULACIÓN PARA EGRESADOS

PLAN 1979

UNIDAD AJUSCO

OPCIÓN: RECUPERACIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

**PROCESO ADMINISTRATIVO DE  
TRANSFORMACIÓN, PARADIGMA  
TEÓRICO, EN LA ESCUELA SECUNDARIA  
TÉCNICA No.57**

---

**TESINA**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**PRESENTA: MARÍA SILVIA CAMACHO SAAVEDRA**

**DIRECTOR DE TESINA: PATRICIA LEDESMA**

## ÍNDICE

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	7
OBJETIVO DE LA RECUPERACIÓN DE LA EXPERIENCIA.	7
MARCO TEÓRICO	8
CAPÍTULO I	14
CONCEPTO, ORIGEN Y DESARROLLO, FUNCIÓN SOCIAL, FUNCIÓN EDUCATIVA Y ASPECTO NORMATIVO DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA.	14
1.1 CONCEPTO DE ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA	14
1.2 ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA	15
1.3 FUNCIÓN SOCIAL DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA	18
1.4 FUNCIÓN EDUCATIVA DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA	20
1.5 ASPECTO NORMATIVO DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA.	22
CAPÍTULO II	37
EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA Y LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57.	37
2.1 IDENTIDAD	37
2.2 INDICADORES EDUCATIVOS	40
2.3 ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57	52
2.3.1 ASPECTO HISTÓRICO	52
2.3.2 IDENTIDAD	52
2.3.3 UBICACIÓN E INFRAESTRUCTURA	54
2.3.4 POBLACIÓN Y SERVICIOS QUE BRINDA A LA COMUNIDAD	59
2.3.5 INDICADORES ESCOLARES.	69
CAPITULO III	83
EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN, PARADIGMA TEÓRICO, EN LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57	83
3.1 PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD	83
3.1.1 ESTÁNDARES DE GESTIÓN PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA	86
3.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN, PARADIGMA TEÓRICO.	91
3.2.1 PLANEACIÓN	93
3.2.2 ORGANIZACIÓN	94
3.2.3 INTEGRACIÓN DE PERSONAL	95
3.2.4 DIRECCIÓN	98
3.2.5 CONTROL	99
SUGERENCIAS	102
CONCLUSIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	106

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Propiciar una cultura de confianza que favorezca el encuentro y sobre todo el diálogo entre los docentes, entre el personal administrativo y a su vez entre el conglomerado de la organización o empresa, en este caso del plantel escolar, es de suma importancia para un excelente funcionamiento de la organización, “El profesor Salvatore Belardo señala que la confianza es el centro de la comunicación, la colaboración y la disposición a cambiar” (Koontz, 2007, 63). En el presente escrito se propone, “El Proceso Administrativo de Transformación”, como método que garantice la óptima realización de las diversas actividades que se llevan a cabo al interior del plantel escolar y que tienen como fin último el mejorar el aprovechamiento escolar. En junio del 2010 fui asignada a la Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, ubicada en la Delegación Álvaro Obregón, en Av. Paraíso s/n, esquina con calle Italianos, Col. El Paraíso, para ocupar la subdirección del turno vespertino, he de mencionar que la adscripción a este centro escolar y el turno lo solicité yo misma debido a que esta escuela se encuentra a escasos quince minutos de mi domicilio y el turno vespertino que es de las catorce a las veintiún horas respondía a mis intereses laborales y personales de ese momento.

Al insertarme a la planta laboral de la mencionada escuela fui percibiendo que los empleados (director, coordinadores, docentes, personal de servicios educativos, secretarías y personal de servicios) realizaban sus actividades las más de las veces de manera cotidiana o periódica y sobre todo de forma aislada, es decir, pareciera que un departamento nada tuviera que ver con otro por lo cual una misma tarea se duplicaba o se realizaba con mayor número de recursos y otras más no se realizaban o quedaban trucas, con la consecuente ineficiencia de la organización.

En las reuniones de la comunidad educativa que por norma se deben realizar cada bimestre, únicamente se presentaban los directivos con los docentes, faltando la presencia del personal de servicios educativos complementarios, el personal administrativo y hasta el personal de servicios, y aunque se contaba con un Plan de Trabajo Anual en estas reuniones no se presentaban datos de avance en los objetivos y metas de dicho plan, estas reuniones bimestrales eran más bien el pretexto para platicar sobre temas poco relevantes en la consecución de metas, para tomar café, y lo más dañino para la comunidad escolar, para hacer reclamos de unos a otros sin buscar alternativas de solución únicamente era una especie de enfrentamiento de un grupo con otro para medir fuerzas, es decir los docentes formaban dos grupos que continuamente se enfrascaban no solo en las reuniones sino en los pasillos de la escuela y hasta influían en los alumnos para que

estuvieran a favor o en contra de algún docente o autoridad, con lo cual se creaba un ambiente tenso y nada confiable de trabajo.

La población estudiantil era en buena parte de alumnos repetidores, alumnos con cambio de turno (del turno matutino al vespertino de la misma escuela) por problemas de conducta y/o aprovechamiento y traslados de otras escuelas, esto era un reto para los docentes quienes se desgastaban más en tratar de mantener la disciplina que en impartir su clase, se presentaban riñas dentro del plantel escolar tanto en aulas como en áreas libres, se tenían alumnos a distancia ( es decir a los alumnos que se consideraba que por su conducta representaban un riesgo para el resto de los estudiantes, se le enviaba a su casa y únicamente iba el alumno esporádicamente a solicitar y entregar trabajos escolares y al final del ciclo escolar se le entregaba su boleta de ciclo o certificado). La presencia y apoyo de los padres de familia era escaso, sobre todo en los casos de alumnos con mayor problemática.

Cabe mencionar que la estructura académica es de dos grupos de cada grado, es decir, se cuenta con dos grupos de primero, dos de segundo y dos de tercero, con un promedio de veinticinco alumnos por grupo, la inasistencia de los alumnos era notoria, sobre todo en tercer grado los días viernes, también la asistencia de los docentes era bastante irregular, ya fuera por incapacidad médica, días económicos, comisiones y faltas injustificadas,

Toda esta serie de situaciones repercutía en un bajo aprovechamiento escolar, generaba un ambiente de indisciplina cotidiana y desorganización de las diferentes actividades, tanto escolares como administrativas. Esto lo fui percibiendo a lo largo de un ciclo escolar, y mi propio trabajo era poco fructífero y desgastante. Identifique que los docentes no se sentían comprometidos con la institución, que no identificaban los objetivos del Plan Anual de Trabajo y que se sentían ajenos a la toma de decisiones, siendo ésta la principal problemática de la organización escolar.

Al iniciar el ciclo escolar 2011-2012, involucré tanto a los coordinadores, como a los docentes, al personal de servicios educativos complementarios, administrativo y hasta de servicios, en la elaboración del Plan Anual de Trabajo, apoyándome en el Proceso Administrativo de Transformación para sistematizar las actividades de las cuatro dimensiones del Programa de Escuelas de Calidad, que ya se venía trabajando en la escuela desde hacía dos ciclos escolares anteriores. Lo cual no resultó fácil, se presentaron, como era de esperarse, situaciones y actitudes como: la indiferencia, el culpar a otros por los resultados no favorables, los reclamos hacia las autoridades, no reintegrarse a tiempo después del receso, no entregar el producto de las sesiones y solicitar permiso para realizar otra actividad y no estar presente en la reunión, entre otras. Se involucró a todos en la

elaboración de objetivos y metas para ese ciclo escolar considerando las planeaciones anteriores y los resultados de los últimos tres ciclos escolares, se establecieron comisiones: para afinar objetivos y metas, para llevar el seguimiento al logro de metas y objetivos, para que elaboraran propuestas de mejora (en base a la normatividad), y en las reuniones colegiada cada comisión presentaba sus resultados, procurando un ambiente de respeto y colaboración y al término de cada reunión de forma personal todos entregábamos a la dirección de la escuela de forma grupal nuestros acuerdos y compromisos.

En el ciclo escolar 2012-2013, se incrementó la población de primer grado, llegando a rechazar inscripciones por falta de lugar y las edades de los alumnos corresponden a su grado escolar, es decir, ya no tenemos alumnos repetidores ni rechazados de otro centro escolar, la disciplina escolar ha mejorado, algunos docentes solicitaron cambio de centro de trabajo o de turno, los maestros y en general el personal se involucra de manera comprometida con su actividad, exponen sus inquietudes abiertamente y hacen propuestas de trabajo en equipo, como por ejemplo: presentar al final de este ciclo escolar una exposición de los trabajos realizados en cada asignatura, (resolver situaciones problemáticas a través de proyectos) y haciendo patente la transversalidad de las asignaturas, el clima laboral ya no es tan tenso y en las reuniones colegiadas se trabaja cada vez más de manera organizada, lo cual se refleja en el trabajo cotidiano del plantel escolar, se entregan en tiempo y forma los diversos informes, tanto internos como externos, las instalaciones han mejorado, ahora se cuenta con un salón para la clase de Artes, (anteriormente era una bodega de artículos inservibles), se cuenta con un bebedero con agua purificada para uso de los alumnos y del personal, se arreglaron las máquinas de Confección del Vestido e Industria Textil, se colocó piso de loseta al taller de Diseño y Mecánica Automotriz, se colocaron cañones en el audiovisual y en el laboratorio de ciencias, y en todos los espacios educativos (biblioteca, audiovisual, laboratorios de ciencias y de computación y el salón de artes), están a la disposición de los docentes de acuerdo a sus necesidades, esto no sucedía anteriormente porque se decía que los maestros del turno vespertino no tenían control de grupo y que los alumnos dañaban las instalaciones.

Los resultados de cada ciclo escolar se evalúan bimestralmente, permitiendo que las experiencias obtenidas se empleen en proponer nuevas alternativas de mejora, el utilizar el "Proceso Administrativo de Transformación", ha permitido poco a poco cambiar el paradigma de una gestión centrada en las decisiones del director a una más democrática en la que la opinión de los diferentes actores permite la construcción del trabajo a realizar al interior de las aulas y en la que los resultados obtenidos sean responsabilidad del colectivo escolar, de acuerdo a las aportaciones de George Elton Mayo, (*Mayo, 1945*), quien señaló que:

- El trabajo es una actividad grupal.
- La sociedad de reconocimiento y seguridad, y la sensación de pertenecer a algo, son más importantes en la determinación de la moral del obrero y de su productividad, que las condiciones físicas en las cuales él trabaja.
- Un reclamo no necesariamente es el enunciado objetivo de hechos; comúnmente es un síntoma de molestia relacionado con el estatus del individuo.
- El trabajador es una persona cuyas actitudes y eficiencia están condicionadas por las demandas sociales, dentro o fuera de la empresa.
- La colaboración grupal no ocurre por accidente; debe ser planeada y desarrollada.

Por lo anteriormente expuesto consideré importante compartir y proponer la realización del trabajo de las diferentes secciones, (dirección, subdirección, coordinaciones académica y tecnológica, servicios educativos complementarios, control escolar y servicios) de las escuelas secundarias técnicas apoyándose en la teoría del “Proceso Administrativo de Transformación”, a fin de sistematizar las diversas actividades del plantel escolar para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales y con ello garantizar la eficacia y eficiencia de la institución.

## OBJETIVO GENERAL

Utilizar el “PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN”, COMO PARADIGMA TEÓRICO (herramienta metodológica) para lograr las metas del PAT (Programa Anual de Trabajo), considerando los recursos humanos, tecnológicos, económicos y materiales con que cuenta el centro escolar para hacer una adecuada toma de decisiones que garanticen el logro de manera eficaz y eficiente de los objetivos planteados en el PETE (Plan Estratégico de Transformación Escolar).

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.- Generar un ambiente armónico de trabajo, al seguir cada una de las cinco fases del “Proceso Administrativo de Transformación”, donde cada miembro del plantel educativo se sienta parte importante de la organización y realice sus actividades de manera comprometida para alcanzar las metas del PAT (Programa Anual de Trabajo), en tiempo y forma.
- 2.- Brindar un servicio de calidad a nuestros usuarios (alumnos y padres de familia) con responsabilidad social para que identifiquen a nuestro centro escolar como la mejor opción donde sus hijos cursen la educación secundaria.

## OBJETIVO DE LA RECUPERACIÓN DE LA EXPERIENCIA

El motivo del presente trabajo es elaborar una propuesta basada en la teoría del “Proceso Administrativo de Transformación”, donde el énfasis está dado en las relaciones interpersonales y en la toma de decisiones basada en las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control, donde la comunicación es un elemento importante que permea todas las funciones administrativas, en la Escuela Secundaria Técnica No. 57 (E.S.T. No. 57) “Guillermo Prieto”, en los últimos tres años se ha enfatizado el logro de metas, por medio de la dirección “La Dirección es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales” (Koontz, 2007, 32).

El trabajo que se reporta está basado en la experiencia laboral que he tenido en la subdirección de la E.S.T. No. 57 en el turno vespertino, tendiendo a mejorar la comunicación y sistematización de los resultados y actividades realizadas por los directivos, profesores, administrativos y personal de servicios para corresponsabilizarse de los resultados educativos de los alumnos de nuestro plantel escolar.

La finalidad es integrar una nueva forma de entender y conducir la organización escolar así como facultar a la comunidad escolar en la toma de decisiones que redundará en el planteamiento de la mejora escolar, favoreciendo la rendición de cuentas y sobre todo generará un modelo de planeación participativa en el que directores, maestros, personal administrativo y de servicios asumirán con responsabilidad sus propias actividades en beneficio de los aprendizajes de los alumnos.

## MARCO TEÓRICO

La función directiva es compleja porque su acción se origina en las demandas de los distintos componentes de la escuela como institución; de los objetivos, de los recursos humanos, materiales y financieros; de la organización; de la tecnología o modos en que opera; de la cultura escolar y del entorno donde se ubica la escuela (*Antúnez, 1993*).

Los estudios de Eficacia Escolar han encontrado sistemáticamente que el liderazgo pedagógico del director es un factor clave para que los alumnos logren resultados académicos altos. (*Aguilera, 2010*).

En México, esta temática se impulsó a partir de la reforma educativa de 1993 en educación básica, plasmada en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, en el cual se reconoce que los supervisores y directores son agentes de cambio claves para la transformación escolar (*Vallejo, 2006*).

Así como también la información que se encuentra en el Documento Base de la Reforma (*SEByN, 2002*) ha sido fundamental para conocer el trabajo de los directores mexicanos en secundarias.

Antes de la década de 1980, se aceptaba que la función principal de los directores escolares consistía en ser «profesionales líderes» (*Davies, 1987; Dunning, 1993; McHugh y McMullan, 1995*), que promovieran el desarrollo educativo con su propio ejemplo. Se los consideraba docentes más que administradores o directivos (*Coulson, 1980, 93*). Este pensamiento ha cambiado sustancialmente, a la luz de los nuevos significados de gestión escolar; esto implica una organización de espacios y formas de acción en una escuela con todos los actores sociales vinculados a la educación; el desafío, es dinamizar los procesos y la participación de quienes intervienen en la acción educativa. La gestión escolar tiene como principal responsable al director de la escuela.

El directivo es quien lleva la gestión de una institución y debe tener la capacidad de construir una intervención de manera participativa. Es necesario que el trabajo sea de todos; que el objetivo central no sea el beneficio personal, sino que toda la comunidad escolar trabaje para alcanzar buenos resultados académicos en los estudiantes

Otro elemento que enriquece esta visión es la propuesta curricular vigente a partir del 2006 para secundaria, y ratificada en el Plan de Estudios 2011 (*SEP, 2011*) ésta, no solo es el conjunto organizado de los contenidos a abordar en el ciclo, es también un instrumento que posibilita una transformación en la dinámica escolar, porque promueve la convivencia y el aprendizaje en ambientes colaborativos. El tipo de trabajo que sugiere la propuesta curricular permite relacionar las actividades que desarrollan distintos maestros, espacio necesario para compartir experiencias centradas en procesos de enseñanza y aprendizaje.

Los directivos en el centro escolar son la figura clave porque propician las condiciones para que la interacción entre profesores, se haga una realidad.

Por el origen de las distintas demandas, el director desarrolla múltiples acciones: de tipo administrativo, pedagógico, organizativo y comunitario; el reto consiste en realizarlas de manera articulada y sin perder de vista la función educativa de la institución (*Pozner, 1977*).

La investigación en el marco de la Eficacia Escolar, desarrollado desde la segunda mitad del siglo XX, ha identificado que el liderazgo pedagógico del director es un factor de eficacia. Las características que estos estudios destaca en los directivos de las escuelas eficaces son liderazgo profesional centrado en la pedagógico; visión del quehacer institucional que se comparte con los miembros del centro escolar; motivación en las tareas directivas; activa participación en la vida de la escuela y altas expectativas sobre el desempeño de los alumnos, independiente del contexto en que éstos se encuentren.

Por otro lado, la reforma de la educación secundaria, así como los cambios en las reglas de operación de Carrera Magisterial y la propuesta del “Acuerdo de Evaluación Universal de Docentes y Directivos”, están señalando la urgencia de la profesionalización de la gestión para mejorar la calidad de la educación básica. La profesionalización de la función directiva es un asunto que se ha incorporado en años recientes, porque se reconoce que el director debe ser un profesional de la educación para dirigir la escuela necesita poner en práctica distintas competencias (*Antunez, 2003*).

La comunicación es esencial en: la selección, evaluación, capacitación, el liderazgo eficaz y la creación de un entorno conducente a la motivación. Es por medio de la comunicación que se determina si los hechos y el desempeño responden a lo planeado. Así pues, la comunicación es indispensable para la administración, por otra parte no hay que olvidar que los alumnos son la razón de existir del plantel educativo y estos se encuentran fuera de la institución, y es por medio del sistema de comunicación que se identifican las necesidades de los

clientes, conocimiento que permite a la escuela brindar un servicio que satisfaga a los padres de familia y a los alumnos, de igual manera, es mediante un sistema de comunicación que identificamos los planteles escolares que representan nuestra competencia y otras posibles amenazas y factores restrictivos.

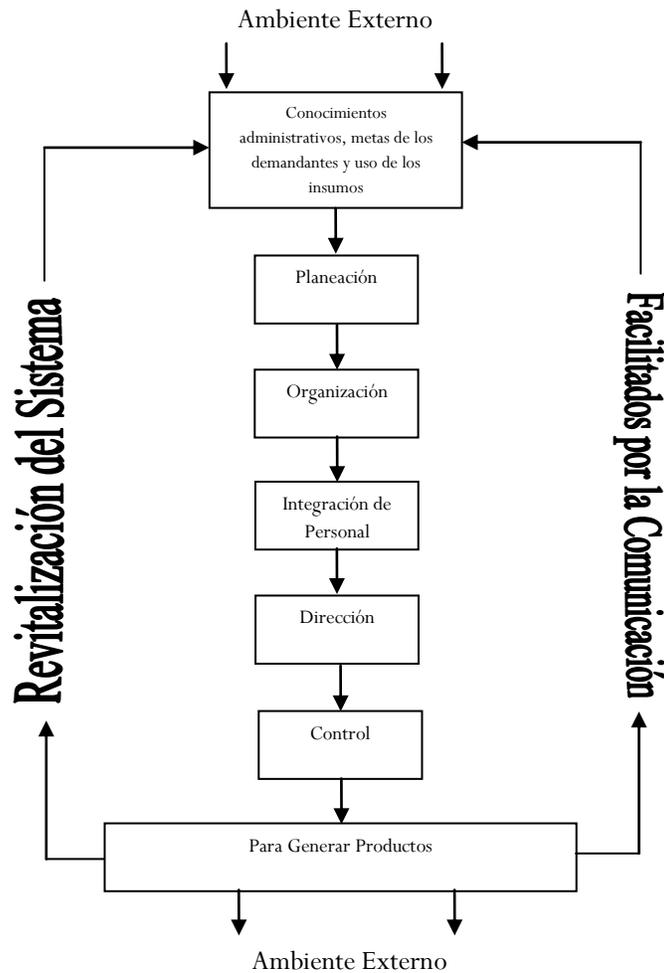


Figura 1: Enfoque de Sistemas de la Administración

El diseño de una estructura organizacional eficaz no es una tarea administrativa sencilla, según señala Barnard, Chester, (<http://www.theodistitute.org>), lograr que las estructuras sean acordes con las situaciones prevalecientes, lo que supone al mismo tiempo la definición del tipo de labores por ejecutar y el hallazgo de las personas indicadas para realizarlas, genera numerosos problemas. Al utilizar el “Proceso Administrativo de Transformación” en la “Escuela Secundaria Técnica No. 57” se pretende reducir al máximo estos riesgos.

La labor de los directivos de dirigir de manera eficaz y eficiente el plantel escolar se realizará de manera sistemática al tener como paradigma teórico El “Proceso Administrativo de Transformación”, fortalecerá una correcta toma de decisiones basadas en las cinco fases o elementos de dicho proceso: **planeación, organización, dirección, control e Integración de personal.** (Koontz, 2007).

**Planeación:** “La **planeación** estriba en elegir misiones y objetivos y las acciones para llevar a cabo aquéllas y alcanzar éstos, y requiere que se tomen decisiones.” (Koontz, 2007,31).

Dentro de la planeación la toma de decisiones en un punto medular para garantizar el logro de los objetivos, el líder o director debe planear diseñando un futuro deseado estableciendo las condiciones para lograrlo, para ello es indispensable establecer primeramente la misión, los objetivos y metas a lograr, considerando tanto las condiciones interna como externas que pueden favorecer o entorpecer el logro de dichas metas, designando a los responsables de cada actividad en base a sus actitudes y aptitudes a fin de garantizar un óptimo desempeño.

**Organización:** “La **organización** supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa.” (Koontz, 2007,31).

La organización refiere el establecimiento de una estructura intencionada y determinada, donde las personas ocupen un lugar que garantice su buen desempeño dentro de la empresa o institución, al designar a las personas idóneas para cada puesto se podrá garantizar su buen desempeño el cual conllevará al logro de las metas y los objetivos de la empresa.

**Integración de personal:** “La **integración de personal** consiste en llenar con personas los puestos de la estructura de la organización y en mantener esos puestos ocupados.” (Koontz, 2007,32).

Esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, la realización de un inventario de personal disponible y el reclutamiento, selección, ubicación, ascenso, evaluación planeación de carrera, compensación y capacitación (o alguna otra forma de desarrollo) tanto de los candidatos a ocupar puestos como de los ocupantes de éstos en un momento dado, a fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas.

**Dirección:** “**Dirigir** es influir en las personas para que contribuyan a la organización y a las metas de grupo.” (Koontz, 2007,32).

Tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración. Todos los administradores coincidirían en que sus problemas más importantes son los que resultan de los individuos (sus deseos y actitudes, su comportamiento individual y en grupos) y en que los administradores eficaces

deben ser al mismo tiempo líderes eficaces. Puesto que el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes les ofrecen medios para la satisfacción de sus necesidades, anhelos y deseos, es comprensible que la dirección suponga motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación.

**Control:** “control es la función de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.” (Koontz, 2007,32).

El control implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. En pocas palabras, el control facilita el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se cumplen solos. Los planes orientan a los administradores en el uso de recursos para la consecución de metas específicas, tras de lo cual las actividades son objeto de revisión para determinar si responden a lo planeado.

Las actividades de control suelen relacionarse con la medición de los logros. Algunos medios de control, como el presupuesto de egresos, los expedientes de inspección y los expedientes de horas-hombre perdidas, son muy conocidos. Cada uno de ellos sirve para efectos de medición, y muestra si los planes funcionan. En caso de que persistan desviaciones, es necesario proceder a su corrección. Pero, ¿qué corregir? Las actividades, a través de las personas. No puede hacerse nada para reducir desperdicios, por ejemplo, garantizar compras acordes con las respectivas especificaciones o controlar los ingresos por concepto de ventas si se ignora qué persona o personas son las responsables de tales funciones. Impulsar el cumplimiento de los planes en los hechos significa identificar a las personas responsables de los resultados que difieren de las acciones planeadas para dar después los pasos necesarios para la mejora de su desempeño. Así, los resultados se manejan controlando lo que hacen los individuos.

### **Coordinación, esencia de la administración**

Algunas autoridades en la materia consideran que la coordinación es en sí misma una función específica de los administradores. Sin embargo, es mejor concebirla como la esencia de la administración, para el logro de la armonía de los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de las metas grupales. Cada una de las funciones administrativas es un ejercicio en pro de la coordinación.

Al desenvolverse dentro un ambiente armónico de trabajo, el ser humano desempeña con mayor eficiencia y eficacia sus actividades, al sentirse reconocido

y participar en la toma de decisiones se identifica como parte activa de la comunidad escolar, para el logro de este ambiente armónico de trabajo es muy importante la comunicación tanto en sentido vertical como horizontal, una comunicación clara y oportuna a través de documentos formales y/o de manera verbal, un excelente espacio de comunicación son las reuniones colegiadas que se realizan bimestralmente y en donde participa toda la comunidad escolar, las diferentes opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta y a través de alguna metodología (por lo regular Pareto y/o Ishikawa) se jerarquizan las prioridades a atender, para logro de las metas establecidas. Todo esto permeado por el Proceso Administrativo de Transformación, da una sistematización a la realización de las diversas actividades, entendiendo al Proceso Administrativo de Transformación como el conjunto de acciones que hacen posible diseñar y mantener un ambiente donde las personas a través de su trabajo logren las metas propuestas, siendo el elemento humano la parte más importante, ya que es él quien puede realizar todas y cada una de las diferentes acciones y de acuerdo a su capacidad y motivación los resultados pueden ser los esperados o aún mejores, también es importante considerar: la necesidad de reconocimiento, el sentido de pertenencia y la propia motivación de los trabajadores, desde el director hasta el empleado de servicios, aunado a las condiciones materiales adecuadas, se puede esperar que la organización funcione correctamente y se alcancen los objetivos establecidos.

Lo importante de una empresa, en este caso la institución educativa, no solo debe ser su permanencia, además de la permanencia se debe buscar un prestigio, un reconocimiento por los beneficios que se ofrecen a la comunidad, atendiendo a la necesidad que demanda la sociedad de recibir una educación de calidad, la cual se refleja en los resultados académicos de los alumnos, para ello es importante y necesario que se tenga una forma sistematizada de trabajo y esto se puede lograr a través del empleo del “Proceso Administrativo de Transformación”.

# CAPÍTULO I

## CONCEPTO, ORIGEN Y DESARROLLO, FUNCIÓN SOCIAL, FUNCIÓN EDUCATIVA Y ASPECTO NORMATIVO DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA

### 1.1 CONCEPTO DE ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA

Tiene como finalidad además de proporcionar formación humanística, científica y artística, brindar una educación tecnológica básica que permita al alumno, la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas, la apreciación del significado que la tecnología tiene en su formación para participar productivamente en el desarrollo del país.

De acuerdo a su propuesta curricular, se caracteriza por ser: Formativa, Propedéutica y Fortalecedora de la cultura tecnológica básica; se agrupa, en el D.F., en el área agropecuaria, así como el área industrial y de servicios administrativos de apoyo para la producción, ofreciendo una gama de 21 actividades tecnológicas. Con una carga horaria de 12 y 8 respectivamente, según las actividades que se imparten en cada escuela, la secundaria técnica constituye una de las tres modalidades principales en educación básica en México, su particularidad es ser una opción educativa bivalente, que ofrece un valor adicional dentro de la currícula, donde los alumnos cursa el programa de educación secundaria y además se capacitan en un área tecnológica, Enrique Pieck Gochicoa señala que: egresan con el certificado de secundaria y además con un diploma de auxiliar técnico en una determinada especialidad (*Gochicoa, 2005*), promueve las competencias técnicas básicas que facilitan la integración al mercado laboral: autoempleo, sector informal, puestos iniciales en el mercado formal o bien proporciona al alumno información básica sobre sus aptitudes y en base a ello elegir con mayor certeza sus opciones profesionales.

Se ofrece en los turnos matutino y vespertino con horarios de 7:00 a 14:00 horas y de 14:00 a 21:00 horas.

Aunado a este servicio educativo, se ofrecen Cursos Modulares de Formación Tecnológica para personas mayores de 15 años que desean especializarse en alguna tecnología que les permita acceder al mercado de trabajo y pueden elegir entre 23 opciones, entre las que destacan: industria del vestido, secretariado, computación e industrialización de alimentos.

## 1.2 ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA

La historia de la educación técnica en México es muy amplia, sus antecedentes se remontan a las épocas prehispánica y colonial.

A partir de la época de La Reforma, con el Lic. Benito Juárez García, al poder, se inicia una nueva etapa para la educación en México. En 1867 se reglamenta la educación en todos los niveles, la educación de la mujer y la creación de la Escuela Nacional Preparatoria, que aunada a la escuela Nacional de Artes y Oficios para Varones (destinada a formar oficiales y maestros) constituyen la génesis del Sistema de Educación Tecnológica en nuestro país y el antecedente del bachillerato tecnológico.

