



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA

**LA GESTIÓN DIRECTIVA EN EL CONALEP
ÁLVARO OBREGÓN II**

INFORME ACADÉMICO POR ACTIVIDAD PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

PRESENTA:

SILVIA ALEJANDRA GUZMÁN SALDAÑA

ASESORA:

DRA. PATRICIA DUCOING WATTY



MÉXICO, D.F.

FEBRERO 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

A mis hijas Ale y Rebe, por ser el motor que día a día me da fuerza para cristalizar sueños, por colmar mi vida de amor y ser causa de inmensa felicidad. Las amo, gracias por toda la dicha que me dan, son una bendición y razón de ser ...

Alfonso, donde quiera que te encuentres te llevo en mi corazón.

Mamá, porque en vida siempre fuiste un ejemplo de fortaleza y amor.

Papá y Hermanas, su amor incondicional es muy importante, gracias por acompañarme y por enseñarme con el ejemplo.

Elsita, gracias por tu entrega y dedicación a mi familia.

A mi entrañable UNAM, a las profesoras y profesores, por haber contribuido en mi formación.

Un especial reconocimiento a la Dra. Paty Ducoing Watty por haber asesorado mi trabajo y con sus consejos permitirme cerrar este ciclo.

A la noble Institución que forma profesionales técnicos bachilleres en México, CONALEP.

Lic. Francisco C Santiago Jaime, gracias por creer en mis proyectos.

Amigo Ramón, gracias por estar aún en el tiempo y en la distancia.

“Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad.” — Albert Einstein

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. LA GESTIÓN DIRECTIVA ESCOLAR..... 4

- 1.1 Gestión escolar
- 1.2 Gestión del aprendizaje
- 1.3 Gestión pedagógica
- 1.4 Gestión y liderazgo

CAPÍTULO 2. LA REFORMA INTEGRAL DE LA EDUCACIÓN

MEDIA SUPERIOR (RIEMS)..... 20

- 2.1 La RIEMS
- 2.2 Mecanismos de gestión de la RIEMS
- 2.3 Ejes – pilares de la RIEMS

CAPÍTULO 3. EL COLEGIO NACIONAL DE EDUCACIÓN

PROFESIONAL TÉCNICA (CONALEP)..... 32

- 3.1 Origen y desarrollo del CONALEP
- 3.2 Misión, visión y valores institucionales
- 3.3 Las reformas académicas del CONALEP

CAPÍTULO 4. EL PLANTEL CONALEP ÁLVARO OBREGÓN II..... 43

- 4.1 Ubicación y entorno
- 4.2 Organización administrativa
- 4.3 Planta docente
- 4.4 Alumnado
- 4.5 Infraestructura

CAPÍTULO 5. MIS PRÁCTICAS PROFESIONALES..... 59

- 5.1 En la gestión escolar
 - 5.2 En la gestión del aprendizaje y pedagógica
 - 5.3 El liderazgo en la gestión
- BALANCE

FUENTES CONSULTADAS
ANEXOS

INTRODUCCIÓN

El presente Informe Académico por Actividad Profesional está sustentado en mi experiencia de gestión directiva escolar del plantel Álvaro Obregón II en el Distrito Federal, dependiente del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), perteneciente al nivel de Educación Media Superior (EMS).

El abordaje de este Informe proviene de las principales premisas de la llamada “gestión directiva escolar” y de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), considerando que mi práctica profesional como directivo se desarrolla en dicho nivel, y principalmente por ser éste el momento histórico que define el rumbo que habrán de asumir sus diversas modalidades ante el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB).

En este documento se describe y profundiza en el papel que desempeña el director de plantel identificándolo como líder de la comunidad escolar y la importancia e incidencia de su práctica profesional en la misma. Está dirigido a las personas o estudiantes interesados en la formación académica y práctica y, especialmente a los alumnos de la licenciatura en Pedagogía; pretende también, aportar elementos pedagógicos a los profesionales que desempeñan la noble labor de ser directores de plantel en el nivel medio superior, principalmente aquellos que laboran para el subsistema CONALEP.

La gestión directiva implica una gran responsabilidad y compromiso con la sociedad y más concretamente con la población particular que se atiende en cada centro escolar; a su vez se trata de una labor que exige una constante capacitación y actualización para responder a los retos y problemáticas del trabajo cotidiano, de los actores que intervienen en el proceso educativo y de los factores de contexto que influyen en la comunidad.

El Informe está conformado por cinco capítulos, los dos primeros abrevan del marco referencial propio de la gestión directiva escolar y de la política sectorial de la Educación Media Superior, mediante la revisión de diversos documentos y artículos relacionados. El tercer y cuarto capítulos refieren al marco institucional y

al contexto particular desde el cual se lleva a cabo la experiencia directiva. El último capítulo hace un análisis y balance de la formación académica en relación con la práctica profesional.

En el primer capítulo se retoman los conceptos clave de administración escolar que dan origen al término “gestión directiva” definiéndola como una labor que trasciende la mera relación con los procesos de planeación y administración escolar, es decir, va más allá de ellos incidiendo de igual forma en el clima organizacional, en los ámbitos académicos, operativos y de vinculación institucional. Se muestran así los conceptos de gestión del aprendizaje, gestión pedagógica y liderazgo, como habilidades fundamentales en el perfil de director de plantel de la Educación Media Superior. Dichas habilidades conforman una urdimbre que permite al directivo un mejor cumplimiento de sus objetivos.

El segundo capítulo aborda la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS); establece un panorama general al respecto de las reformas educativas a nivel nacional y global. En este apartado se incluye una breve descripción de la matrícula oficial y se pone énfasis en los grandes retos del sistema educativo. Asimismo se abordan los mecanismos de gestión y los pilares que la sustentan desde la política educativa en México.

El tercer capítulo reúne la historia institucional del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP). Desarrolla la misión, visión, valores, origen y reformas académicas que ha experimentado en su carácter de organismo público descentralizado de la Secretaría de Educación Pública, creado en el año de 1978. Este análisis es necesario para comprender las características constitutivas del plantel de referencia.

El cuarto capítulo despliega un diagnóstico escolar integral que toma en cuenta las características de la población estudiantil, la organización administrativa, la planta docente, así como la infraestructura del plantel donde se lleva a cabo mi actividad profesional como directora.

Es en el quinto y último capítulo en el que se condensa el objetivo medular del presente Informe. En él se integran las experiencias y aprendizajes de mi labor como pedagoga en la dirección escolar del plantel CONALEP Álvaro Obregón II. Como resultado, se presenta un balance avalado por más de siete años de trabajo ininterrumpido, que muestra congruencia entre la formación del estudiante y su incorporación al campo laboral.

Al término de los cinco capítulos se incluye un apartado que relaciona las fuentes consultadas y nueve anexos, todos referenciados dentro del documento. Estos son: el acuerdo secretarial que establece las competencias que definen el perfil del director; el esquema general del modelo académico vigente del CONALEP; el acuerdo secretarial que establece las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB); el mapa curricular así como el perfil de egreso de cada una de las tres carreras que ofrece el plantel Álvaro Obregón II (Informática, Contaduría y Asistente Directivo); también se encuentra el anexo correspondiente al organigrama funcional del plantel, y por último, un croquis de distribución de las instalaciones y espacios del plantel.

CAPÍTULO 1. GESTIÓN DIRECTIVA ESCOLAR

Para profundizar en el concepto de “gestión directiva escolar” es necesario referir al origen del término *gestión*, derivado del término anglosajón *management* que –en su primera definición– implica movimientos y decisiones del personal directivo o gerencial. La mejor traducción al término *management* sería la de “gestión realizada por los mandos o por el jefe de una organización”.¹ De esta forma entenderíamos “gestión” como la dirección o administración de una institución, negocio o empresa.

Desde el punto de vista de la administración en general, la gestión alude a “la conducción racional de las actividades de una organización”.² Esta forma de entender el concepto de “gestión” apunta a la necesidad de una planeación de la organización enfocada a la dirección y control de actividades concretas, orientadas a la ejecución de las actividades propuestas.

Aunque en ocasiones existan similitudes entre algunas organizaciones, cada una de ellas es única en sus objetivos, posee su propio campo de actividad, se distingue por sus directivos y su personal; se ve atravesada por sus propios conflictos externos e internos, se refiere a un mercado en particular; conoce su situación financiera, posee su propia tecnología y recursos; desarrolla una ideología particular y genera su propia política. Todo esto la convierte en una organización diferente a las demás y le confiere identidad.³

Las funciones administrativas o gerenciales representan los espacios de similitud entre organizaciones. Éstas se enfocan a la solución de problemas, cálculo de recursos, desarrollo de estrategias y diagnóstico de situaciones, entre otros quehaceres.

1 Álvarez, García Isaías, Topete, Barrera Carlos y Abundes Pérez Ana María. “El concepto emergente de gestión educativa estratégica y desafíos para la formación en gestión”, Ponencia en el XI Congreso Nacional de Investigación Educativa, 13/1466.pdf.

2 Carrillo, Vargas Lourdes Elizabeth. *La gestión escolar en las instituciones educativas*. SynthesiS, nº 46 (s.f): 1-12p.

3 Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la teoría general de la administración*. México, Mc Graw-Hill, 2000.

La administración se revela así como una herramienta eficaz para conducir los procesos. Todo administrador posee la capacidad para utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para cumplir tareas específicas de acuerdo con su institución, experiencia y educación. La habilidad en el terreno de las relaciones humanas también resulta fundamental para el administrador; ésta consiste en la “capacidad de discernimiento para trabajar con personas, para comunicarse y comprender sus actitudes y motivaciones, fundamentalmente, para aplicar un liderazgo eficaz”.⁴ De igual forma, es necesario que el administrador sea capaz de comprender cabalmente la complejidad de la organización y la adaptación del comportamiento que implica para cada persona formar parte de ella.

Toda organización está conformada por niveles distintos de administración: el nivel institucional, nivel intermedio o gerencial y el nivel operacional o de supervisión. En cada uno tienen lugar diversas funciones de acuerdo con objetivos definidos que confluyen en el adecuado funcionamiento y éxito de la misma.⁵

Aludir a las funciones administrativas en el sector educativo implica a su vez, tomar en cuenta las transformaciones que han impactado al sector de manera profunda y en todos sus niveles. Estas transformaciones han sido posibles gracias a la convergencia de los paradigmas de la administración tradicional, la gestión escolar y el liderazgo institucional. Bajo este horizonte, los retos que implica la evolución de estos conceptos se multiplican.

De manera general, los cambios en el Sistema Educativo Mexicano concretados a partir del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en 1992, dictaron los lineamientos a los cuales se ajustarían los directivos, así como su perfil profesional.⁶ Desde este momento se considera la necesidad de generar cambios trascendentales en la administración educativa, pues sólo de esta manera podría perfilarse el adecuado funcionamiento del sector.

⁴ Carrillo, Vargas Lourdes Elizabeth. *Op. Cit.*, p.1

⁵ Robbins, Stephen P, y Mary, Coutler. *Administración*. México, Pearson, 2005.

⁶ Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*, 19 de Mayo de 1992.

Es en esta urgencia de cambios en la administración educativa, en donde radica la importancia de referir a la gestión escolar como principal agente de transformación.

1.1 Gestión Escolar

La responsabilidad de la administración educativa recae fundamentalmente en el gobierno, el cual está encargado de tomar decisiones pertinentes para el buen funcionamiento del sector educativo.⁷ Sin embargo, debido a la búsqueda de una mejor calidad y eficacia en la educación, esta responsabilidad se diversifica en distintos planos. Surge así la importancia de la gestión escolar desde diferentes áreas y con funciones específicas. De esta manera los esfuerzos reunidos del gobierno, las autoridades educativas, las autoridades de instituciones escolares, los académicos e investigadores, buscan accionar las propuestas establecidas en el sistema educativo.

Es en Francia, Inglaterra, Suecia y posteriormente en España, durante la segunda mitad del siglo XX, donde se perfila una perspectiva para la cual, en la gestión de la educación “la escuela es la única institución donde la formación de los seres humanos precisa una organización distinta, una que parta justamente de la premisa de que se están formando seres humanos y no máquinas automatizadas”.⁸ En México, la gestión escolar cobra relevancia en la educación básica en el año 1992 con el proyecto “*Escuelas de Calidad*” y a la luz de este planteamiento, se define como “el conjunto de acciones relacionadas entre sí, que comprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la comunidad educativa”.⁹

Santos (2004) en su artículo “*La gestión del aprendizaje*” concibe la gestión escolar como “el conjunto de acciones conscientes que se ejecutan con vistas al

⁷ Carrillo, Vargas Lourdes Elizabeth. *Op. Cit.*, p.4.

⁸ Álvarez, García Isaías, Topete, Barrera Carlos y Abundes Pérez Ana María. *Op. Cit.*, p.8

⁹ Secretaría de Educación Pública. *Gestión Educativa*. Programa Nacional de Carrera Magisterial. México: SEP, 2000. pp. 33-34.

cumplimiento de objetivos que dicen relación con la formación integral de las personas para que puedan insertarse en la sociedad eficientemente. Integrar sus aristas administrativas gerenciales, el quehacer educacional y los valores, resulta ser significativo en la gestión y la razón de ser en las instituciones escolares a cualquier nivel”.¹⁰

Ambas concepciones coinciden en ubicar a la gestión escolar como un conjunto de acciones que permiten el cumplimiento de objetivos de la organización en relación a la formación de personas; no obstante, el segundo autor profundiza al considerar la inserción en la sociedad e integrar los aspectos administrativos, el quehacer educacional y los valores, siendo estos últimos elementos, los que complementan y dan significado a la misión de la institución y a la propia gestión escolar.

Bajo esta perspectiva se establecen diez competencias básicas para la gestión escolar: aquellos conocimientos y habilidades que deben poseer inspectores, supervisores, asesores técnico-pedagógicos, directores y subdirectores de escuelas.¹¹

1. Comprensión de los desafíos que implica el cambio de paradigmas en los sistemas educativos.
2. Identificación del movimiento de la administración convencional, hacia la gestión educativa estratégica.
3. Generación de espacios para el desarrollo del liderazgo y la innovación en las instituciones educativas.
4. Comunicación efectiva en las organizaciones educativas.
5. Delegación de autoridad.
6. Negociación de conflictos.
7. Planteamiento y resolución de problemas.
8. Visión prospectiva y función anticipatoria de la gestión educativa.
9. Trabajo en equipo y colaboración interinstitucional.

¹⁰ Soubal Caballero, S. *La gestión del aprendizaje*. Revista de la Universidad Bolivariana, vol. 7, no. 21, 2008.