Como producto y compromiso de la Revolución Mexicana de 1910, el Gobierno Federal enfoca sus esfuerzos al cumplimiento del postulado "la educación del pueblo" y el encargado de iniciar esta titánica tarea es José Vasconcelos, fundador de la Secretaría de Educación Pública

Maestros distinguidos le apoyaron en sus trabajos como es el caso de Rafael Ramírez, el creador de la Escuela Rural Mexicana, ejemplo educativo mundial. Vasconcelos fija su atención, entre otras cosas, en el fomento de las habilidades manuales, de las pequeñas industrias y manifestaciones artísticas, es decir, sienta las bases del sistema de enseñanza tecnológica, así que incorpora a la Secretaría y apoya su funcionamiento con recursos financieros y materiales a las escuelas como la *Miguel Lerdo de Tejada* (1901) y la *Corregidora* (1910).

La creación de la SEP en 1921, establece la estructura que ha de multiplicarse en forma continua para sistematizar y organizar la trascendente labor educativa del México del siglo XX.

En esta primera estructura se instituyó en 1922, el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial con la finalidad de aglutinar y crear escuelas que impartieran este tipo de enseñanza.

A partir de entonces, se establecen y reorganizan un número creciente de escuelas destinadas a enseñanzas industriales, domésticas y comerciales, entre ellas: el Instituto Técnico Industrial (ITI), las escuelas para señoritas Gabriela Mistral, Sor Juana Inés de la Cruz y Dr. Balmis, el Centro Industrial para Obreras, la Escuela Técnica Industrial y Comercial (ETIC) en Tacubaya y las Escuelas

Centrales Agrícolas, estas últimas transformadas en escuelas Regionales Campesinas.

En el inicio de la década de los 30's surge la idea de integrar y estructurar un sistema de enseñanza técnica en sus distintos niveles. Como consecuencia de ello, se definió un marco de organización que contenía todos los niveles y modalidades. Este marco derivó en dos acepciones de Institución Técnica, a saber, la Institución Politécnica y la Escuela Politécnica. La columna vertebral de la Escuela Politécnica fue la Preparatoria Técnica que se crea en el año de 1931, se cursaba en cuatro años y para su acceso solo se requería la primaria, éste constituyó el antecedente de las diversas escuelas especialistas de altos estudios técnicos que se cursaban en tres años y formaban ingenieros directores de obras técnicas.

El Presidente Lázaro Cárdenas decreta la creación del Instituto Politécnico Nacional en 1937 y las escuelas federales industriales pasan a su jurisdicción cambiando su denominación a Escuelas Prevocacionales Industriales Federales.

Los programas de estudio iban experimentado modificaciones de acuerdo a las necesidades sociales y la escuela ofrecía la posibilidad de que las clases populares recibieran una educación para mejorar sus condiciones económicas y culturales. Al simple entrenamiento en un oficio se fueron agregando planes de estudio hasta consolidar carreras de profesional técnico, que fueron preparando cuadros técnicos para México, además de integrar materias de formación humanista como historia, derecho y geografía.

Dentro de la Escuela Politécnica y bajo su acción ordenadora y orientadora, se ubican las escuelas de maestros técnicos, las escuelas de artes y oficios para varones y las escuelas nocturnas de adiestramiento para trabajadores.

La "Escuela Politécnica" establece las bases para que en 1936 se integre el Instituto Politécnico Nacional, absorbiendo en su estructura funcional a la mayoría de las escuelas que constituían el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial, situación que aunada a la rápida expansión de las instituciones educativas motivan en 1941 la división del sistema de enseñanza Técnica Industrial, estableciendo por una parte el IPN y por otra el Departamento de Enseñanzas Especiales como encargado de las escuelas de artes y oficios, las escuelas comerciales y las escuelas técnicas elementales.

En 1941, las Prevos -como popularmente se les conoció- se reincorporan a la Secretaría de Educación Pública, SEP, en la Dirección de Enseñanzas Especiales, de carácter autónomo, cuya misión era impulsar la enseñanza técnica en todo el país.

A partir de la segunda guerra mundial, se adoptó en México la política de "Industrialización para la Sustitución de Importaciones" (ISI) como una estrategia prevaleciente en toda la economía para lograr la auto suficiencia industrial, lo que produjo una mayor oferta para la mano de obra calificada, destinándose un mayor presupuesto en el sector educativo. La demanda de técnicos de diferentes niveles originada por la política de ISI, y así se dio origen a la difusión y expansión de la enseñanza técnica en el país.

En 1958 el Lic. Adolfo López Mateos, presidente de México, crea la Subsecretaría de Enseñanza Técnica y Superior, haciendo evidente la importancia que ya había alcanzado la educación técnica en el país. Un año más tarde la Dirección General de Enseñanzas Especiales y los Institutos Tecnológicos Regionales que se separaron del IPN, conforman la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas Industriales y comerciales (DGETIC).

En 1958, se crea la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas, Industriales y Comerciales de la SEP, bajo la dirección del ingeniero Alejandro Guillot Schiaffino, en este mismo año se estableció en los planteles de la Dirección General, el ciclo de enseñanza secundaria con actividades tecnológicas llamado "Secundaria Técnica", DGETI, en 1969, las escuelas tecnológicas (prevocacionales) que ofrecían la enseñanza secundaria dejaron de pertenecer al IPN, para integrarse a la DGETIC, como secundarias técnicas con la visión de dar unidad a este nivel educativo (*DGETI, 2012*).

En 1966, se hace cargo de la Dirección General el Dr. Héctor Mayagoitia Domínguez, quién tuvo a su cargo consolidar el sistema de educación tecnológica en todos sus niveles, primero como director general y luego, a partir de 1970, como Subsecretario de Educación Media, Técnica y Superior. Vale la pena hacer un comentario sobre la gestión del Dr. Mayagoitia, ya que bajo su dirección se incrementó notablemente el número de planteles, se actualizaron talleres y laboratorios, se crearon los Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos; los Institutos Tecnológicos Regionales; se reforzaron los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial; se instauraron las escuelas normales para profesores de educación tecnológica, tanto industrial como agropecuaria. Planteles todos que atendían la educación tecnológica en los ámbitos industrial, comercial, servicios, agropecuario, forestal y pesquero, en historia de la educación técnica (<http://www.biblioweb.tic.unam>), se señala un alto valor a esta educación, por el impulso y mejoramiento que ha prestado la educación técnica a las clases económicamente desprotegidas, anteriormente imposibilitadas de un ascenso social y económico por medio de la educación, que el trabajo ejercido fundamentalmente con las manos requiere para su realización del desarrollo de la

ciencia y la tecnología ambas unidas forzosamente para poder evolucionar correctamente.

Al llevarse a cabo la reorganización de la Secretaría de Educación Pública en 1971, se determinó que la Subsecretaría de Enseñanza Técnica y Superior se transformara en la Subsecretaría de Educación Media, Técnica y Superior y que la DGETIC, tomara su actual denominación como Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), dependiente de esta nueva Subsecretaría.

En septiembre de 1978, los planteles que ofrecían el modelo de Educación Secundaria Técnica pasaron a integrar la Dirección General de Educación Secundaria Técnica (DGEST).

Mediante el Acuerdo 351 publicado en el D.O.F., el 4 de febrero de 2005, se adscribieron a la SEMS las Direcciones Generales de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), Educación en Ciencia y Tecnología del Mar (DGECyTM), de Bachillerato (DGB), de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT) y de Educación Secundaria Técnica (DGEST).

### 1.3 FUNCIÓN SOCIAL DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA

En 1926, se inaugura la primera escuela nocturna a fin de que la enseñanza secundaria se imparta a la mayor cantidad posible de jóvenes. Se creyó fundamentalmente a la educación pública, lo cual se ilustra con lo que decía el maestro Moisés Sáenz: La secundaria resolverá un problema netamente nacional, el de difundir la cultura y elevar su nivel medio a todas las clases sociales, para hacer posible un régimen institucional y positivamente democrático. La secundaria implica escuelas flexibles en sus sistemas de enseñanza, diferenciadas y con diversas salidas hacia distintos caminos de actividad futura. Esta referencia ayuda a entender la evolución futura de este nivel educativo. Con el tiempo se fueron creando distintas formas institucionales para la enseñanza secundaria, hasta llegar a lo que ahora se conoce como las modalidades de secundaria general, secundaria técnica y telesecundaria.

Empezaron a aumentar las escuelas secundarias y en 1927 éstas se clasificaron en escuelas oficiales ya sea que fueran federales o de los estados, y las secundarias particulares serían identificadas como incorporadas o no incorporadas.

La escuela secundaria se fue distinguiendo de la educación preparatoria al mismo tiempo que se fueron tomando decisiones para definir el tipo de escuelas que ofrecían esa educación.

En 1928, la SEP estableció los siguientes requisitos de ingreso: certificado de primaria, cuota de inscripción (\$20.00 pesos), examen médico y presentación de una prueba psicopedagógica.

A partir de la década de los 30's, la educación secundaria se concibió, en México y en todo el mundo, con un carácter eminentemente social por lo que se intentaba mantenerla en contacto con los tópicos político, económico, social, ético y estético de la vida. Estos planteamientos permitieron ir viendo a la educación secundaria como una unidad dentro del sistema educativo nacional. Una de las consecuencias de esta concepción fue la de incluir una formación de carácter técnico. Por este motivo, se pidió a las escuelas generales ofrecer al joven elementos de capacitación para el trabajo, aunque esto no significaría que no pudiera seguir estudiando el nivel superior. En este sentido se conservó su carácter propedéutico.

En 1932 se revisaron los objetivos social y vocacional de la secundaria y se reformularon los planes y programas de estudio con el propósito de que los contenidos y actividades se articularan con los de la primaria. A su vez, la secundaria debería procurar que sus alumnos adquirieran la preparación académica, los métodos de estudio y la formación de carácter necesarios para enfrentar con éxito sus estudios postsecundarios.

En 1934, al iniciar su periodo gubernamental el presidente Lázaro Cárdenas, la educación secundaria también se inscribe en la ideología socialista establecida por el nuevo régimen, y se comprende como un ciclo posprimario, coeducativo, prevocacional, popular, democrático, socialista, racionalista, práctico y experimental. Se persiguió la formación de jóvenes para dotarlos de convicciones como la justicia social y un firme concepto de responsabilidad y solidaridad para con las clases trabajadoras de modo que, al finalizar sus estudios, se orientaran al servicio comunitario. Así, una de las obligaciones primordiales de sus egresados era formar parte de las cooperativas de consumo y producción (Meneses, 1988).

En 1935 el presidente Cárdenas propone que el gobierno federal administre toda la educación secundaria pública y privada, y para ello decretó que ninguna institución de cultura media o superior pudiera impartir educación secundaria sin autorización expresa de la SEP.

Un año después (1936) se acordó que la secundaria fuese gratuita y nuevamente se modificó el plan de estudios. Respecto a la organización de cada escuela, se

decidió que para desarrollar el plan general de actividades se estableciera en cada plantel un consejo consultivo conformado por el director, tres profesores de planta, tres de asignatura, un alumno por cada grado y un representante de la sociedad de padres de familia. Este sería el antecedente del consejo técnico escolar. Asimismo, se estableció un comité de orientación vocacional encargado de registrar las habilidades e inclinaciones de los alumnos.

## 1.4 FUNCIÓN EDUCATIVA DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA

Hacia 1920, México sufre un doble desajuste en su estructura social, (provocados por conflictos sociales: uno externo, la Segunda Guerra Mundial y otro interno, la Revolución Mexicana). Dentro de este marco histórico se atiende, desde la más amplia base popular y como en ninguna otra etapa de su desarrollo, el problema de la reconstrucción nacional, con los ingredientes de todas las corrientes revolucionarias elabora la Constitución Política vigente y aborda frontalmente el problema de la Educación del pueblo al restablecer la Secretaría de Educación Pública para dar carácter nacional a la enseñanza, con la trayectoria de su propia filosofía.

Con los patrones pedagógicos de la escuela secundaria alemana y los postulados democráticos de la estadounidense, ajustados ambos a las necesidades y aspiraciones populares que vive México, se funda la escuela secundaria para ampliar la base piramidal del sistema educativo nacional creado por el nuevo orden social. La escuela secundaria se crea, acorde con el sentido democrático, popular y nacionalista de la Revolución cuya doctrina expresa y difunde en todo el territorio nacional la escuela rural de México, el mejor de sus productos. Así, separa de los patrones universales, obedeciendo de manera natural la corriente inevitable de la educación que en casi todos los países tiene lugar, alejada del escolasticismo colonial, desprendida del bronco racionalismo reformista y a espaldas del positivismo, vuelve al cauce de su propia historia. (DGETI, 2012)

En un estudio presentado por Moisés Sáenz, se asientan las siguientes ideas relativas a la reforma de la segunda Enseñanza:

- a) La educación secundaria en México llenó una necesidad urgente del país.
- b) Las escuelas secundarias resuelven un problema netamente nacional, el de difundir la cultura y elevar su nivel medio en todas las clases sociales, para hacer posible un régimen institucional positivamente democrático.

- c) La educación secundaria constituye un sistema de tendencias nacionalistas claramente definidas.
- d) Para su organización se han tomado los principios establecidos por la Psicología y la Ciencia de la Educación, universalmente aceptados, sin perder de vista ni la idiosincrasia ni las peculiaridades de nuestro pueblo.
- e) La escuela secundaria es una institución educativa especial, en organización y métodos, en virtud de que se refiere normalmente a jóvenes de 13 a 16 años.
- f) La educación secundaria implica escuelas diferenciadas, variadas en sus posibilidades flexibles en sus sistemas y con diversas salidas hacia diferentes campos de la actividad futura.

Las primeras tareas de esta gestión en el aspecto educativo fueron para encontrar la orientación política y pedagógica que debía dársele al artículo 3º de la Constitución, preparar los medios para implantarlo y preparar a quienes debían aplicarlo, es decir a los maestros.

Una vez reformado el artículo 3º que señalaba que la educación que imparta el Estado será socialista se comenzó a referenciar las directrices de este Programa de Educación Pública. A partir de 1935, se indicaron las características de la Escuela Socialista, la cual debía ser emancipadora, única, obligatoria, gratuita, científica o racionalista, técnica, de trabajo, socialmente útil, sin fanatismos e integral y se consagraría especialmente a la acción educativa de la niñez proletaria.

En el caso de la enseñanza secundaria, se adaptarían sus programas y métodos; preparación manual para la producción; no enciclopedismo; orientación socialista en la historia del proletariado; derecho revolucionario, geografía económica, higiene social, etc. Trabajo en los talleres, laboratorios, gabinetes, museos; cooperativas y organizaciones sociales.

Al empezar las labores de 1935 el Secretario de Educación Pública (Ignacio García Téllez) declaró que las escuelas secundarias oficiales se ocuparían de preparar técnicos y no estudiantes para las profesiones liberales, función principal que venían desempeñando.

## 1.5 ASPECTO NORMATIVO DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA

La ley primaria que rige nuestra vida política y social es nuestra Constitución Política, y los artículos que inciden de manera directa en el ámbito educativo son los siguientes:

### 1.5.1 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

TÍTULO PRIMERO  
CAPÍTULO I DE LOS DERECHOS HUMANOS Y SUS GARANTÍAS  
(REFORMADA LA DENOMINACIÓN POR DECRETO PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 10 DE JUNIO DE 2011).

ARTÍCULO 30.- TODO INDIVIDUO TIENE DERECHO A RECIBIR EDUCACIÓN. EL ESTADO –FEDERACIÓN, ESTADOS, DISTRITO FEDERAL Y MUNICIPIOS–, IMPARTIRÁ EDUCACIÓN PREESCOLAR, PRIMARIA, SECUNDARIA Y MEDIA SUPERIOR. LA EDUCACIÓN PREESCOLAR, PRIMARIA Y SECUNDARIA CONFORMAN LA EDUCACIÓN BÁSICA; ESTA Y LA MEDIA SUPERIOR SERÁN OBLIGATORIAS.  
(REFORMADO MEDIANTE DECRETO PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 9 DE FEBRERO DEL 2012)

LA EDUCACIÓN QUE IMPARTA EL ESTADO TENDERA A DESARROLLAR ARMÓNICAMENTE, TODAS LAS FACULTADES DEL SER HUMANO Y FOMENTARA EN EL, A LA VEZ, EL AMOR A LA PATRIA, EL RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS Y LA CONCIENCIA DE LA SOLIDARIDAD INTERNACIONAL, EN LA INDEPENDENCIA Y EN LA JUSTICIA.  
(REFORMADO MEDIANTE DECRETO PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 10 DE JUNIO DE 2011).

En base a los anteriores artículos de manera directa la educación básica en nuestro país se debe regir por la ley general de educación.

## 1.5.2 LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

### CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

**Artículo 1o.-** Esta Ley regula la educación que imparten el Estado -Federación, entidades federativas y municipios-, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Es de observancia general en toda la República y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social.

La función social educativa de las universidades y demás instituciones de educación superior a que se refiere la fracción VII del artículo 3o.de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se regulará por las leyes que rigen a dichas instituciones.

**Artículo 2o.-** Todo individuo tiene derecho a recibir educación de calidad y, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional, con solo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

*Párrafo reformado DOF 11-09-2013*

La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar a mujeres y a hombres, de manera que tengan sentido de solidaridad social.

*Párrafo reformado DOF 17-04-2009*

En el sistema educativo nacional deberá asegurarse la participación activa de todos los involucrados en el proceso educativo, con sentido de responsabilidad social, privilegiando la participación de los educandos, padres de familia y docentes, para alcanzar los fines a que se refiere el artículo 7o.

*Párrafo reformado DOF 11-09-2013*

**Artículo 3o.-** El Estado está obligado a prestar servicios educativos de calidad que garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos, para que toda la población pueda cursar la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior. Estos servicios se prestarán en el marco del federalismo y la concurrencia previstos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y conforme a la distribución de la función social educativa establecida en la presente Ley.

**Artículo 4o.-** Todos los habitantes del país deben cursar la educación preescolar, la primaria y la secundaria.

Es obligación de los mexicanos hacer que sus hijas, hijos o pupilos menores de edad cursen la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior.

*Párrafo reformado DOF 10-06-2013  
Artículo reformado DOF 10-12-2004, 28-01-2011*

**Artículo 5o.-** La educación que el Estado imparta será laica y, por lo tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa.

**Artículo 6o.-** La educación que el Estado imparta será gratuita. Las donaciones o cuotas voluntarias destinadas a dicha educación en ningún caso se entenderán como contraprestaciones del servicio educativo. Las autoridades educativas en el ámbito de su competencia, establecerán los mecanismos para la regulación, destino, aplicación, transparencia y vigilancia de las donaciones o cuotas voluntarias.

Se prohíbe el pago de cualquier contraprestación que impida o condicione la prestación del servicio educativo a los educandos.

En ningún caso se podrá condicionar la inscripción, el acceso a la escuela, la aplicación de evaluaciones o exámenes, la entrega de documentación a los educandos o afectar en cualquier sentido la igualdad en el trato a los alumnos, al pago de contraprestación alguna.

*Artículo reformado DOF 11-09-2013*

**Artículo 7o.-** La educación que impartan el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios tendrá, además de los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los siguientes:

*Párrafo reformado DOF 17-04-2009, 17-04-2009, 28-01-2011*

**I.-** Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plena y responsablemente sus capacidades humanas;

*Fracción reformada DOF 28-01-2011*

**II.-** Favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos;

**III.-** Fortalecer la conciencia de la nacionalidad y de la soberanía, el aprecio por la historia, los símbolos patrios y las instituciones nacionales, así como la valoración de las tradiciones y particularidades culturales de las diversas regiones del país;

**IV.-** Promover mediante la enseñanza el conocimiento de la pluralidad lingüística de la Nación y el respeto a los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas.

Los hablantes de lenguas indígenas, tendrán acceso a la educación obligatoria en su propia lengua y español.

*Fracción reformada DOF 13-03-2003*

**V.-** Infundir el conocimiento y la práctica de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la toma de decisiones al mejoramiento de la sociedad;

**VI.-** Promover el valor de la justicia, de la observancia de la Ley y de la igualdad de los individuos ante ésta, propiciar la cultura de la legalidad, de la paz y la no violencia en cualquier tipo de sus manifestaciones, así como el conocimiento de los Derechos Humanos y el respeto a los mismos;

*Fracción reformada DOF 17-06-2008, 28-01-2011*

**VII.-** Fomentar actitudes que estimulen la investigación y la innovación científicas y tecnológicas;

**VIII.-** Impulsar la creación artística y propiciar la adquisición, el enriquecimiento y la difusión de los bienes y valores de la cultura universal, en especial de aquéllos que constituyen el patrimonio cultural de la Nación;

**IX.-** Fomentar la educación en materia de nutrición y estimular la educación física y la práctica del deporte;

*Fracción reformada DOF 21-06-2011*

**X.-** Desarrollar actitudes solidarias en los individuos y crear conciencia sobre la preservación de la salud, el ejercicio responsable de la sexualidad, la planeación familiar y la paternidad responsable, sin menoscabo de la libertad y del respeto absoluto a la dignidad humana, así como propiciar el rechazo a los vicios y adicciones, fomentando el conocimiento de sus causas, riesgos y consecuencias;

*Fracción reformada DOF 15-07-2008, 28-01-2011*

**XI.-** Inculcar los conceptos y principios fundamentales de la ciencia ambiental, el desarrollo sustentable, la prevención del cambio climático, así como de la valoración de la protección y conservación del medio ambiente como elementos esenciales para el desenvolvimiento armónico e integral del individuo y la sociedad. También se proporcionarán los elementos básicos de protección civil, mitigación y adaptación ante los efectos que representa el cambio climático y otros fenómenos naturales;

*Fracción reformada DOF 30-12-2002, 28-01-2011*

**XII.-** Fomentar actitudes solidarias y positivas hacia el trabajo, el ahorro y el bienestar general.

**XIII.-** Fomentar los valores y principios del cooperativismo.

*Fracción adicionada DOF 02-06-2006*

**XIV.-** Fomentar la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas, así como el conocimiento en los educandos de su derecho al acceso a la información pública gubernamental y de las mejores prácticas para ejercerlo.

*Fracción adicionada DOF 15-07-2008*

**XIV Bis.-** Promover y fomentar la lectura y el libro.

*Fracción adicionada DOF 17-04-2009*

**XV.** Difundir los derechos y deberes de niños, niñas y adolescentes y las formas de protección con que cuentan para ejercitarlos.

*Fracción adicionada DOF 17-04-2009*

**XVI.-** Realizar acciones educativas y preventivas a fin de evitar que se cometan ilícitos en contra de menores de dieciocho años de edad o de personas que no tenga la capacidad de comprender el significado del hecho o para resistirlo.

*Fracción adicionada DOF 19-08-2010*

**Artículo 8o.-** El criterio que orientará a la educación que el Estado y sus organismos descentralizados impartan -así como toda la educación preescolar, la primaria, la secundaria, media superior, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica que los particulares impartan- se basará en los resultados del progreso científico; luchará contra la ignorancia y sus causas y efectos, las servidumbres, los fanatismos, los prejuicios, la formación de estereotipos, la discriminación y la violencia especialmente la que se ejerce contra las mujeres y niños, debiendo implementar políticas públicas de Estado orientadas a la transversalidad de criterios en los tres órdenes de gobierno.

*Párrafo reformado DOF 10-12-2004, 17-04-2009, 11-09-2013*

**Artículo 45.-** La formación para el trabajo procurará la adquisición de conocimientos, habilidades o destrezas, que permitan a quien la recibe desarrollar una actividad productiva demandada en el mercado, mediante alguna ocupación o algún oficio calificados.

La Secretaría, conjuntamente con las demás autoridades federales competentes, establecerá un régimen de certificación, aplicable en toda la República, referido a la formación para el trabajo, conforme al cual sea posible ir acreditando conocimientos, habilidades o destrezas -intermedios o terminales- de manera parcial y acumulativa, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos.

En la siguiente tabla se presentan los Acuerdos que inciden de manera directa en las actividades de la escuela.

TABLA 1:

## ACUERDOS SECRETARIALES

Documento	Última fecha de actualización	Entidad que Emite
Acuerdo 97 por el que se establece la organización y funcionamiento de las escuelas secundarias técnicas	03/DIC/1982	SEP
Acuerdo 276 por el que se establecen los trámites y procedimientos relacionados con la autorización para impartir educación secundaria técnica	27/JUN/2000	SEP
Anexo-acuerdo 276	28/OCT/2005	SEP
Acuerdo número 592 por el que se establece la articulación de la educación básica	19/AGO/2011	SEP
Acuerdo número 593 por el que se establecen los programas de estudio de la asignatura de tecnología para la educación secundaria	22/AGO/2011	SEP
Acuerdo número 696 por el que se establecen normas generales para la evaluación, acreditación, promoción y certificación en la educación básica	20/SEP/2013	SEP

## 1.5.3 ACUERDO No. 97

QUE ESTABLECE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS.

Con fundamento en lo dispuesto en los artículos 38, fracciones I, inciso a) y c), y V de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 17 y 24, fracciones I y XIII, de la Ley Federal de Educación, y 5o., fracción I, 28 y 55 de Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y

CONSIDERANDO

Que es preocupación del Estado Mexicano Proporcionará educación a los habitantes del país, a fin de propiciar su desenvolvimiento armónico. Que la educación que el Estado imparta debe tender a desarrollar equilibradamente todas las facultades del ser humano, a fomentar sentimientos de nacionalidad y solidaridad internacional y a capacitar para el trabajo digno y socialmente útil. Que la educación secundaria técnica fortalece en los educandos el desarrollo integral de su personalidad, tanto en lo individual como en lo social, les brinda una formación tecnológica que facilita su incorporación al trabajo productivo y además les da bases para la continuación de estudios superiores. Que, conforme a lo dispuesto por el artículo 3o., fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el criterio que orientará la educación secundaria técnica se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbre y los perjuicios, y. Que es necesario que las instituciones educativas que imparten educación secundaria técnica cuenten con un ordenamiento jurídico que regule su funcionamiento a los efectos de lograr mayor eficiencia en el desarrollo de la labor a su cargo, he tenido a bien expedir el siguiente:

## ACUERDO No. 97

### CAPÍTULO I

#### Disposiciones generales:

ARTÍCULO 1o.- Las disposiciones contenidas en el presente Acuerdo son de observancia general y obligatoria en las escuelas secundarias técnicas dependientes de la Secretaría de Educación Pública y en las particulares que cuenten con autorización otorgada por aquélla para impartir el mismo tipo y nivel educativo.

ARTÍCULO 2o.- Las escuelas a que se refiere el presente Acuerdo son instituciones educativas de carácter eminentemente formativo que tienen por objeto:

- I.- impartir educación secundaria técnica a los alumnos que, habiendo concluido la educación primaria, ingresen a ellas;
- II.- Fortalecer en los educandos el desarrollo armónico integral de su personalidad, tanto en lo individual como en lo social;
- III.- Brindar al educando, conforme al plan y programas de estudio aprobados, una formación tecnológica que facilite su incorporación al trabajo productivo, y
- IV.- Proporcionar las bases para la continuación de estudios superiores.

ARTÍCULO 3o.- Para el cumplimiento de su objeto, corresponde a las escuelas secundarias técnicas:

I.- Propiciar que se cumplan los objetivos de la educación secundaria técnica, enunciados en el artículo anterior, con absoluto apego a lo establecido en el artículo 3o. constitucional y a los de más principios contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley Federal de Educación;

II.- Inducir y capacitar al educando en el conocimiento y aplicación de las técnicas de una actividad tecnológica que le permita incorporarse de manera inmediata a una actividad productiva,

III.- Proseguir la labor de la educación primaria en relación con la formación del carácter, el desenvolvimiento de la personalidad crítica y creadora, y el fortalecimiento de actitudes de solidaridad y justicia social;

IV.- Promover condiciones para el desarrollo integral del educando y su adaptación al ambiente familiar, escolar y social, procurando orientar sus capacidades, intereses e inclinaciones hacia su plena realización;

V.- Estimular el conocimiento y la valoración de la realidad nacional para que el educando esté en condiciones de participar en forma consciente y constructiva en su transformación;

VI.- Brindar una formación humanística, científica, técnica y artística, que permita al educando afrontar situaciones concretas con capacidad resolutiva, espontaneidad, seguridad y economía de esfuerzo;

VII.- Proporcionar una sólida formación moral que propicie el sentido de responsabilidad y de servicio, y el respeto a otras manifestaciones culturales, a los derechos de los demás y a la dignidad humana;

VIII.- Promover las actividades encaminadas a la formación de hábitos y actitudes deseables, respecto de la conservación de la vida y la salud física y mental del educando;

IX.- Desarrollar en el educando la capacidad de participar activamente en su propia formación, considerada ésta como un proceso permanente a lo largo de su vida;

X.- Intensificar la formación del educando, en cuanto a la significación auténtica de los problemas demográficos, a la urgente necesidad de proteger y conservar los recursos naturales y a la necesidad de contribuir a mantener el equilibrio ecológico;

XI.- Proporcionar al educando las bases de una educación sexual adecuada a su grado de evolución personal;

XII.- Desarrollar en el educando el respeto por el patrimonio material y espiritual de la Nación, y capacitarlo para su aprovechamiento en forma racional y justa, y

XIII.- Proporcionar al educando una formación general que lo habilite para su preingreso al trabajo y para el acceso al nivel educativo inmediato superior.

ARTÍCULO 4o.- Las escuelas secundarias técnicas que se rijan por este acuerdo deberán aportar a las autoridades correspondientes, la información y documentación necesarias para que la Dirección General de Educación Secundaria Técnica o las Delegaciones Generales, según corresponda, verifiquen el cumplimiento de las normas pedagógicas, los contenidos, planes y programas de estudio y métodos aprobados y evalúen la educación que se imparte en ellas.

ARTÍCULO 5o.- Las escuelas secundarias técnicas, con base en lo dispuesto por la Ley Federal de Educación, deberán impartir los siguientes ciclos y cursos de enseñanza en las diversas especialidades que se les autorice funcionar:

I.- Educación secundaria técnica,....

ARTÍCULO 19.- Corresponde al director:

I.- Encauzar el funcionamiento general de la institución a su cargo, definiendo las metas, estrategias y política de operación, dentro del marco legal, pedagógico, técnico y administrativo que les señalen las disposiciones normativas vigentes;

II.- Verificar que la educación que se imparta en la escuela se apegue al plan y los programas de estudio aprobados por la Secretaría de Educación Pública;

III.- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones normativas vigentes relativas al funcionamiento del plantel, de acuerdo con las finalidades de la educación secundaria técnica;

IV.- Responsabilizarse de la administración de los recursos humanos, materiales y financieros con que cuente el plantel;

V.- Procurar que el alumnado y personal que labora en el plantel cuente con la seguridad y el respeto que le permitan desarrollar libremente sus actividades en el interior del mismo;

VI.- Evitar que la documentación oficial sea objeto de usos ilegales, preservarla contra todo tipo de riesgos y mantenerla actualizada;

VII.- Responsabilizarse de que el personal escolar competente custodie debidamente a los educandos en

todos aquellos actos en que participen en calidad de alumnos del plantel, ya sea que se realicen dentro o fuera del establecimiento informando de estos últimos, oportunamente y por escrito, a quienes ejerzan la patria potestad o tutela;

VIII.- Atender personalmente, a través del personal a su cargo, los problemas estudiantiles de su plantel y las peticiones del personal escolar;

IX.- Representar al plantel que dirige en los actos oficiales, técnicos, sociales y cívicos, así como en las gestiones de carácter administrativo que se relacionen con el mismo;

X.- Tratar con la representación sindical del plantel que dirige los asuntos relacionados con aspectos laborales, sin perjuicio de la intervención que corresponda a las autoridades superiores:

- XI.- Acordar regularmente con las autoridades el funcionamiento del plantel que dirige, y dar acuerdo al personal a su cargo;
- XII.- Ser conducto inmediato entre las autoridades superiores y el personal a sus órdenes, para todos los trámites relativos al funcionamiento del plantel que dirige;
- XIII.- Colaborar para que la supervisión técnico-pedagógica y administrativa que realicen la Dirección General de Educación Secundaria Técnica y las delegaciones generales de la Secretaría de Educación Pública en los estados, se desarrollen de acuerdo con las disposiciones normativas correspondientes;
- XIV.- Elaborar anualmente el plan de trabajo del plantel a su cargo, sometiéndolo a la aprobación de la autoridad superior correspondiente;
- XV.- Autorizar con su firma las disposiciones internas, la correspondencia al exterior y certificar los documentos oficiales que expida la escuela bajo su dirección, así como vigilar la seguridad y conservación de dicha documentación;
- XVI.- Custodiar el patrimonio escolar del plantel bajo su responsabilidad, administrar los bienes del mismo y dar cuenta a las autoridades competentes de la Secretaría de los hechos ocurridos dentro del plantel que puedan entrañar la comisión de un delito;
- XVII.- Proponer, conforme a la estructura educativa que le haya sido aprobada, los nombramientos o remociones del personal del plantel a su cargo, con base en las disposiciones legales y administrativas vigentes;
- XVIII.- Cumplir con las comisiones y actividades propias del servicio, que le señale la autoridad superior y asignar al personal bajo su mando las comisiones específicas que correspondan a la naturaleza de su cargo, necesarias para el buen funcionamiento del plantel;
- XIX.- Presidir el Consejo Consultivo Escolar del plantel que dirige, y las juntas del personal escolar a que convoque;
- XX.- Convocar, de acuerdo con sus atribuciones, a las asambleas constitutivas de la Asociación de Padres de Familia, de la sociedad de Alumnos, del Consejo Consultivo Escolar y de las cooperativas escolares del plantel y a las sesiones, actos y reuniones que los reglamentos, manuales e instructivos vigentes le señalen como de su competencia;
- XXI.- Promover la participación del personal de la escuela en los programas de actualización y capacitación técnico-docente y administrativa que realice la Secretaría de Educación Pública, y
- XXII.- Las demás funciones que se establezcan en este ordenamiento, en otras disposiciones aplicables o le asignen las autoridades superiores del plantel, de conformidad con la naturaleza de su cargo.

ARTÍCULO 20.- El subdirector depende directamente del director del plantel y colabora con éste en el ejercicio de las funciones que le encomienda el presente ordenamiento y otras disposiciones aplicables.

ARTÍCULO 21.- Corresponde al subdirector

I.- Colaborar con el director en la planeación, programación, organización, supervisión y evaluación de las actividades del plantel;

II.- Suplir al director de la escuela, en los términos del artículo 22;

III.- Mantener en operación los sistemas de organización y administración existentes, para el desarrollo de las funciones y actividades del plantel;

IV.- Vigilar el cumplimiento de las funciones asignadas a las unidades administrativas subordinadas al director del propio plantel;

V.- Controlar el orden y la disciplina del alumnado y personal escolar dentro del ambiente propicio para el buen funcionamiento del plantel;

VI.- Firmar, por acuerdo del director, la correspondencia dirigida al personal de la escuela, a los alumnos y a quienes ejerzan la patria potestad o tutela;

VII.- Intervenir, en ausencia del director, en la resolución de los problemas de orden interno de la escuela y dictar medidas precautorias destinadas a resolverlos, informando oportunamente al director para los fines a que hubiere lugar;

VIII.- Acordar regularmente con el director del plantel los asuntos relativos a su competencia y dar acuerdo a sus subordinados;

IX.- Proponer al director los procedimientos que, a su juicio, sea necesario implantar en el área de su competencia, así como las modificaciones a los ya existentes;

X.- Asignar a sus subordinados, por acuerdo del director del plantel, comisiones relacionadas con la naturaleza de sus cargos;

XI.- Concurrir a las juntas del personal escolar, convocadas y presididas por el director del plantel, y levantar las actas correspondientes;

XII.- Formar parte del Consejo Consultivo Escolar del plantel, con carácter de secretario del mismo, de acuerdo a las disposiciones normativas establecidas para el caso, y

XIII.- Las demás funciones que le señale el presente ordenamiento, otras disposiciones aplicables o que le asigne el director del plantel, conforme a la naturaleza de su cargo.

ARTÍCULO 22.- El subdirector podrá suplir al director de la escuela, durante sus ausencias temporales, y asumirá todas aquellas obligaciones y facultades que al mismo corresponda, a excepción de las enunciadas en las fracciones IX, X, XI, XII, XV, XVI, XVII, XIX y XX del artículo 19 del presente ordenamiento, para cuyo ejercicio, en su caso, requerirá autorización previa y expresa de la Dirección

General de Educación Secundaria Técnica o de la Delegación General de la Secretaría de Educación Pública correspondiente. ...

Sufragio Efectivo. No Reelección.

México, D. F., a 26 de noviembre de 1982.- El Secretario, Fernando Solana.-  
Rúbrica

#### 1.5.4 Manual de Organización de la Escuela de Educación Secundaria Técnica

### FUNCIONES

#### 1. DIRECCIÓN

1. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades docentes, de formación tecnológica, de asistencia y de extensión educativa, así como las administrativas y de intendencia del plantel, de acuerdo con los objetivos de la educación secundaria técnica y los lineamientos que establezcan las autoridades educativas correspondientes.

2. Verificar con la participación de sus dependencias que cumplan en el plantel las normas pedagógicas, el plan y los programas de estudio de educación secundaria y los correspondientes a la formación tecnológica, dentro del marco de eficiencia necesario para garantizar el éxito del aprendizaje.

3. Verificar que la organización y funcionamiento de las academias de maestros del plantel se realicen conforme al instructivo respectivo y que las aportaciones en materia de programas, planes y proceso educativo se propongan a las autoridades competentes.

4. Verificar que los servicios de asistencia y extensión educativa se proporcionen en forma permanente y eficiente, conforme a las normas establecidas.

5. Evaluar en el plantel la educación secundaria técnica y la formación tecnológica que se imparta e informar de los resultados a la Unidad de Servicios Educativos a Descentralizar o a la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el caso de los planteles ubicados en el Distrito Federal.

6. Verificar con la participación de sus dependencias que las normas administrativas se cumplan en el plantel, de acuerdo con lo establecido por las autoridades correspondientes.

7. Gestionar ante los organismos y/lo autoridades correspondientes lo conducente para dotar al plantel de los recursos y servicios necesarios para el cumplimiento de sus labores

8. Coordinar y vincular dentro del marco legal las actividades del establecimiento educativo con otras dependencias y organismos afines, para mejorar el servicio que proporciona el plantel.

9. Informar a las unidades administrativas de la Unidad de Servicios Educativos a Descentralizar: o a la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el caso de los planteles ubicados en el Distrito Federal, sobre las actividades realizadas y los resultados obtenidos en el plantel, de acuerdo con su ámbito de competencia.

10. Establecer y mantener comunicación con la comunidad escolar, así como con otros organismos y personas relacionados con el plantel, para que estén informados de las disposiciones que norman las labores y para lograr su participación en el desarrollo de las actividades educativas.

11. Apoyar los programas y actividades que realicen los planteles hermanos y las unidades administrativas de la Unidad de Servicios Educativos a Descentralizar o de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, de acuerdo con las posibilidades y los recursos del establecimiento.

12. Realizar las demás funciones que las disposiciones legales le confieran y las comisiones que le encomienden las autoridades competentes.

#### 4. SUBDIRECCIÓN

1. Programar, organizar y controlar las actividades docentes de formación tecnológica, de asistencia y de extensión educativa, así como las administrativas del plantel, de acuerdo con los lineamientos que establezcan las autoridades correspondientes mediante la dirección del mismo.

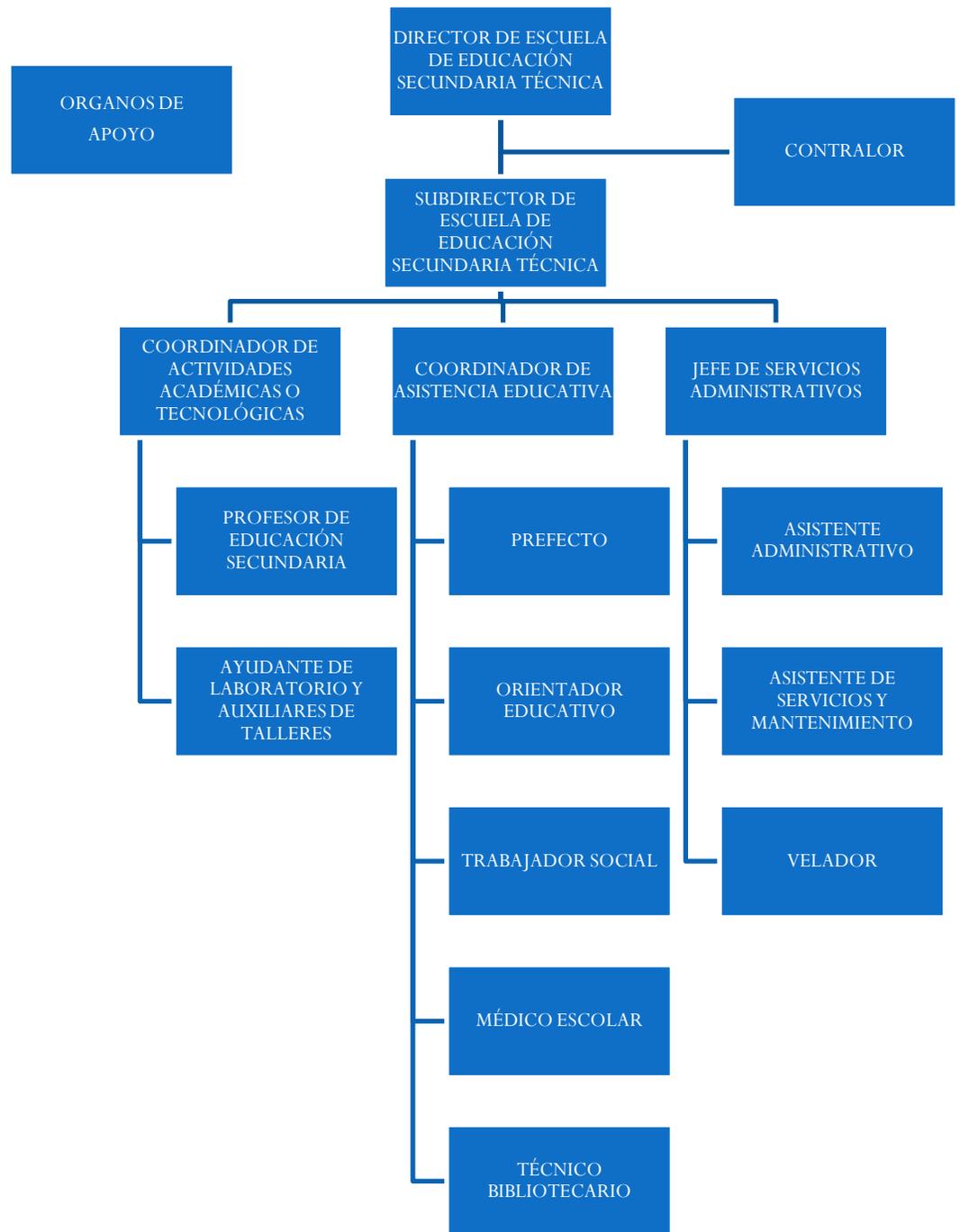
2. Verificar que el desarrollo del plan y los programas de estudio de educación secundaria técnica y los correspondientes a la formación tecnológica se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.

3. Proponer a la dirección del plantel acciones dentro del área técnico-pedagógica que permitan optimizar la utilización de los recursos, a fin de mejorar el desarrollo del proceso educativo.
4. Supervisar el cumplimiento de las funciones y comisiones conferidas a las unidades administrativas del plantel, conforme a los lineamientos establecidos por la autoridad superior inmediata.
5. Establecer un sistema de comunicación entre los diferentes órganos del plantel que permita el mejor desarrollo de las actividades que realizan en el mismo.
6. Proponer a la dirección del plantel acciones para corregir las deficiencias detectadas y/o prevenir posibles fallas de funcionamiento, así como las que se consideran necesarias para estimular y elevar la eficiencia de las actividades que se realizan en la escuela.
7. Difundir entre los órganos del plantel las normas y los lineamientos establecidos sobre aspectos de índole operativa, proporcionándoles información que los oriente en el buen desarrollo de sus funciones.
8. Informar, de acuerdo con los lineamientos que establezca la dirección, sobre las actividades realizadas y los resultados obtenidos dentro de su competencia.
9. Suplir al director del plantel durante sus ausencias temporales, de conformidad con lo estipulado en el Acuerdo que regula el funcionamiento de las Escuelas Secundarias Técnicas.
10. Desempeñar las comisiones que le sean conferidas por la dirección del plantel.

De igual forma se describen las funciones para el resto de los integrantes de la organización educativa y se cuenta con un diagrama de puestos.

Imagen 1

DIAGRAMA DE PUESTOS



ENERO DE 1982

## CAPÍTULO II

### EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA Y LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57

El subsistema de la DGEST, (Dirección General de Educación Secundaria Técnica) al igual que otras instituciones cuenta con los siguientes elementos que guían sus acciones y le dan identidad (<http://www.2.sepdf.gob>).

#### 2.1 IDENTIDAD

##### 2.1.1 Política de calidad de la DGEST

La Dirección General de Educación Secundaria Técnica y cada una de las Escuelas Secundarias Técnicas oficiales están comprometidas a proporcionar un Servicio Educativo de calidad que cumpla y satisfaga las necesidades y expectativas de sus usuarios mediante la sistematización, evaluación, e innovación de sus procesos implementados en el sistema de gestión de calidad, tendiendo siempre hacia la mejora continua con la participación, capacitación, actualización y compromiso permanente de todo su personal.

##### 2.1.2 Objetivos de calidad de la DGEST

Los objetivos de la calidad de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica son los siguientes:

\*Elevar la calidad del servicio que se ofrece al usuario con respecto a los procesos de control escolar.

\*Mejorar la eficacia de los procesos de control escolar mediante la disminución del producto no conforme a un 5% al término del presente ciclo escolar.

##### 2.1.3 Misión de la DGEST

Es una institución de la Secretaría de Educación Pública, responsable de garantizar el desarrollo y fortalecimiento de la Educación Secundaria Técnica, como una opción de calidad de ese nivel educativo, a través de la implementación de acciones de asesoría y asistencia Técnico-Pedagógica, de capacitación docente y de apoyo a la Gestión escolar para coadyuvar a la formación humanística, científica, artística y tecnológica básica de sus educandos.

#### 2.1.4 Visión de la DGEST

Ser la instancia de la Secretaría de Educación Pública, mejor preparada y con los recursos suficientes para lograr en el 2012 una Escuela Secundaria Técnica comprometida con un elevado aprovechamiento escolar y la formación de una cultura tecnológica en sus educandos, a fin de que adquieran conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de éxito en la vida.

#### 2.1.5 Escudo



El elemento central contiene las siglas EST, de Escuelas Secundarias Técnicas. En la composición artística se combinaron las letras con la efigie de un alumno sentado, letra S; el banco que es la letra E, y el escritorio es la letra T., el engrane que lo rodea, es el símbolo del trabajo y del progreso tecnológico, que representa el área industrial de las escuelas con estas actividades; el ancla, es representativa del mar, de los productos pesqueros y de las actividades marinas; simboliza las escuelas de esta área; el hexágono representa las actividades agropecuarias, como celdilla de un panal de abejas, tomadas como prototipos de trabajo, organización y ayuda mutua. Las líneas verticales que componen el engrane representan los surcos de la tierra arada, que a su vez son características del área agropecuaria.

### 2.1.6 Los colores

Los colores representativos de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica son el blanco y el rojo; ellos representan:

BLANCO: Virtud y lealtad al trabajo.

ROJO: Dinamismo y fuerza en las acciones.

### 2.1.7 Mascota de la escuela secundaria técnica

Se considera como mascota, el dibujo, animal u objeto que identifica, con cierta gracia, a una institución, y que es tomado como símbolo.

Como mascota de las escuelas secundarias técnicas fue seleccionado un venado, que las representa por su dinamismo, agilidad, aguda visión y percepción del entorno, en la búsqueda de la superación.



## 2.2 INDICADORES EDUCATIVOS

Los indicadores educativos como instrumentos nos permiten medir y conocer la tendencia o desviación de las acciones educativas, con respecto a una meta, son de gran utilidad para plantear perspectivas sobre la evolución de los fenómenos educativos.

### 2.2.1 Cobertura en el Distrito Federal

El servicio de Educación Secundaria Técnica, atiende a alumnos de 12 a 15 años, y se brinda través de 119 planteles oficiales en la Ciudad de México, distribuidos en las 16 delegaciones políticas.

Las preinscripciones reflejan el número de solicitudes de nuevo ingreso a las escuelas de esta modalidad que funcionan en el Distrito Federal. Si se comparan las cifras de inscripción (Cuadro 2) y preinscripción (Cuadro 3), se puede apreciar en los ciclos escolares considerados, el número de alumnos (preinscritos) que desean cursar la educación secundaria técnica, excede al número de alumnos inscritos.

Tabla 2: Cobertura

**CUADRO 3: PREINSCRIPCIÓN**

CICLO ESCOLAR	PREINSCRIPCIÓN A PRIMER GRADO	DIFERENCIA % DE PREINSCRIPCIÓN CONTRA EL CICLO ANTERIOR
2005-2006	53,881	0.17
2006-2007	54,527	1.19
2007-2008	52,400	-3.9
2008-2009	51,024	-2.62
2009-2010	49,488	-3.01
2010-2011	49,623	0.27
2011-2012	48,087	-3.1
2012-2013	53,931	12.15

Cuadro 3 – PREINSCRIPCIÓN Fuente: Departamento de Planeación y Programación de la DGEST.

Tabla 3: Inscripciones en el ciclo escolar 2012-2013.

**DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA  
SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN  
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN**

**MATRÍCULA DE LAS ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS OFICIALES  
INICIO DE CURSO 2012-2013**

ESCUELAS PÚBLICAS				
GRADO	TURNO		SUBTOTAL	TOTAL
	MATUTINO	VESPERTINO		
1°	25,518	24,139	49,657	
2°	21,627	20,776	42,403	
3°	20,065	19,972	40,037	
	<b>SUBTOTAL</b>	67,210	64,887	
	<b>TOTAL</b>			132,097

2.2.2 Oferta educativa.

Además de impartir las asignaturas correspondientes al nivel básico de secundaria en el Plan de Estudios de la Asignatura Tecnológica 2011, la oferta de educación comprende 34 opciones a nivel federal y 28 en el Distrito Federal, esta oferta educativa de los énfasis de campo (*Plan de Estudios 2011*) se realizó con base en un diagnóstico sobre las especialidades impartidas en la educación secundaria del país, con el propósito de garantizar que los cambios que implica este proceso de reforma tengan un menor impacto laboral y profesional en los docentes que imparten la asignatura.

Tabla 4: Mapa Curricular del Plan de Estudios de Educación Secundaria Técnica.

P R I M E R G R A D O	Asignaturas	Número de Horas	S E G U N D O G R A D O	Asignaturas	Número de Horas	T E R C E R G R A D O	Asignaturas	Número de Horas
	Español I	5		Español II	5		Español III	5
	Matemáticas I	5		Matemáticas II	5		Matemáticas III	5
	Ciencias I (Énfasis en Biología)	6		Ciencias II (Énfasis en Física)	6		Ciencias III (Énfasis en Química)	6
	Geografía de México y del Mundo	5		Historia I	4		Historia II	4
	Asignatura Estatal	3		Formación Cívica y Ética I	4		Formación Cívica y Ética II	4
	Lengua Extranjera I	2		Lengua Extranjera II	3		Lengua Extranjera III	3
	Educación Física I	8		Educación Física II	2		Educación Física III	2
	Tecnología I *	8		Tecnología II *	8		Tecnología III *	8
	Artes (Música, Danza, Teatro o Artes Visuales)	3		Artes (Música, Danza, Teatro ó Artes Visuales)	2		Artes (Música, Danza, Teatro ó Artes Visuales)	2
	Orientación y Tutoría	1		Orientación y Tutoría 1	1		Orientación y Tutoría	1
	Total: 40		Total: 40		Total: 40			

\* En el caso de la asignatura Tecnología, la distribución horaria no será limitativa para la Educación Secundaria Técnica, con la finalidad de que se cumpla con los requerimientos pedagógicos que caracterizan a esta modalidad y, por tanto, sus cargas horarias serán determinadas según los campos tecnológicos impartidos.

### 2.2.3 Demanda atendida

Este indicador representa el número de alumnos matriculados en cada grado de educación secundaria. El cual permite conocer la cobertura del servicio y corroborar la expansión o disminución del mismo, en cuanto al comportamiento de la demanda atendida en el servicio.

En el periodo comprendido entre los ciclos escolares 2005/2006 a 2011/2012, disminuyó la captación de alumnos de nuevo ingreso, lo que no es privativo de este servicio, y se explica fundamentalmente por el proceso de transición demográfica que experimenta nuestro país. Que entre otras consecuencias, provoca la disminución generalizada del número de alumnos en edad de cursar la educación básica.

Tabla 5: Número de inscripciones.

**CUADRO 2: INSCRIPCIÓN**

<b>CICLO</b>	<b>1°</b>	<b>2°</b>	<b>3°</b>	<b>TOTAL</b>
2005-2006	49,082	45,184	39,613	133,879
2006-2007	49,523	45,957	40,402	135,882
2007-2008	47,169	47,349	40,936	135,454
2008-2009	46,501	44,658	43,180	134,339
2009-2010	46,081	44,256	40,942	131,279
2010-2011	45,746	43,563	40,639	129,948
2011-2012	44,447	43,371	40,114	127,932

Cuadro 2 – INSCRIPCIÓN Fuente: Departamento de Planeación y Programación (DGEST).

### 2.2.4 Relación Alumno/Grupo

Este indicador resulta de dividir la matrícula total de inicio de cursos entre el número de grupos existentes. Es decir, mide el promedio de alumnos atendidos por grupo, y está estrechamente relacionado con la calidad educativa dentro del aula, ya que por ella es posible conocer la carga de trabajo de los profesores y la interacción entre éstos y sus alumnos.

Tabla 6: Número de alumnos por grupo.

**CUADRO 4: PROMEDIO DE ALUMNOS POR GRUPO**

<b>CICLO</b>	<b>INSCRIPCIÓN TOTAL</b>	<b>GRUPOS</b>	<b>PROMEDIO DE ALUMNOS POR GRUPO</b>
2005-2006	49,082	1,132	43
2006-2007	49,523	1,120	44
2007-2008	47,169	1,125	42
2008-2009	46,501	1,097	42
2009-2010	46,081	1,094	42
2010-2011	45,746	1,084	42
2011-2012	44,447	1,081	41

Cuadro 4 – PROMEDIO DE ALUMNOS POR GRUPO Fuente: Departamento de Planeación y Programación de la DGEST.

De acuerdo con los datos de cuadro anterior, y estrechamente relacionado con la demanda de este servicio educativo, el promedio de alumnos por grupo rebasa en los ciclos que comprende este informe, los 40 alumnos. La cantidad de alumnos por clase, es un tema muy debatido y un elemento importante de la política educativa en muchos países de la OCDE. Los grupos reducidos se perciben a menudo como un factor que puede permitir a los profesores centrarse más en las necesidades de los estudiantes y reducir el tiempo dedicado a enfrentar distracciones e interrupciones.

### 2.2.5 Deserción escolar.

Este indicador se refiere al número de alumnos que por distintas razones, abandonan las actividades escolares antes de concluir algún grado o nivel educativo, expresado como porcentaje del total de alumnos inscritos en el ciclo escolar. Al lado de la reprobación y eficiencia terminal, forma parte de los indicadores más representativos del éxito o fracaso escolar.

Tabla 7: Deserción

CUADRO 5: DESERCIÓN ESCOLAR

CICLO ESCOLAR	MATRÍCULA INICIAL	EXISTENCIA (FIN DE CICLO ESCOLAR)	DIFERENCIA	% DE DESERCIÓN
2005-2006	133,879	129,789	4,090	3.05
2006-2007	135,882	131,552	4,330	3.18
2007-2008	135,454	131,280	4,174	3.08
2008-2009	134,339	130,707	3,632	2.78
2009-2010	131,279	127,646	3,633	2.76
2010-2011	129,948	126,311	3,637	2.88

Cuadro 5 – PREINSCRIPCIÓN Fuente: Departamento de Planeación y Programación de la DGEST.

Como se puede desprender de las cifras y porcentajes que nos presenta el cuadro 5, en el periodo que nos ocupa, la tasa de deserción en las escuelas secundarias técnicas en el Distrito Federal muestra un comportamiento general favorable. Entre los ciclos escolares 2005/2006 y 2010/2011, los valores máximo y mínimo de la tasa de deserción fueron de 3.18 y 2.76 respectivamente; en tanto que a lo largo de todo el periodo descendió .17 puntos porcentuales.

## 2.2.6 Eficiencia terminal

La eficiencia terminal permite conocer el número de alumnos que concluyen un nivel educativo. Se trata de un indicador que demuestra claramente los efectos del adecuado o deficiente rendimiento escolar. En el caso de la secundaria, se obtiene relacionando los egresados de un nivel educativo determinado y el número de estudiantes de nuevo ingreso que se inscribieron al primer grado de ese nivel educativo dos años antes.

Tabla 8: Eficiencia terminal.

**CUADRO 6: EFICIENCIA TERMINAL**

GENERACIÓN	PRIMER GRADO	EGRESADOS	% EFICIENCIA
2005-2008	49,082	36,905	*75.10
2006-2009	49,523	38,642	*78.02
2007-2010	47,169	37,584	*79.68
2008-2011	46,501	36, 632	*78.78

Cuadro 6 – EFICIENCIA TERMINAL \*Porcentajes considerados después de la regularización de septiembre. Fuente: Estadística 911.5 (inicio de curso) y 911.6 (fin de curso) de la Dirección General Planeación y Programación.

Como puede observarse en el cuadro 6, en el periodo que cubre esta memoria de gestión -que comprende cuatro generaciones de estudiantes- la eficiencia terminal en las secundarias técnicas en la capital del país, registró un incremento de -3.68 puntos porcentuales.

### 2.2.7 Aprobación escolar.

Este indicador representa el total de alumnos que han acreditado satisfactoriamente las evaluaciones establecidas en los planes y programas de estudio. En otras palabras, al porcentaje de alumnos promovidos al siguiente grado al final del ciclo escolar.