¹¹ Álvarez García, I., Topete, Barrera, C. y Abundes Pérez A., *Op. Cit.*, p.2.

10. Participación social y respuesta interactiva a la demanda educativa.

El punto central de las competencias anteriores, apunta a que los directores de las instituciones, comprendan los cambios y etapas de transición que les permiten modificar su quehacer y mejorar los resultados que obtienen. De la anterior lista se revela también, que la gestión por su propia naturaleza se define bajo las marcas de la innovación y el cambio; esto demanda un ejercicio eficaz de liderazgo por parte del gestor (director escolar).

Para que una institución educativa refleje resultados positivos y competitivos es necesario que cuente en el área de dirección, con un profesional que reúna el perfil de competencias anteriormente mencionado; que conozca la escuela y sea capaz de emitir un diagnóstico para intervenir en ella y tomar decisiones de manera oportuna, subrayando siempre que la gestión no es una tarea individual sino que corresponde a todo un equipo de trabajo.

En este punto es necesario mencionar que existen modelos de gestión basados en metodologías para tal efecto. Estos modelos resultan indispensables para operar de manera ordenada y racional ya sea una institución, organización, empresa o negocio. Un modelo de gestión nos indica dónde estamos, hacia dónde queremos ir y cómo nos estamos acercando a los objetivos; se trata de un proceso integral y dinámico. Un modelo de gestión, es un modelo de decisiones dentro de la organización, pieza clave para la transformación institucional.¹²

Juan Casassus afirma que los modelos de gestión se fundamentan en alguna teoría de la acción humana dentro de las organizaciones y que es necesario comprender esto para entender adecuadamente la noción de gestión.¹³ Concibe el campo de acción de la gestión como un proceso de aprendizaje continuo de la adecuada relación entre la estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos tanto al interior como al exterior de la organización.

¹² Secretaría de Educación Pública, *Op. Cit.*, p.18.

¹³ *Ídem*

Si la gestión directiva evoca una serie de conceptos que emanan del pensamiento actual en la sociedad como lo asevera Casassus, surge entonces una forma de entender las acciones humanas; lo que confirma que los modelos de gestión conllevan una teoría y un proceso de aprendizaje permanente de adaptación a los cambios y al medio. Así también, recordemos a Santos Soubal, quien identifica a la gestión escolar con el cumplimiento de objetivos de la organización en relación con la formación integral de las personas.

En resumen, la gestión escolar es el arte de organizar los procesos inherentes a las labores académicas, administrativas, operativas y de planeación; así como de involucrar a los actores educativos: alumnos, docentes, personal administrativo, padres de familia, organismos del área de influencia y autoridades locales, para cumplir tanto con la misión de la institución educativa, como con las condiciones de calidad en general y en específico; así como con la formación del alumno incorporando valores que faciliten su inserción a la sociedad.

En congruencia con las concepciones de gestión escolar abordadas, se vinculan los subtemas de gestión del aprendizaje y gestión pedagógica que enseguida se desarrollan.

1.2 Gestión del aprendizaje

Paradela señala que “sociedad global de la información” es el término que identifica a la sociedad de finales del siglo pasado y principios de este siglo XXI¹⁴; una sociedad que –a diferencia de la del siglo XIX que basó su desarrollo en la máquina de vapor, y la de principios del siglo XX en el petróleo y la electricidad– se caracteriza por la presencia contundente de la informática. Nuestra sociedad está interconectada y es el conocimiento compartido su principal herramienta. La llamada “era del conocimiento” crece de manera exponencial y hace indispensable el desarrollo de procedimientos para gestionarla con el fin de que el progreso sea sostenido.

¹⁴ Paradela, González. *Un Programa de Formación Directiva (PRODIR)*. Material de consulta. México, Enero 2009, p. 340.

Para Battro¹⁵, la era del conocimiento y la nueva industria exige sustituir la vieja expresión “mano de obra” por “cerebro de obra”; otros autores como Alonso-Amo y colegas (1992) sostienen que hoy se necesitan “mentes en acción”. Ambas teorías coinciden en que actualmente el desafío es gestionar el conocimiento.

Los autores citados postulan que en los años 80 el reto fue transformar datos en información y que el dilema de la década de los 90 fue convertir esa información en conocimiento; siguiendo esta línea, actualmente el desafío podría plantearse en los terrenos de la gestión de ese conocimiento; o como señala Soubal Caballero,¹⁶ “la educación del pensamiento desde una perspectiva que acerque la pedagogía a la evolución de la vida”.

El desafío del docente consiste en estimular al alumno que pretende formar. Para lograr un pensamiento activo se requiere trabajar desde herramientas tales como el análisis, síntesis, comparación, abstracción y generalización. El cambio esperado, radica entonces en la gestión del conocimiento o del aprendizaje que deberán emprender docentes y directivos de una escuela. Según Pazos, la única forma que se conoce de adquirir habilidades y/o conocimientos es mediante la instrucción y el aprendizaje.¹⁷

Destaca la falta de calidad de la enseñanza actual y una desilusión creciente ante el aula tradicional, debido a que la forma de estudiar continúa desfasada de las necesidades y de los medios existentes en el mundo actual y porque la didáctica va detrás del desarrollo técnico.¹⁸

La gestión del aprendizaje se vislumbra entonces como consecuencia de una coherente vinculación entre la educación y la sociedad vista como una realidad compleja. Es fundamental que el alumno interactúe socialmente, modificando sus estructuras cognitivas a partir de conocimientos previos en una

¹⁵ Battro, Marco A. *Aprender hoy: Una colección de ideas*. Buenos Aires, Argentina: Preview More Editions. 2002, p. 160.

¹⁶ Soubal Caballero, S. *Op. Cit.*, pp. 311-337.

¹⁷ *Ídem*.

¹⁸ De Kereki Guerrero Inés F. *Modelo para la creación de entornos de aprendizaje basados en técnicas de gestión del conocimiento*. Tesis doctoral. Universidad Politécnica de Madrid. 2003.

unidad afectivo- motivacional. Los valores juegan un rol importante en un modelo escolar que simule el contexto social en el que se desarrolla. El aula y la escuela deberán ser espacios distintos para favorecer la gestión del aprendizaje significativo en el que los alumnos desarrollen competencias, entendidas éstas como los conocimientos, habilidades, actitudes, emociones, destrezas y valores.

Según Santos Soubal, la gestión del aprendizaje está encaminada específicamente a la conformación y reconfiguración constante del cerebro de los estudiantes por medio de la interacción social con vistas a lograr cambios en el significado de la experiencia en los sujetos.

Todo lo anterior muestra claramente que existe un dilema entre el desarrollo de las potencialidades del sujeto no satisfechas y las exigencias crecientes del medio social. Estas condiciones obligan a abordar la gestión del aprendizaje desde cinco elementos: en primer lugar los alumnos que aprenden y construyen los conocimientos; el docente y su forma de facilitar el aprendizaje en lo cognitivo, afectivo y axiológico; aparecen también como elementos importantes la estructuración del currículum; el gobierno del sistema educativo y el entorno escolar.¹⁹

La gestión del aprendizaje llevada a cabo por el profesor en el aula, deriva de una forma de interpretar la realidad educativa en su contexto, vinculado con un marco conceptual psicopedagógico y gerencial, basados en principios, conformando ambos el marco teórico por el que debe actuar.²⁰

La gestión del aprendizaje supone interacciones dentro del ambiente; es un proceso en el que la gestión del docente es mediación para que los educandos aprendan. Este proceso se da de manera independiente de la planeación, el diseño, la vivencia y la ejecución de lo previsto. Para ello el docente requiere de

¹⁹ Soubal Caballero, S. *Op. Cit.*, pp. 321-327.

²⁰ *Ídem.*

competencias para interpretar los productos y las interacciones de los educandos, para leer sus representaciones y retroalimentarlas.²¹

Esta noción de gestión trasciende en mucho a la gestión administrativa clásica. Ambas son necesarias, pero las herramientas de administración que se incluyen generalmente en las plataformas estructuradas como ambientes de aprendizaje, resuelven solamente las tareas de administración y no se encuentra en ellas otro tipo de herramientas que lo apoyen en la gestión del aprendizaje desde su acepción pedagógica.²²

En resumen, los cambios profundos experimentados en las últimas décadas en el ámbito de la educación en general, plantean la exigencia de transformaciones complejas en lo concerniente al aprendizaje encaminado hacia lo cualitativo. Los modelos y estilos de proceder de los docentes deben ir más allá de los contenidos de los programas de estudio, requieren de actualización pedagógica para atender las necesidades del alumno.

1.3 Gestión pedagógica

La gestión pedagógica de los planteles escolares –como casi la totalidad de los temas establecidos en el campo educativo– convoca diversas preocupaciones, énfasis y perspectivas.²³ Los desafíos que enfrentan la educación básica y media en el mundo y particularmente en Latinoamérica han dejado de ser temas de interés para que autoridades y actores involucrados se ocupen de manera inmediata.

La gestión pedagógica desde la perspectiva de innovación en la institución educativa es entendida como la estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza. La gestión, así como la administración y la planeación,

²¹ www.revista.unam.mx/vol.5/num10/art68/art68-1c.ht [Consulta del 2 de enero de 2014.]

²² *Ídem.*

²³ Ezpeleta, J. y Furlan, A. (compiladores). *La gestión pedagógica*. UNESCO-OREALC. Santiago, Chile, 1992.

representan la posibilidad estratégica de articular y dar sentido y contenido a la acción de y entre los planos educativos.²⁴

Comprendida la gestión pedagógica como un proyecto innovador, debe atender desde los distintos planos: la estructura económico social, las características de la dimensión institucional correspondiente a una formación social, los modelos de organización existentes, los procesos de relación interpersonal y la participación individual.

“La idea de proponer innovaciones en la educación abarca una diversidad de propósitos en la medida que ésta es aplicada o sugerida en o para el diseño o ejecución de procesos educativos. En términos generales, el sentido de las propuestas de innovación oscila desde las visiones sobre procesos educativos amplios hasta aquéllas centradas en el análisis sobre el papel del profesor en una acción pedagógica; entre tales extremos están presentes los siguientes extremos: aquellos que se sitúan en el nivel de los procedimientos a seguir en la estructura institucional, los que circunscriben a la innovación en el plano del currículo y por último, aquellos que lo hacen sobre el plano de los procesos de enseñanza–aprendizaje en el aula.”²⁵

Hablar de gestión pedagógica, significa trascender los procedimientos y lo normativo; esta operación permite descomponer la institucionalización de los procesos educativos dando origen al análisis de las luchas de poder entre sujetos, sus intereses, sus negociaciones, sus pactos en el manejo y administración, la dirección y los resultados de aprendizaje.

Para que la escuela recupere y transforme su capacidad de transmitir una cultura significativa y contribuya a recrear o formar capacidades para la eficacia económica y la democratización política, se requiere una profunda transformación de sus estructuras y dinámicas de gestión.²⁶ Es necesario hacer énfasis en el vínculo entre el problema organizativo y el pedagógico ya que habitualmente el abordaje se da de manera independiente en ambas dimensiones.

²⁴Pacheco, T., Ducoing, P. y Navarro, M. *La gestión pedagógica*. Artículo de la Revista Latinoamericana de Estudios No. 1 CEE. México, 2006, pp. 1-5.

²⁵ Pacheco, Teresa. *Los procesos de innovación educativa. Su mediación institucional*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, no. 1, CEE. México, 1991.

²⁶ Ezpeleta, J. y Furlan, A. (compiladores). *Op. Cit.*, p.16.

La gestión pedagógica de los planteles escolares es un enclave fundamental del proceso de transformación. Constituye el principal espacio que se debe transformar, pues es el *locus* (gen, cromosoma, genotipo) de la interacción con los alumnos. Es allí donde se construyen las condiciones objetivas y subjetivas del trabajo docente, aunque indudablemente bajo las múltiples determinaciones que provienen del sistema institucional y de la propia sociedad.²⁷

El mundo del trabajo se ha complejizado en forma notoria y la actividad productiva se articula cada vez más estrechamente con la actividad intelectual: por un lado, la producción requiere mayores niveles de logro en determinantes capacidades humanas como la creatividad, la inteligencia y la selección de información; por el otro, la actividad productiva no sólo consume conocimientos sino que los produce. Por esta razón, actualmente una educación desligada del mundo del trabajo no sólo es regresiva desde el punto de vista económico sino empobrecedora desde la perspectiva del desarrollo integral de la personalidad individual.

Entendidas las gestiones pedagógicas del currículo formal como procesos de mediación, lo central es prever las combinatorias que pueden producirse entre normatividad, condiciones materiales del trabajo escolar y prácticas de los actores. En otras palabras, es preciso calibrar qué clase de transformaciones e influencias recíprocas se van a producir entre escenario y operación del currículo.²⁸

Con base en lo antes expuesto, la gestión pedagógica comprende la instrumentación de procesos de gestión desde la organización educativa, la administración de la educación, la gestión directiva (autogestión, proyecto educativo), la autonomía institucional, lo instituido y lo instituyente, saber y poder. En el campo educativo, las reformas se encaminan hacia un producto educativo acorde a las nuevas demandas; sin embargo es evidente que existe una severa

²⁷ *Ibidem. Op. Cit.*, p.17.

²⁸ *Ibidem.* p. 224.

incongruencia entre la oferta del sistema educativo y la demanda del mercado ocupacional.

La alternativa es redescubrir la importancia del factor humano y de sus potencialidades de gestión en el universo educativo; convertir al maestro y al establecimiento en depositarios de lo posible y lo real del quehacer educativo; permitir al maestro y a la escuela distanciarse de su propia historia para convertirse en un sujeto, en lo individual y en lo colectivo, constructor del devenir educativo.²⁹

En estrecha vinculación con el tema principal de la gestión directiva escolar, enseguida se profundiza en el subtema correspondiente a la gestión y al liderazgo.

1.4 Gestión y liderazgo

La gestión y el liderazgo han sido tratados de manera sistemática por los científicos sociales a lo largo de las últimas décadas. El común denominador asocia el liderazgo al carisma de la persona y la mayoría de las investigaciones en la década de los ochenta refiere a los gestores de manera individual.³⁰

La cantidad de textos que abordan los temas de este apartado es prolífica; no obstante, existe confusión entre el manejo de los términos anteriores; esto se debe a que los psicólogos se inclinan por determinar al liderazgo como un fenómeno y los teóricos de la organización se han centrado en la individualidad de los líderes que dirigen grupos.