La tasa de aprobación, es de gran importancia para conocer el aprovechamiento escolar, así como la eficiencia del sistema educativo. Este indicador se obtiene del resultado de dividir el número total de alumnos aprobados entre el total de alumnos existentes en un grado, al final del ciclo escolar.

La reprobación por su parte, se refiere al número o porcentaje de alumnos que no han obtenido los conocimientos necesarios establecidos en los planes y programas de estudio y que, por ello, han de repetir grado. En el periodo que comprenden los ciclos escolares 2005/2006 a 2210/2011, la tasa promedio de aprobación fue de 86.22, y la de reprobación de 13.78.

Tabla 9: Aprobación y porcentaje de reprobación.

**CUADRO 7: APROBACIÓN Y REPROBACIÓN**

CICLO ESCOLAR	EXISTENCIA	APROBADOS	% APROBACIÓN	REPROBADOS	% REPROBACIÓN
2005-2006	129,789	112,421	86.62	17,368	*13.38
2006-2007	131,552	113,714	86.44	17,838	*13.56
2007-2008	131,280	114,595	87.29	16,685	*12.71
2008-2009	130,703	114,245	87.41	16,458	*12.59
2009-2010	127,646	108,021	84.62	19,625	*15.38
2010-2011	126,311	107,275	84.93	19,036	*15.07

Cuadro 7 – Aprobación y reprobación APROBACIÓN Y REPROBACIÓN \* Incluye alumnos reprobados de 1 a 5 asignaturas y alumnos con 6 y mas asignaturas reprobadas (repetidores). Fuente: Estadística 911.5 (inicio de curso) y 911.6 (fin de curso) de la Dirección General de Planeación y Programación

En el Plan de estudios 2011, “se considera a la tecnología, como el campo del conocimiento, el cual sistematiza el saber y el hacer que se encuentra presente en el conjunto de procesos de invención, creación, transformación y uso de los objetos dirigidos a la solución de los problemas y a la satisfacción de las necesidades humanas para la subsistencia y mejoramiento de la calidad de vida. Por su parte, la enseñanza de la tecnología tiene como finalidad ayudar a sus destinatarios a hacer suyos los contenidos tecnológicos para su conservación, transmisión, transformación, utilización, etc.; sin embargo, la heterogeneidad de los procesos educativos obliga a que dicha finalidad sea particularizada y por lo tanto matizada para la educación secundaria técnica.”

La Educación Secundaria Técnica se caracteriza por ofrecer a los educandos los elementos básicos para la comprensión, elección y utilización de los procesos y medios tecnológicos en general, así como el acercamiento a un ámbito tecnológico particular, a partir de una actividad tecnológica concreta.

Por lo tanto, la educación tecnológica se constituye en un espacio curricular en donde convergen conocimientos y prácticas del saber-hacer humano; y su propósito fundamental es potenciar el desarrollo de las capacidades de los alumnos para identificar problemas relacionados con la evolución de los grupos sociales a los que pertenecen, participando de manera creativa en la resolución de esos problemas y, a su vez, cobrar conciencia de esa participación y de las transformaciones logradas.

Los contenidos que integran la Educación Tecnológica se derivan de dos componentes; el primero se denomina "Formación Tecnológica Básica"; se refiere a los contenidos básicos y generales propios de la tecnología y del mundo del trabajo, es decir, aquellos saberes-haceres que son constantes en cualquier proceso de resolución de problemas y que por consiguiente tienen su aplicación en los ámbitos tecnológicos; estos contenidos son abordados en las 29 actividades tecnológicas que se imparten en las Escuelas Secundarias Técnicas. El segundo componente, "Acercamiento y Aplicación a un ámbito Tecnológico Particular", se estructura a partir de la relación que la tecnología ha mantenido con los procesos productivos y por lo tanto con el mundo del trabajo; por lo que los contenidos se refieren a los saberes-haceres tecnológicos mínimos del ámbito tecnológico correspondiente y en donde tienen aplicación los contenidos del 1er. Componente. (*Planes y Programas de Estudio 2011, Educación Tecnológica*)

En vista de que es una construcción colectiva que requiere de la organización y el acuerdo político, económico e ideológico del grupo o grupos involucrados, el desarrollo de medios técnicos es un proceso social. También es un proceso histórico porque responde al desarrollo continuo de los pueblos en el tiempo, que transforman las formas y los medios de intervención en la naturaleza. Finalmente, es un proceso cultural porque se expresa en las diversas relaciones que los seres humanos establecen con los aspectos social, natural, material y simbólico; es decir, las formas mediante las cuales se construyen, transmiten y desarrollan los saberes, los valores y las formas de organización social, los bienes materiales y los procesos de creación y transformación para la satisfacción de necesidades. El enfoque pedagógico de esta asignatura busca promover el estudio de los aspectos instrumentales de la técnica, sus procesos de cambio, gestión e innovación, y su relación con la sociedad y la naturaleza para la toma de decisiones en contextos diferentes.

Esto implica analizar cómo resuelve el ser humano en el plano social sus necesidades y atiende sus intereses; qué tipo de saberes requiere y cómo los utiliza; a qué intereses e ideales responde, y cuáles son los efectos del uso de esos saberes en la sociedad, la cultura y la naturaleza. Además, es necesario reconocer que los temas y problemas de la tecnología se relacionan con la vida y el entorno de los alumnos.

Los propósitos de la asignatura se concretarán y alcanzarán si los alumnos desarrollan procesos técnicos, resuelven problemas y participan activamente en el desarrollo de proyectos y prácticas educativas fundamentales cuya finalidad sea satisfacer necesidades e intereses personales y colectivos.

En la nueva orientación de la educación tecnológica, se considera a la tecnología, como el campo del conocimiento, el cual sistematiza el saber y el hacer que se encuentra presente en el conjunto de procesos de invención, creación, transformación y uso de los objetos dirigidos a la solución de los problemas y a la satisfacción de las necesidades humanas para la subsistencia y mejoramiento de la calidad de vida.

Por su parte, la enseñanza de la tecnología tiene como finalidad ayudar a sus destinatarios a hacer suyos los contenidos tecnológicos para su conservación, transmisión, transformación, utilización, etc.; sin embargo, la heterogeneidad de los procesos educativos obliga a que dicha finalidad sea particularizada y por lo tanto matizada para la educación secundaria técnica.

Al ubicarse la educación tecnológica como actividad de desarrollo en el plan de Estudios de Educación Secundaria, se asume ésta como característica distintiva, y se intenta dar una respuesta relevante a los propósitos de dicho Plan, de la manera siguiente: Trata de fortalecer los contenidos que respondan a las necesidades básicas de aprendizaje de los alumnos, ofreciéndoles los contenidos básicos generales propios de la tecnología y del mundo del trabajo.

Se esfuerza por facilitar la integración productiva y flexible de los educandos al mundo del trabajo. Por un lado, acercándolos, a través de los ámbitos tecnológicos, a los diferentes procesos productivos relacionados con la tecnología en que aquel se divide; por otro, ofrece a los alumnos la posibilidad de aprender aquellos elementos fundamentales que los hacen aptos para participar de muy diferente modo en su entorno laboral.

Coadyuvar a la solución de las demandas prácticas de la vida cotidiana, al introducir al alumno en el Proceso de resolución de problemas, promoviendo en él: La adquisición de estrategias para abordar problemas relativos a la satisfacción de necesidades humanas, ingenio, novedad e iniciativa en el diseño de proyectos, mediante el desarrollo de habilidades creativas. El carácter autocrítico de la valoración de sus actividades, a través de la comprobación, el desarrollo y el perfeccionamiento del producto generado, en Origen y evolución de la educación se señala que la Educación Secundaria Técnica se caracteriza por ofrecer a los educandos los elementos básicos para la comprensión, elección y utilización de los procesos y medios tecnológicos en general, así como el acercamiento a un ámbito tecnológico particular, a partir de una actividad tecnológica concreta, (<http://www.secundarias.generales.gob>).

La Educación Tecnológica en la Educación Secundaria Técnica tiene como prioridad el desarrollo y fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y valores en los alumnos para: La creación de una conciencia tecnológica; es decir, la

comprensión y valoración de cómo en la vida diaria se presentan adelantos tecnológicos presentes en la vida cotidiana reconociendo el impacto de éstos y la exigencia de un uso racional de la tecnología.

El logro de un acercamiento al mundo del trabajo mediante la aplicación de los saberes - haceres que son comunes a todos los procesos de trabajo y los referidos a un ámbito tecnológico, particular los cuales les facilitarán su incorporación productiva y flexible al mundo del trabajo. Estos saberes-haceres se refieren tanto a las habilidades y técnicas para el uso de herramientas y materiales, como para el desarrollo de procesos que le permitan la solución de problemas en su vida cotidiana.

La detección de problemas de su entorno y el planteamiento de las posibles soluciones de éstos, es lo que les permitirá cobrar conciencia de su participación y de las transformaciones logradas. La articulación de los contenidos de las materias que integran el plan de estudio, en donde la Educación Tecnológica puede ser un punto de convergencia. La toma de decisiones en el proceso de elección vocacional a través de la identificación de las actividades de la tecnología o de un ámbito tecnológico en particular y las aptitudes propias del alumno

En agosto del 2011, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el nuevo Catálogo Nacional de la Asignatura Tecnológica para la Educación Secundaria Técnica, donde aparecen 6 campos tecnológicos con 34 asignaturas divididas de acuerdo al énfasis de campo, en las tecnologías agropecuarias y pesqueras se imparten 6 asignatura con énfasis en: Agricultura, Apicultura, Pecuaria, Acuicultura, Silvicultura y Pesca; a éstas actividades se asignan 12 horas semanales de clase, en las otras 28 asignaturas se asignan 8 horas semanales de clase y se encuentran divididas en 5 campos tecnológicos: Tecnologías de los alimentos, Tecnologías de la producción, Tecnologías de la construcción, Tecnologías de la información y la comunicación y Tecnologías de la salud, los servicios y la recreación.

Al tener una carga horaria mayor en la asignatura tecnológica a diferencia de las secundarias generales, en el mapa curricular del plan de estudios del 2011, se establece la no limitación en la distribución horaria para la Educación Secundaria Técnica.

**Tabla 10: Catálogo Nacional de la Asignatura de Tecnología para la Educación Secundaria Técnica y Educación Secundaria General**

ASIGNATURA TECNOLÓGICA			
CAMPO TECNOLÓGICO	ÉNFASIS DE CAMPO	MODALIDAD	
Tecnologías agropecuarias y pesqueras (T APP)	Agricultura	Técnica	
	Apicultura	Técnica	
	Pecuaria	Técnica	General
	Acuicultura	Técnica	
	Silvicultura	Técnica	
	Pesca	Técnica	
Tecnologías de los alimentos (T ALIM)	Preparación, conservación e industrialización de alimentos agrícolas	Técnica	
	Preparación, conservación e industrialización de alimentos pecuarios (Cárnicos)	Técnica	
	Preparación, conservación e industrialización de alimentos pecuarios (Lácteos)	Técnica	
	Preparación, conservación e industrialización de alimentos (Agrícolas, cárnicos y lácteos)	Técnica	
	Preparación y conservación de alimentos		General
	Procesamiento de productos pesqueros	Técnica	
Tecnologías de la producción (T PROD)	Diseño industrial	Técnica	
	Máquinas, herramienta y sistemas de control	Técnica	General
	Diseño de estructuras metálicas	Técnica	General
	Diseño y mecánica automotriz	Técnica	General
	Electrónica, comunicación y sistemas de control	Técnica	General
	Confección del vestido e industria textil	Técnica	General
	Carpintería e industria de la madera	Técnica	General
	Creación artesanal		General
	Diseño y creación plástica		General
	Diseño y transporte marítimo	Técnica	
Climatización y refrigeración	Técnica		
Tecnologías de la construcción (T CONS)	Diseño arquitectónico	Técnica	General
	Diseño de circuitos eléctricos	Técnica	General
	Diseño de interiores		General
	Ductos y controles	Técnica	
Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)	Diseño gráfico	Técnica	General
	Informática	Técnica	General
Tecnologías de la salud, los servicios y la recreación (T SSR)	Administración contable	Técnica	
	Ofimática	Técnica	General
	Estética y salud corporal		General
	Turismo	Técnica	General

Lunes 22 de agosto del 2011, Diario Oficial

## 2.3 ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA NO. 57.

### 2.3.1 ASPECTO HISTÓRICO

La Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, inició sus actividades el 13 de octubre de 1976 denominándose Escuela Secundaria Técnica No. 333, con seis grupos de primer grado, basándose en un plan de estudios experimental llamado Plan EB 3, que contemplaba materias como: Matemáticas, Comunicación, Ciencias Naturales, Información y Reflexión, Artística (danza), Educación Física, Educación Tecnológica (Carpintería, Electricidad, Industria del vestido y Mecánica Automotriz), los alumnos no usaban uniforme, no había edad límite para inscripción la puerta se mantenía abierta, no había prefectos, realizaban las llamadas “Vivencias”, que eran salidas con el profesor responsable de la materia y consistía en comprobar en su entorno los conocimientos recibidos en clase; la evaluación se realizaba con bola blanca y bola negra que indicaba participación y no participación teniendo mayor importancia la asistencia del alumnos. En el año de 1980 al no ser bien aceptado éste sistema cambia al sistema escolarizado con los planes y programas vigentes para todas las escuelas secundarias.

Ha tenido los siguientes directores:

José del Carmen Pérez Rodríguez 1976-1984

Ismael Avendaño García 1984-2001

Ofelia Marmolejo Morales 2001-2005

Ambrosio Ledbid Pérez Espinoza 2006-2011

Brisia Gabriela Rodríguez García (14 de febrero del 2011- )

### 2.3.2 IDENTIDAD

La escuela se encuentra trabajando desde hace aproximadamente seis años con el Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE) el cual se integra con base en el contexto del Sistema Educativo Nacional (SEN) y tomando en cuenta las tendencias y recomendaciones del ámbito nacional e internacional. El MGEE surge con el propósito de apoyar a los centros escolares en la mejora de la calidad de los servicios que ofrecen, a partir del desarrollo de las competencias de todos los actores escolares para la práctica de liderazgo, trabajo en equipo colaborativo, participación social responsable, planeación estratégica, evaluación para la mejora continua, como asuntos claves de gestión, para enfrentar los retos globales del siglo XXI, en un marco de corresponsabilidad, transparencia y rendición de

cuentas, se tenía también una misión, una visión y un conjunto de valores que debían conducir la actuación de los docentes principalmente.

### MISIÓN DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57

#### “GUILLERMO PRIETO”

La Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, es una institución educativa de nivel básico, de modalidad secundaria técnica, comprometida con la educación pública que contribuye al desarrollo de las competencias necesarias en nuestros estudiantes para la formación de los futuros ciudadanos que demanda la sociedad, a través de la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades, actitudes positivas y valores; así como fortaleciendo una educación tecnológica acorde a nuestro tiempo.

### VISIÓN DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57

#### “GUILLERMO PRIETO”

Ser una institución educativa que responda a los requerimientos educativos de los jóvenes de nuestra comunidad, transformando el ejercicio docente a través de la diversificación de estrategias de enseñanza, considerando los diversos estilos de aprendizaje, así como el contexto sociocultural al que pertenecen nuestros estudiantes, brindando una educación de calidad, para ser la mejor opción educativa de la zona.

### VALORES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57 “GUILLERMO PRIETO”

- ❖ *Respeto,*
- ❖ *Responsabilidad,*
- ❖ *Colaboración,*
- ❖ *Disciplina*
- ❖ *Tolerancia*
- ❖ *Empatía y*
- ❖ *Bien común*

La misión y la visión son el faro que guía las acciones y los valores han de regular la conducta laboral de los docentes y demás personal de la escuela.

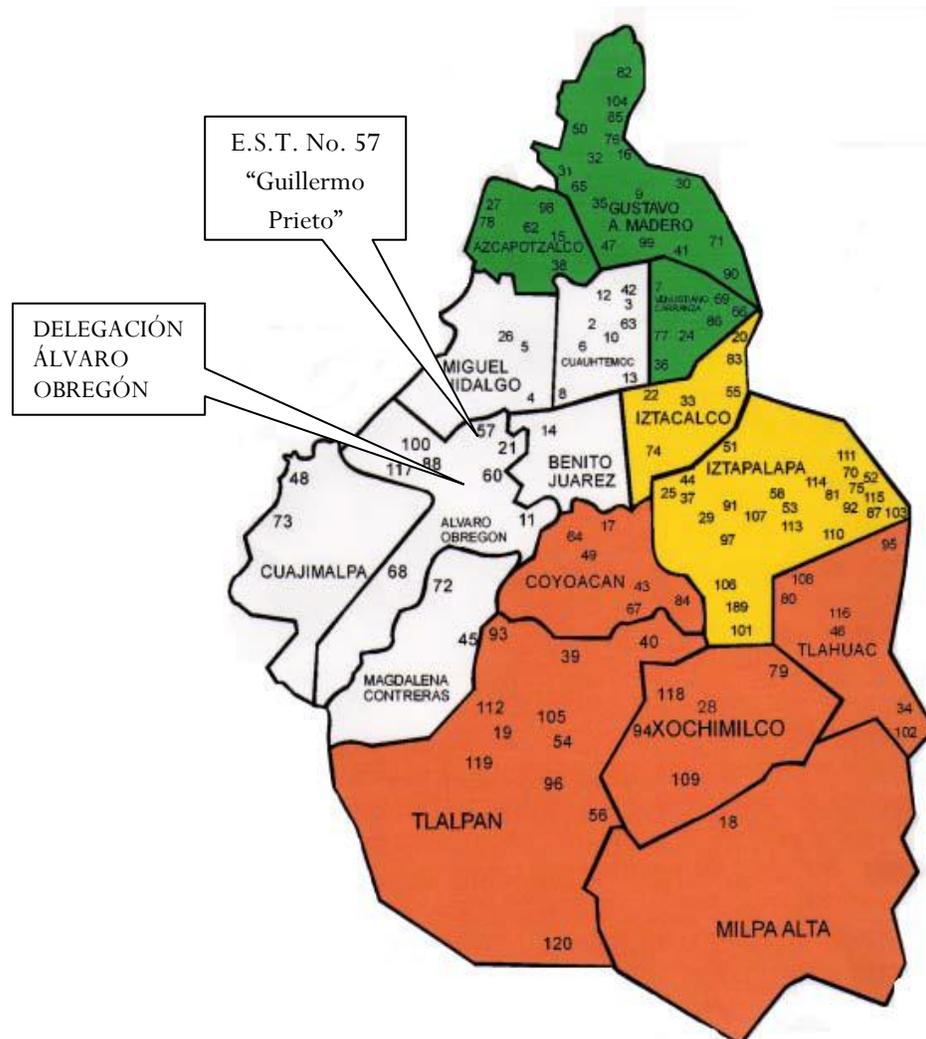
### 2.3.3 UBICACIÓN E INFRAESTRUCTURA

La Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, se ubica en la delegación Álvaro Obregón, Col. El Paraíso, en Av. Paraíso s/n y calle Italianos, se encuentra bien comunicada sobre Av. Paraíso pasan las “combis” de la ruta 54 que van del metro Observatorio a la Col. El Cuernito, el metro observatorio se encuentra a escasos diez minutos de la escuela, y a una cuadra de la escuela encuentra la Av. Camino Real a Toluca, donde transitan los camiones de la ruta 5, (Santa Fe- Tacubaya, Calle Diez, Metro Observatorio) y los de El Cuernito- Calle Diez-Villa de Cortes.

Imagen 2: Ubicación de la E.S.T. 57

y las 119 escuelas secundarias

técnicas en el D. F.



## Descripción física.

El plantel está conformando por tres edificios:

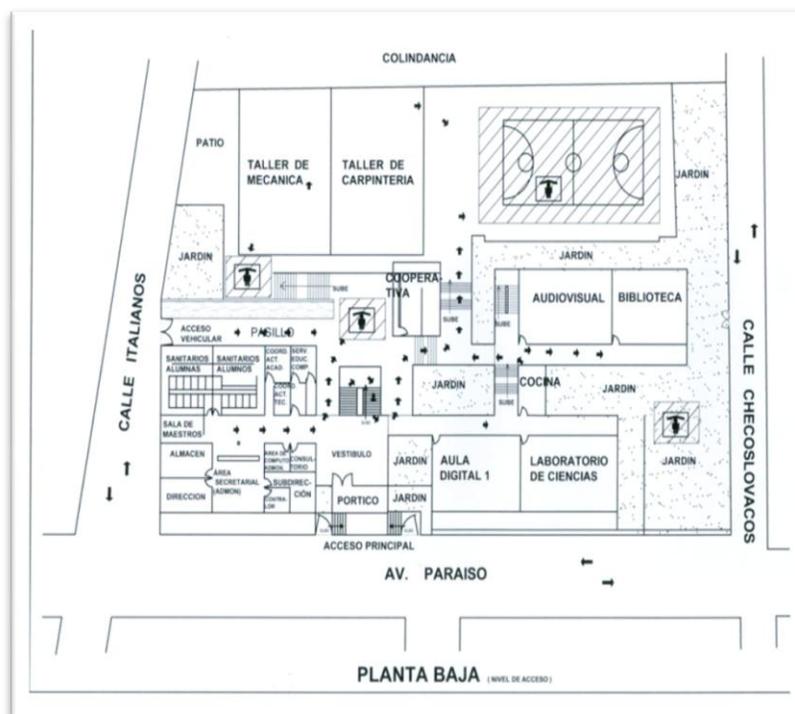


### Edificio A:

Consta de planta baja y dos niveles; en la planta baja se ubica el área administrativa (dirección, subdirecciones, control escolar, sala de maestros, almacén, contraloría, control de asistencia, consultorio médico, servicios educativos complementarios, coordinación académica y tecnológica, sanitarios de docentes y de alumnos. En el primer piso se encuentran 6 aulas y en el segundo piso también se encuentran 6 aulas.



Imagen 3: PLANO DE LA PLANTA BAJA DE LA E.S.T. No. 57



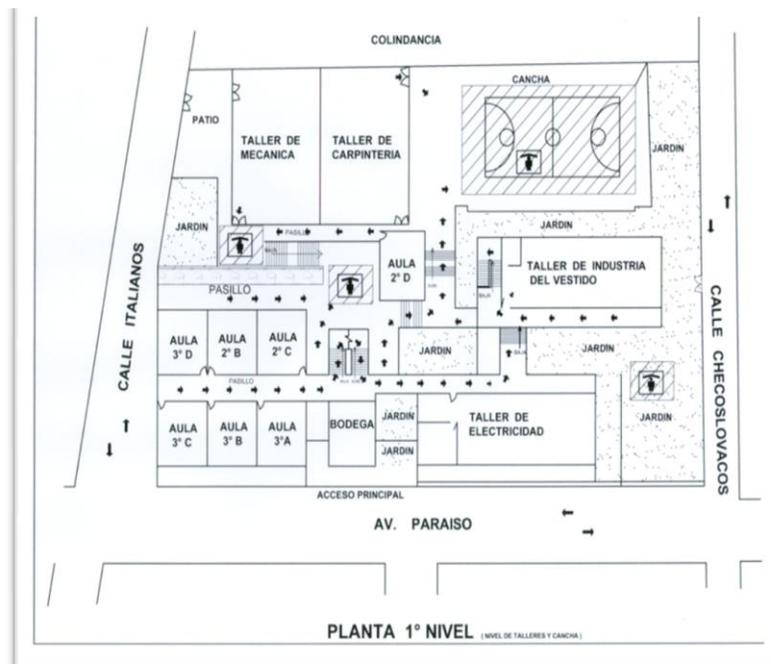
Edificio B:

Formado por una sola planta donde se encuentran los talleres de Diseño y Mecánica Automotriz y Carpintería e Industria de la Madera.

## Edificio C.

Consta de planta baja donde se ubican el laboratorio de computación y el laboratorio de ciencias, en el primer piso de encuentra el taller de circuitos eléctricos y un cubículo de educación física.

FIGURA 4: PLANO DEL PRIMER NIVEL DE LA E.S.T. No. 57

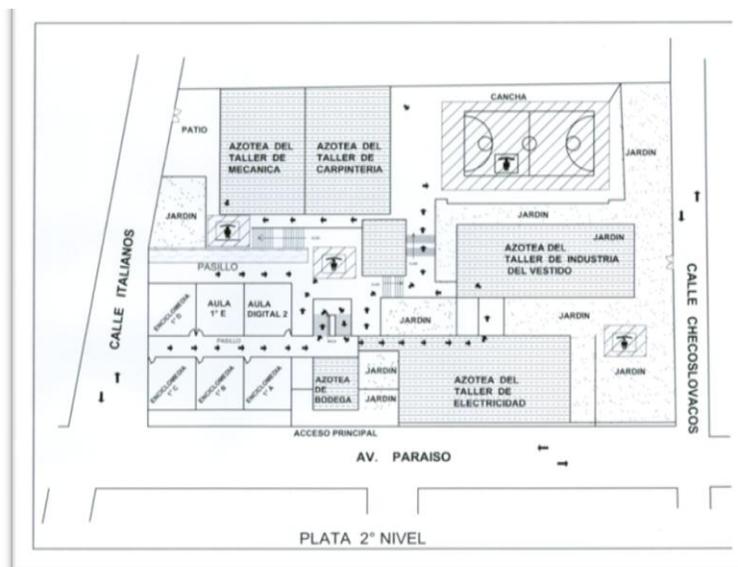


## Edificio D:

Consta de un sótano, planta baja y un nivel, en el sótano se encuentra el salón de danza recientemente adaptado en el ciclo escolar 2011-2012 (anteriormente se utilizaba como bodega de artículos en desuso, en la planta baja se encuentran la biblioteca y el audiovisual y en el primer piso se encuentra el taller de Confección del Vestido e Industria Textil (dentro de la caseta del taller se tiene un espacio para el sonido).

Se tiene una cancha multifuncional (para futbol, vóleibol y basquetbol) que también se utiliza como patio cívico, entre el edificio B y C, se tiene un local para la cooperativa escolar y sobre este el taller de ofimática (también de reciente creación en el ciclo escolar 2012-2013). Se tienen tres áreas verdes con árboles y plantas de ornato, cabe mencionar que debido a la topografía del terreno los edificios se encuentran a desnivel e internamente para ir de un edificio a otro se debe hacer uso de las escaleras que se encuentran en los espacios abiertos.

FIGURA 5: PLANO DEL SEGUNDO NIVEL DE LA E.S.T. No. 57



## 2.3.4 POBLACIÓN Y SERVICIOS QUE BRINDA A LA COMUNIDAD

Tipo de población que atiende.

Diagnóstico socio-económico Ciclo Escolar 2012 – 2013.

PRIMER GRADO: se tiene a 81 alumnos(as); 37 mujeres y 44 hombres, con un promedio entre 12 y 14 años de edad. De acuerdo al programa de IDANIS (Instrumento de Diagnóstico para los Alumnos de Nuevo Ingreso a Secundaria), únicamente fueron evaluados 34 alumnos de los cuales se identifica que en aptitud verbal: nivel predominante: B, en aptitud matemática: A, en aptitud del razonamiento: A, en las unidades de diagnóstico evaluadas los niveles son: oraciones nivel B, lectura nivel A, en aritmética nivel A, geometría nivel A y en seriación de figuras nivel A, todo esto indica que los alumnos(as) tienen un buen nivel en conocimientos y habilidades cognoscitivas básicas. La situación socioeconómica de este primer grado es, que un 70% de la población vive con madre, padre y hermanos, un 25% vive con madre o padre y otros y 5% vive con otras personas que son familia directa de padre o madre: tíos, abuelos o ambos. El nivel de educación de los padres o tutores recae en su mayoría en primaria o secundaria completa, solo el 17% a concluido estudios en nivel preparatoria, carrera técnica y licenciatura. El ingreso económico en su mayoría es de \$1751 - \$3500, tan solo el 60% vive en casa propia los demás en casa rentada o prestada, las condiciones de sus hogares son en su mayoría con lo básico y en ningún hogar existe situación de lujo; el 97% de la población tiene algún problema de vandalismo, drogas, solo el 3% menciona que en su entorno no existen problemas de inseguridad graves. Hay un alumno de nacionalidad estadounidense, quién ya esta socializado en este medio. De acuerdo a los certificados médicos, la mayoría de la población tiene un diagnóstico sano, en el cual indican que puede realizar deporte y acudir a la escuela sin ningún problema. El 5% tiene algún problema como es: alguna fractura en otra etapa de su vida, lo cual impide un mayor esfuerzo, alergia al sol y por exceso de deporte y estar mucho tiempo expuesto al sol les da insolación. Problemas de alimentación, un 20% sufre de bajo peso y un 15 % sufre de obesidad o sobrepeso; el médico les indica acudir al nutriólogo, realizar actividad física y moderar el consumo de comida chatarra. Las enfermedades más comunes en antecedentes hereditarios y familiares son: diabetes, hipertensión, alcoholismo, obesidad y reumáticos; mientras que los antecedentes personales hereditarios únicamente son: alergias y caries. Solo un 4% de la población usa lentes o necesita usarlos.