John Kotter (1990), asevera que la gestión proporciona el orden, la coherencia y la estabilidad a la organización, mientras que el liderazgo se basa en la producción del cambio y el movimiento. De esto se deduce que debe existir un equilibrio entre la gestión y el liderazgo, de lo contrario los resultados pueden ser insatisfactorios; el mismo Kotter expone que en la actualidad el liderazgo no debe

²⁹ Pacheco, T., Ducoing, P. y Navarro, M. *Op. Cit.*, p.3.

³⁰ Parrado Díez, Salvador. *El liderazgo y la gestión directiva en las organizaciones públicas: el estado de la cuestión*. Madrid: Prentice Hall. 2000, pp.127-158.

recaer en una persona y que la propia complejidad de la organización y el entorno requiere de la suma de líderes.

Kotter señala las diferencias entre las actividades respecto de las funciones del directivo como líder, a las del gestor. En la planeación y el presupuesto, el gestor se centra en objetivos a corto y largo plazos así como en la asignación de recursos para alcanzar los fines; sin embargo el líder se enfoca en la visión y establece estrategias para el cambio organizativo y sus subordinados lo siguen por estar convencidos de la validez de las ideas.³¹

En el terreno educativo, Sylvia Schmelkes (1994) propone un punto de vista derivado de diversos estudios realizados. Señala que para mejorar la calidad de la educación que se imparte, el papel del director es fundamental y demanda de un nuevo tipo de liderazgo, basado en la experiencia y en la convicción personales y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango. El líder debe lograr más con la consistencia y el ejemplo de coherencia ante los valores que proclama, que con la autoridad que emana de un nombramiento.³²

En seguimiento a estas premisas y bajo esta filosofía, el director debe comprometerse e involucrar al personal a su cargo, tiene la labor de ser el motor que active el proceso mediante el cual la escuela pueda alcanzar resultados cada vez mejores, congruentes con las necesidades de la población a beneficiar. El director (gestor) debe ser líder, debe apoyar y estimular a su entorno.

Alvariño en su artículo "*Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*", describe al director escolar como un líder participativo, con visión y metas compartidas entre el grupo directivo y profesores, siendo preciso desarrollar procesos de planeación, objetivos claros, mantener un ambiente favorable para el aprendizaje, poseer altas expectativas, promover retos intelectuales, procurar

³¹ *Ídem.*

³² Schmelkes, Sylvia. *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Interamer 32, serie educativa, Secretaría General de la OEA, 1994. p. 92.

cooperación entre los actores involucrados y estar consciente de la gama de derechos y responsabilidades.³³

En el año 2008 nuestro país experimenta la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS). En ella se define a la gestión y al liderazgo del director de dicho nivel como un factor de cambio, generador de la eficiencia en todos los ámbitos del centro educativo.

La RIEMS establece que el liderazgo está relacionado con ejercer en una persona o en un grupo las funciones de dirección, dominio o influencia en beneficio del desarrollo humano. El director como líder educativo debe propiciar el desarrollo de sus estudiantes y colaboradores, creando actividades mancomunadas, incidiendo en el crecimiento de los procesos de las instituciones educativas y sobre todo asegurando el aprendizaje de sus alumnos. De aquí la importancia de que esta Reforma consiga realmente los cambios estructurales para los que fue creada.

Ante la ausencia de un perfil claro del director de plantel en el nivel medio superior, la RIEMS consideró necesario delinear conforme al contexto en el que se desenvuelve, ciertas competencias y atributos, quedando plasmado en el Acuerdo Secretarial 449 incluido en el Anexo 1 del presente.

La definición de un perfil para el profesional que se desempeñe como gestor educativo responde a las siguientes razones: 1. Genera referentes comunes para la gestión escolar y su mejora continua. 2. Favorece la construcción de un ambiente escolar en el que se formen personas con las competencias que contempla el Marco Curricular Común (MCC). 3. Fomenta la selección transparente y en igualdad de oportunidades de los directores de plantel. 4. Es un pilar de desarrollo profesional y de la formación continua. 5. Permite la evaluación del desempeño de los directores mediante distintas estrategias e instrumentos.

³³ Alvaríño, C., Arzola, J.J y cols. *Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*. Revista Paideia. 2000. p.34.

El perfil del director en la Educación Media Superior (EMS) se conforma de seis competencias y atributos: 1. Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional e impulsa la del personal a su cargo. 2. Diseña coordina y evalúa la implementación de estrategias para la mejora de la escuela. 3. Apoya a los docentes en la planeación e implementación de procesos de enseñanza y de aprendizaje por competencias. 4. Propicia un ambiente escolar conducente al aprendizaje y al desarrollo sano e integral de los estudiantes. 5. Ejerce el liderazgo del plantel, mediante la administración creativa y eficiente de los recursos. 6. Establece vínculos entre la escuela y su entorno.

Tras analizar las cinco grandes líneas que justifican la definición del perfil de director establecida por la RIEMS, se destacan las actividades de gestión pedagógica, gestión del aprendizaje y liderazgo como las competencias clave implícitas en la labor directiva.

Merece vital importancia destacar, que dicho Acuerdo aborda de una forma muy superficial el manejo de los recursos humanos, económicos y financieros e incluso lo concerniente al personal docente y administrativo. La particularidad de las condiciones al interior y exterior de cada plantel revelan diferencias profundas que influyen en la operación y en sus efectos.

En el marco de la RIEMS las habilidades directivas se reconocen como competencias y están estrechamente enlazadas con el Programa Sectorial de Educación 2007-2012. El objetivo 6 de este Programa, expresa de manera textual:

“Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos, y promueva la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y rendición de cuentas, numeral 6.8 señala como estrategia el establecer criterios transparentes y equitativos de contratación de directores con base en las competencias académicas, la experiencia escolar y el liderazgo.”³⁴

En resumen, se espera que el director escolar ejerza un liderazgo transformador y pedagógico desde la gestión, que garantice la efectividad de su desempeño; que sea capaz de generar un proyecto educativo de innovación así

³⁴ www.promep.sep.gob.mx/infgene/prog_sec.pd. [Consulta del 28 de Diciembre de 2013.]

como de conducir diferentes procesos que forman parte de las esferas de su actividad profesional; que posea la visión de cambiar y mejorar los resultados académicos y operativos para alcanzar la visión de la institución integrando a todos los actores, modificando hábitos y generando compromisos.

El siguiente capítulo referirá de manera general las características de las reformas educativas a nivel nacional y global, para posteriormente profundizar en la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS). Tras un breve marco descriptivo de la población que se atiende en el plantel de referencia –por ser el modelo de la gestión directiva en donde se desarrolla la práctica profesional como directora– así como de sus mecanismos y pilares, se pondrá en contexto esta Reforma que suscribe por primera vez en la historia de México un acuerdo secretarial que define el perfil del director de la EMS.

CAPÍTULO 2. LA REFORMA INTEGRAL DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR (RIEMS)

Las reformas educativas son cambios y adecuaciones en los sistemas de algún país, tienen implicaciones desde el ámbito filosófico, en la organización, en el currículo, en la gestión y en el financiamiento. Éstas tienen intenciones distintas; por ejemplo, en los países desarrollados se orientan hacia las mejoras de eficacia, efectividad y competitividad social de sus sistemas escolares; mientras que en los países en vías de desarrollo, las intenciones de cambio se enfocan a atacar problemas de acceso, cobertura, efectividad en la gestión y principalmente en definir cómo será el financiamiento para instrumentar mejoras.³⁵

A nivel mundial se han experimentado reformas en los sistemas educativos de las regiones geográficas, según sus requerimientos y objetivos políticos, donde los organismos internacionales juegan un papel de suma importancia; por ejemplo en América Latina la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y en el resto del mundo la Organización para la Cooperación de Desarrollo Económico (OCDE) o el Banco Mundial (BM).

En México, la historia educativa se encuentra vinculada a diversas reformas en todos los niveles que conforman el Sistema Educativo Nacional y abordar el tema resulta complejo desde el punto de vista de los efectos que éstas surten en la sociedad. Las transformaciones que experimenta el sistema implica un proceso de planeación y de reprogramación en la agenda política del país, en diversos casos se someten a un proceso de consulta donde se solicita que participen los sectores: público, privado y social.

Con los objetivos de dotar a los estudiantes de una formación intelectual fundada en la experimentación y el raciocinio, amplia y laica, así como orientarlos a una profesión, se crea en el año de 1867 la preparatoria Gabino Barreda, cuyo limitante fue la atención hacia una pequeña élite. Debido a esta aseveración, en

³⁵ Guzmán, C. *“Un análisis crítico. reforma educativa en América Latina”*. Revista Iberoamericana de Educación, sección lectores. 2005.

sus publicaciones el Colegio de México plantea la hipótesis de que en México la preparatoria fungió en sus inicios como un mecanismo de estratificación social.³⁶

Entre 1878 y 1948 la instrucción preparatoria experimenta una serie de reformas que inician con la modificación del Plan de Barreda, orientado a la enseñanza de profesiones para lograr en el año de 1913, con García Naranjo, introducir las asignaturas del área de humanidades, dando con ello equilibrio entre la enseñanza de dicha área y la de ciencias.

Para la década de los cincuenta ocurrió un cambio de rumbo en la Educación Media Superior (EMS), alejándola de las ideas originales basadas en el positivismo, y reorientándola a un bachillerato único tendiente a favorecer los contenidos sociales y humanísticos. Dicha perspectiva se conservó hasta mediados de los años sesenta, momento en el cual hay otro giro: se dio énfasis a la formación científica de los estudiantes, en un ciclo que pasa de los dos años de estudio a tres. Un lustro más tarde se creó un nuevo modelo que se incluye en el sistema: el Colegio de Ciencias y Humanidades, impulsado por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).³⁷

Posteriormente se crea la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) con la intención de diversificar la Educación Media Superior. A partir de este hecho histórico, unas décadas posteriores surgen instituciones de este nivel educativo, por ejemplo el Colegio de Bachilleres en el año de 1973, los Centros de Educación Tecnológica y en 1978 el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP).³⁸

Con las reformas educativas experimentadas en un largo periodo de sesenta años, se da un fuerte crecimiento en la matrícula de la educación media superior; mientras en el año de 1950 se encontraban inscritos en total 37,329 alumnos, en el año de 1970 creció casi nueve veces y cuatro décadas después se

³⁶ Ordorica, M y Jean-Francois, Prud homme. *Los grandes problemas de México – antecedentes de la enseñanza preparatoria*. El Colegio de México, 70 años 1940-2010, México. 272-308 pp.

³⁷ Lozano, Medina Andrés. *El bachillerato escolarizado en México, situación y prospectiva; Seminario de Educación Superior*. UNAM, México, primera edición. 1990.

³⁸ *Ídem*.

matriculó a poco más de 4 millones de estudiantes, esto debido al llamado bono poblacional. Cabe citar que el aumento a nivel entidad federativa es significativamente desigual.³⁹

El detalle por década, se muestra en la tabla de enseguida.

Tabla 1 Matrícula total de la EMS, 1950-2010 (miles)

Año	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2010
	37 329	106 200	335 438	1 388.1	2 100.5	2 955.7	4 063.9

Fuente: Solana, 1982; Presidencia de la República, 2010. Anexo estadístico.

Con base en los datos antes expuestos, encontramos que la educación media superior en México tiene grandes retos desde los puntos de vista cuantitativo y cualitativo y lo manifiesta actualmente a través de acuerdos secretariales, reformas y decretos que pretenden modificar el rumbo.

Se vislumbran transformaciones importantes tales como: ampliar la cobertura, cambios en el currículo, profesionalización de docentes y directivos, evaluación por organismos externos a la secretaría de educación, agilizar trámites para que los estudiantes transiten entre un subsistema y otro, por citar algunos elementos que urge atender. Es importante mencionar, que el programa sectorial del sexenio 2001-2006 hizo un enorme esfuerzo por reconocer y hacer frente a la desigualdad y falta de equidad en la EMS y en la educación en general; sin embargo no fue suficiente.⁴⁰

Es por ello, que desde hace poco más de cinco años el gobierno federal instrumenta la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), publicada el 26 de septiembre de 2008 en el Diario Oficial de la Federación, Acuerdo 442.

³⁹ Lozano, Medina Andrés. *Op. Cit.*, p.13

⁴⁰ *Ibidem.* p.117.

2.1 La RIEMS

Para abordar el tema de La Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), se hace necesario una descripción de las características de la población matriculada en el nivel en cuestión, debido a que en este rango de edad tiene lugar las decisiones fundamentales que definen la trayectoria de vida de los jóvenes,⁴¹ continuando sus estudios en el nivel de educación superior, otros insertándose en el campo laboral y otros más al quedarse en el hogar con el apoyo familia, sin soslayar los casos de embarazos no deseados o jóvenes con adicciones sin proyecto de vida.⁴²

De acuerdo con el censo de población 2010 publicado por el INEGI, México es un país de jóvenes, la mitad de la población tiene 26 años o menos, es decir cuentan entre 15 y 29 años de edad y desempeñan un papel muy importante en el desarrollo social y económico del país. La población entre este rango de edad es de 29 706 560, cifra superior al año 2000, fecha en la que el censo registró un total de 27 221 012 jóvenes; una diferencia relevante es esta cifra es el número de mujeres siendo mayor que el de los hombres, 15 167 260 y 14 539 300 respectivamente, lo cual significa que hay 96 hombres por cada 100 mujeres entre los 15 y 29 años de edad⁴³.