SEGUNDO GRADO: Población de 67 alumnos(as), edad promedio entre 13 y 16 años de edad, el 20 % de esta población es repetidora, presentan diversas problemática de conducta negativa, ausentismo, no trabajan, no tienen interés en estudiar. El 87% de la población vive en familia estructurada por padre, madre y hermanos, el otro 13% proviene de familia conformada por madre y otros o padre y otros. Existen problemas de disciplina, familiares y problemas serios en el medio como son: vandalismo, drogas, alcoholismo, etc. El 60% presenta situaciones de indisciplina graves y el 40% leves. El 97% de la población es sana y puede practicar deporte, el resto presenta algún problema de alergia al sol. El 5% necesita usar lentes y los antecedentes hereditarios son: diabetes, hipertensión, reumáticos y obesidad.

TERCER GRADO: Se tiene a 81 alumnos(as) con una edad promedio de 14 a 16 años, en este grado el 17% de la población es repetidora y presenta algún problema grave de conducta, principalmente de ausentismo. Todo esto surge porque la mayoría de la población no tiene una imagen de autoridad en su hogar; el 90% proviene de familia integrada y el 10% de familia desintegrada, en la comunidad presencian problemas de drogas, bandas, alcoholismo, delincuencia y el 57% ha consumido al menos un tipo de droga. Su nivel socioeconómico recae en un ingreso de \$1751 a \$3500 y la mayoría vive en casa rentada o prestada. De acuerdo al certificado médico el 96% de la población puede realizar actividad física y el resto tienen algún problema de alergia o fractura en la etapa infantil.

Alumnos en estado de vulnerabilidad

PRIMER GRADO: 1 alumno de 12 años alumno presenta problemas de bipolaridad con tratamiento, otro con esquizofrenia sin tratamiento canalizado y próximo para tratamiento y una alumna con diabetes y deficiencia intelectual. SEGUNDO GRADO: Dos alumnos tienen Déficit de atención e Hiperactividad con tratamiento y problemas de obesidad, sobrepeso y malnutrición. TERCER GRADO: Dos alumnos uno con déficit intelectual y diabetes en tratamiento y otro con déficit intelectual con tratamiento.

Servicios que brinda a la comunidad.

Asignatura tecnológica (talleres).

Los talleres trabajan a través de proyectos técnicos, y al finalizar el ciclo escolar se realiza una exposición a la cual acuden los padres de familia, los alumnos de cada especialidad presentan sus proyectos explicando su proceso y haciendo una

demostración de sus productos que en todos los casos son de utilidad para ellos o para sus casas, ya que se trata de resolver problemáticas cotidianas.

Tabla 11: Asignaturas Tecnológicas de la E. S. T. No. 57

ASIGNATURAS TECNOLÓGICAS E. S. T. No. 57			
Turno vespertino	Confección del Vestido e Industria Textil	Carpintería e Industria de la Madera	Diseño y Mecánica Automotriz

#### BECAS QUE CONVERGEN EN EL PLANTEL

Becas SEP

Becas GDF (gobierno del Distrito Federal) excelencia

Becas GDF (gobierno del Distrito Federal) bajos recursos

Becas madres jóvenes y jóvenes embarazadas

#### RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos económicos provienen de cuatro fuentes.

Asociación de Padres de Familia

Recursos propios

Programa Escuelas de Calidad

Programa Escuela Segura

CONCURSOS: Se participa en los siguientes concursos:

Confrontación académica, Ortografía, Foro sobre Cultura del Agua, Confección del Vestido e Industria Textil, Mini robótica, Poesía Coral, Declamación y De la Secu a la Antártida.

El servicio es prestado por una planta docente de 17 profesores. El personal docente y directivo es de 25 miembros, de ellos el 40% es egresado de la Escuela Normal, un 46% egresado de carreras afines a la asignatura que imparte y un 14 % egresados de educación técnica. Es importante señalar que se cuenta con un 3% de personal con estudios de posgrado, maestrías relacionadas con el ámbito educativo.

Cuadro 11: PERSONAL QUE LABORA EN LA E. S. T. No. 57, (en el turno vespertino).

<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Director, subdirector /coordinadores</b>	4
<b>Docentes académicos</b>	11
<b>Servicios educativos complementarios</b>	4
<b>Docentes tecnológicos</b>	6
<b>Personal administrativo</b>	3
<b>Personal de servicios</b>	2
<b>total</b>	30

El Director debe atender, de acuerdo al Manual de Organización, todos los asuntos relacionados con los recursos humanos, financieros, materiales, educativos (alumnos, padres de familia y maestros), de control escolar, de gestión al exterior del plantel y reuniones de trabajo con las autoridades superiores.

El subdirector de acuerdo al Manual de Organización, también debe atender todos los asuntos al interior del plantel al igual que el director a excepción de lo relacionado con recursos financieros.

Los coordinadores académico y tecnológico, también en base al Manual de Organización, deben atender las actividades relacionadas con el trabajo de los docentes en cuanto a su labor de enseñanza.

Los profesores están organizados en dos academias:

- ✓ Profesores de Actividades Académicas: Español, Inglés, Matemáticas, Ciencias, (Biología, Física, Química y auxiliares de laboratorio) Historia, Formación Cívica y Ética, Asignatura Estatal, Artes y Educación Física.
- ✓ Profesores de Actividades Tecnológicas; Carpintería, Mecánica Automotriz e Industria del Vestido, así como los profesores del laboratorio de cómputo.

Los docentes de las asignaturas académicas forman una sola academia debido al número reducido de miembros, los maestros que atienden la asignatura de orientación y tutoría se encuentran dentro de los profesores que atienden las diferentes asignaturas

Los maestros se reúnen al inicio del ciclo escolar para llevar a cabo la constitución de las academias y 5 veces más durante el ciclo escolar, después de cada bimestre, a fin de analizar los resultados del bimestre inmediato anterior y tomar acuerdos.

En Servicios Educativos Complementarios, se encuentran una trabajadora social, una psicóloga y dos profesores uno de Historia y otro de Formación Cívica y Ética quienes atienden a los alumnos en situaciones de: conducta, bajo aprovechamiento, inasistencias y problemas de aprendizaje con/o sin discapacidad.

En el ámbito administrativo existe dos secretaria que atienden los tres grados, se encarga de inscribir, reinscribir, concentrar calificaciones en boletas, elaborar, organizar y resguarda los expedientes, cotejar documentos, elaborar: kardex, credenciales, constancias de estudios, actas de exámenes extraordinarios y las constancias de los mismos.

Personal de Servicios, se cuenta con dos personas que realizan la limpieza de las diferentes área que se utilizan: 6 aulas, 2 laboratorios, área administrativa, sanitarios, patio y audiovisual.

Programas en los que participa la E.S.T. No. 57

A partir del Modelo de Gestión Educativa Estratégica, cuya premisa fundamental en el proceso de cambio es entender lo que sucede al interior de la escuela;

propone la clasificación en dimensiones para aproximarse a la realidad, de ahí que los siguientes programas estén ubicados por dimensiones. Así mismo es importante señalar que éstos son de observancia obligatoria y que deben ser atendidos durante el ciclo escolar, razón por la cual están incluidos en este apartado para su consideración. La constitución de los mismos es obligatoria y de manera anual cada ciclo escolar. En cada caso se cita la norma que lo rige.

Programas en los que se participa en el ámbito pedagógico curricular.

- a) Programa Nacional de Lectura. Es un programa Gubernamental, que ejecuta el Gobierno Federal a través de convenidos o acuerdos de coordinación con los gobiernos de las Entidades Federativas.

El Programa Nacional de Lectura para la Educación Básica (PNL) propone mejorar las competencias comunicativas en los estudiantes de educación básica y favorecer el cambio escolar a través de una política de intervención que asegura la presencia de materiales de lectura que apoyen el desarrollo de hábitos lectores y escritores de alumnos y maestros.

El PNL busca formar usuarios competentes de la cultura escrita. Sus objetivos son:

Garantizar las condiciones de uso y producción cotidiana de materiales escritos en el marco de los proyectos de enseñanza y aprendizaje para hacer posible la formación de lectores y escritores autónomos.

Conocer y valorar la diversidad étnica, lingüística y cultural de México mediante todos los componentes del Programa Nacional de Lectura.

Desarrollar los mecanismos que permitan la identificación, producción y circulación de los acervos bibliográficos necesarios para satisfacer las necesidades culturales e individuales de todos los miembros de las comunidades educativas.

Consolidar espacios para apoyar la formación y la interacción de los diversos mediadores del libro y la lectura (maestros, padres, bibliotecarios, promotores culturales), tanto a nivel estatal, como nacional e internacional.

Recuperar, producir, sistematizar y circular información sobre la lectura, las prácticas de la enseñanza de la lengua escrita, y sobre las acciones para la formación de lectores en el país y en otros lugares del mundo, con el fin de favorecer la toma de decisiones, el diseño de políticas, así como la gestión de las mismas, y la rendición de cuentas.

b) Programa Escuela Segura

El Programa Nacional Escuela Segura, forma parte, desde julio de 2007 de la estrategia nacional de seguridad Limpiemos México, la cual establece vínculos de colaboración con diferentes instituciones de forma prioritaria

OBJETIVO: Contribuir a mejorar el logro académico que se ofrece a los alumnos de las escuelas públicas de educación básica mediante la gestión de ambientes escolares seguros.

c) Programa Escuelas de Calidad

OBJETIVO: Contribuir a mejorar el logro educativo en los alumnos de las escuelas públicas de educación básica beneficiadas por el Programa mediante la transformación de la gestión educativa.

En el turno vespertino se cuenta con el apoyo de USAER (Unidad de Servicios de Apoyo a la Educación Regular)

OBJETIVO: Es la instancia técnico operativa de la Educación especial, que en el marco de la educación inclusiva, tiene como propósito impulsar y colaborar en la mejora y transformación de los contextos escolares de la educación básica regular, proporcionando los apoyos técnicos, metodológicos y conceptuales que garanticen una atención de calidad a la población y particularmente a aquellas alumnas y alumnos que presentan discapacidad y/o que enfrentan barreras para el aprendizaje y la participación para que logren los fines y propósitos de la educación básica, respetando las características del contexto y las particularidades de la comunidad en la que se encuentra inmersa la escuela. Debido a la problemática que representa la zona donde se ubica el plantel, de alta marginación social, bajos recursos económicos y familias disfuncionales, se refleja en la población estudiantil generando problemas de aprendizaje. Los casos más agudos son tratados por el servicio de USAER. Actualmente se trabaja con 10 estudiantes, 5 de primer grado (varones), y 5 de segundo grado (1 mujer y 4 varones). Son atendidos dos veces a la semana de forma individual y una vez en su grupo al que pertenecen, ambos con el objetivo de que los alumnos utilicen las estrategias de lectura para favorecer su comprensión. Se busca lograr un trabajo colaborativo entre maestros alumnos y padres de familia. Es importante mencionar que se cuenta con carpetas individuales donde se lleva un control de alumnos.

En el ámbito organizativo se trabajan los siguientes programas:

d) Mejores Escuelas

OBJETIVO: Mejorar el estado físico de los inmuebles educativos identificados en condiciones malas, muy malas y pésimas, con la finalidad de generar un ambiente escolar adecuado para contar con instalaciones dignas, seguras y funcionales.

También se cuenta con los siguientes Órganos de Apoyo.

a) Escuela para Padres

OBJETIVO: Dar orientación a los padres, madres o tutores sobre el desarrollo y trato de los jóvenes que asisten a secundaria.

b) Consejo Escolar de Participación Social

OBJETIVO: Los Consejos Escolares propiciarán la colaboración de directivos, maestros, representantes de su organización sindical, ex alumnos, madres y padres de familia, así como de las asociaciones de estos últimos, para realizar convocatorias de trabajos específicos que permitan el mejoramiento de las instalaciones escolares, tomar nota de los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas, conocer las metas educativas y apoyar actividades extraescolares.

El Consejo Escolar de Participación Social- Será responsable de dar a conocer a las madres y padres de familia o tutores el monto de los recursos que, en su caso, sean otorgados a la escuela a través de programas federales, estatales o locales, los cuales serán ejercidos de acuerdo con la normatividad aplicable.

El Consejo Escolar de Participación Social- Promoverá ante la Asociación de Padres de Familia o la agrupación equivalente, que ésta informe a la comunidad educativa el monto y uso del conjunto de los recursos que hubiera recabado.

Asimismo, el Consejo Escolar de Participación Social- Promoverá que la comunidad educativa conozca el monto de los recursos que sean recabados por aquél, y que provengan de cualquier fuente distinta a la mencionada en los dos párrafos anteriores.

Adicionalmente, el Consejo Escolar de Participación Social- Tomará nota de los resultados de las evaluaciones que realicen las autoridades educativas, y exhortará al personal directivo y docente para que con base en los mismos se establezcan metas para mejorar los resultados en la siguiente evaluación, haciendo del conocimiento de las madres y padres de familia

Por otra parte, el Consejo Escolar de Participación Social- Propiciará la colaboración entre las madres y padres de familia o tutores y sus asociaciones con el resto de la comunidad educativa para organizar acciones que tengan por objeto incorporar a la escuela en los programas de lectura que existan, para promover el uso y mejora de la biblioteca escolar y crear círculos de lectura, para promover el mejoramiento de la infraestructura, la protección civil, la seguridad en las escuelas, el impulso a la activación física, el desaliento de las prácticas que generen violencia entre pares, el consumo de alimentos saludables y el cuidado al medioambiente, así como para organizar eventos deportivos, actividades recreativas, artísticas o culturales, y en general, desarrollar otras actividades en beneficio de la escuela.

Los Consejos Escolares de Participación Social no intervendrán en aspectos laborales, ni participarán en cuestiones políticas o religiosas.

Estos consejos son de gran apoyo, ya que al contar en su constitución por padres de familia, permiten tener un acercamiento sobre las problemáticas que se viven al interior del plantel. Lamentablemente el porcentaje de padres de familia que pueden intervenir es muy bajo. En el plantel objeto del estudio se han buscado estrategias para promover la participación que consisten en hacerles llegar a través de la “agenda” que manejan los alumnos, los diferentes comités y las actividades, de tal manera que puedan seleccionar alguna. No es opcional, al inicio del ciclo escolar se les pidió que eligieran alguna y en la “agenda” de los alumnos se les coloca un sello cuando participan.

#### c) Consejo Consultivo Escolar

OBJETIVO- En cada escuela secundaria técnica funcionara un organismo de colaboración y consulta denominado Consejo Consultivo Escolar, destinado a auxiliar al director en la planeación, programación y evaluación de las actividades educativas y en la solución de los problemas completos que pudieran presentarse. Si hubiere más, de un turno podría constituirse un Consejo Consultivo Escolar por cada uno de ellos. Éste se constituye por director, subdirectores, coordinadores de actividades académicas y tecnológicas, 3 profesores que imparten actividades académicas y 3 profesores que imparten actividades tecnológicas, así como personal especializado. *Fuente: ARTÍCULOS 39, 40, 41 y 42 del Acuerdo 97*

Acuerdo 535 por el que se emiten los Lineamiento generales para la operación de los Consejos Escolares de Participación Social (2010)

#### d) Sociedad de Padres de Familia

El objeto de las asociaciones de padres de familia será: I. Representar ante las autoridades escolares los intereses que en esta materia educativa sean comunes a los asociados; II. Colaborar en el mejoramiento de la comunidad escolar y proponer a las autoridades las medidas que estimen conducentes; III. Participar en la aplicación de las cooperaciones en numerario, bienes y servicios que las asociaciones hagan al establecimiento escolar, y IV. Contribuir a la educación para adultos de sus miembros, en los términos de la ley nacional de la materia.

*Fuente: Artículo 49 del Acuerdo Secretarial 97*

e) Sociedad de Alumnos

OBJETIVO.- La sociedad de alumnos tendrá los siguientes objetivos:

I. Fortalecer los vínculos de solidaridad entre los alumnos de la escuela y favorecer el desenvolvimiento de sus aptitudes vocacionales;

II. Ejercitar a sus miembros en prácticas de trabajo social organizado y fomentará hábitos de disciplina, estudio, investigación y creatividad;

III. Promover cuanto estime necesario y útil para el mejoramiento físico, moral, social y cultural de sus componentes;

IV. Contribuir a proteger la integridad material y moral de la escuela y promover ante las autoridades del plantel las iniciativas que tiendan al progreso y mejoramiento de la misma,

V. Cooperar para la satisfacción más amplia de los planes de acción social que formulen las autoridades competentes para el mejoramiento del medio.

*Fuente: ARTÍCULO 51 del Acuerdo secretarial 97*

f) Academias de Maestros

OBJETIVO: ARTÍCULO 34 del Acuerdo secretarial 97.- En cada escuela, los profesores que atiendan una misma área o asignatura académica o tecnológica constituirán una academia de maestros que funcionará como órgano consultivo del plantel en materia de planes de estudio, programación docente, orientación técnico-pedagógica, investigaciones y estudios especiales. *Fuente: ARTÍCULO 35 del Acuerdo secretarial 97.*

## 2.3.5 INDICADORES ESCOLARES

En esta tabla se observa que en el turno vespertino se tienen alumnos en riesgo de no concluir sus estudios por rezago educativo, problemas familiares y de pobreza. A diferencia del turno matutino que no reporta a ningún alumno con alguna situación de riesgo.

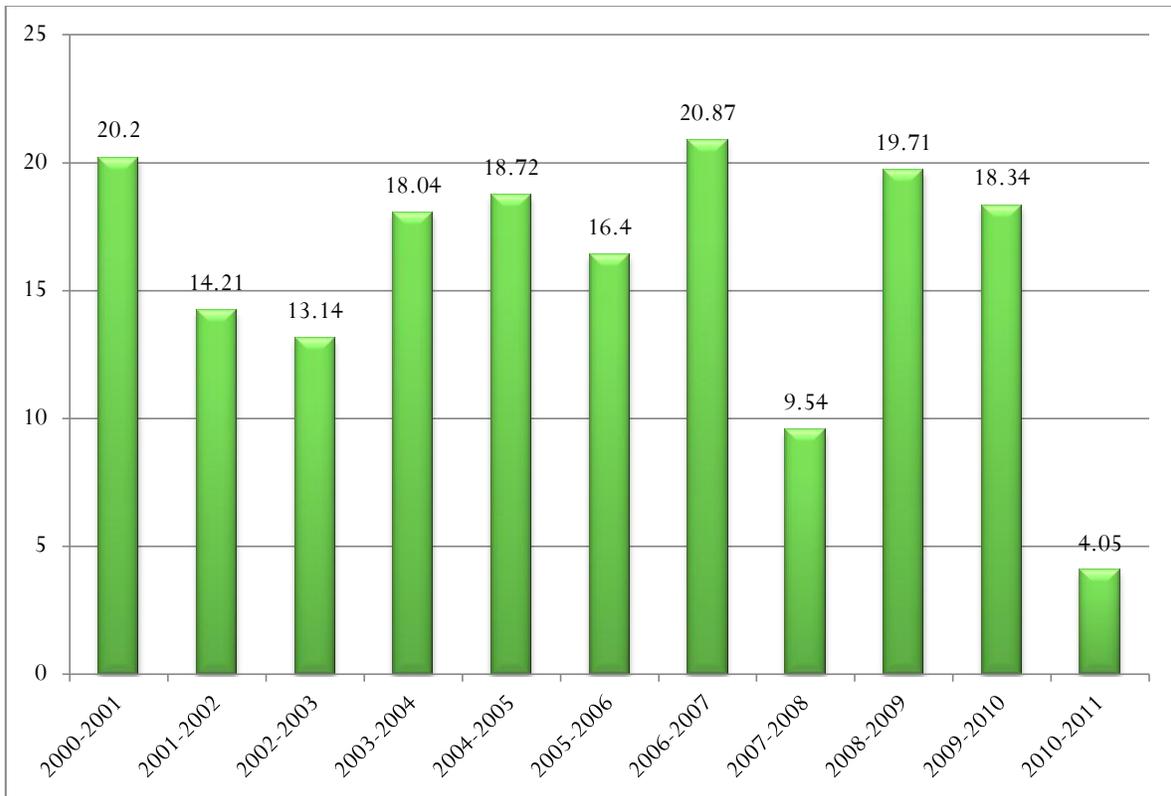
Tabla 12: Alumnos en situación de riesgo.

INDICADORES ESCOLARES	PORCENTAJE O NÚMERO						MEDIO QUE PERMITIÓ IDENTIFICARLOS
	1°		2°		3°		
Alumnos con rezago de 2 o más años respecto al grado que les correspondería cursar según su edad (extra edad)	TM	TV	TM	TV	TM	TV	Acta de nacimiento
	0	7	0	8	0	6	
Alumnos en riesgo de no continuar estudiando en el siguiente nivel educativo (condiciones familiares y sociales)	1°		2°		3°		Estudio socioeconómico
	TM	TV	TM	TV	TM	TV	
	0	4	0	7	1	6	
Alumnos en condición de pobreza extrema que no reciben apoyos ( beca oportunidades, becas municipales, entre otros )	1°		2°		3°		Estudio socioeconómico
	TM	TV	TM	TV	TM	TV	
	0	2	0	3	0	3	

## Reprobación

La reprobación disminuyó considerablemente en el ciclo escolar 2010-2011, al presentar en reunión colegiada la situación personal de los alumnos cuya situación personal requería mayor y mejor atención de los docentes y de servicios educativos complementarios.

Gráfica 1: Porcentaje de alumnos fuera de norma.



Fuente: Estadística 911.5 de la E.S.T. 57

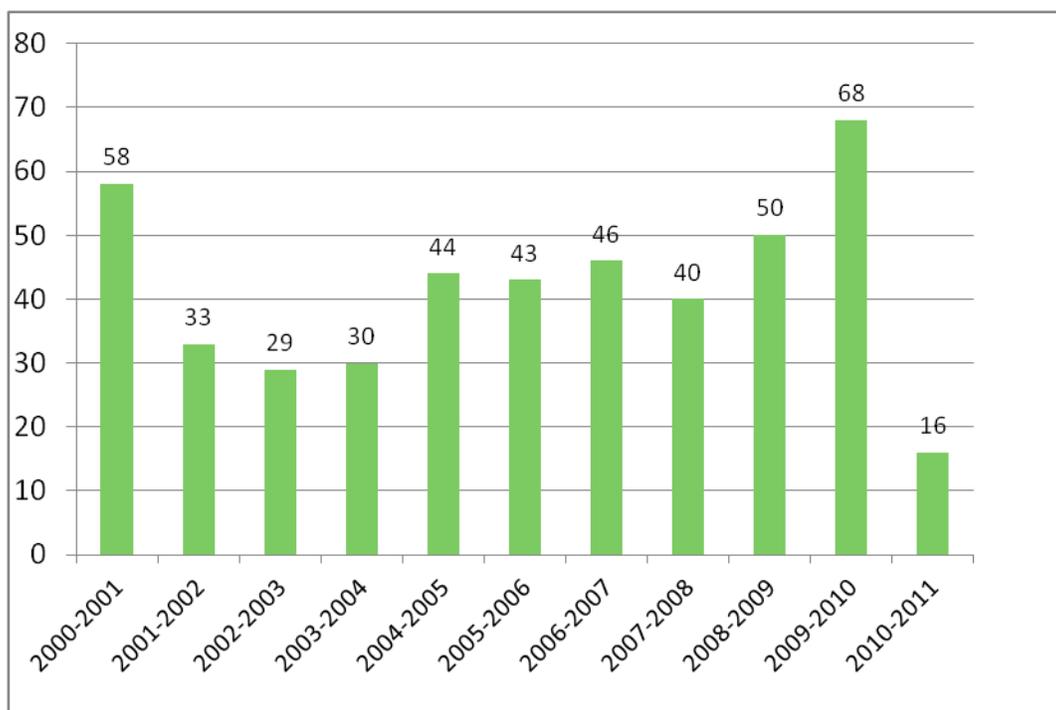
## Deserción

Los datos señalados en la figura 3 corresponden al número de alumnos que independientemente de sus evaluaciones; desertan de la escuela, en muchos casos simplemente dejan de asistir.

La deserción más grande se dio en el ciclo 2009-2010 con un total de 68 alumnos, que corresponde a dos grupos. En el ciclo 2010-2011 el número de alumnos que desertaron fueron mínimos en comparación con los ciclos anteriores. Uno de los

factores más importantes que hemos detectado en la Escuela con respecto a la reprobación es debido a la ausencia de alumnos.

Gráfica 2: Número de alumnos que causaron baja del ciclo 2000-2001 al 2010-2011

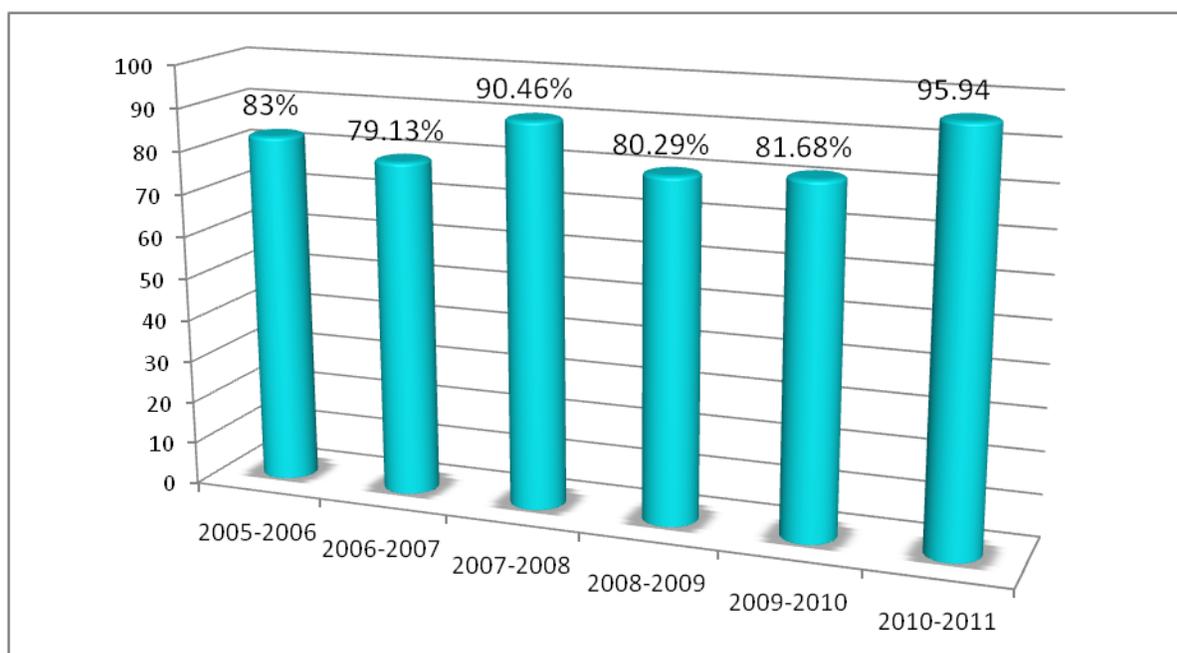


Fuente: Estadística 911.5 de la E.S.T. 57

La deserción en el caso de la Escuela Secundaria Técnica 57 está asociada con problemas de indisciplina (los jóvenes no fácilmente se adaptan a las normas de convivencia), la falta de motivación por los estudios, problemas familiares y económicos, influencia del medio sociocultural de pandillerismo, alcoholismo y drogadicción, así como bajas expectativas personales y familiares de continuar en otro nivel educativo.

## Aprovechamiento.

Gráfica 3: Porcentaje de alumnos que concluyeron el grado escolar correspondiente a partir del ciclo 2005-2006 y hasta el 2011-2012



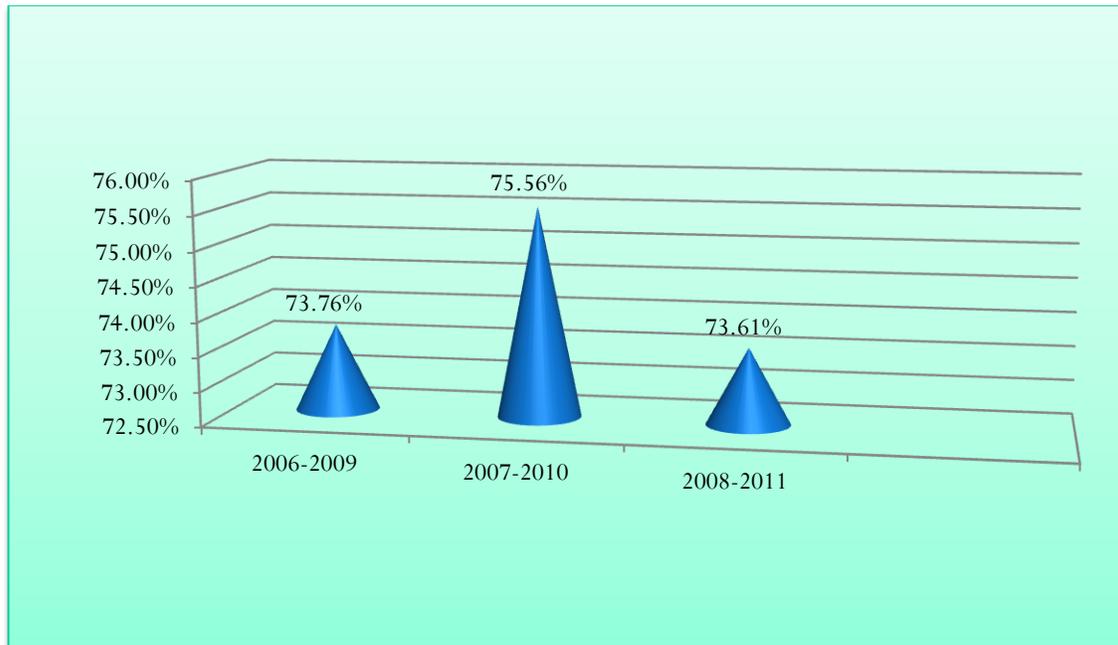
Fuente: Estadística 911.5 de la E.S.T. 57

En la gráfica se observa la variación en el porcentaje de alumnos que lograron terminar el grado correspondiente en cada uno de los ciclos escolares a partir del ciclo 2005-2006. El más bajo corresponde al ciclo 2006-2007 con un 79.13% y el más alto al ciclo escolar 2010-2011.

Estos datos son recabados una vez que se ha concluido el segundo período de exámenes extraordinarios ya que los alumnos con dos asignaturas reprobadas tienen opción a continuar en el siguiente grado escolar.

## Eficiencia terminal

Gráfica 4: Eficiencia terminal de los alumnos de la EST 57 a partir de la implementación del Plan 2006



Fuente: Estadística 911.5 de la E.S.T. 57

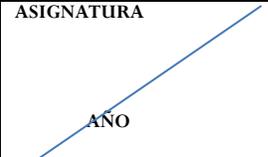
Tomando en cuenta las tres generaciones que han egresado desde el 2006; no ha habido un incremento significativo de la eficiencia terminal, durante el 2007-2010 fue el más alto que correspondió a 75.56%.

De acuerdo al análisis de la gráfica de reprobación, en 11 años, la reprobación más alta fue en el ciclo 2006-2007 con 20.87% y la menor en el ciclo 2010-2011 con 4.05%. Esta gráfica corresponde a la reprobación de los dos turnos. Este porcentaje representa la cantidad de alumnos que quedan fuera de norma y que deben repetir algún grado.

Algunos padres optan por volver a inscribir a sus hijos en el mismo plantel; sin embargo no contamos con datos sobre los alumnos que pasan a otro plantel o que ya no son inscritos para saber si concluyeron su secundaria. Es por ello un punto importante que se revise en reunión colegiada cada uno de los alumnos que presentan riesgo de ser repetidores.

## Prueba ENLACE

Tabla13: Resultados de la prueba ENLACE a partir del ciclo 2006 y hasta el 2011 de alumnos de tercer grado

ENLACE						
ASIGNATURA	2006	2007	2008	2009	2010	2011
						
ESPAÑOL-MATUTINO	536	518	531	507	511	496
ESPAÑOL-VESPERTINO	436	475	472	469	425	458
MATEMÁTICAS-MATUTINO	516	503	516	503	520	512
MATEMÁTICAS-VESPERTINO	425	450	445	449	432	474
CIENCIAS-MATUTINO			501			
CIENCIAS-VESPERTINO			445			
HISTORIA-MATUTINO						
HISTORIA-VESPERTINO						
					493	
					429	

Como se puede apreciar en el cuadro, el puntaje más alto se obtuvo en Español del turno matutino en el año 2006 y es además el más alto en toda la secundaria en todos los años desde que se implementó la prueba ENLACE, los resultados más bajos, en general corresponden al año 2011. Este tipo de prueba es utilizado para generar una sola escala de carácter nacional que proporcione información comparable de los conocimientos y habilidades que tienen los estudiantes en los temas evaluados, que permita: Estimular la participación de los padres de familia así como de los jóvenes, en la tarea educativa, proporcionar elementos para facilitar la planeación de la enseñanza en el aula, atender requerimientos específicos de capacitación a docentes y directivos, sustentar procesos efectivos y pertinentes de planeación educativa y políticas públicas y atender criterios de transparencia y rendición de cuentas.

Hubo un ligero aumento del 2009 al 2010 en el matutino lo que fue premiado con un bono económico para todos los profesores.

Cuadro 13: Resultados de la prueba ENLACE a partir del ciclo 2006 y hasta el 2011 de alumnos de primer grado.

### ENLACE

ASIGNATURA AÑO	GRADO	2009	2010	2011
ESPAÑOL (MATUTINO)	1°	478	507	450
ESPAÑOL (VESPERTINO)	1°	455	408	407
MATEMÁTICAS (MATUTINO)	1°	479	485	453
MATEMÁTICAS (VESPERTINO)	1°	448	415	389
HISTORIA (MATUTINO)	2°			
HISTORIA (VESPERTINO)	2°			
GEOGRAFÍA (MATUTINO)	1°			476
GEOGRAFÍA (VESPERTINO)	1°			432

Cuadro 14: Resultados de la prueba ENLACE a partir del ciclo 2006 y hasta el 2011 de alumnos de segundo grado.

### ENLACE

ASIGNATURA AÑO	GRADO	2009	2010	2011
ESPAÑOL-MATUTINO	2°	489	465	477
ESPAÑOL-VESPERTINO	2°	435	413	393
MATEMÁTICAS-MATUTINO	2°	490	490	496
MATEMÁTICAS-VESPERTINO	2°	438	438	437
HISTORIA-MATUTINO	2°			485
HISTORIA-VESPERTINO	2°			455

En ENLACE los resultados son bajos como se aprecia en el siguiente cuadro, al igual que en resultados internos, pero al ir conformando los grupos con menos alumnos repetidores y con mejores hábitos de estudio esperamos revertir poco a poco esta tendencia en los próximos ciclos escolares.

Tabla15: INFORMACIÓN ESTADÍSTICA (aprovechamiento-Prueba ENLACE y % de aprobación)

INDICADORES ESCOLARES	ESPAÑOL								MATEMÁTICAS								CIENCIAS							
	TURNO MATUTINO				TURNO VESPERTINO				TURNO MATUTINO				TURNO VESPERTINO				TURNO MATUTINO				TURNO VESPERTINO			
primer grado	6.8				6.6				7.0				7.5				6.8				7.5			
segundo grado	6.9				7.0				7.2				8.0				8.2				7.8			
tercer grado	6.6				7.2				6.8				7.6				7.3				7.5			
ENLACE (% de alumnos en cada nivel)	I N S	EL E	BUE	EXCL	IN S	ELE	BU	EXC	IN S	EL	BU	E X	IN S	EL	BU	EX C	HISTORIA							
																	IN	EL E	BU	EX C	IN S	EL E	B U E	E X
primer grado	56	33	11	0	72	27	1	0	71	23	6	0	88	12	0	0	13	64	22	1	34	59	7	0
segundo grado	33	54	12	1	79	19	2	0	55	37	8	0	85	15	0	0								
tercer grado	40	49	12	0	59	39	2	0	57	33	8	3	85	10	5	0								
APROBACIÓN %																	CIENCIAS				CIENCIAS			
	81.8				70.7				83.8				86.7				78.3				90.7			
Segundo grado	83.4				78.6				86.9				94.6				96				100			
Tercer grado	86				95.8				83.5				95.8				91.5				97.9			

Se puede apreciar fácilmente que la calificación promedio de cada grado escolar en el turno vespertino es más alta que la reportada en el turno matutino, pero también se aprecia que los resultados obtenidos en la prueba ENLACE del turno vespertino son más bajos que los del turno matutino.

## Resultados COMIPEMS 2010

Tabla 16: Resultados comparativos de alumnos de tercer grado que presentaron su examen a nivel medio superior en el año 2011 de Escuelas Secundaria Técnicas del Área 1 Poniente de Operación y Gestión.

AREA 1	Nº. PROG.	CCT	ASIGNADOS EN 1ª OPCION	ASIGNADOS EN 2ª OPCION	ASIGNADOS EN 3ª OPCION	ASIGNADOS EN 4ª A 20ª OPCION	ASIGNADOS	CDO	SINCERTIFICADO	MENOS DE 31 ACIERTOS	NO PRESENTE	ACIERTOS	MEDIA DE ACIERTOS
1	6	09DST0014C	104	69	36	138	347	48	54		10	37268	83
2	14	09DST0012E	37	14	11	62	124	15	15		3	11875	77
3	16	09DST0011F	74	39	16	166	295	48	55	1	6	29962	75
4	20	09DST0005V	98	25	17	87	227	59	58	2	14	25063	72
5	25	09DST0013D	54	32	21	139	246	39	22	2	5	22117	72
6	51	09DST0010G	22	11	5	55	93	15	29	1	5	9211	67
7	59	09DST0002Y	34	4	7	52	97	27	8	5	8	8943	65
8	63	09DST0008S	35	12	16	71	134	30	20	5	9	12263	65
9	64	09DST0072T	42	20	11	107	180	44	14	2	3	15512	65
10	66	09DST0004W	57	19	19	119	214	31	59	3	22	19740	64
11	74	09DST0023K	11	5	3	32	51	15	5	1	5	4563	63
12	77	09DST0068G	58	19	19	131	227	51	5	9	9	18410	63
13	80	09DST0006U	38	23	19	135	215	42	10	11	7	17348	62
14	82	09DST0042Z	29	4	9	55	97	19	6	3	6	7733	62
15	86	09DST0026H	37	19	10	46	112	18	4	6	6	8642	62
16	91	09DST0088U	38	14	20	82	154	37	37	4	7	14196	61
17	94	09DST0057A	32	12	9	70	123	18	26	1	11	10245	61
18	99	09DST0048T	110	49	65	105	329	31	41	4	12	24519	61
19	101	09DST0021M	26	11	10	62	109	25	24	6	9	9902	60
20	103	09DST0045W	45	25	15	140	225	67	9	16	9	19067	60
21	106	09DST0100Z	32	16	14	65	127	24	11	7	8	10099	60
22	108	09DST0063L	18	6	2	33	59	10	1	3	1	4344	60
23	115	09DST0073S	47	14	18	41	120	11	16	5	3	8542	56
24	117	09DST0117Z	19	13	8	51	91	15	11	7	4	6774	55
25	118	09DST0060O	31	24	14	119	188	55	20	11	5	14827	54
26	119	09DST0003X	6	1	2	17	26	8		4	1	1943	51

COMIPEMS, es otra instancia que nos permite conocer el grado de aprovechamiento de nuestros alumnos, ya que es un examen aplicado por una instancia externa en igualdad de condiciones a todos los alumnos que pretenden obtener un lugar en el nivel medio superior.

En el cuadro se observa que nuestra escuela se encuentra en el lugar 94 de las 119 Escuelas Secundarias Técnicas del Distrito Federal en cuanto a la asignación de alumnos en su primera opción. Otro dato alarmante es que un total de 26 alumnos no obtuvieron certificado.

La media de aciertos es de 61 de un total de 128 preguntas que contiene el examen, lo cual puede traducirse en una calificación reprobatoria.

## Matrícula

La escuela secundaria técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, cuenta con turno matutino y vespertino, con una estructura de 5-5-5, en la mañana y de 2-2-2, en la tarde, el turno vespertino al contrario de otros planteles circundantes se ha mantenido (la tendencia de los turnos vespertinos es a desaparecer y los planteles trabajan en jornada ampliada de 7:00 a 15:00 hrs.)

Tabla 17: POBLACIÓN QUE ATIENDE LA E. S. T. No. 57 (ciclo 2012-2013)

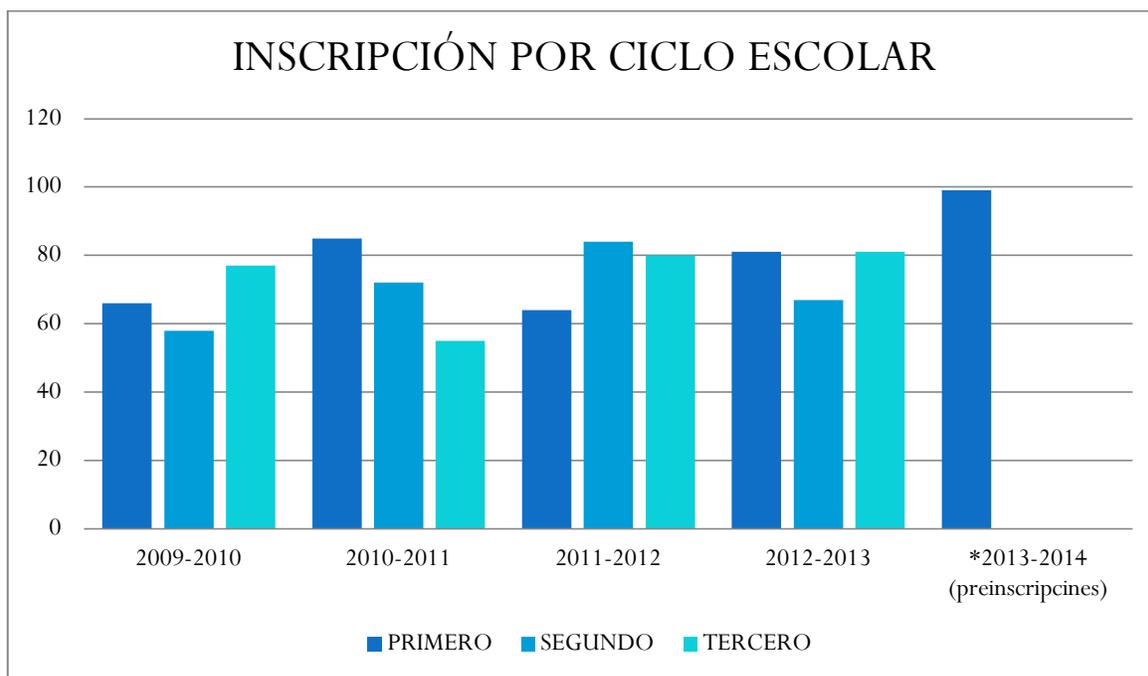
POBLACIÓN (ciclo escolar 2012-2013)			
TURNO	GRADO	No. GRUPOS	ALUMNOS
MATUTINO 534	1°	5	203
	2°	5	171
	3°	5	160
VESPERTINO 233	1°	2	88
	2°	2	64
	3°	2	81
TOTAL DE ALUMNOS: 767			

Tabla 18: POBLACIÓN DE LA E. S. T. No. 57, TURNO VESPERTINO.

CICLO	2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013		2013-2014
GRADO	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	INICIO	FIN	
PRIMERO	66	52	85	54	64	42	81	----	*PREINS CRIPCIÓN: N: 99
EFICIENCIA		79%		64%		66%		---	
SEGUNDO	58	40	72	39	84	47	67	----	
EFICIENCIA		69%		54%		56%		---	
TERCERO	77	68	55	45	80	68	81	---	
EFICIENCIA		88%		82%		84%		---	

En el ciclo escolar 2012-2013 se captó más población que en los dos últimos años escolares. La escuela secundaria técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, cuenta con turno matutino y vespertino, con una estructura de 5-5-5, en la mañana y de 2-2-2, en la tarde, el turno vespertino al contrario de otros planteles circundantes se ha mantenido (la tendencia de los turnos vespertinos es a desaparecer y los planteles trabajan en jornada ampliada de 7:00 a 15:00 hrs.)

GRÁFICA 5: INSCRIPCIONES DE LA E. S. T. No. 57, TURNO VESPERTINO

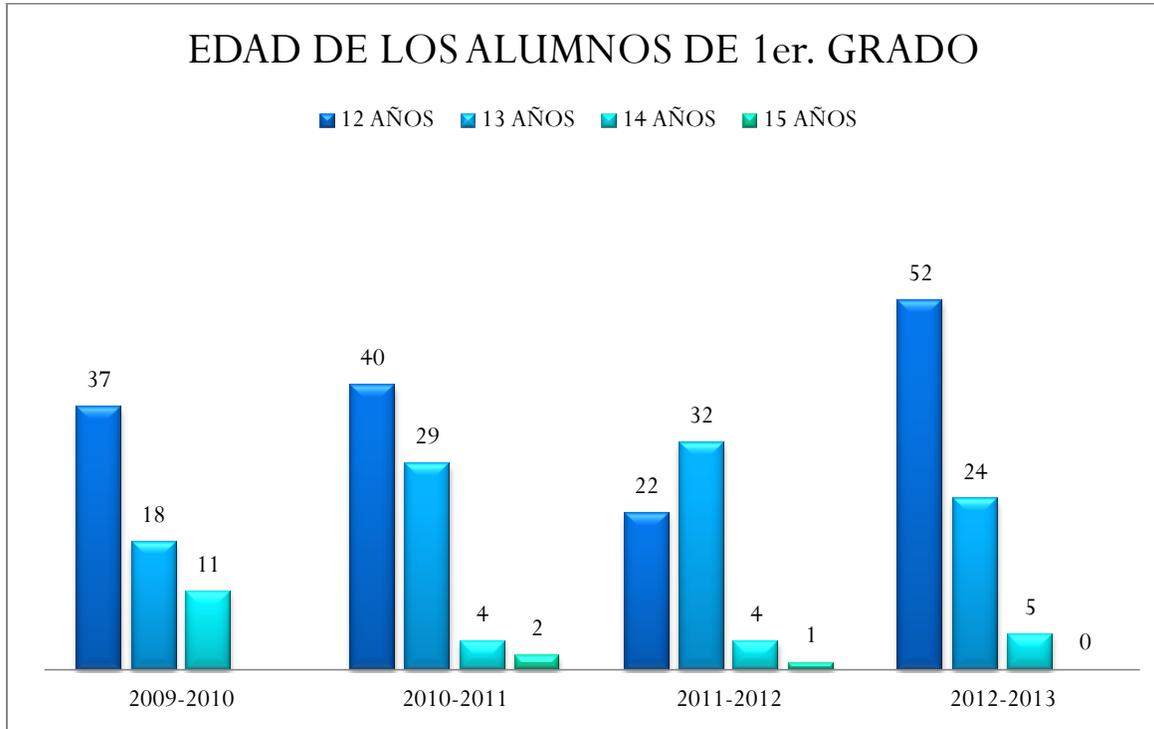


Fuente: Estadística 911.5 de los ciclos escolares 2009-2013, de la E.S.T. 57

Si bien se ha incrementado el número de alumnos, de tal manera que nos permitirá crear un nuevo grupo de primer grado, en el turno vespertino para el próximo ciclo escolar 2012-2013, es de suma importancia obtener mejores resultados tanto en aprovechamiento como en eficiencia terminal.

En las graficas: 2, 3 y 4, se puede observar a partir del ciclo escolar 2009-2010, en el turno vespertino se recibe a menos alumnos repetidores de algún grado, de secundaria o primaria, las edades se van ajustando al año escolar correspondiente, esto ha sido posible al aumentado la demanda de la escuela y por lo tanto los alumnos que se quedan los que obtienen el mayor número de aciertos en su examen de admisión y al mismo tiempo como los grupos ya están completos no se reciben traslados o solicitudes de alumnos que son repetidores, esto también repercute en una mejor disciplina escolar.

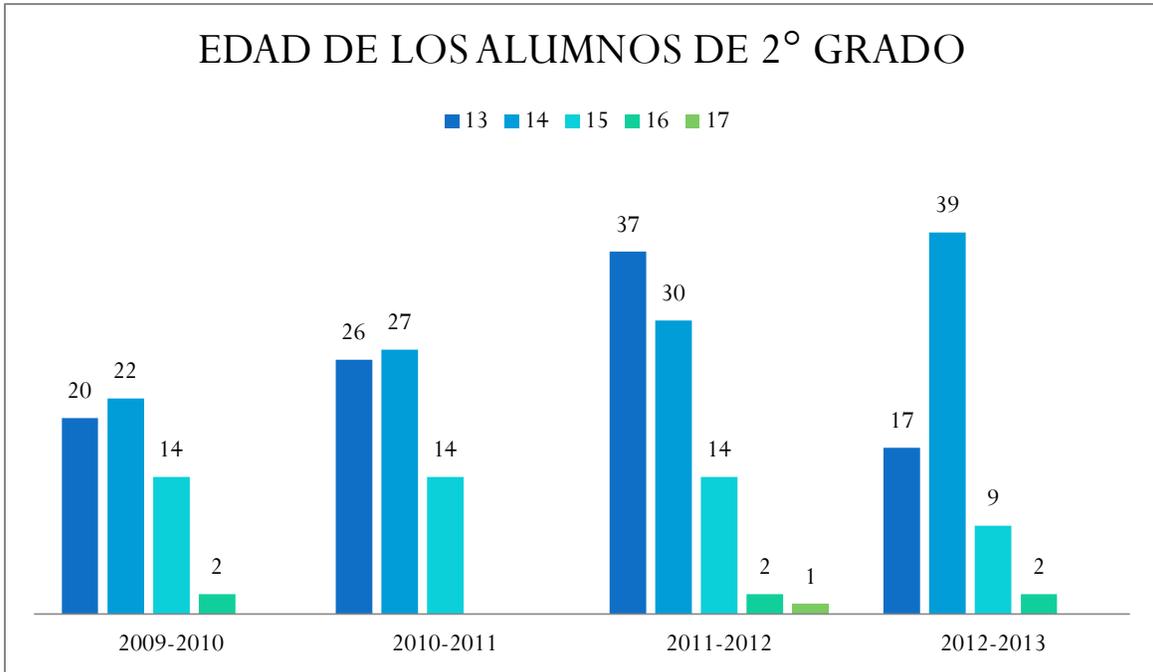
GRÁFICA 6: EDAD DE LOS ALUMNOS DE 1er. GRADO DE LA E. S. T. No. 57,  
TURNO VESPERTINO



Estadística 911.5 de la E. S. T. 57, turno 2.

En primer grado se ha ido disminuyendo la cantidad de alumnos repetidores del primer grado de secundaria: en el 2009-2010 se tenían 6 alumnos repetidores, en el 2010-2011 se tenían 10 alumnos repetidores, en el 2011-2012 se tenían 10 repetidores y en el 2012-2013 se tienen 5 alumnos repetidores.

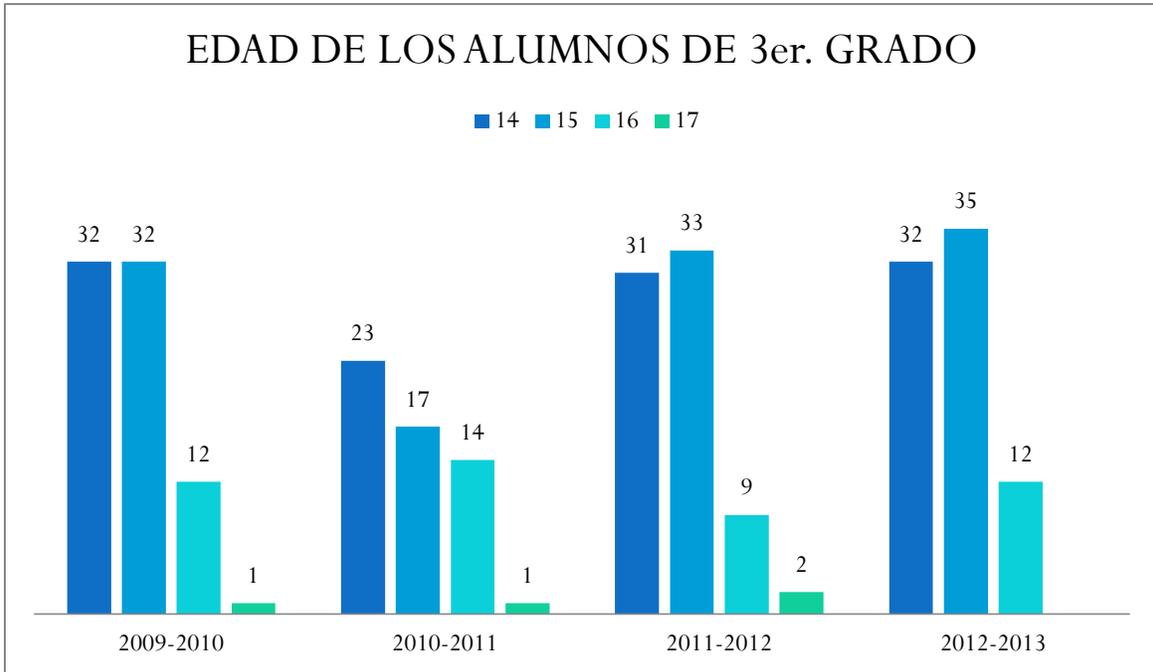
GRÁFICA 7: EDAD DE LOS ALUMNOS DE 2o. GRADO DE LA E. S. T. No. 57, TURNO VESPERTINO



Estadística 911.5 de la E. S. T. 57, turno 2.

En segundo grado se ha ido disminuyendo la cantidad de alumnos repetidores de primer o segundo grado de secundaria: en el 2009-2010 se tenían 16 alumnos repetidores, en el 2010-2011 se tenían 14 alumnos repetidores, en el 2011-2012 se tenían 17 repetidores y en el 2012-2013 (es en este ciclo donde se aprecia un mayor equilibrio en las edades de los estudiantes), se tienen 9 alumnos repetidores

GRÁFICA 8: EDAD DE LOS ALUMNOS DE 3er. GRADO DE LA E. S. T. No. 57, TURNO VESPERTINO



Estadística 911.5 de la E. S. T. 57, turno 2.

En tercer grado también se ha ido disminuyendo la cantidad de alumnos repetidores del primer, segundo o tercer grado de secundaria: en el 2009-2010 se tenían 13 alumnos repetidores, en el 2010-2011 se tenían 15 alumnos repetidores, en el 2011-2012 se tenían 11 repetidores y en el 2012-2013 se tienen 12 alumnos repetidores, en este grado ha disminuido la edad de los repetidores ya no se tiene alumnos de 17 años.

## CAPÍTULO III

### EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN, PARADIGMA TEÓRICO, EN LA ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. 57

El trabajo al interior de las escuelas debe centrarse en la búsqueda permanente de alternativas que generen la obtención de mejores resultados en los aprendizajes de los alumnos, para ello resultan fundamentales los procesos de enseñanza y de aprendizaje. En estos procesos influye una gran diversidad de factores, entre los que destacan las formas de organización, administración y las relaciones que se establecen con los miembros de la comunidad escolar. Considerar estos factores implica reflexionar acerca de la pertinencia que tienen las prácticas que se viven cotidianamente, lo que supone una necesaria transformación de las formas de ver, entender y hacer las cosas en la escuela.

La transformación de las prácticas implica el uso de varias herramientas como el liderazgo, el trabajo colegiado y colaborativo, la autoevaluación permanente, la participación y colaboración de los padres de familia y la planeación estratégica, entre otros.

Para desarrollar la propuesta metodológica se sugiere un conjunto de temáticas y actividades que le permitan al colectivo docente analizar y reflexionar en torno a la realidad inmediata, en la que participan todos los días, para reconocer la necesidad de construir nuevas y variadas alternativas dirigidas a mejorar sus prácticas en cada una de las dimensiones de la gestión con el fin de privilegiar los aprendizajes de los estudiantes y las formas de enseñanza.

#### 3.1 PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD

La escuela secundaria técnica No. 57, “Guillermo Prieto” desde el ciclo escolar 2009-2010 empezó a participar en el Programa Escuelas de Calidad (PEC).

EL Modelo es básicamente una propuesta educativa democrática, cuyos elementos funcionan como ejes transversales – complementándose – en todas y cada una de las acciones que emprenda el colectivo escolar para la mejora de los aprendizajes, la fortaleza de la docencia, la óptima organización y administración de la escuela y una creciente y corresponsable participación social. La intencionalidad de todo este proceso de construcción se orienta hacia la creación de condiciones que favorezcan el cambio en las escuelas.

Para alcanzar la escuela que queremos desde el marco de la política nacional, se revisan algunos conceptos como equidad, calidad, gestión escolar, planeación y evaluación.

La propuesta metodológica de planeación estratégica está organizada en los siguientes apartados:

- Marco referencial
- Autoevaluación inicial de la gestión escolar
- Construcción de la misión y visión
- Diseño del Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE).
- Diseño del Programa Anual de Trabajo (PAT).
- Seguimiento y evaluación

La misión de nuestra escuela, referida a su razón de ser como institución, la visión, entendida como la expresión de la escuela que queremos construir en el mediano y largo plazo; y, como tercer elemento, una definición de los valores que orientan la actuación de todos y cada uno de los integrantes de la escuela.

La responsabilidad de coordinar el proceso de autoevaluación es del director de la escuela y del colegiado docente; sin embargo, el director ha de asumir la iniciativa con base en una perspectiva clara sobre qué acciones realizará en la reunión colegiada. También ha de prever cómo y cuándo se desarrollarán las actividades, considerando el conjunto de actividades establecidas en la escuela.

Al colocar en el centro de la calidad educativa a la escuela, y considerar que las estructuras intermedias y superiores están al servicio de ésta, en donde los planteles tendrán un amplio margen para tomar decisiones, se requieren nuevas rutas de acercamiento dirigidas a la transformación de la gestión escolar; por lo que debe impulsarse la adquisición de una nueva cultura, en la que la organización del colectivo docente, la función directiva y la participación de los padres de familias y comunidad sea eficiente, privilegiando las tareas académicas que implican la realización del proceso enseñanza-aprendizaje como fin principal de la educación.