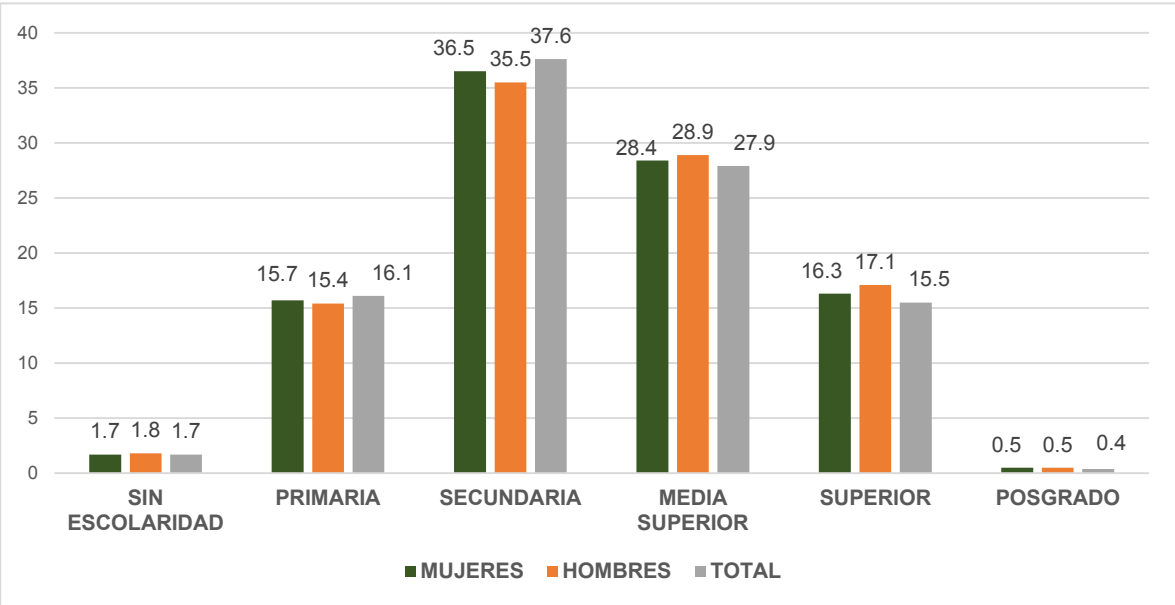
Existe un 1.9% de personas entre los 15 y 29 años que no sabe leer ni escribir y su promedio de escolaridad ha tenido un incremento mayor entre las mujeres, respecto de los hombres 1.3 y 1 ,respectivamente. Tomando como base los mismos datos del censo de población, al observar a la población sin escolaridad para distintas generaciones, muestra que aquellas personas entre los 25 y 29 años de edad representa el 2.5% y las que tienen entre 15 y 19 años es de 1.1%.

⁴¹ www.portalsej.jalisco.gob.mx. Portal de la Secretaría de Educación de Jalisco. [Consulta del 11 de agosto de 2013.]

⁴² CONALEP (1). *Diagnóstico educativo del plantel Álvaro Obregón II, datos del periodo escolar 2011-2012*. México, Distrito Federal, 2006-2013.

⁴³ INEGI. *Censo Nacional de Población 2010*. Resumen Ejecutivo. México, 1-6 pp.

La siguiente gráfica refleja que el 36.5% de la población mujeres en el rango de edad de 15 a 29 años cuenta con instrucción secundaria, cifra por arriba, en un punto porcentual respecto de los hombres, quienes registran el 35.5%; dato que merece destacar ya que en el nivel medio superior la tendencia se revierte, encontrando a los hombres del mismo rango de edad con 28.9%, mientras que las mujeres registraron 28.4.



Gráfica 1. Nivel porcentual de escolaridad de la población de 15 a 29 años

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Población 2010. P.5.

En promedio, los jóvenes de México tienen su primer trabajo a los 16.4 años, salen de casa de sus padres por primera vez a los 18.7 años, tienen su primera relación sexual a los 17.5 años.⁴⁴ Los datos son reveladores al poner en evidencia que los jóvenes experimentan una etapa determinante en la vida y en el desarrollo personal como se mencionaba anteriormente.

Es importante considerar la vulnerabilidad a la que la persona se encuentra expuesta, los cambios que en ella tienen lugar y la trascendencia de las

⁴⁴ www.portalsej.jalisco.gob.mx. Portal de la Secretaría de Educación de Jalisco. [Consulta del 11 de agosto de 2013.]

decisiones que el joven asume a lo largo de la vida, especialmente en esta etapa del desarrollo donde experimenta diversos cambios.

Lo antes citado se observa de manera detallada en el siguiente cuadro, mismo que identifica los eventos más significativos de los jóvenes, desde la edad en la que dejaron de estudiar, variando por género, hasta el momento en que nació su primer hijo.

Tabla 2 Edad promedio de eventos significativos en la vida de los jóvenes

Momentos	Hombre	Mujer	Total
En el que dejaron de estudiar	17.3	16.2	16.7
Del primer trabajo	16.4	16.4	16.4
De la salida por primera vez de la casa de sus padres	18.6	18.7	18.7
De su primera relación sexual	17.1	18.0	17.5
De la primera vez que usó métodos anticonceptivos	18.3	19.9	19.0
Que se casó o unió por primera vez	20.7	19.2	19.8
Cuando se embarazaron o embarazaron a alguien	21.2	19.4	20.0
Cuando nació el primer hijo	nd	19.9	-

Fuente: Encuesta Nacional de la Juventud 2005. México. Instituto Mexicano de la Juventud, 2006.

La información abordada tiene la intención de dimensionar el reto cuantitativo y cualitativo de la EMS, sin soslayar la importancia que reviste el nivel educativo en la trayectoria de vida de las personas en el rango de edad de los 15 a los 19 años como se había mencionado anteriormente; asimismo, la propia Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) señala que derivado de las cifras oficiales en México existe una necesidad prioritaria de articular el nivel de educación básica con el medio superior, la continuidad y las etapas de transición entre ellas debe facilitar la inserción e integración total del estudiante entre una y otra.

Ante el panorama desafiante, en los años 2006 a 2009 la Secretaría de Educación Pública, conjuntamente con un grupo de especialistas efectuaron un diagnóstico el cual refleja diversos aspectos no atendidos, sobresaliendo los mencionados en párrafos anteriores y los siguientes: subsistemas trabajando de

manera independiente, falta de identidad, desarticulados, ausencia de comunicación, carencia de un perfil de egreso, insuficiente oferta y nula existencia de objetivos comunes para potenciar alcances. Las debilidades identificadas en el citado diagnóstico se reflejan, entre otros documentos, en el Acuerdo Secretarial 442, publicado en el mes de septiembre del año 2008, cuya introducción manifiesta lo siguiente:

“La Educación Media Superior (EMS) en México enfrenta desafíos que podrían ser atendidos sólo si este tipo educativo se desarrolla con una identidad definida que permita a sus distintos actores avanzar ordenadamente hacia los objetivos propuestos. Actualmente, la EMS en el país está compuesta por una serie de subsistemas que operan de manera independiente, sin correspondencia a un panorama general articulado y sin que exista suficiente comunicación entre ellos. El reto es encontrar los objetivos comunes de estos subsistemas para potenciar sus alcances.”⁴⁵

Por lo que en el año 2008 se instrumenta la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) poniendo de manifiesto la importancia de concentrar esfuerzos en el nivel educativo de referencia. La RIEMS tiene la intención de contribuir a la resolución de los principales problemas de la educación media superior de nuestro país, así como responder a las demandas de la dinámica mundial.

La reforma obedece a un proceso consensuado que consiste en la creación del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), sustentado en cuatro pilares: 1) construcción de un Marco Curricular Común (MCC), 2) definición y reconocimiento de las opciones de la oferta de la educación media superior, 3) profesionalización de los servicios educativos, y 4) certificación nacional complementaria. Involucra a todos los subsistemas que la componen (Colegio de Bachilleres, DGETI, DGCyTM, DGB, CECATI, CONALEP, Estatal y Autónomo) para dotar a todos los estudiantes, docentes y a la comunidad educativa en nuestro país de fundamentos teórico prácticos para que el nivel medio superior sea relevante en el acontecer diario de los estudiantes.

⁴⁵ www.reforma-iems.sems.gob.mx. Portal de la SEMS. Resumen Ejecutivo RIEMS. [Consulta del 13 de mayo de 2013.]

Con la reforma, los diferentes subsistemas podrán conservar sus planes y programas de estudio, los cuales se reorientarán y serán enriquecidos por las competencias comunes del SNB.⁴⁶

2.2 Mecanismos de gestión de la RIEMS

La RIEMS posee mecanismos de gestión que posibilitan la universalidad del bachillerato en un marco de diversidad, contribuyendo al desarrollo de las competencias genéricas y disciplinares básicas, entendiendo por éstas, los conocimientos, habilidades y actitudes. Los mecanismos de gestión se fundamentan en seis grandes líneas, mismas que enseguida se enuncian:⁴⁷

1. Formar y actualizar la planta docente, 2. Generar espacios de orientación educativa, 3. Definir estándares mínimos compartidos en relación a instalaciones y equipamiento, 4. Profesionalizar la gestión, 5. Facilitar el tránsito entre subsistemas y escuelas, y 6. Instrumentar un proceso de evaluación integral: para verificar que se está trabajando con un enfoque por competencias y corroborar que los egresados del nivel cuentan con las competencias que exige el Marco Curricular Común.⁴⁸

La RIEMS contempla niveles de concreción curricular, necesarios para garantizar la pertinencia de los planes y programas de estudio de cada institución, estos son: a) interinstitucional, proceso de participación y definición de elementos vinculados con los mecanismos de gestión, cada subsistema adecuará sus planes y programas de estudio; b) escuela, cada plantel adoptará estrategias de acuerdo a las necesidades, a fin de que los alumnos desarrollen las competencias genéricas y disciplinares básicas señaladas en el MCC y c) aula, los docentes aplican estrategias de la RIEMS y específicamente las indicadas por el MCC.

⁴⁶ *Ídem.*

⁴⁷ http://www.reforma-iems.sems.gob.mx/wb/riems/acuerdos_secretariales/. [Consulta del 13 de Mayo de 2013.]

⁴⁸ *Ídem.*

2.3 Pilares de la RIEMS

La Reforma Integral de la Educación Media Superior descansa en cuatro ejes o pilares, enfocados a la creación del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), los cuales se enuncian a continuación: 1. Construcción de un Marco Curricular Común (MCC), 2. Definición y reconocimiento de las opciones de la oferta de la EMS. 3. Profesionalización de los servicios educativos, y 4. Certificación nacional complementaria.⁴⁹

Los cuatro ejes están articulados para responder a las necesidades del nivel educativo y sobre los intereses de los jóvenes, quienes en función de los modelos académicos de cada subsistema definen sus trayectorias escolares y laborales, ello incluye la opinión del sector productivo y las demandas del perfil de egreso del estudiante para incorporarse al campo laboral.

1. El Marco Curricular Común proporciona la identidad, el perfil del egresado común a los subsistemas y modalidades, y la reorientación hacia el desarrollo de las competencias, distinguiendo tres tipos: 1) genéricas, 2) disciplinares y 3) profesionales. En la RIEMS, las competencias se describen como la integración de habilidades, conocimientos y actitudes en un contexto específico

2. Definición y reconocimiento de las opciones de la oferta de la EMS, en la Ley General de Educación se definen de manera precisa las distintas modalidades de educación escolarizada, no escolarizada y mixta. Mediante el Acuerdo Secretarial 445 se conceptualizan y definen para la EMS las opciones en las diferentes modalidades.⁵⁰

3. Profesionalización de los servicios educativos, de manera que el liderazgo en los distintos subsistemas y planteles alcance ciertos estándares y esté orientado a conducir de manera adecuada los procesos de la Reforma Integral.⁵¹

⁴⁹ *Ídem.*

⁵⁰ Martínez, Espinosa Miguel Ángel, Zorrilla, Alcalá Juan, Bracho, Teresa, Martínez, Rizo Felipe. *La educación media superior en México*. México, Fondo de Cultura Económica, 2012.

⁵¹ *Ibidem.* p158.

4. Certificación nacional complementaria, será la que se otorgue de manera adicional a la que emiten las instituciones y contribuirá a que la EMS alcance una mayor cohesión, en tanto evidenciará la integración de sus distintos actores en un Sistema Nacional de Bachillerato. La certificación refleja la identidad compartida del bachillerato y significa que se han llevado a cabo los procesos de la RIEMS de manera exitosa.⁵²

Como se ha podido advertir, los cuatro pilares están perfectamente articulados esperando impulsar la calidad de la oferta y el logro de una identidad común entre los subsistemas respetando la diversidad⁵³; sin pretender que la RIEMS sea una homologación de planes de estudios, sino que represente, mediante la definición de objetivos claros, el perfil del egresado que se desenvolverá en el siglo XXI, en un país donde ha de prevalecer una sociedad democrática, con la capacidad de adaptación a los nuevos retos y necesidades.

En el caso del CONALEP, se evaluará al egresar la generación 2010-2013 la operación del Modelo Académico y su congruencia con la RIEMS; el propósito principal es que se cumplan las expectativas de estudiantes, docentes y empresarios, siendo su propósito final que los educandos se conviertan en profesionales técnicos capaces de laborar en cualquier empresa o institución nacional o internacional, sustentados en el modelo basado en competencias laborales certificadas, diseñadas en conjunto con los sectores productivos, cuyos principios son la calidad para la competitividad.⁵⁴

Un aspecto paralelo e histórico para México en cuestión de reformas académicas, es el que refiere al anuncio que hizo el Senado de la República de México el día 20 de septiembre de 2011, al elevar a grado de obligatoriedad la Educación Media Superior; de ello se desprende la modificación de los artículos 3º

⁵² *Ibidem.* p.159.

⁵³ Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo secretarial número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el Marco Curricular Común del Sistema Nacional de Bachillerato.* México, 21 de Octubre de 2008.

⁵⁴ CONALEP (15). *Horizonte educativo.* Revista bimestral. Metepec, Estado de México. Años 2008 – 2009.

y 31 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, pasando de 9 a 12 años, sin considerar la educación preescolar, que a propósito se hizo obligatoria en el año 2002 periodo en el que fungía como presidente Vicente Fox Quezada.

La iniciativa de la obligatoriedad de la EMS la concretó en el mes de febrero del año de 2012 el presidente de la República, Felipe Calderón Hinojosa, fecha en la que firmó el decreto para alcanzar la cobertura universal, contando con un plazo al año. Al respecto, el rector de nuestra máxima casa de estudios José Narro Robles aplaudió la decisión, esperando que en diez años más el nivel de educación media superior logre la universalización. El documento fue publicado en el Diario Oficial de la Federación y establece que "todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado Federación, Estados, Distrito Federal y Municipios, impartirá educación preescolar, primaria, secundaria y media superior".

Contrario a las premisas de la SEMS sobre el éxito de la reforma de la media superior, la revista electrónica de pedagogía *Odiseo* (año 6, núm. enero-junio 2009) vierte una crítica donde asevera que "no hay un sustento teórico-conceptual de la RIEMS de fondo y que es un fracaso anunciado."