En este marco de mejora de la calidad, se ha de llegar a construir una nueva gestión escolar entendida como «el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo-docente de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la comunidad educativa». Una gestión que se distinga porque es capaz de «centrar,

focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos».

La escuela secundaria técnica No. 57, “Guillermo Prieto” desde el ciclo escolar 2009-2010 empezó a participar en el Programa Escuelas de Calidad (PEC).

La planeación que realizan las escuelas debe enfocarse al fortalecimiento de la práctica pedagógica en función de las necesidades educativas de los alumnos, a la mejora de la organización, administración y formas de vinculación de la escuela con la comunidad; dicha planeación se conoce como Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE). El PETE, permite a los actores educativos contar con un panorama general de las grandes líneas de trabajo y los resultados por alcanzar en el mediano plazo, establece el referente estratégico base para la escuela, en términos del alcance máximo de los propósitos y compromisos bajo su responsabilidad, considerando su propia programación y presupuesto; éste concreta su operación en el corto plazo en un Programa Anual de Trabajo (PAT) que especifica las acciones a realizar en un ciclo escolar. El Pat es un documento vivo que debe ser consultado permanentemente para la planeación del aula, para la organización y la administración del día a día.

El plantel escolar (Escuela Secundaria Técnica No.57) tiene definida una misión, una visión y valores que deben regular la conducta laboral de los miembros de la comunidad educativa, estos elementos se encuentran bien definidos.

La situación era que, aun contando con documentos que debían orientar el trabajo cotidiano de la escuela, estos documentos eran letra muerta, como comúnmente se dice, ya que se elaboraban para cumplir meramente con el requisito administrativo de entregarlos en las instancia correspondientes, que de manera inmediata es el área 1 Poniente de Operación y Gestión, ubicada en Lago Alberto 431, col. Anáhuac, delegación Miguel Hidalgo, en esta ciudad de México, D. F., pero no se les daba el uso adecuado a estos documentos, debido a que una vez entregados se guardaban y no se revisaban ni mucho menos se les daba un seguimiento, hasta la próxima revisión requerida por la instancia superior (Área 1 Poniente de Operación y Gestión), lo cual por lo general hacía que se recabaran documentos de última hora para que sirvieran como evidencia, no quiere decir que la información de dichos documentos no fuera del todo verídica, pero no se tenía un verdadero seguimiento de las actividades que permitiera en algún momento el corregir o realizar una toma de decisiones oportuna y sobre todo de forma colegiada e involucrando a todos los actores. Una de las quejas recurrentes de los docentes era precisamente la falta de comunicación, tanto en forma vertical como horizontal.

Los docentes y en general el personal de la escuela desconocían el Programa Anual de Trabajo (PAT), así como la misión, visión, los objetivos y metas de cada dimensión que conforma el Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE), el cual se trabaja a mediano plazo, es decir cada tres años. Este Programa engloba las actividades del centro escolar en cuatro dimensiones y señala 20 estándares de gestión, los planteles educativos que se incorporan al Programa Escuelas de Calidad, reciben un apoyo económico que se puede emplear, de acuerdo a las reglas señaladas en el propio programa, para mejorar las condiciones materiales de la escuela, adquirir material y/o equipo didáctico así como para fortalecer las competencias de los docentes a través de la contratación de algún curso.

### 3.1.1 ESTÁNDARES DE GESTIÓN PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA

El Programa de Escuelas de Calidad señala veinte estándares que son el parámetro contra el cual debemos medir el logro de la mejora en las cuatro dimensiones, en la siguiente tabla se presenta cada dimensión con sus respectivos estándares.

Cuadro 16: ESTÁNDARES DE GESTIÓN PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA

<b>PEDAGÓGICA CURRICULAR</b>	<b>ORGANIZATIVA</b>	<b>PARTICIPACIÓN SOCIAL</b>	<b>ADMINISTRATIVA</b>
1. Fomento al perfeccionamiento pedagógico	6. Liderazgo efectivo	15. Funcionamiento efectivo del Consejo Escolar de Participación Social	18. Optimización de recursos
2. Planeación pedagógica compartida	7. Clima de confianza	16. Participación de los padres en la escuela	19. Control escolar
3. Centralidad del aprendizaje	8. Compromiso de enseñar	17. Apoyo al aprendizaje en el hogar	20. Infraestructura
4. Compromiso de aprender	9. Decisiones compartidas		
5. Equidad en las oportunidades de aprendizaje	10. Planeación institucional		
	11. Autoevaluación		
	12. Comunicación del desempeño		
	13. Redes escolares		
	14. Funcionamiento efectivo del Consejo Técnico Escolar		

Plan Estratégico de Transformación Escolar, Primera Edición: 2006. Secretaría de Educación Pública.

También presenta, los siguientes tres Estándares de Competencia Directiva en Planeación Estratégica

1. Coordinación de la elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar.
2. Coordinación de la implementación del Plan Estratégico de Transformación Escolar.
3. Coordinación del seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico de Transformación Escolar.

Elaborar el PETE/PAT implica una ruta metodológica que guíe al colectivo escolar en la consecución de su misión y de su visión; sin embargo, llevar a buen término esa planeación estratégica significa poner en práctica principios y componentes que aseguren conseguir una mayor pertinencia, relevancia, eficiencia y eficacia en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación del PETE/PAT.

El Plan Estratégico de Transformación Escolar es un instrumento que debe dejar de ser solamente un requisito administrativo, para ello es preciso atender las siguientes consideraciones para elaborar el PETE/PAT.

1. Requiere un liderazgo compartido y un trabajo colaborativo donde se involucre el director, docentes, alumnos, padres de familia y demás personal que participe dentro del centro escolar.
2. Parte de una realidad concreta, singular y única que corresponde a un centro escolar, no hay dos escuelas iguales, por tanto no puede haber dos planeaciones iguales.
3. Implica un proceso de autoevaluación, realizado por el propio colectivo escolar, con sus propios medios, instrumentos y competencias.
4. Requiere referentes (estándares/indicadores) que permitan analizar y valorar la escuela que se tiene para proyectar la visión de la escuela que se quiere.
5. El colectivo necesita tener claridad sobre la visión de la escuela que se quiere a corto y mediano plazos para plantear objetivos y metas bien definidas y pertinentes.
6. Considera el seguimiento y evaluación permanente para procesos de mejora, por lo que los estándares educativos e indicadores son fundamentales en el cambio dentro del centro escolar.
7. Exige al director competencias directivas para guiar y coordinar al colectivo en la colaboración, implementación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Transformación Escolar.
8. Implica la articulación de programas y proyectos educativos en función de los objetivos y metas construidos.
9. Requiere del involucramiento corresponsable de padres de familia y de la comunidad en general.

10. Exige la transparencia, rendición de cuentas, en aspectos financieros, y académicos, de logro educativo, de organización, de administración escolar y desempeño profesional.

Entre el punto de inicio, autoevaluación, y el de llegada, visión de la escuela; es indispensable: planear, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar, a fin de dar seguimiento a la evaluación de varios planes a corto (PAT) y mediano plazo (PETE).

Para acercarse a ello se requiere, que los actores educativos desarrollen un pensamiento estratégico, definido como un cambio de perspectiva donde el colectivo se percibe como una organización con una visión común y donde los esfuerzos conjuntos redunden en el beneficio de todos. En este sentido, la planeación escolar estratégica es proactiva, participativa y orientada a impactar a la sociedad donde se inserta la escuela, se convierte así en una filosofía y herramienta de trabajo que el director y los docentes puedan utilizar para transformar la gestión escolar.

La planeación estratégica ofrece como resultado lineamientos y oportunidades para crear, desarrollar o fortalecer las capacidades de gestión de los actores escolares. Al mismo tiempo, su uso sistemático exige desarrollar como proceso nuevas formas de liderazgo, de trabajo en equipo, de colaboración con los padres de familia y con los miembros de la comunidad, para tomar decisiones y actuar.

Aplicada en ámbitos educativos intenta responder a las preguntas: ¿Cuáles son los propósitos fundamentales (misión) de la escuela?, ¿qué cambios es necesario realizar para el logro de los propósitos fundamentales?, ¿cómo se realizará ese cambio? Las respuestas, generan compromisos que tienen su formulación en la misión y visión de futuro de la escuela, y en las metas que se proponen alcanzar.

Para que la planeación estratégica ayude a la mejora de la escuela, se requiere de una evaluación interna con una perspectiva diagnóstica, donde lo más importante es reconocer cuáles son las áreas críticas y de oportunidad para la mejora, esto permitirá definir el rumbo a seguir. En el proceso de autoevaluación se toman en consideración demandas, perspectivas y expectativas de cambio, se reflexiona y discute, propiciando la cohesión organizacional al desarrollar acuerdos básicos. Por supuesto que estas decisiones de mejora implican compromisos serios y auténticos con el cambio, con el mejoramiento gradual y sistemático del quehacer de todos los involucrados. Y tanto para tener un orden en las ideas que se van vertiendo como para organizar a los diferentes actores, es recomendable que se establezcan las 4 dimensiones de un centro escolar: pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social.

El cambio no es sólo hacer las cosas de manera diferente, ya que esto no siempre implica mejoría; es asegurarse de que los resultados obtenidos sean óptimos. Por lo tanto, la mejora continua tiene sus fundamentos en la evaluación; se evalúan todos los procesos, las actuaciones, el diseño de la planeación, las estrategias, su ejecución y la propia evaluación; estableciendo referentes que permitan identificar los aspectos que hay que dejar de hacer, modificar o realizarlos de manera diferente en un proceso ininterrumpido. Todo ello dentro del plantel, ya que existe una planeación estratégica general (marcada por la Política educativa).

El proceso de mejora continua implica llevar a cabo:

**La Evaluación Inicial.** La fase de autoevaluación inicial o diagnóstico, tiene lugar antes de la planeación. Consiste en una valoración objetiva sobre el punto en que se encuentra el centro escolar, reconociendo los procesos críticos: cómo se gestionan, cómo se revisan, quiénes intervienen, cómo se interpretan y cómo se organizan las actividades escolares.

**La Planeación.** La planeación escolar parte del reconocimiento de la situación actual de la escuela. Para establecer un plan con objetivos prioritarios se parte de los resultados arrojados por la autoevaluación, a partir de ellos se establece la misión, visión, objetivos, estrategias, metas, acciones, recursos humanos y financieros para llevarlo a cabo, así como el seguimiento y la evaluación de las acciones planteadas.

**La Realización.** En esta etapa se ponen en práctica las estrategias y las acciones de mejora, constituye un proceso de gran alcance que requiere una revisión periódica (evaluación continua) para verificar si se han realizado y si tienen el efecto deseado. No basta con echarlas a andar, es necesario establecer mecanismos para la recopilación sistemática de información generada, ya que los resultados se confrontan con las situaciones iniciares.

**La Verificación.** En esta fase se evalúa y analiza la información recopilada durante la planeación y su aplicación, es una comparación entre la situación inicial y los resultados obtenidos después de aplicar las estrategias y acciones de mejora. Se constata si se obtuvieron los resultados esperados, de no ser así, es necesario analizar las causas y corregir rumbos, trazar nuevas estrategias y asegurar aquellas que fueron eficaces.

**La Retroalimentación.** Consiste en incorporar las nuevas prácticas de manera regular en el funcionamiento cotidiano de la escuela, como punto de partida para las nuevas mejoras, y reiniciar el proceso de planeación para alcanzar nuevas metas. Es necesario tener en cuenta que el insumo básico para la mejora son los procesos, procedimientos y resultados actuales, por lo que es de suma

importancia documentar lo qué se hace y cómo se hace, de lo contrario serán sólo supuestos, por ello, deben existir evidencias de las etapas inicial y actual.

Esto tiene que ver con valorar las condiciones a favor y en contra para reconocer lo que tendría que hacerse para superar los retos que implica el mejoramiento, y alcanzar el ideal de escuela que se pretende ser.

Para el caso de la realización del Plan anual de Trabajo; los puntos se desarrollan para cada una de las dimensiones. Si bien todas ellas procuran la atención de los alumnos en las diferentes actividades; el trabajo de esta propuesta está centrado en la Pedagógica Curricular. Que esta investigación se centra en ella.

Una planeación, como medio viable para concretar ideas, aspiraciones, retos y objetivos que las escuelas consideren los más pertinentes para enfrentar conjuntamente sus problemas educativos.

En este contexto, la gestión se presenta como un sustantivo que denota acción, y como tal supone cierta intencionalidad y dirección de los actores implicados en el proceso. Por eso la gestión escolar está asociada con la planeación de la escuela, que se concibe como un proceso de reflexión y compromiso sobre el qué hacer para pasar de un presente conocido a un futuro deseado, a través de una serie de estrategias que faciliten alcanzar los objetivos planteados.

Desarrollar una planeación contribuye a que las escuelas tomen el control sobre su destino y no solamente reaccionen ante las demandas de las comunidades a las que atienden, permite monitorear los avances y tomar decisiones oportunas; es por ello, que se le apuesta al enfoque estratégico, éste hace posible un proceso continuo y sistemático de análisis y diálogo para seleccionar una dirección hacia un futuro deseado, previendo situaciones que pueden obstaculizar su tarea y considerando los medios reales para alcanzarlo, donde además se reúnan condiciones de calidad y equidad.

Para acercarse a ello se requiere, que los actores educativos desarrollen un pensamiento estratégico, definido como un cambio de perspectiva donde el colectivo se percibe como una organización con una visión común y donde los esfuerzos conjuntos redunden en el beneficio de todos. En este sentido, la planeación escolar estratégica es proactiva, participativa y orientada a impactar a la sociedad donde se inserta la escuela, se convierte así en una filosofía y herramienta de trabajo que el director y los docentes puedan utilizar para transformar la gestión escolar.

### 3.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN, PARADIGMA TEÓRICO

El “Proceso Administrativo de Transformación”, como herramienta técnico-metodológica nos ofrece un paradigma teórico que favorece al buen desempeño de la organización educativa en el logro de metas y objetivos, este proceso consta de las siguientes fases o elementos: **Planeación, Organización, Integración de Personal, Dirección y Control** que de forma constante nos orienta para realizar con eficacia y eficiencia las diversas actividades del plantel escolar.

Como se puede apreciar, planear para alcanzar un futuro deseable y posible tiene que ver con un enfoque distinto al que tradicionalmente se ha utilizado —planear como requisito de otros y para el presente inmediato—, lo que implica tener claridad del punto de partida y también del punto de llegada.

Esto tiene que ver con valorar las condiciones a favor y en contra para reconocer lo que tendría que hacerse para superar los retos que implica el mejoramiento, y alcanzar el ideal de escuela que se pretende ser.

Llevar a cabo un buen proceso administrativo de transformación será posible, a través de:

- Una participación comprometida y corresponsable.
- Un liderazgo compartido donde la asignación y distribución de tareas no deben verse como una pérdida de control y poder, sino como trabajo colaborativo.
- Una comunicación organizacional basada en el diálogo, necesario para los acuerdos y la toma de decisiones.
- Un espacio colegiado que facilite la construcción de proyectos de desarrollo educativo de manera participativa, corresponsable, organizada y de respeto entre quienes están involucrados en el quehacer escolar.
- Alta capacidad organizacional.
- Orientación académica del Consejo Técnico Escolar.
- Planeación escolar y didáctica orientada al logro de los estándares educativos
- Optimización del tiempo.
- Atención especial a estudiantes con bajo logro educativo (equidad).
- Apoyo externo.
- Apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

Para ello, la gestión escolar está asociada y vinculada fuertemente al: **PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN**, como una herramienta técnico-metodológica que nos proporciona los siguientes elementos: **Planeación, Organización, Integración de Personal, Dirección y Control.**

Figura 7: Proceso Administrativo de Transformación



[http://www.jmsolval.hostei.com/images/image\\_proceso\\_administrativo/Image\\_ProcesoAdministrativo.png](http://www.jmsolval.hostei.com/images/image_proceso_administrativo/Image_ProcesoAdministrativo.png)

### 3.2.1 Planeación

“La **planeación** estriba en elegir misiones y objetivos y las acciones para llevar a cabo aquéllas y alcanzar éstos, y requiere que se tomen decisiones.”(Koontz, 2007,31).

La misión representa el deber ser de la institución y la Escuela Secundaria Técnico No. 57 “Guillermo Prieto”, cuenta (desde el ciclo escolar 2009-2010) con una misión, una visión, (como se puede ver en la pág. 53 del presente trabajo) y objetivos establecidos en cuatro dimensiones de acuerdo al Programa de Escuelas de Calidad. Sin embargo éstos no eran conocidos por los docentes y por lo tanto los maestros no se involucraban verdaderamente con las actividades para el logro de objetivos, únicamente se concretaban a entregar el trabajo administrativo que les era solicitado y hasta desconocían la misión y visión del plantel escolar, en el ciclo escolar 2011-2012, se les involucro tanto en la elaboración de las mismas como en el establecimiento de cada objetivo uno por cada una de las cuatro dimensión (pedagógica curricular, de participación social, organizativa y administrativa) del PETE (Plan Estratégico de Transformación Escolar), al principio se mostro resistencia por parte del personal docente que refería que ese era un trabajo del director, en reuniones colegiadas se logro poco a poco la participación de la mayoría de los maestros y a la fecha casi todos ellos conocen la misión , la visión y los objetivos de cada dimensión del PETE y al elaborar sus propias planeaciones se establecen diferentes acciones para el logro de los objetivos y metas del PAT (Programa Anual de Trabajo) en la dimensión pedagógica curricular, , así mismo en las diferentes reuniones, colegiadas y de academia, se revisan los avances de cada meta lo que hace posible realizar una toma de decisiones tanto a nivel individual como grupal.

Los docentes también se involucran en el establecimiento de metas, esto hace que ellos decidan qué y cuánto se quiere lograr en el aprovechamiento de los alumnos, y en cada una de las cinco reuniones tanto colegiadas como académicas, que se tiene a lo largo del ciclo escolar, se da seguimiento a las metas, en base a los resultados de aprobación, reprobación y calificación promedio de cada asignatura y se realiza una tomo de decisiones en base al avance obtenido.

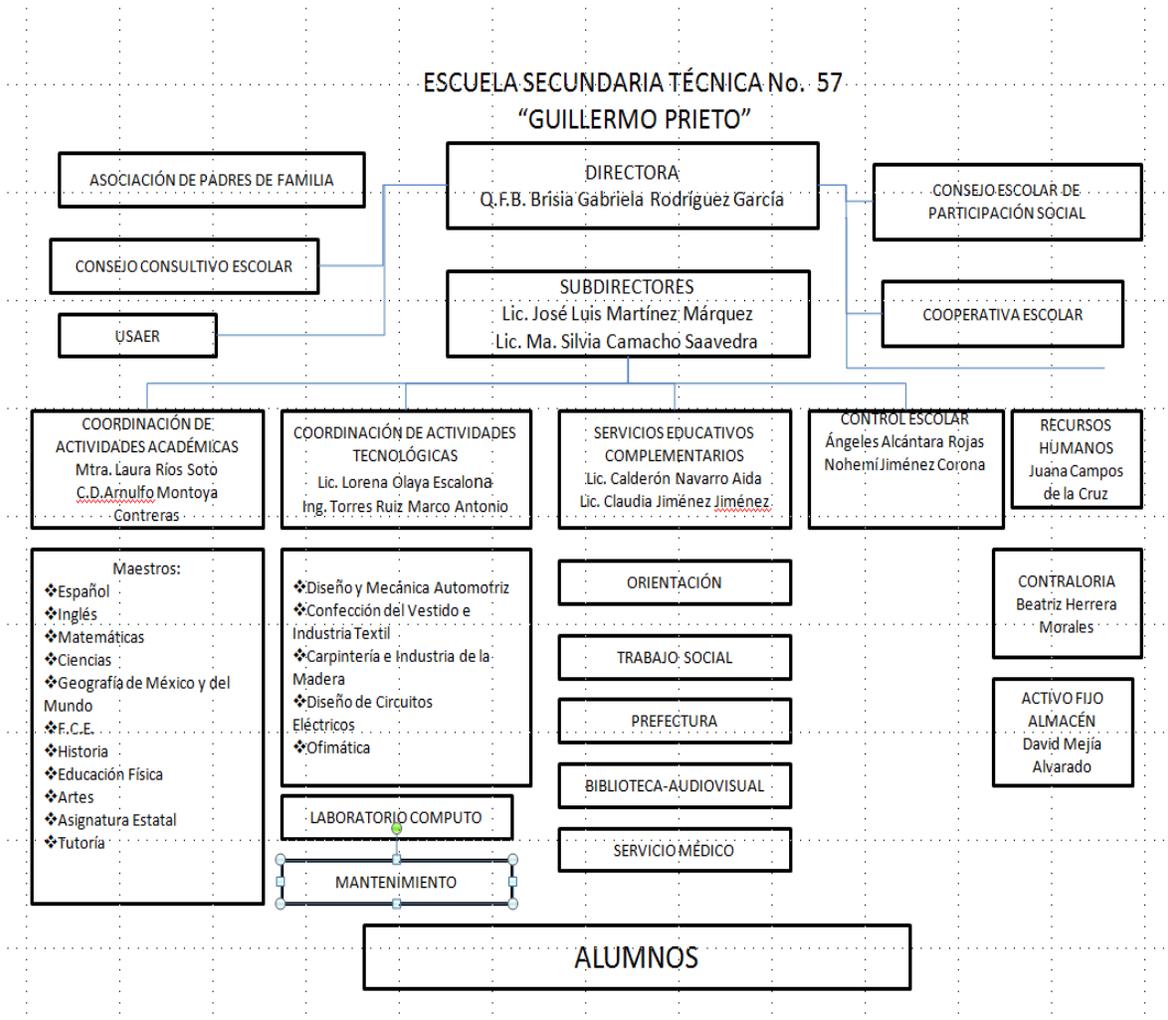
A nivel directivo se realizan reuniones con la directora, la subdirectora, los coordinadores de actividades académicas y tecnológicas y con la responsable de servicios educativos complementarios para concretar las actividades de cada grupo (directivos, docentes, apoyo a la docencia, administrativo y de servicios) para la consecución de las metas y objetivos de las cuatro dimensiones del PETE.

Estas reuniones son por lo regular cada quince días, y parte importante de estas reuniones es la toma de decisiones, por lo general la mayoría de estas decisiones son programadas es decir son rutinarias y las menos son no rutinarias.

### 3.2.2 Organización

“La **organización** supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa” (Koontz, 2007, 31).

FIGURA 6: ORGANIGRAMA DE LA E.S.T. No. 57



Dentro del plantel escolar se cuenta con un organigrama oficial y se encuentra a la vista de toda la comunidad educativa, lo cual facilita la distribución de responsabilidades y actividades para un óptimo funcionamiento.

Teniendo ya una organización establecida de manera oficial en el Manual de Organización de Escuelas Secundarias Técnicas, únicamente resta que cada miembro desempeñe realmente sus funciones, para ello en algunos casos ha sido necesario recurrir a llamadas de atención verbales y en otros, los menos, ha exhortos por escrito, siempre anteponiendo el bien común de nuestra institución y brindando apoyo hasta donde las normas lo permiten sin transgredirlas, es decir no se aplica la norma fríamente, como podría decirse, se pregunta al trabajador como se le puede apoyar para que realice mejor su trabajo, sin embargo no todos los miembros de esta organización trabajan de forma comprometida y responsable y algunos puestos se quedan vacantes por periodos considerables de tiempo, como es el caso del médico escolar que desde hace tres años no se ha asignado al plantel escolar. Por lo demás las líneas de autoridad y los niveles de jerarquía son bastante claros y la designación de funciones se encuentra en el Manual de Organización de las Escuelas Secundarias Técnicas desde el año de 1982.

Las funciones de cada miembro de la Escuela Secundaria Técnico No. 57 “Guillermo Prieto”, se encuentran determinadas por el Manual de Organización de las Escuelas Secundarias Técnicas, presentado en la página 26 de este trabajo.

Sin embargo, al designar al personal que ocupa los diferentes puestos desde una instancia externa a la escuela, (Recursos Humanos de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica) (DGEST), no siempre se cuenta con los mejores recursos humanos para la realización de las actividades asignadas, esta es una de las grandes dificultades de nuestra organización.

Por otra parte, no resulta fácil solicitar el cambio de algún miembro de la planta de personal, al Departamento de Recursos Humanos, y si la persona no tiene disposición de trabajo o actitud de compromiso con el plantel escolar, la situación en ocasiones se puede tornar un tanto desgastante para los directivos al tener que “lidar” con algunos trabajadores que lejos de cumplir con las responsabilidades descritas en el Manual de Organización pueden entorpecer el trabajo de otros miembros de la comunidad escolar.

### **3.2.3 Integración de personal**

“La **integración de personal** consiste en ocupar con personas los puestos de la estructura de la organización y en mantener estos puestos ocupados” (Koontz, 2007, 68) en la página 88 de este trabajo se presenta el organigrama de la

Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, con los nombres de las personas que ocupan los diferentes puestos y cada integrante realizando las funciones que a él corresponden, sin embargo no todos los miembros de esta organización, presentan la disposición para involucrarse en sus funciones de manera responsable, lo cual demerita en el logro de las metas.

Los cambios positivos que se han venido realizando en la Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, en el turno vespertino, responden a una forma de trabajo organizado y comprometido por parte de los trabajadores que en ella laboran y como guía en este cambio de actitud han sido muy importantes las consideraciones de Mary Parker Follet, quien señaló que existe una diferencia entre poder y autoridad el poder responde a una jerarquía y la autoridad es esencialmente moral y se expresa a través del reconocimiento que se da a una persona que ocupa una posición en la organización, Follett estaba convencida de que ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones, esto implica un gran compromiso y responsabilidad donde parte de ello es: el llegar a tiempo y retirarse del plantel hasta concluir la jornada laboral, estar pendiente de las solicitudes o demandas de los docentes y del personal en general, dar siempre una respuesta en base a la realidad y no excusas, así como buscar la mejor solución a los conflictos cotidianos y aplicar la norma con un sentido humano, es decir considerar las particularidades de cada individuo.

Ejercer un liderazgo democrático como lo señaló (*Lewin, 1951, 240*), donde se busca el bien común, y no como se dice vulgarmente: lo que diga la mayoría y el que calla otorga. Sino en base a decisiones pensadas establecer actividades donde participen todos los miembros de la comunidad educativa de manera comprometida y de acuerdo a sus funciones, determinadas por el Manual de Organización, ha conducido a no duplicar actividades y a que la mayoría del personal, hasta ahora realice su trabajo sin buscar excusas o pretextos para no entregar en tiempo y forma.

De acuerdo con Chester Barnard, (<http://www.theodinstitute.org>), los elementos mínimos para que exista una organización son:

\*Finalidad común: que en la Escuela Secundaria Técnica No. 57 está determinado por la misión, visión y los objetivos de cada dimensión (pedagógica curricular, participación social, organizativa y administrativa) de acuerdo al PETE (Plan Estratégico de Transformación Escolar).

\*Estructura social: Esta estructura se encuentra representada en el organigrama y las funciones de cada miembro establecidas en el Manual de Organización, donde

cada miembro comparte un propósito en común que es brindar un servicio de calidad a los alumnos y padres de familia de nuestra escuela.

Finalmente Elton Mayo, (<http://www.capo-darrel.blogspot.com>), modificó el modelo mecánico del comportamiento organizacional sustituyéndolo por otro que considera las relaciones humanas dentro del ambiente de trabajo: los sentimientos, las actitudes, la complejidad y la motivación entre otros aspectos del sujeto humano, estas consideraciones de Mayo son de alta relevancia para una organización como la Escuela Secundaria Técnica No. 57, ya que su esencia es meramente educativa, es decir los insumos con los que se trabaja y a quienes se debe “transformar “ son seres humanos, por lo tanto se deben considerar los factores que afectan a los trabajadores para que puedan tener la mejor actitud hacia su trabajo por lo delicado y valioso de los materiales que se manejan, alumnos en la etapa de la adolescencia, que se considera la última etapa formativa de nuestros educandos y que es donde se pueden lograr grandes cambios o también grandes fracasos determinantes para el futuro de los jóvenes y por ende de nuestra sociedad.

En la Escuela Secundaria Técnico No. 57 “Guillermo Prieto”, en los últimos tres años escolares se ha aplicado el “Proceso Administrativo de Transformación” en forma sistemática lo cual ha llevado al aumento de la matrícula estudiantil, como se puede apreciar en la gráfica No. 5 de la pág. 80 de este trabajo, los padres de familia han identificado al plantel y al turno vespertino en particular como una escuela que les brinda una atención centrada en el aprendizaje de los alumnos, que se tiene una comunicación continua con ellos más allá de las reuniones de firma de boletas, la mayoría de los docentes son más participativos y sus propuestas se han ido centrando en las actividades del aula.