En este sentido, otro punto de vista es el de Lozano Medina, cuando menciona los límites de la RIEMS y en particular lo siguiente: la reforma impulsada desde hace ya casi un lustro por la Secretaría de Educación Pública tiene la idea de que todas las escuelas se incorporen a su propuesta, y con ello conformar, al corto plazo, el Sistema Nacional de Bachillerato.⁵⁵

La reforma es muy reciente, por lo que es muy pronto para poder establecer resultados por tipo y número de instituciones, en términos de la forma de operar e implementar la participación de los profesores en los cursos de actualización y contar con mecanismos institucionales para que concluyan con la certificación correspondiente. Existe una gran cantidad de críticas a la propuesta, se han

⁵⁵ Lozano, Medina Andrés. *Op., Cit.*, p.18.

cuestionado aspectos curriculares, por ejemplo la ausencia de la filosofía en los contenidos.⁵⁶

No existe suficiente información organizada para contar con resultados claros, no se sabe cuántas instituciones están participando, niveles de avance, profesores en condiciones de atenderla, tampoco sabemos cuándo terminará y cómo se evaluará. “Cabe insistir en que más allá de estar o no de acuerdo con la propuesta, la reforma será un fracaso más de las autoridades en caso de no atender los problemas que presenta, y si no considera las condiciones reales de los diferentes actores y las diferencias geográficas, financieras, institucionales e, indudablemente, las políticas.”⁵⁷

En resumen, cada subsistema adecuará su modelo educativo conforme a los lineamientos generales del MCC y a la misión para la cual fue creado. La RIEMS no define hasta dónde se podrá reorientar o reconstruir, mucho menos considerando la situación compleja del mismo nivel y de las modalidades de atención.

El capítulo 3 describe la filosofía y desarrollo del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), subsistema del cual depende el plantel Álvaro Obregón II y espacio donde se lleva a cabo la práctica profesional de la gestión directiva escolar.

⁵⁶ Lozano, Medina Andrés. “*Los límites de la reforma en educación media superior (entrevista)*”. UNAM-ISUE, Perfiles Educativos, México, vol. XXXIV, número especial, 2012. p.164

⁵⁷ *Ibidem*. pp.165-169.

CAPÍTULO 3. EL COLEGIO NACIONAL DE EDUCACIÓN PROFESIONAL TÉCNICA (CONALEP)

3.1 Origen y desarrollo del CONALEP

A los más de 35 años de creación del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) es necesario recordar algunos acontecimientos históricos de México, principalmente en el ámbito económico, donde las actividades de minería, agricultura y ganadería demandaban el perfil de un profesional que atendiera dichas necesidades.⁵⁸ En ese entonces, no existían instituciones que formaran técnicos especialistas, hecho asentado en el diagnóstico del Plan Nacional de Educación (PNE) durante el sexenio presidencial del Lic. José López Portillo.⁵⁹

Fernando Solana, siendo Secretario de Educación manifestó en 1978 al presidente de México, la urgencia de atender la problemática que estaba representando para el país la carencia de profesionales técnicos y tomó la decisión de instrumentar el proyecto educativo para dar origen al CONALEP, en coordinación con el Ing. José Antonio Padilla Segura, mexicano comprometido con la educación. El CONALEP fue creado por Decreto y publicado en el Diario Oficial de la Federación en diciembre de 1978, que a la letra dice:

Se crea el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica como organismo público descentralizado del estado, con personalidad y patrimonio propios. El domicilio del Colegio será en Metepec, Estado de México, [se podrán establecer] unidades y planteles en el Distrito Federal y las demás entidades federativas. El Colegio tendrá por objeto contribuir al desarrollo nacional mediante la formación de recursos humanos calificados.⁶⁰

La instauración del Colegio no fue fácil, debido a la ausencia de recursos económicos para cristalizar el proyecto; no obstante, las gestiones realizadas por las autoridades competentes permitieron al gobierno mexicano negociar un préstamo externo con el Banco Mundial, por poco más de 400 millones de dólares,

⁵⁸ CONALEP (15). *Op. Cit.*, p.14.

⁵⁹ *Ídem.*

⁶⁰ Diario Oficial de la Federación. *Leyes y reglamentos. Decreto de Creación.* México, 29 de diciembre de 1978, p.3.

con el propósito de equipar aulas, talleres, laboratorios y oficinas administrativas, espacios educativos indispensables para el funcionamiento de la institución, dada la naturaleza de las carreras ofertadas hasta ese momento.⁶¹

Para 1998 la H. Junta Directiva, máximo órgano decisor del Colegio, autorizó el programa de federalización de los servicios⁶² iniciado con la firma de convenios entre el gobierno federal y los gobiernos estatales, transfiriendo de esta manera los servicios a 30 entidades federativas del país, quedando pendientes tan solo el Distrito Federal y Oaxaca.

En atención a las crecientes necesidades e intereses de los usuarios de los servicios del Colegio, mediante el proyecto de Modernización Administrativa Integral, considerando las estrategias y prioridades institucionales 1995-2000, el CONALEP impulsó un cambio radical en su sistema de gestión; mediante el desarrollo de una cultura institucional; el rediseño de sus procesos de trabajo; la actualización de su estructura orgánica con el propósito de enfocarla a satisfacer a sus usuarios; e instaurar un nuevo esquema de funcionamiento, a fin de lograr, en ese entonces, una operación altamente desconcentrada que permita a sus representaciones regionales, estatales y planteles ofrecer servicios de educación profesional técnica y capacitación con mayor calidad, oportunidad y eficiencia.⁶³

Actualmente, el CONALEP funciona como un organismo público descentralizado del gobierno federal. Cuenta con una unidad central (oficinas nacionales) que norma y coordina al sistema de los 30 colegios estatales, una Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal (UODDF) y una representación en el estado de Oaxaca.

Para atender las necesidades del sector productivo, cuenta con 307 planteles distribuidos a lo largo y ancho del país, ofrece 48 carreras contenidas en diez áreas: electricidad y electrónica, mantenimiento e instalación, procesos de producción y transformación física, procesos de producción y transformación

⁶¹ CONALEP (2). *Una propuesta al futuro*. México. 2010, 158p.

⁶² *Ídem*.

⁶³ CONALEP (19). *Manual general de organización*. Metepec, Estado de México, septiembre de 2013.

químico biológica, tecnologías de la información y la comunicación, contaduría y administración, turismo, salud, transporte y seguridad.⁶⁴ Como datos adicionales, las carreras con mayor matrícula registrada son: Informática 37%, Contaduría 17%; Electromecánica 13%, Automotriz 12%; Enfermería 11%; y Asistente Directivo 10%.

Por otra parte, el Colegio brinda también servicios de capacitación para y en el trabajo a las empresas, instituciones y público en general que así lo demandan. Es una de las instituciones pioneras en la prestación de servicios de evaluación con fines de certificación de competencias laborales. Se acredita ante el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) como entidad de certificación y evaluación de competencias con número ECE013-10, con el propósito de ser parte activa del Sistema Nacional de Competencias.⁶⁵

Aunado a ello, cumple una función preponderante a través de los planteles, operando como centros evaluadores de competencias laborales, donde los candidatos internos y externos obtienen un certificado de competencia laboral, mismo que avala los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, con validez nacional el cual es expedido por las instancias calificadas.⁶⁶

El sistema CONALEP cuenta con una red nacional de evaluadores para cada uno de los estándares de competencia acreditados, principalmente representados por los docentes que imparten cátedra en los planteles, quienes previamente reciben capacitación y se incorporan a un proceso de evaluación.

3.2 Misión, visión y valores institucionales

El Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica juega un papel relevante en el nivel de educación media superior de México, su razón de ser es la de formar profesionales técnicos bachilleres a través de un modelo académico de

⁶⁴ *Ídem.*

⁶⁵ CONALEP. (2). *Op. Cit.*, p.130.

⁶⁶ *Ídem.*

calidad para la competitividad. Pretende en los egresados las capacidades para trabajar en el sector productivo nacional e internacional, contribuye al desarrollo humano sustentable, al fortalecimiento de la sociedad del conocimiento. El CONALEP se visualiza en el presente y en el futuro, como la institución de formación técnica de la nación que responde a las necesidades de los sectores productivos del país, con estándares de clase mundial.

Para lograr la misión y la visión propuestas, el modelo académico que opera actualmente está sustentado en siete valores institucionales que motivan a la comunidad a llevarlos a la práctica.⁶⁷

Los valores institucionales CONALEP representan la filosofía humanista que promueve: a) respeto de la persona, significa reconocer la dignidad y la individualidad de la persona como integrante de una sociedad; b) compromiso con la sociedad, refiere a dar lo mejor de sí cualquiera que sea el oficio o profesión, orientado a la búsqueda permanente de un mayor impacto social; c) mentalidad positiva, trabajar en el presente para forjar un futuro logrando las metas propuestas; d) responsabilidad, al abrir un camino colmado de oportunidades trabajando intensamente para triunfar en la vida; e) cooperación, significa trabajar en equipo y con armonía para alcanzar los objetivos; f) comunicación, como un arte al saber expresarse, escuchar y entender a las personas; g) la calidad como séptimo valor institucional, integra a los seis antes mencionados como producto del trabajo, del esfuerzo y la dedicación, consigna que las cosas se hacen bien en el CONALEP desde la primera vez y acorde a las necesidades de la persona, área o sector que hará uso de los servicios⁶⁸ que se ofrecen.

3.3 Las reformas académicas del CONALEP

A lo largo de su operación, el CONALEP ha experimentado diversas reformas curriculares que se encuentran en los años 1997, 2003 y 2008, en las que se incorporan los conceptos y la metodología de la educación y capacitación basadas en competencias contextualizadas y se centra en el proceso educativo

⁶⁷ CONALEP (15). *Op. Cit.*, p.28.

⁶⁸ CONALEP. (2). *Op. Cit.*, p.36.

del alumno. Se trata de un modelo flexible y pertinente en el que las competencias se complementan, considerando las laborales, las profesionales, clave y las básicas, mismas que contribuyen a la formación tecnológica, científica y la humanística de los profesionales técnicos bachilleres.⁶⁹ Los cambios académicos se han visto acompañados de transformaciones en el orden jurídico, organizativo y administrativo del Colegio, tanto en oficinas nacionales como en los planteles.

En los planes de 1997, el propósito se enfocó a la formación genérica del profesional técnico al acreditar los seis semestres del plan de estudios, recibiendo al concluir, el título de profesional técnico; mientras que en paralelo podía cursar seis asignaturas de carácter optativo, una cada semestre, con la intención de recibir al término de la formación el certificado con equivalencia de bachillerato.

Los planes 2003 incorporan el concepto de competencias contextualizadas (EBCC), con un nuevo modelo curricular flexible y multimodal, en el que las competencias laborales y profesionales se complementan con competencias básicas y clave que refuerzan la formación tecnológica, científica y humanística. El objetivo era la formación del profesional técnico bachiller; es decir todos los egresados que no adeudan materias (no reprobadas) y cumplen con los programas de servicio social y prácticas profesionales obtienen el certificado de equivalencia al bachillerato, cédula y título profesional, con apego al *Reglamento Académico del Sistema CONALEP*.⁷⁰

Con base en el plan de desarrollo 2006-2012, en apego a la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) y a los mecanismos de gestión de ésta, el CONALEP reorienta su modelo en el año 2008, denominándolo “Modelo Académico de Calidad para la Competitividad “ (MACC), su misión es:

Promover una formación profesional técnica y capacitación (Profesional Técnico PT, Profesional Técnico Bachiller PTB y Postécnico) pertinentes, flexibles y de vanguardia en congruencia con las necesidades del entorno laboral; así como una formación integral y permanente de los individuos en un marco de desarrollo humano sustentable, a través del desarrollo de competencias con un enfoque

⁶⁹ *Ídem*.

⁷⁰ CONALEP (4). *Modelo Académico de Calidad para la Competitividad (MACC) – diagnóstico*. México, Junio, 2008. 78 p.

constructivista del conocimiento y del fortalecimiento de los mecanismos de vinculación con el sector productivo e interinstitucional para asegurar la inserción laboral y posibilitar el ingreso a la educación superior.⁷¹

El MACC sigue vigente y es operado por el Colegio, a nivel nacional, a través de 48 carreras cuyo mapa curricular se cubre en seis semestres de 18 semanas cada uno, con una carga horaria de 35 horas a la semana. De manera optativa el alumno decide si desea egresar solo como profesional técnico (recibe certificado de terminación de estudios, cédula y título avalado por la Dirección General de Profesiones de la SEP), o bien, como profesional técnico bachiller en el que adicionalmente a los documentos antes citados, recibe el certificado con equivalencia al bachillerato. El MACC obedece a un marco referencial que permite la formación integral del alumno, sustentado en tres tendencias del mundo contemporáneo, la globalización, la sociedad del conocimiento y la sociedad de la información.

En este orden de ideas, la estructura de la oferta del MACC está integrada por núcleos de formación, los cuales responden a las necesidades y tendencias educativas. Los núcleos de formación son: básica y profesional, y se complementan con la formación propedéutica y postécnica, mismos que son de carácter opcional. Los núcleos de formación ofrecen al alumno una educación integral acorde con sus necesidades e intereses que le permita integrarse de forma armónica y participativa a la sociedad, ya sea académicamente para continuar sus estudios en el nivel de educación superior o en el mundo laboral (Anexo 2 Mapa Curricular).⁷²

El núcleo de formación básica constituye el Marco Curricular Común (MCC), primer pilar de la RIEMS que deben cursar todos los alumnos y se centra en el desarrollo de competencias genéricas y disciplinares. Se articula con la educación secundaria a fin de dar continuidad a las competencias que adquirirá el alumno en la educación media superior, permitiendo la explicación del quehacer profesional (Anexo 3 Acuerdo Secretarial 444).

⁷¹ *Ídem.*

⁷² *Ibidem.* p.18.

Las competencias genéricas representan un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes esenciales para desempeñarse eficazmente en los ámbitos personal, social, profesional y político a lo largo de la vida y en diferentes contextos. Se desarrollan de manera transversal, entendiendo por este término que son pertinentes en todos los campos del saber y del quehacer profesional, por lo que no se limitan a un campo disciplinar, asignatura o módulo.⁷³

Las competencias disciplinares al igual que las genéricas conforman un grupo de habilidades y actitudes necesarias para que los alumnos puedan desempeñarse eficazmente en diversos ámbitos, sin embargo dichas competencias se desarrollan en torno a áreas de conocimiento específico y en un contexto de tecnología.

El núcleo de formación profesional permite el desarrollo de competencias laborales que se requieren para funciones productivas, mismas que son propuestas por los sectores productivos, a nivel local, regional y nacional, e identificadas en un diagnóstico educativo que efectuó el CONALEP a principios del año 2008.⁷⁴ Dentro de la formación profesional existen dos componentes: el primero refiere a la formación general que se conforma de módulos orientados al desarrollo de competencias laborales de una carrera; se cursa a partir del segundo y hasta el sexto semestre después de haber elegido una carrera de la oferta educativa. El segundo componente es la formación profesional específica de la carrera elegida, que se traduce en cursar los trayectos técnicos que forman parte de la gama de opciones para los alumnos que a partir de la mitad de su formación (cuarto semestre) se incorporan a un campo profesional específico.⁷⁵

Los módulos que aglutinan los trayectos técnicos se caracterizan por ser optativos y regionalizables (relacionados con las necesidades de formación o capacitación de un grupo de población que se puede beneficiar mediante estos y por su impacto en sectores clave para el desarrollo de regiones focalizadas).