Las escuelas secundarias aledañas y las del subsistema de secundarias técnicas en general están eliminando el turno vespertino para convertirse en escuelas de tiempo completo, el hecho no solo de mantener el turno vespertino en la secundaria técnica No. 57 “Guillermo Prieto” sino de captar un mayor número de alumnos lo cual ha llevado a crear dos grupos más uno matutino que hizo posible la nivelación de la estructura que anteriormente era 5-5-4- desde el ciclo escolar 2011-2012 es de 5-5-5-, es decir cinco grupos de primer grado, cinco de segundo grado y cinco de tercer grado, y en el turno vespertino el aumento de un grupo en primer grado, que en años anteriores era de 2-2-2, y a partir del ciclo escolar 2012-2013 será de 3-2-2-, con la tendencia a llegar en los próximos dos ciclos escolares a 3-3-3, es decir tres grupos de cada grado escolar, da también una seguridad laboral al personal que no ve en riesgo su permanencia en este centro de trabajo y aún más a algunos docentes, que no cuentan con tiempo completo, se les ha incrementado el número de horas para atender a los grupos que se van

incrementando, esto ha sido posible a un trabajo sistematizado a través del Proceso Administrativo de Transformación.

Los resultados en aprovechamiento no han sido muy contundentes, pero se ha avanzado en su mejora. Especialmente en las evaluaciones externas. Si bien los índices de aprovechamiento no han tenido grandes mejoras, si se ha logrado disminuir el rezago de manera importante. Se ha procurado atender con más detalle a los alumnos con mayor atraso. Así como también se ha llegado a tener mayor conocimiento de cada alumno, situación que los maestros han manifestado de gran ayuda en el momento de trabajar con ellos. Ahora se tiene de manera oportuna, clara y detallada la situación de cada alumno en los diversos aspectos: de salud, socioeconómico, de barreras para el aprendizaje, de desequilibrios psicológicos, situaciones académicas de la primaria o de los grados anteriores, la mayoría de los docentes se identifican con la misión, visión y valores del plante, conocen los objetivos y metas a lograr en el corto, mediano y largo plazo, toman acuerdos y compromisos con la guía de los directivos (líderes), se sienten apoyados y con libertad de expresar opiniones y sugerencias, lo cual crea un ambiente de mayor compromiso hacia el trabajo y hacia los resultados que se van alcanzando.

**3.2.4 Dirección:** “Dirigir es influir en las personas para que contribuyan a la organización y a las metas del grupo” (Koontz, 2007, 32).

En la Escuela Secundaria No. 57 “Guillermo Prieto”, a través del liderazgo compartido, de una atención más humana sin soslayar los intereses de la institución educativa, y de una comunicación continua y asertiva, así como del trabajo en equipo, que se realiza al menos una vez por bimestre en reunión colegiada, se han alcanzado, en porcentajes muy aceptables, las metas propuestas en el Programa Anual de Trabajo.

Se ha aplicado la jerarquía de acuerdo al Manual de Organización de las Escuela Secundaria Técnicas y cada coordinador académico y tecnológico deben mantener una comunicación continua con los docentes a su cargo y con los directivos, en caso necesario se realizan breves reuniones durante el receso de los alumnos para aclarar o enfatizar algunas situaciones como: aplicación de exámenes externos, puntos a tratar en reuniones con padres de familia y formas de evaluación.

El líder debe ejercer la dirección de la organización a través de un verdadero interés por el bienestar de los miembros de ésta (docentes y alumnos) basando su actuación en los valores que se han establecido por el propio colectivo escolar.

Una importante función del líder es establecer metas claras con sus subordinados y junto con ellos buscar las mejores alternativas para la consecución de dichas metas, en este sentido en la Escuela Secundaria No. 57 “Guillermo Prieto”, para la elaboración de metas y objetivos siempre se han considerado las sugerencias de los maestros y al mismo tiempo, con ellos se van analizando los posibles obstáculos de unas y otros, de tal manera que se eligen las metas más viables y al sentirse involucrados desde su planteamiento los docentes tienen una mejor actitud al desempeñar sus actividades.

Los docentes, también, han visto de manera clara la recompensa a su trabajo, este ha sido un factor determinante para que se involucren activamente, dicha recompensa ha sido que a algunos de ellos se les han incrementado horas frente a grupo debido al aumento de grupos que se atienden (gráfica 5, página 80 de este trabajo) lo cual representa un aumento en su percepción económica, también se observa que en un mayor porcentaje la edad de los alumnos corresponde con el año escolar, es decir, se tienen menos alumnos repetidores y con mejores hábitos de estudio.

La gestión escolar está asociada con la planeación, la organización, la evaluación de procesos y resultados; así como la caracterización de los sujetos que coordinan y toman las decisiones en los procesos escolares, directivos y docentes.

### **3.2.5 Control**

“Es la función de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.”(Koontz, 2007, 32)

Al finalizar cada ciclo escolar se realiza una autoevaluación y de forma sistemática a lo largo del ciclo escolar se realizan reuniones (cinco reuniones colegiadas con todo el personal y cinco reuniones académicas) con el personal docente y administrativo a fin de dar seguimiento a los objetivos, metas y acciones de cada dimensión, estableciendo porcentajes de logro y reprogramando o ajustando actividades de ser necesario.

En cada reunión colegiada se presentan estadísticas de aprovechamiento y reprobación: por grupos, por grados y por asignaturas, también se presenta la gráfica de faltas de los docentes, los informes de servicios educativos complementarios respecto a la población con necesidades educativas deferentes y casos de alumnos con situaciones de bajo aprovechamiento o problemas de conducta, así como Acuerdos, Leyes o Normas importantes para el trabajo docente.

Antes de finalizar las reuniones los docentes, se reúnen en equipos para realizar propuestas de mejora, en plenaria se presentan las propuestas, se eligen las más viables y se asumen compromisos tanto individuales como grupales.

Figura 7: INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

CICLO ESCOLAR 2011-2012

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD	EVIDENCIAS
02-07-12 2:00 a 4:00 p.m.	Reunido el colectivo escolar en el laboratorio de computación, el profesor marco Antonio Torres Ruiz, C.A.T. del t. v., presentó la ruta metodológica del PETE, la elaboración de cuestionarios sobre criterios operativos de los estándares por dimensión.	Presentación en pp.
4:00 a 5:30 p.m.	La Q. F. B. Brisia Gabriela Rodríguez García, directora del plantel, dio a conocer el contenido de la segunda ficha de seguimiento del PEC.	Presentación en pp.
5:30 a 6:00 p.m.	RECESO	
6:00 a 9:00 p.m.	Reunidos los docentes del turno vespertino en el laboratorio de computación, el profesor Arnulfo Montoya Contreras, C: A. A. del t. v., presentó las estadísticas de aprovechamiento y reprobación en relación a la meta de la dimensión pedagógica curricular del PAT 2011-2012. ) Revisando junto con los docentes un comparativo con el ciclo escolar 2010-2011. El profesor Arnulfo Montoya Contreras, C: A. A. del t. v., presentó las estadísticas de retardos y faltas de los docentes y posteriormente se analizaron las causas de reprobación, imputables al proceso de enseñanza.	Presentación en pp.
03-07-12 2:00 A 3:00 p.m.	Reunidos los docentes del turno vespertino en el laboratorio de computación, la Q. F. B. Brisia Gabriela Rodríguez García, directora del plantel, dio a conocer el contenido del Informe Final de Gestión.	Presentación en pp.
3:00 a 5:00 p.m.	El profesor Marco Antonio Torres Ruiz, C.A.T. del t. v., presentó el Acuerdo 532, haciendo hincapié en los aspectos más relevantes para los docentes frente a grupo.	Presentación en pp.
5:00 a 6:00 p.m.	Los profesores de USAER, María de Lourdes Riverol y Carlos acosta García, presentaron la comprensión lectora, fluidez, entonación y puntuación.	Material utilizado
	RECESO	
6:00 a 9:00 p.m.	Reunidos los docentes del turno vespertino en el laboratorio de computación, la C. Edith I. Rocha García, el profesor Ezequiel Díaz Isaak, y la C. Perla García Luna de S. E. C. del t. v., presentaron: Los informes de los alumnos atendidos durante el ciclo escolar, logros y limitaciones para su debida atención, Se reviso el Marco de Convivencia, y se conformaron los grupos de segundo y tercer grado de manera heterogénea.	Presentación en pp.
04 -07-12 2:00 a 4:30 p.m.	Reunidos los docentes del turno vespertino en la biblioteca del plantel, dentro del marco del PNL, los docentes con el apoyo del C. Roberto Zepeda Antunes, bibliotecario del t. v., revisaron los libros de "Biblioteca del Aula" para vincularlos con el contenido de su asignatura y registrarlo en su planeación bimestral.	Trabajo presentado por los docentes
4:30 a 5:30 p. m.	Reunidos los docentes del turno vespertino en el laboratorio de computación, el profesor Reynaldo Mora Rodríguez, presentó "como trabajar con Rubricas".	Presentación en pp.
5:30 a 6 p.m.	receso	
6 a 7 p.m.	Reunidos los docentes del turno vespertino en el laboratorio de computación, la profesora María Silvia Camacho Saavedra, subdirectora del t. v., presentó los objetivos del PETE 2011-2012, las metas del PAT 2011-2012, estableciendo junto con el colectivo escolar el logro de cada meta.	Presentación en pp.
7 a 9 p.m.	Se establecieron tres equipos de trabajo, se realizó la autoevaluación que será parte del diagnóstico para el próximo ciclo escolar y para definir las metas de las diferentes dimensiones, del PAT 2012-2013.	Trabajo presentado por los docentes

Algunos resultados de las autoevaluaciones ha sido el ajuste de metas, ejemplo:

En el ciclo escolar 2011-2012 se tenían hasta ocho metas en la parte pedagógica curricular las cuales se fueron reduciendo quedando en el ciclo escolar 2013-2014 cuatro metas que engloban a las anteriores y se puede tener un mejor seguimiento y control de su avance.

#### METAS 2011-2012

1.-Elevar el índice de aprovechamiento en una décima efectiva, anual en el promedio general, al finalizar el ciclo escolar 2011-2012, de acuerdo al resultado del ciclo escolar inmediato anterior, t. mat.7.3 a 7.4 t. vesp. 7.7 a 7.8.

2.- Brindar 2 asesorías personalizadas por mes a aquellos alumnos que presenten bajo aprovechamiento durante el ciclo escolar 2011-2012.

3.-Realizar una empática visita técnico-pedagógica bimestral, a los docentes, a fin de brindarle la asesoría correspondiente a sus necesidades, durante el ciclo escolar 2011-2012.

4.-Entregar la planeación, didáctica en tiempo y forma, en la coordinación correspondiente de acuerdo a la asignatura que se atiende durante el ciclo escolar 2011-2012.

5.- Realizar mensualmente una interesante actividad del Programa Nacional de Lectura, señalada en las planeaciones didácticas de las diferentes asignaturas durante el ciclo esc. 2011-2012.

6.- Verificar que los docentes utilicen un adecuado registro de evaluación continua por competencias y en apego al Acuerdo 200, durante el ciclo escolar 2011-2012.

7-Utilizar por cada maestro asesor un pertinente contrato didáctico, grupal, durante el ciclo esc. 2011-2012.

8.-Presentar un informe semestral, preciso, sobre los avances de los alumnos con problemas de aprendizaje, que han recibido el acompañamiento y atención personalizada de USAER Orientación Educativa durante el ciclo escolar 2011.2012.

#### METAS 2013-2014

1.- Utilizar por el 80% de los docentes el material didáctico elaborado en el espacio del Consejo Técnico Escolar, favoreciendo a los tres estilos de aprendizaje en el ciclo escolar 2013-2014.

2- Elevar el índice de aprovechamiento en una décima anual, en el promedio general, al finalizar el ciclo escolar, 2013-2014 de acuerdo al resultado del ciclo escolar inmediato anterior.

3.- Utilizar por cada maestro de Orientación y Tutoría, un contrato didáctico, grupal, durante el ciclo escolar 2013-2014.

4.-Registrar bimestralmente por el 80% de los docentes los aprendizajes esperados, logrados en cada grupo, así como las técnicas didácticas utilizadas, en el formato correspondiente de acuerdo a la asignatura en el ciclo escolar 2013-2014.

Por lo anteriormente expuesto se hacen las siguientes:

## SUGERENCIAS

1. Que por medio de la **PLANEACIÓN** se concatene el Proceso Administrativo de Transformación con el Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE), en el PETE se tiene establecida la misión, visión, objetivos, estrategias, reglas o normas de operación, programas, procedimientos y un presupuesto, con el Proceso Administrativo de Transformación se podrá tener una planeación general que abarque la totalidad de las áreas y del personal que se encuentra en la escuela, dando una visión holística de la organización que posibilite un toma anticipada de decisiones en base a las interrogantes: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Para qué? y ¿Con cuánto?.

2. Que se cumpla y haga cumplir la **ORGANIZACIÓN** del plantel escolar, la cual ya se encuentra institucionalizada a través del Manual de Organización de las Escuelas Secundarias Técnicas, que las relaciones de Poder, Orden, Jerarquía y Autoridad se respeten, a fin de dar coherencia a dicha organización, evitar el mal uso de recursos humanos, económicos y materiales y que se presenten conflictos generados por la duplicidad de funciones.

3. La única parte del Proceso Administrativo en la que el director (a), no tiene injerencia es en la **INTEGRACIÓN DE PERSONAL** debido a que la contratación de los trabajadores la realiza el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, y se envía a las escuelas el personal que en ellas haga falta, por lo que el director (a), tendrá que conformar su equipo de trabajo con los recursos humanos que asigne la DGEST (Dirección General de Educación Secundaria Técnica) a la escuela. En los planteles educativos donde se observen resultados positivos, en: eficiencia terminal, conservar o incrementar la matrícula, aprovechamiento & reprobación, conservación y buen funcionamiento de las instalaciones, ambiente armónico de

trabajo que garantice una participación comprometida por parte del personal docente, administrativo y de servicios, la realización de reuniones colegiadas donde se discutan las problemáticas que inciden directamente en el aprendizaje de los alumnos estableciendo las posibles soluciones dentro de una sistematización llevada a través del PROCESO ADMINISTRATIVO DE TRANSFORMACIÓN, se consideren las propuestas de los directivos en la selección del personal y se atienda en forma oportuna las solicitudes de cambio del personal que no contribuya a los intereses de la institución educativa y se cubran todos las plazas vacantes.

4.-Que se establezca desde la **DIRECCIÓN**, entendida como la “forma de orientar a las personas hacia el logro de los objetivos”

a) Un sistema de inducción al puesto para los trabajadores que sean de nuevo ingreso, por lo general el personal es contratado en el Departamento de Recursos Humanos de la DGEST, en base a un perfil, sin embargo este perfil no es garantía de que el personal contratado tenga las habilidades, actitudes y aptitudes suficientes para desempeñar el trabajo correspondiente a su puesto, por esto se sugiere este sistema de inducción que se puede establecer en un lapso de tres meses, y se impartiría por el jefe inmediato de la persona, es decir si el nuevo trabajador es docente, dicha inducción estaría a cargo del coordinador académico o tecnológico según el caso, si pertenece al área administrativa sería conducido por el jefe de servicios administrativos todo ello supervisado por el subdirector de la escuela.

b) Para aquellos trabajadores que teniendo ya tiempo en el empleo no presenten las habilidades, actitudes y aptitudes que garanticen su buen desempeño laboral, se sugiere establecer un sistema de capacitación, a cargo también del jefe inmediato y con la supervisión del subdirector, donde una parte importante sea la sensibilización, esta capacitación en una primera etapa se centrará en identificar los puntos débiles del trabajador y en proporcionarle los apoyos requeridos para su superación, el tiempo sugerido es también de tres meses, posterior a esta primera etapa se continuará con una capacitación permanente, tanto dentro del plantel como fuera del mismo, alentando al personal a asistir a los cursos que ofrecen instancias como la propia DGEST, el Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado, los Centros de Actualización del Magisterio (CAM) y otras instituciones, en este sistema de inducción y capacitación se deberá establecer un liderazgo eficaz a través de la motivación, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.

5.- Verificar el cumplimiento del Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) y del Programa Anual de Trabajo (PAT), por medio del **CONTROL** a través de reportes, entrevistas, formatos, estadísticas e informes que hagan posible el seguimiento de las diferentes actividades a fin de constatar el cumplimiento de las

metas a corto plazo (PAT), para el alcance de los objetivos a mediano plazo (PETE) y de los estándares de calidad. En cada reunión del Consejo Técnico Escolar presentar las calificaciones y porcentajes de reprobación de los alumnos, los docentes informarán sobre los aprendizajes esperados logrados en cada grupo, servicios educativos complementarios informará sobre los casos de alumnos con necesidades educativas diferentes y situaciones de riesgo por el entorno familiar de los jóvenes, en la parte administrativa se presentarán las incidencias de los docentes, considerar las sugerencias del personal para el uso de los recursos del PETE, y tomar las decisiones que correspondan, de acuerdo al avance de las diferentes metas, esta toma de decisiones deberá ser a través de un análisis de la información presentada estableciendo acuerdos y compromisos de manera individual y colectiva.

6. Que a todo el personal directivo de las escuelas secundarias técnicas del Distrito Federal se les pida como parte de su currículum tener una preparación académica en Administración, en los casos que dicha preparación no se tuviera, se sugiere que la DGEST (Dirección General de Educación Secundaria Técnica) establezca un vínculo con la UPN (Universidad Pedagógica Nacional) en especial con la carrera de Administración Educativa, para que los directivos de las escuelas secundarias técnicas adquieran la formación de Administrador Educativo.

## CONCLUSIONES

En la Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”, se ha puesto en práctica el Proceso Administrativo de Transformación en todas y cada una de sus etapas o fases en los últimos tres ciclos escolares, con muy buenos resultados los cuales se pueden apreciar en las graficas 5,6,7, y 8 de las páginas 79,80,81 y 82 de este trabajo donde se presenta el aumento de la demanda escolar que ha tenido la escuela y en las graficas 1 y 2 de las páginas 70 y 71 donde se presentan los resultados de reprobación y deserción, se puede apreciar una mejora en estos resultados, y en el cuadro No. 14 de la pagina 75, se observa un aumento considerable de la demanda escolar, por lo anterior se aprecia que la Misión y Visión de la escuela se van cumpliendo poco a poco.

La figura directiva debe realizar las funciones que corresponden a un administrador (Koontz, 2007) en la parte de la planeación la Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto” cuenta con una Misión, una Visión y Objetivos, así como con las acciones y metas para el logro de cada objetivo de acuerdo al Programa Anual de Trabajo que se elabora al inicio de cada ciclo escolar en reunión colegiada y se da seguimiento al alcance de cada meta en posteriores reuniones, colegiadas y académicas, bimestre a bimestre, en estas reuniones y de acuerdo a la información que se tiene sobre los avances para el logro de cada objetivo se hace una toma de decisiones, y se establecen los compromisos de cada grupo (directivos, docentes, administrativos y personal de servicios) por lo que una buena toma de decisiones es definitiva para un buen funcionamiento de la institución educativa, como se ha visto en estos últimos tres ciclos escolares, se abrió el taller de Ofimática en el turno matutino, para dar atención a los alumnos del grupo de primer grado que se incrementó en el ciclo escolar 2012-2013 y para el ciclo escolar 2013- 2014 ya se cuenta con la autorización del departamento de Control Escolar de la DGEST (Dirección General de Educación Secundaria Técnica) de incrementar un grupo de primer grado en el turno vespertino, también se creó un salón para impartir las clases de Artes (donde se colocó duela y espejos de piso a techo en una de las paredes), se repararon 4 máquinas de coser del taller de Confección del Vestido e Industria Textil,, se colocó en el patio escolar un bebedero con luz ultravioleta para que los alumnos y personal en general tengan acceso a agua purificada, se colocó piso de loseta vinílica en el taller de Diseño y Mecánica automotriz, esto es el reflejo de una dirección que (liderazgo) que ha logrado influir en las personas para que colaboren a la organización y al logro de las metas de la Escuela Secundaria Técnica No. 57 “Guillermo Prieto”.

## BIBLIOGRAFÍA

Antúnez, S. (1993). *Claves para la Organización de Centros Escolares*. Cuadernos de Educación. España: ICE-Horsori

Barnard, Chester I. - Desarrollo Organizacional  
[www.theodinstitute.org/joomla/que...los.../27-barnard-chester-i.htm](http://www.theodinstitute.org/joomla/que...los.../27-barnard-chester-i.htm) > (Consulta 2013)

Bono (2009) *Conflictos: la mejor forma para resolverlos* [En línea] USA En <<http://www.edwarddebono.com/es/about.htm> 2009> (Consulta 2008)

Cole Michael (2000) *Psicología de la Cultura*, Editorial Morata, Madrid, España.

Comisión Nacional SEP-SNTE de Carrera Magisterial (2011) *Instructivo para evaluar el factor gestión escolar*. México, D.F.

De la Torre S, (1992) *Innovación Educativa I. El proceso de innovación*. Dycinson, España.

Delgado Ballester G. (2010) [PDF] *Globalización, interdisciplinariedad y equidad de género* Publicación Electrónica Textos en línea. UNAM México, D.F. En [http://cete.dgtve.sep.gob.mx/snovo/PDF\\_INVESTIGACION\\_](http://cete.dgtve.sep.gob.mx/snovo/PDF_INVESTIGACION_) (Consulta enero 2010)

Delors Jacques 1997 *La educación encierra un tesoro*. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors. Dower.

Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica. SEP (2010). *Módulo I Modelo de Gestión educativa Estratégica*. Programa Escuelas de Calidad.

Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Dirección Técnica. Subdirección Académica. Departamento de planes y programas de asignaturas académicas (2006) *Trabajo colegiado y reorganización escolar*.

Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Subdirección de Desarrollo Educativo. Departamento de estudios normativos pedagógicos. (1996) [En línea] *Reseña de la Educación Secundaria en México. Morelia, Michoacán* En: <<http://www.michoacan.gob.mx/copaipse/images/stories/educacionbasica/Secundaria/SecundariaTecnica/rese%F1aenmexico.pdf> > (Consulta Enero 2011)

Escuela del Comportamiento Humano Establece... - *administración capo-darrell.blogspot.com/.../escuela-del-comportamiento-humano.htm* > (Consulta 2013)

Escuela Secundaria Técnica No. 57 *Plan Estratégico de Transformación Escolar 2011-2012*. México, D.F.

Felipe Cruz M (2006) *El papel de los directivos escolares para fortalecer la aplicación del plan y los programas de estudio 2006*. Septiembre 2009. Dirección General de Educación Secundaria Técnica

Felipe Cruz M (2009) *Trabajo colegiado y reorganización escolar*. Septiembre 2009. Dirección General de Educación Secundaria Técnica

Frade Rubio L (2009). *Desarrollo en competencias en educación desde preescolar hasta el bachillerato*. 2ª. Edición. México, D.F. Inteligencia Educativa 414 pp.

Fullan M y Stiegelbauer S (2000) *El cambio educativo. Guía de la planeación para maestros* México, D.F. Biblioteca para la actualización del maestro.

García Castillo R. *Gestión y estrategia ¿Qué es un administrador? Gestión y estrategia. No. 88, (1995) [En línea]* México, D.F. En <<http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num8/doc7.htm>> (Consulta Febrero 2011)

<http://www.fundacionlibra.org.ar/maryparker1.htm>>(Consulta Junio 2013)

Koontz, Harold, ADMINISTRACIÓN Una Perspectiva Global, Mc Gram Hill, duodécima edición, 2007, México, D. F.

Las Aportaciones De Kurt Lewin - Eumed.net  
[www.eumed.net/.../Las%20aportaciones%20de%20Kurt%20Lewin.htm](http://www.eumed.net/.../Las%20aportaciones%20de%20Kurt%20Lewin.htm)>(Consulta 2013)

León, Mollinedo A. (2005). “*El trabajo colegiado en las escuelas de educación básica*”. Revista educare. Año 1. Número 2. México; Olive, Alba

Libedinsky, Marta. (2001) *La innovación en educación vista desde diferentes perspectivas* En Marta Libedinsky. La innovación en la enseñanza. Diseño y documentación de experiencias de aula. México, Paídos. Pp.17-41.

[PDF] *La secundaria técnica como opción: su contribución a la formación* ...[www.uia.mx/http://image.slidesharecdn.com/presentacin-2-1204086215204844-3/95/slide-30-728.jpg?1204079016web/files/inide2.pdf](http://www.uia.mx/http://image.slidesharecdn.com/presentacin-2-1204086215204844-3/95/slide-30-728.jpg?1204079016web/files/inide2.pdf)> (Consulta 2013)

Loera, Armando. (2003) *Planeación Estratégica y Política Educativa*. Documento de trabajo, Programa Escuelas de Calidad. México, D.F. SEP

Lucas Valerio E (2005). *¿Adolescentes globalizados o globalización de adolescentes?: La escuela secundaria ante la diversidad cultural de los adolescentes*. (2005) [En línea] Publicación electrónica “Textos en línea”. Texto de la ponencia presentada en el Primer Foro de Educación Alternativa “Los retos de la aldea global”, realizado por CESE/SEB/CESU/DGETI México, D.F. En <[www.cese.edu.mx/textosenlinea.html](http://www.cese.edu.mx/textosenlinea.html)> (Consulta 2011)

Moreno Bayardo, Guadalupe. *Investigación e Innovación educativa*. Revista de Educación y cultura, sección 47 del SNTE. (2007) [En línea] México, D.F. En

- <[www.latarea.com.mx/articu/articu7/bayardo7.htm](http://www.latarea.com.mx/articu/articu7/bayardo7.htm)> (Consulta Marzo 2011)
- Morín Edgar, (2008) *Introducción al pensamiento complejo*, Gedisa, Argentina.
- Olac Fuentes M. (1999) *La educación secundaria, 1993-1999, elementos de evaluación y perspectivas. Bloque IV Los retos de la educación secundaria y la función directiva. Primer curso Nacional para directivos de Educación secundaria. Lecturas. SEP*
- OCDE. (2010) [En línea] *Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas. Resúmenes ejecutivos.* México En <[www.oecd.org/edu/calidadeducativa](http://www.oecd.org/edu/calidadeducativa)> [Consulta 2010]
- Pozner de Weinberg, Pilar (1997) *El directivo como gestor de aprendizajes escolares.* Buenos Aires, Editorial Aiqué pp. 70-71
- Sandín, J.J. (2003). *Investigación cualitativa en Educación Fundamentos y tradiciones.* Madrid: Mc Graw-Hill/Interamericana.
- Sandoval Flores, E. (2007). *La reforma que necesita la secundaria mexicana*, en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, volumen XII, No.32, p. 176
- SEP (2003) *Antología de gestión escolar*
- SEP (1982). Dirección General de Educación Secundaria Técnica et. al. *Manual de organización de la escuela de educación Secundaria Técnica*, México, D.F.
- SEP (2000) *Integración Educativa en aula regular*
- SEP (2010) *Módulo III Estándares de Gestión para la Educación Básica.* Programa escuelas de Calidad. México, D.F.
- SEP. *Plan de Estudios (2006).* Educación Básica Secundaria. México, 2006
- SEP. *Plan de Estudios (2011).* Educación Básica Secundaria. México, 2011
- SEP. Plan de Estudios 2006. Educación básica. *El papel de los Directivos Escolares para fortalecer la aplicación del Plan y los Programas de Estudio 2006.* Secundaria. México, 2006, pp.14 y 15.
- SEP *Plan Estratégico de Transformación Escolar.*(2006) Coordinación general Ernesto Castellano Pérez Cuauhtémoc Gurrero Araiza
- SEP Plan Sectorial de Educación 2007-2012
- SEP. 2006. *Reglas de operación del Programa Escuelas de Calidad.* México, D.F.
- SEP (1987). Subsecretaría de Educación Media. *Instructivo para la operación de las actividades cocurriculares o de fortalecimiento educativo en las escuelas secundarias técnicas –Disposiciones Generales-*, 1987 México, D.F.
- SEP-DGEST. *Desarrollo del Plan de Estudios de Educación Secundaria Técnica.*

(Bosquejo histórico). México, DGEST, s/a, p3

SEP (1974) Educación Media Básica. *Resoluciones de Chetumal* México, D.F.

SEP (2009) *Recomendaciones para elaborar el Plan Estratégico de Transformación escolar*. Septiembre 2009, México, D.F.

Solana F, Cardiel R, Bolaños R. México SEP 2001. *Historia de la Educación Pública en México*. Fondo de Cultura Económica.

Steiner, G (1983) *Planeación estratégica*. CECOSA. México.

Subsecretaría de Educación Básica y Normal (SEByN) (2002). *Documento base. Reforma Integral de la Educación Secundaria*

Subsecretaría de Educación Media Superior. Dirección General de Bachillerato 2007. *Consideraciones para el Trabajo Colegiado*. SEP

Tejada Fernández José. (1998) *Los agentes de la Innovación en los centros educativos (profesores, directivos, asesores)* Ediciones Aljibe

Vallejo, M. (2006). *Políticas de profesionalización de directivos escolares de educación básica en México. Algunas líneas de problematización. La Tarea, revista de educación y cultura de la Sección 47 del SNTE*. Núm. 19 Jalisco, En. <<http://www.latarea.com.mx/articu/articu19/mivallejo19.htm>> [Consulta 21 de mayo del 2010]

Revista Electrónica *Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* (2004) Zorrilla, M. *La educación secundaria en México: al filo de su reforma*, 2(1).