⁷³ *Ibidem.* p.19.

⁷⁴ *Ibidem.* p.26.

⁷⁵ *Ibidem.* p.28.

La formación propedéutica contempla una alternativa adicional a la formación que ofrece el Colegio, con el propósito de preparar a los alumnos que decidan incorporarse al nivel de estudios superiores, de acuerdo a sus intereses y expectativas profesionales, mediante la elección de tres módulos correspondientes a un área de conocimiento específico y con su nivel de complejidad mayor a los módulos de formación básica ya cursados. Estas competencias corresponden a las disciplinas extendidas establecidas por la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS).⁷⁶

En los planes de estudio del MACC, la formación propedéutica se organiza en trayectos conformados por un conjunto de módulos articulados a las siguientes áreas del conocimiento: físico-matemáticas, químico-biológicas, económico-administrativas y socio-humanísticas.

La formación postécnica tiene la finalidad de proporcionar la superación personal y profesional, de los egresados de la institución o de personas que cuenten con un título de técnico que deseen profundizar en un campo específico de formación o en un área de su interés para mejorar su desempeño laboral. Esta se lleva a cabo a través de programas de actualización y especialización acordes a los procesos de innovación tecnológica y de producción. La formación postécnica se caracteriza por su flexibilidad en los programas, los cuales se actualizan continuamente de acuerdo con los requerimientos del sector productivo y con los avances del desarrollo científico y tecnológico.⁷⁷

En relación a los núcleos de formación, en el primer semestre se imparten siete módulos (materias) curriculares y tienen como intenciones: facilitar la inserción del estudiante del nivel básico al medio superior, desarrollar competencias para el pensamiento lógico creativo, buscar fluidez en la comunicación oral y escrita, contribuir en un proyecto de vida y profesional, y a la toma de decisiones, entre otras.⁷⁸

⁷⁶ *Ibidem.* p.29.

⁷⁷ *Ibidem.* p.32.

⁷⁸ *Ibidem.* p.34.

En el segundo y tercer semestres se inicia la formación profesional y continúa la formación básica. En el cuarto semestre los alumnos encuentran rutas de formación técnica (trayectos) y propedéutica, integrados por tres módulos (materias), mismos que continúan de manera específica en el quinto semestre, mediante los cuales se dará respuesta a las necesidades regionales del sector productivo y de servicios, al mismo tiempo se satisfacen los intereses personales y vocacionales de los alumnos. Con el cumplimiento de lo anteriormente expuesto, el alumno podrá recibir un certificado de acreditación y reconocimiento de competencias ocupacionales de acuerdo a los trayectos cursados.⁷⁹

Al concluir la formación académica de los seis semestres y siendo alumno regular (sin adeudo de módulos) recibirá un certificado con equivalencia al bachillerato; si aprobó todos los módulos que conforman el plan de estudios de la carrera de profesional técnico o de profesional técnico bachiller, cumplió con los programas de servicio social y prácticas profesionales, cuenta con las cartas de liberación respectivas, con el acta de titulación y con la protesta de ley, gestionará ante el área de servicios escolares del plantel la titulación automática, de acuerdo al *Reglamento Escolar para Alumnos del Sistema CONALEP*.⁸⁰

Durante el año 2012, el CONALEP emitió un documento de evaluación del Modelo Académico de Calidad para la Competitividad, exponiendo entre otros aspectos, lo siguiente: exige contar con prestadores de servicios profesionales (docentes) con un perfil académico que posibilite desarrollar los conocimientos y habilidades al alumnado del módulo a impartir en el aula, laboratorio o taller, así como la transmisión de su experiencia vigente de su práctica profesional.⁸¹

Sin embargo, el diagnóstico institucional señalaba el reto “de encontrar personas que dominen las habilidades técnicas de su área de conocimiento o profesión y, a la vez, posean el perfil adecuado para dirigir el proceso de formación integral del individuo. El desafío era mantenerlos desempeñando dicha encomienda cuando sus habilidades técnicas suelen ser más cotizadas por las

⁷⁹ *Ibidem*. p.39.

⁸⁰ CONALEP (5). *Modelo Académico 2003*. México, Julio 2003, p.22.

⁸¹ CONALEP (3). *El libro blanco, periodo 2007-2012*. Metepec, Estado de México, Septiembre 2012.

empresas. Esta situación traía como consecuencia un alta rotación de los mismos y el alejamiento de la propuesta original de que mantengan un vínculo permanente de trabajo con la industria”.⁸²

Adicionalmente, los mecanismos para el desarrollo, actualización y habilitación de [los docentes] no eran eficaces; por ejemplo, era escaso el dominio en tecnologías de información y comunicación con un sentido didáctico, lo que hacía evidente la brecha generacional con respecto a los alumnos, quienes, en ocasiones, estaban más familiarizados con los avances de la era digital.⁸³

En específico, en la instrumentación del MACC se detectaron procesos y procedimientos que operaban con deficiencias, destacándose: imprecisiones en la normatividad académico-escolar, ingresos y salidas laterales, cambios de carrera, certificación de competencias adquiridas de manera intermedia durante el proceso de formación, apoyos didácticos insuficientes, rutas alternas de formación, dificultad en el tránsito inter e intrainstitucional. Estos problemas se centraban particularmente en la ineficacia de algunos componentes del modelo académico vigente, debido al procedimiento seguido para su difusión e instrumentación.⁸⁴

La evaluación y certificación de competencias es otro componente de la formación que imparte el Colegio como se mencionó al inicio de este capítulo. La implementación de la metodología de diseño curricular basado en competencias, permitió al Colegio integrarse en su momento al Sistema de Certificación de Competencias Laborales, específicamente a través de los Centros de Evaluación (planteles acreditados).⁸⁵

Es importante destacar que, a lo largo del tiempo, se han desarrollado innovadores esquemas de cooperación entre el Sistema CONALEP y los sectores productivo y social, que han contribuido: a fomentar entre los alumnos y docentes el desarrollo y apropiación de competencias profesionales; a promover la inserción laboral de los egresados, detectar las necesidades del mercado laboral.

⁸² *Ídem.*

⁸³ *Ídem.*

⁸⁴ *Ibidem.* p.18.

⁸⁵ *Ibidem.* p.19.

Adecuar la oferta educativa a los imperativos del sistema productivo nacional y atender algunas necesidades de los diversos grupos sociales que habitan en el entorno geográfico donde se ubican los planteles, a través de programas que fortalecen el compromiso social y la vocación de servicio de los alumnos al contribuir en la solución de los problemas que afectan a sus comunidades.⁸⁶

A lo largo de más de tres décadas de su creación, el CONALEP enfrenta cambios profundos, retos y problemáticas; no olvidemos que el subsistema fue creado para formar cuadros a nivel medio como profesionales técnicos, sin embargo, desde el año 1997 incorpora a su modelo materias para que el alumnado acredite el bachillerato. Situación que ha revertido la intención de los estudiantes al inscribirse en éste, dando preferencia a la obtención del certificado con equivalencia al bachillerato e impactando de manera negativa el índice de titulación, que a nivel Distrito Federal alcanzó poco más del 65% en la generación 2010-2013, cuando el promedio nacional es de 84%.⁸⁷

Acorde con lo antes expuesto, el capítulo cuatro que se expone a continuación, refleja el quehacer del pedagogo en un centro educativo del CONALEP en el Distrito Federal, retrata sus características, entorno, organización, principales datos estadísticos del alumnado, planta docente, administrativa e infraestructura.

⁸⁶ *Ibidem.* p.20.

⁸⁷ CONALEP (16). *Sistema de Administración Escolar (SAE). Estadística oficial.* Metepec, Estado de México. 2013.

CAPÍTULO 4. EL PLANTEL CONALEP ÁLVARO OBREGÓN II

El plantel Álvaro Obregón II depende de la Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal (UODDF) y ésta a su vez de las oficinas nacionales del CONALEP. La UODDF tiene a su cargo 27 planteles distribuidos en la mayoría de las delegaciones políticas. Estos son: Azcapotzalco, Aeropuerto, Aragón, Álvaro Obregón I, Álvaro Obregón II, Aztahuacán, Coyoacán, Gustavo A Madero I, Gustavo A Madero II, Iztapalapa I, Iztapalapa II, Iztapalapa III, Iztapalapa IV, Iztapalapa V, Iztacalco, México-Canadá, Magdalena Contreras, Milpa Alta, Santa Fe, SECOFI, Tlalpan I, Tlalpan II, Ticomán, Tláhuac, Venustiano Carranza I, Venustiano Carranza II y Xochimilco.

4.1 Ubicación y entorno

Álvaro Obregón II tiene asignada la clave 221 e inició sus operaciones en octubre de 1986; el terreno que ocupa se encuentra en litigio, sin que las autoridades competentes resuelvan su situación, por lo que opera bajo un permiso temporal revocable. Trabajadores del plantel comentan que la falta de recursos económicos para construir las instalaciones implicó grandes esfuerzos; de hecho el primer año de selección de aspirantes se realizó en la iglesia de “Piedra”, ubicada en la misma colonia denominada Las Águilas, en la delegación política Álvaro Obregón.

Álvaro Obregón, es una de las delegaciones que presenta los mayores contrastes sociales, al tener zonas residenciales muy exclusivas de poder adquisitivo medio alto y alto, como lo son Lomas de Santa Fe, San Ángel, La Florida, Jardines del Pedregal, Guadalupe Inn, San José Insurgentes, Colinas del Sur, Las Águilas y Villa Verdún, así como las colonias con un alto índice de delincuencia, marginación y hacinamiento como el pueblo de Santa Fe, el Cuernito, La araña, Alfonso XIII, Barrio norte o la zona de Cristo Rey.⁸⁸

El plantel se ubica sobre la avenida Rómulo O’ Farril, al norte colinda con la avenida Las Águilas y al poniente con el periférico Manuel Ávila Camacho; se

⁸⁸ www.aobregon.df.gob.mx. Portal de la Delegación Álvaro Obregón. [Consulta del 23 de abril de 2013.]

caracteriza por la existencia de vías de comunicación accesibles, donde se encuentran diversas opciones de transporte colectivo que transita en la zona. En el área de influencia se encuentran a menos de 500 mts del punto de referencia, barrios en barrancas y casas construidas de lámina, que de acuerdo a los datos publicados por la delegación, éstas carecen⁸⁹ de servicios básicos de drenaje y de pavimentación, mientras que a un kilómetro aproximadamente se ubican residencias de nivel económico alto, así como colegios privados: Oxford, Queen Elizabeth, Ameyali, entre otros.

Aunado a la situación geográfica, social y económica de la región donde se ubica el plantel, éste presenta problemas serios de clima organizacional y que paulatinamente se han venido atendiendo, debido a que la administración directiva del periodo 1998-2006 tuvo que abandonar el plantel por las irregularidades que manifestaban en aquel momento los estudiantes, quienes de forma decidida suspendían por varios días clases e impedían las labores docentes y administrativas, argumentando presuntamente malos manejos de recursos e inconformidades con el equipo informático obsoleto con el que se disponía para llevar a cabo el proceso educativo. De hecho, ésta fue la causa que motivó el cambio de dirección de plantel, ingresando una servidora como directora en Álvaro Obregón II, en septiembre del año 2006.

El CONALEP Álvaro Obregón II ofrece desde su creación tres carreras: Contaduría, Informática y Asistente Directivo⁹⁰, de las cuales, Informática fue acreditada en el año 2003 por el Consejo Nacional de Acreditación en Informática y Computación (CONAIC); a finales de los años 2006 y 2007 se evaluaron, respectivamente, las carreras de Contaduría y Asistente Directivo, logrando acreditarlas ante el Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y la Administración (CACECA). En los tres casos la acreditación se refrenda después de cinco o diez años con el propósito de conservar la vigencia.⁹¹

⁸⁹ *Ídem.*

⁹⁰ CONALEP (1). *Diagnóstico educativo del plantel Álvaro Obregón II, datos del periodo escolar 2011-2012.* México, Distrito Federal, 2006-2013.

⁹¹ *Ídem.*

La carrera de Informática tiene como objetivo que el alumno realice las funciones necesarias de apoyo a nivel operativo que permitan brindar los servicios de desarrollo e implantación de soluciones de tecnología, automatización, organización, codificación, recuperación de la información y de la optimización de recursos informáticos para impulsar la competitividad de las organizaciones o empresas de cualquier ámbito. Prepara al estudiante que lo desee para continuar sus estudios en el nivel superior⁹² (Anexo 4 Mapa curricular y perfil de egreso).

La carrera de Contaduría tiene como propósito que el estudiante desarrolle trabajos altamente calificados, específicos, contables y financieros en una institución pública o privada; así también, si el egresado lo decide, lo prepara para continuar sus estudios en el nivel superior en áreas disciplinarias vinculadas (Anexo 5 Mapa curricular y perfil de egreso).

Respecto al egresado de Asistente Directivo, se pretende que sea capaz de sustentar sus conocimientos a través de acciones en las áreas empresariales, tanto públicas como privadas y prestadoras de servicios en diversas unidades organizacionales, teniendo sentido ético y humano, estará capacitado para obtener un puesto de mando y auxiliar de los directivos (Anexo 6 Mapa curricular y perfil de egreso de la carrera). Al igual que en las carreras citadas, prepara al estudiante que lo desee para seguir sus estudios en el nivel superior.

4.2 Organización administrativa

Desde el punto de vista administrativo, todos los planteles CONALEP en el Distrito Federal en su organigrama cuentan con una estructura que varía únicamente en el número de trabajadores. El plantel Álvaro Obregón II cuenta con una plantilla total de 41 personas colaborando en el ciclo escolar 2011-2012, de los cuales, una plaza corresponde a la directora, dos a nivel coordinación, siete a jefes de proyecto, tres a subjefes técnicos especialistas, siendo éstas de confianza; mientras que las 29 plazas restantes son de tipo operativo y sindicalizadas (Anexo 7 Organigrama).

⁹² CONALEP (6). *Nuestra oferta educativa, documentos de promoción*. Metepec, Estado de México, 2008.

Por el tipo de contratación los docentes (prestadores de servicios profesionales, contrato por obra y tiempo determinado) y orientadores educativos, no se consideran como personal de estructura, sino como personal contratado semestralmente por honorarios, dependientes directamente de la jefatura de formación técnica y de la coordinación ejecutiva.

La Dirección de Plantel tiene como propósito dirigir técnica, académica y administrativamente el funcionamiento del centro de trabajo para que los servicios que se ofrecen sean proporcionados con la pertinencia y calidad que requiere la comunidad y el sector productivo de la localidad, aplicando para ello las directrices, disposiciones y lineamientos emitidos por las áreas normativas del CONALEP.⁹³ El director de plantel funge como presidente de los órganos colegiados que operan: a) comité técnico escolar, b) de becas, c) de titulación y d) comisión ejecutiva para la selección y contratación de docentes. En los cuatro comités tiene las funciones para presidir las sesiones.⁹⁴

Existe un órgano colegiado con características diferentes, denominado Comité de Vinculación, mismo que sesiona tres veces al año (de manera cuatrimestral); en éste, el director participa como secretario ejecutivo, mientras que un representante del sector productivo asume el rol de presidente y dos representantes más de organismos externos del centro educativo como vocales.⁹⁵

La Coordinación Ejecutiva de Capacitación y Formación Técnica coordina a las jefaturas de capacitación, servicios escolares y formación técnica, dando seguimiento y supervisando las actividades asignadas a dichas jefaturas de capacitación, servicios escolares y formación técnica, dando seguimiento y supervisando las actividades asignadas a dichas jefaturas.⁹⁶ Entre las funciones principales que desempeña el coordinador están: disponer de la información escolar actualizada, manejar los datos históricos y vigentes de los indicadores

⁹³ CONALEP (7). *Manual de operación de la UODDF y planteles*. Metepec, Estado de México. 1990, p.222.

⁹⁴ *Ibidem*. p.222.

⁹⁵ CONALEP (8). *Reglamento para la operación de comités de vinculación*. Metepec, Estado de México. 1998, 45p.

⁹⁶ CONALEP (7). *Op. Cit.*, p. 223-225.

educativos que supervisa la UODDF (matrícula, reprobación, deserción, aprovechamiento escolar, eficiencia terminal, colocación de egresados, servicio social, prácticas escolares, rotación de docentes, certificación y titulación), impulsar a través de la promoción de los servicios que ofrece el plantel, la capacitación para y en el trabajo, la certificación de competencias laborales y la actualización de docentes, así como elevar constantemente los índices de aprovechamiento académico mediante la instrumentación de programas de regularización y de retención de alumnos. Una labor de suma importancia es coordinar y supervisar el trabajo y los resultados que desempeñan los cuatro orientadores educativos (contratados por honorarios) que atienden a la población estudiantil de ambos turnos. Participa como vocal de la comisión ejecutiva de selección y contratación de docentes que sesiona de manera semestral.⁹⁷

La Jefatura de Proyecto de Formación Técnica⁹⁸ dependiente de la coordinación en cuestión, está considerada por parte de las oficinas nacionales del CONALEP como de alta responsabilidad. Integra, da seguimiento y evalúa las acciones encaminadas al ámbito académico incluyendo a docentes y la correcta aplicación de los planes y programas de estudio. Su colaboración en la Comisión Ejecutiva de Selección y Contratación de docentes reviste vital importancia desde el proceso de la entrevista, recepción y cotejo de documentos solicitados de acuerdo a los requisitos de la convocatoria y a los lineamientos normativos. Para tal efecto integra expedientes y participa como secretario de actas del órgano colegiado. Detecta las necesidades de capacitación y actualización docente y organiza la realización de los cursos respectivos con las instancias correspondientes; aunado a ello, instrumenta la aplicación de la evaluación al desempeño docente, emite los resultados e informa a la UODDF para la elaboración de la nómina respectiva. Da seguimiento a las juntas de academia, presididas por los docentes con mayor trayectoria y con experiencia en cada área, que sesionan bimestralmente, emite y difunde minutas de acuerdo para

⁹⁷ *Ídem.*

⁹⁸ *Ídem.*

conocimiento del coordinador ejecutivo y para el director del plantel en total apego a la normatividad.⁹⁹

Servicios Escolares es otra jefatura de proyecto de alta responsabilidad, brinda los servicios de gestión escolar dirigidos a los alumnos matriculados en el plantel Álvaro Obregón II; alimenta el Sistema de Administración Escolar (SAE), verifica la veracidad de la información, emite los reportes de avances académicos, boletas, historiales académicos, certificados y títulos. Asimismo, revisa la situación escolar de cada alumno y por grupo, sugiere a los órganos colegiados las acciones pertinentes para lograr las metas programadas por semestre, integra los expedientes de los estudiantes conforme a los requisitos señalados en el *Reglamento escolar vigente*, emite los justificantes y tramita las altas ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) a efecto de que los alumnos cuenten con el seguro estudiantil. Tiene a su cargo el área de prefectura y de promoción cultural y deportiva, así también participa como secretario de actas en los comités técnico escolar, de becas y de titulación; elabora las minutas de acuerdos y da seguimiento a los acuerdos hasta su cabal cumplimiento.¹⁰⁰

La Jefatura de Capacitación como su nombre lo indica, ofrece e imparte cursos de capacitación para y en el trabajo, acordes a las necesidades del cliente. Los cursos se dirigen a docentes, alumnos, personal administrativo, a empresas de la iniciativa privada, sector gobierno y público en general.¹⁰¹ Dicha jefatura promueve los servicios de capacitación y de certificación de competencias laborales, previo programa de visitas a empresas; se apoya de los docentes del plantel para el diseño, impartición de cursos y para la elaboración de los manuales del formador y del participante. Alimenta el sistema informático de capacitación y de captación de recursos económicos por este concepto, da seguimiento e integra los expedientes de los cursos impartidos.

La Coordinación de Apoyo Operativo coordina la aplicación y ejecución eficiente de los recursos humanos y financieros asignados al plantel, así como

⁹⁹ *Ídem.*

¹⁰⁰ *Ídem.*

¹⁰¹ *Ibidem.* p.226.

supervisa a las jefaturas de Talleres y Laboratorios, Promoción y Vinculación y de Servicios Administrativos. Da seguimiento y coordina la elaboración del Programa Operativo Anual (POA) por área, elabora los estados financieros y balanzas mensuales que solicita la UODDF, también participa en las reuniones de cierre anual. Dado que el plantel sólo recibe por parte de la UODDF un fondo revolvente para operar mensualmente (cantidad simbólica etiquetada para pasajes y adquisición de artículos con un costo menor a mil quinientos pesos), es la propia Unidad quien concentra los recursos. La Coordinación de Apoyo Operativo se convierte en el enlace entre el plantel y las autoridades inmediatas superiores para notificar las necesidades que van surgiendo en cuestiones de capacitación para el personal administrativo, mantenimiento de instalaciones, solicitudes de papelería, equipamiento y mobiliario. Coordina también al personal externo contratado por la UODDF para brindar los servicios de limpieza, jardinería y vigilancia.¹⁰²

La Jefatura de Talleres y Laboratorios, dependiente de dicha Coordinación da mantenimiento y conserva el equipo y mobiliario de uso académico, así como la infraestructura e instalaciones (eléctrica, drenaje, etc) de los que dispone el plantel. Elabora el programa anual de mantenimiento y lo envía para revisión y autorización de la UODDF.¹⁰³ Diseña y opera las bitácoras de uso de laboratorios, aulas, talleres, auditorios, aula tipo, áreas comunes y sanitarios; así también supervisa que los espacios que conforman el plantel se encuentren limpios y contengan los insumos para su correcta operación cotidiana.

La Jefatura de Informática trabaja de la mano de la Jefatura de Talleres y Laboratorios, brinda mantenimiento y revisa el software de los equipos informáticos de uso administrativo ubicados en las oficinas del plantel, incluyendo los destinados para sala de docentes y personal administrativo; diseña y mantiene vigente la página electrónica del plantel, genera las cuentas de correo electrónico del personal administrativo y de los alumnos para mantener una comunicación rápida y eficiente. Participa en la elaboración de presentaciones electrónicas ante

¹⁰² *Ídem.*

¹⁰³ *Ídem.*

las autoridades del plantel y las inmediatas superiores; integra, respalda y conserva los informes, minutas, entre otros, con el propósito de disponer de una mediateca.

Promoción y Vinculación es la jefatura que da cumplimiento a una de las vertientes estratégicas del Colegio, establece y de organiza el comité de vinculación del plantel, hace las gestiones y formaliza convenios en los sectores público, privado y social, a fin de que los alumnos puedan realizar los programas de tipo obligatorio como son: servicio social, prácticas profesionales o bolsa de trabajo. Coordina las campañas de atención a la comunidad, así como las de carácter altruista, tales como: campaña de la Cruz Roja, programa Ver bien para Aprender Mejor y Teletón.

La Jefatura de Proyecto de Servicios Administrativos efectúa el programa operativo anual en coordinación con todas las áreas del plantel, da seguimiento y aplica los recursos autorizados en el fondo revolvente de acuerdo a la planeación y requerimientos; así también administra los recursos humanos contratados para el plantel, llevar control de asistencia e incidencias, notifica los descuentos o asigna los estímulos correspondientes; y efectúa las gestiones del área ante la dirección del plantel para canalizarlas a la UODDF y a las oficinas nacionales.

En general, el personal administrativo existente en el año 2013 es insuficiente con relación a la matrícula y funciones que registra el plantel semestre tras semestre, aunado a que el 61% de la plantilla tiene por nombramiento un horario en turno matutino, generando derechos sindicales y sin posibilidad de que las autoridades del Colegio puedan modificarlo de acuerdo a las necesidades de servicio. Consciente de que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público no permite normativamente la creación de nuevas plazas por la carencia de presupuesto, a través de la dirección del plantel se efectuaron gestiones ante las autoridades de la UODDF a efecto de que se considere la reubicación de personal de otras áreas del Colegio en función de las cargas de trabajo y esto favorezca a los planteles con poco personal de apoyo.

4.3 Planta docente

El CONALEP denomina a su planta docente como prestadores de servicios profesionales (psp), ello se debe al tipo de contratación que realiza de manera semestral y se efectúa con base en los lineamientos vigentes y mediante la intervención de la comisión ejecutiva de cada plantel (órgano colegiado para la selección y contratación del personal académico). Para impartir algún módulo (asignatura), los docentes deben cumplir en general con los siguientes requisitos: formación inicial (mínimo comprobar estudios de profesional técnico), ejercicio de la profesión, experiencia mínima de tres años frente a grupo y actualización en el área de formación.

Durante los últimos cuatro periodos escolares, la contratación semestral de docentes en los dos turnos (matutino y vespertino) en el plantel CONALEP Álvaro Obregón II, es el que aparece enseguida:

Tabla 3 Prestadores de servicios profesionales (psp), 2010 a 2012

Ciclo escolar (anual) Periodo semestral	2010-2011		2011-2012	
	11011	21011	11112	21112
Total	83	80	80	76

Fuente: UODDF-CONALEP. Estadística oficial, periodo 2010-2012, plantel Álvaro Obregón II.¹⁰⁴

De un total de 76 docentes que laboraban en el periodo escolar semestral 2111-2112, el 50% cuenta con licenciatura, 20% son pasantes de licenciatura, 23% de nivel técnico y 7% con grado de maestría. Del total, 36 maestros imparten clases en segundo semestre (15 del área de Informática, 11 en Contaduría y 10 en Asistente Directivo); 22 docentes en cuarto semestre (9 de Informática, 7 de Contaduría y 6 de Asistente Directivo); mientras que los 18 docentes restantes en sexto semestre (8 de Informática, 6 de Contaduría y 4 de Asistente Directivo).

Como se observa en la tabla número 3, el periodo escolar 2011-2012 registra el número de contratación más bajo de los últimos periodos escolares, esto se debe principalmente a la disminución de matrícula y también a que se elevó el número de horas asignadas a los docentes, logrando mejorar la carga

¹⁰⁴ CONALEP (17). UODDF. *Estadística oficial, periodo 2010-2012, plantel Álvaro Obregón II*. México, 2012.

horaria y por ende sus ingresos económicos. Por ejemplo, un docente en el periodo 2010-2011 tenía asignadas 12 horas de carga académica y de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño en el periodo 2011-2012 se incrementó a 20 (carga horaria máxima que se puede otorgar por semestre).¹⁰⁵

Una vez contratados los psp, reciben del Colegio capacitación durante cada periodo intersemestral; los contenidos de dichos cursos se encuentran relacionados con el rol que desempeñan, con el módulo a impartir, y entre otros temas los siguientes: habilidades para la docencia, evaluación por competencias, manejo de la normatividad y actualización del *Reglamento Escolar para Alumnos del Sistema CONALEP*, aprendizaje significativo, plan sesión, desarrollo humano y calidad, manejo de las tecnologías de la información y de la comunicación.

Los cursos de actualización profesional y de especialización son impartidos desde el año 2008, periodo en el que por instrucciones del entonces director general del CONALEP, Mtro. Wilfrido Perea Curiel, los psp se insertaron en el Programa de Formación Docente (PROFORDEMS), coordinado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y la Subsecretaría de Educación Media Superior. PROFORDEMS está incluido en el tercer pilar de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (2008), denominado profesionalización de los servicios educativos.

De acuerdo al informe de labores del plantel de cierre del año 2011, 52% del total de los psp (76) han acreditado de manera satisfactoria los diplomados o especialidades ofrecidos por el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Pedagógica Nacional, la Universidad Iberoamericana y La Salle. Es importante mencionar que no se cuenta con una evaluación de impacto de dichos diplomados cursados por los docentes; no obstante, éste sí es un requisito para la asignación de carga horaria semestral en el plantel, además de considerar este aspecto en la evaluación al buen desempeño docente.¹⁰⁶

¹⁰⁵ CONALEP (1). *Op. Cit.*, p.17.

¹⁰⁶ CONALEP (9). *Informe de avance del PROFORDEMS, plantel Álvaro Obregón II*. México, Distrito Federal, Diciembre 2011, 26p.

En otro orden de ideas, en todos los planteles CONALEP dependientes de la UODDF, opera el programa de evaluación al buen desempeño docente; tiene más de diez años de haberse implantado y consiste en la aplicación semestral de una batería de instrumentos que requisita la Jefatura de Proyecto de Formación Técnica, encuestas estudiantiles y a docentes de la misma área a evaluar, que permiten asegurar un nivel aceptable de desempeño. Los docentes contratados con un mínimo de ocho horas/semana/mes son candidatos a este programa de estímulos económicos, según el puntaje, el nivel mostrado y de acuerdo al presupuesto autorizado para esta partida de gasto.

4.4 Alumnado

Los alumnos que ingresan al plantel lo hacen a través del examen único que elabora el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), vía la Comisión Metropolitana de Instituciones Públicas de la Educación Media Superior (COMIPEMS). Los aspirantes deben presentar el certificado de educación secundaria y documentos oficiales tales como: acta de nacimiento original y la CURP para estar en posibilidades de efectuar el proceso de inscripción a la institución.¹⁰⁷

El rango de edad promedio de los alumnos que se matriculan en el plantel se encuentra entre los 15 y los 20 años (no hay límite de edad para ingresar, siempre y cuando cumpla con los requisitos). El puntaje promedio con el que ingresan y se asignan a los aspirantes en el plantel Álvaro Obregón II es de 50 aciertos obtenidos en el examen único, de acuerdo a la tasa de utilización del inmueble y al cupo se admiten a estudiantes con menor puntaje.¹⁰⁸

En el informe de alumnos asignados en el año 2011 que hace llegar la COMIPEMS a los planteles de educación media superior, se identifica que los alumnos matriculados en el CONALEP Álvaro Obregón II viven en su mayoría en

¹⁰⁷ CONALEP (10). *Reglamento escolar para alumnos del sistema CONALEP*. Metepec, Estado de México. 4 de Agosto de 2011.

¹⁰⁸ COMIPEMS. *Informe de alumnos asignados del concurso 2012*. México (disco compacto pantallas por asunto).

las colonias del área de influencia de la delegación política Álvaro Obregón, destacando las siguientes: La Era, Barrio Norte, Jalalpa, La Araña, San Bartolo Ameyalco, Presidentes, La Mosca y el Queso, entre otras. Jalalpa y Barrio Norte están catalogadas según el censo del Gobierno del Distrito Federal como colonias de alto riesgo y de marginación extrema por la falta de servicios básicos (pavimentación y drenaje).

En este contexto durante los últimos cuatro periodos escolares, el plantel muestra el siguiente comportamiento de la matrícula en los dos turnos:

Tabla 4 Matrícula, periodos 2010-2011 y 2011-2012

Ciclo escolar (anual)	2010-2011		2011-2012	
	11011	21011	11112	21112
Informática	703	633	703	578
Contaduría	520	423	513	439
Asistente Directivo	476	410	499	444
Total	1699	1466	1715	1461

Fuente: UODDF-CONALEP. Estadística oficial, periodo 2010-2012, plantel Álvaro Obregón II.

En la tabla anterior, se observa que la carrera del plantel con mayor demanda en el periodo semestral 21112 es Informática con 40% de matrícula, le sigue Asistente Directivo con 30.5% y Contaduría con 29.5%.

El plantel alcanzó un índice de eficiencia terminal en la última generación 2009-2012 de 44.99%, logrando un mínimo de avance de .53% respecto de lo alcanzado con la generación 2008-2011.

A través del programa de mejora continua se llevan a cabo diversas acciones entre las que destacan: tutorías, con el propósito de brindar el acompañamiento de docentes y de personal administrativo hacia los estudiantes desde el ingreso hasta la conclusión de la carrera, procurando que el índice de egresión corresponda a la población cohorte (pura, no incluye alumnos de otras generaciones) y con ello elevar el índice de eficiencia cada tres años como lo marca el *Reglamento Escolar para Alumnos del Sistema CONALEP*, reuniones con padres de familia para informar avances académicos y entregar boletas,

reuniones con representantes del Comité de Vinculación para transmitir resultados e instrumentar estrategias para elevar indicadores, por citar algunas.

Es importante señalar que el plantel CONALEP Álvaro Obregón II ocupa durante los últimos cinco años una posición entre los cuatro mejores planteles, de 27 a nivel Distrito Federal, por los resultados de sus indicadores de eficiencia terminal y aprovechamiento académico.

Tabla 5 Índice eficiencia terminal, generaciones 2006-2009 a 2009-2012

Generación / Carrera	2006-2009	2007-2010	2008-2011	2009-2012
Informática	50.19	47.33	51.90	48.39
Contaduría	46.76	47.91	40.64	42.40
Asistente Directivo	46.11	48.53	40.90	42.41
Total	47.94	47.86	44.46	44.99

Fuente: UODDF-CONALEP. Estadística oficial, periodo 2010-2012, plantel Álvaro Obregón II.

Entre las causas más comunes detectadas y asentadas en los “formatos de baja del subsistema CONALEP” de la generación 2009-2012, relacionadas con la deserción (26%, de primero a segundo semestre y 19% promedio general de primero a quinto semestres) y reprobación (primer semestre 46% y 38% promedio general) son: desmotivación por no haber sido asignados a alguna preparatoria, CCH o CECyT, carencia de un plan de vida, problemas económicos (alto costo semestral para estudiar en el CONALEP), problemas familiares, inconformidad con las medidas disciplinarias ya que deben portar uniforme y no pueden salir de la escuela en horarios intermedios, una vez que inicia el turno matutino a las 7 am salen a las 14:00 hrs. y lo mismo ocurre en el vespertino, entran a las 14:00 hrs y se retiran a las 20:50 hrs.

En el formato de “baja por reprobación” señalan las siguientes causas: ausentismo y retardos en clase, carencia de hábitos de estudio, incumplimiento en la elaboración y entrega de trabajos, conductas agresivas por problemas en casa que influyen en su integración al grupo, alcoholismo, drogadicción, ausencia de

comunicación con la familia, carencia de habilidades para la docencia, no obstante se le dificulta transmitir conocimientos o guiar el proceso educativo.¹⁰⁹

El programa de mejora continua operado en el plantel coadyuva a la retención y al mejoramiento del aprovechamiento académico de los alumnos. En este sentido se trabaja en acciones estratégicas donde se les asigna una beca del gobierno federal, se da acompañamiento con un tutor escolar, se canaliza y atiende en el área de orientación educativa, se realizan reuniones con padres de familia para tomar acuerdos, por citar algunas.

Como dato adicional, la Jefatura de Promoción y Vinculación del plantel realiza una encuesta dirigida a los egresados, ésta pone en evidencia que el sector productivo demanda con mayor frecuencia a los estudiantes que concluyen la carrera de informática, así también el tiempo de colocación en alguna empresa o institución es de cinco meses promedio, mientras que en la carrera de contaduría es de siete meses y en asistente directivo hasta de un año.

En el mismo instrumento de seguimiento de egresados se recopila información sobre: si recomendaría al CONALEP Álvaro Obregón II y ¿por qué? Las respuestas que se registran con mayor frecuencia aluden a que familiares de los egresados les comentan que es muy rápido encontrar empleo después de terminar su carrera en el Colegio, que existen ventajas de tipo económico al recibir cédula y título profesional a nivel técnico, que se cuenta con buenos maestros, que existe un buen control para evitar que los alumnos se vayan de “pinta” y no acudan a clases, les gusta la ubicación geográfica e instalaciones del plantel.¹¹⁰

4.5 Infraestructura

El plantel tiene una extensión 6744.23 mts², de los cuales 4752.70 están construidos y el resto se encuentra destinado a áreas verdes y comunes. Cuenta con cuatro edificios (tres para uso académico y uno para actividades administrativas). Este espacio educativo está rodeado de áreas verdes, con lo cual

¹⁰⁹ CONALEP (18). *Formatos de baja del subsistema CONALEP*, periodo 2011-2012, Plantel Álvaro Obregón II. México, Julio 2011.

¹¹⁰ CONALEP (1). *Op. Cit.*, p.39.

se busca fomentar entre los alumnos, prestadores de servicios profesionales, personal administrativo y padres de familia, conciencia para su cuidado y para mantener el equilibrio ecológico (Anexo 8 Plano de instalaciones).¹¹¹

El edificio A tiene dos plantas. Está destinado para las oficinas administrativas, servicios escolares, auditorio, biblioteca, sala de maestros, bodega de material de oficinas y tres núcleos sanitarios para uso del personal.

En el año 2009 la biblioteca registró un acervo de 8,529 ejemplares, correspondientes a 3,749 títulos, de los cuales 351 (9.4%) están relacionados con la carrera de Asistente Directivo, 514 (13.7%) con Informática, 129 (3.4%) para Contaduría y 2755 (73.5%) referente a diversos tópicos para atender las necesidades de consulta de la comunidad educativa. Debido a las gestiones directivas con editoriales, en el año 2011 se incrementó el acervo en 83 ejemplares de cultura general. No obstante las acciones realizadas, es claro que el acervo no es suficiente, ni todos los títulos están acordes con el modelo académico vigente, representando un problema a resolver a través de la intervención de la directora del plantel, ya que la normatividad limita la compra de acervo bibliográfico.¹¹²

El edificio B es de tres plantas y en éste se encuentran las aulas B1,B2,B3,B4 y B5 asignadas para los grupos de quinto y sexto semestres. Hay un laboratorio de autoaprendizaje, un laboratorio multidisciplinario, aula tipo, tres laboratorios de informática, el cubículo de orientación educativa, bodegas para consumibles de informática, utensilios para llevar a cabo el aseo y núcleos sanitarios para los alumnos y docentes.¹¹³

El edificio C es de dos plantas, se integra por seis aulas C1,C2,C3,C4,C5 y C6 destinadas para los alumnos que cursan tercero y cuarto semestres, el taller de

¹¹¹ Gobierno Del Distrito Federal. *Permiso temporal revocable para operar como plantel educativo*. México, Diciembre 2009.

¹¹² CONALEP (12). *Sistema de control de acervo bibliográfico SIAB, catálogo del plantel Álvaro Obregón II*. México, Enero 2012.

¹¹³ CONALEP (13). *Croquis de instalaciones del plantel Álvaro Obregón II*. México, 2011.

capacitación, servicio de papelería para alumnos y docentes concesionado por las oficinas nacionales del CONALEP.¹¹⁴

El edificio D es de tres plantas, se asigna a los estudiantes de primero y segundo semestres, cuenta con ocho aulas D1,D2,D3,D4,D5,D6,D7 y D8, un laboratorio de ciencias, sanitarios para alumnos y docentes, así como servicio de cafetería concesionado por la oficinas nacionales del CONALEP.¹¹⁵

Para atender las necesidades de informática del plantel, en el periodo escolar 2011-2012 se contó con un total de 220 computadoras, de las cuales 67% está destinado para uso académico (alumnos), 23% para docentes y el resto, 10% para uso administrativo. Como se puede observar, el equipo es insuficiente para atender las necesidades de los estudiantes y de los docentes, sobre todo los que están en la carrera de Informática, misma que concentra en promedio el 41% del total de la población que se inscribe año con año; además las carreras de Contaduría y Asistente Directivo también hacen uso de los laboratorios para el manejo de software especializado.¹¹⁶

Conforme a los datos expuestos, Álvaro Obregón II es un plantel que a pesar de encontrarse entre los mejores del CONALEP por sus indicadores educativos, a nivel Distrito Federal, no logra retener en los últimos cinco ciclos escolares y hacer que culminen con éxito poco más del 50% de los alumnos que ingresan a éste cada generación, lo cual implica una gran responsabilidad y compromiso de todos los actores involucrados y principalmente del director como gestor y líder de la comunidad educativa.

En el capítulo cinco de este Informe, además de abordar la experiencia de las prácticas profesionales, se hace un balance y una propuesta de trabajo en el ámbito del CONALEP para mejorar los resultados académicos desde la perspectiva de gestión directiva escolar, gestión en el aprendizaje y gestión pedagógica.

¹¹⁴ *Ídem.*

¹¹⁵ *Ídem.*

¹¹⁶ CONALEP (14). *Inventario de bienes físicos y materiales 2012 del plantel Álvaro Obregón II.* México, 2012.

CAPÍTULO 5. MIS PRÁCTICAS PROFESIONALES

La práctica profesional del pedagogo constituye una fuente de conocimiento, aprendizaje y experiencias constantes, invita a la reflexión y al replanteamiento de su quehacer. El contacto con la realidad al desempeñar el cargo de director del nivel medio superior confronta las fortalezas y debilidades del pedagogo ante los logros, problemáticas y retos. La forma de encararlos para llegar a su solución, propuestas, o concreción implica referentes teóricos, empíricos, liderazgo y un estilo propio de gestión escolar.

En este contexto, aludiré a la gestión directiva escolar que desarrollo en el plantel CONALEP Álvaro Obregón II desde hace poco más de siete años y destacaré las funciones desplegadas. La labor de un pedagogo en la dirección de un plantel de Educación Media Superior juega un papel de gran importancia porque vincula la teoría adquirida en el proceso de formación de la carrera con la práctica profesional en el campo laboral. En el caso que nos ocupa, la Licenciatura en Pedagogía permite entonces, reorientar y/o diseñar esquemas de trabajo relacionados con el tipo de funciones directivas a desempeñar, así como desarrollar habilidades para detectar y resolver problemas de gestión, de planeación, de didáctica, de enseñanza, de aprendizaje y de administración.

En términos generales, la intervención como pedagoga en el plantel a cargo es oportuna y ad hoc porque aporta para una servidora y para el equipo de trabajo los conocimientos, habilidades y elementos para dirigir y operar un espacio educativo que manifiesta fortalezas y debilidades que influyen en el nivel de aprovechamiento de los estudiantes y también en los resultados reflejados a través de indicadores estratégicos, tales como: eficiencia terminal, aprobación, retención, aprovechamiento académico y transición principalmente, índices a los que autoridades superiores del Colegio les da seguimiento y evalúa dentro de un programa de mejora continua.

No obstante que la actividad del pedagogo en un plantel es enriquecedora, reconozco una gran necesidad de mantenerme actualizada y en constante formación específica por las diversas áreas de atención y por la dinámica que se

maneja con cada generación de alumnos, con los padres de familia, con los docentes, con el personal administrativo y con los propios participantes de instituciones y empresas que coadyuvan en la formación académica del profesional técnico bachiller del CONALEP.

La sociedad cambiante y las transformaciones que se evocan en el capítulo primero de este Informe, exigen al pedagogo ampliar su campo de acción, por lo que de acuerdo a la práctica profesional, su injerencia se ha crecido no solo de manera estricta en sector educativo, sino también en el sector empresarial y social como plenamente se puede corroborar con la información que se expone enseguida. Tras la descripción de las funciones y acciones como directora de plantel, se encuentra el balance entre la formación y el practicum.

5.1 En la gestión escolar

La planeación que realiza el pedagogo en un plantel CONALEP, lo visualizo como un proceso preponderante para organizar a la institución, alcanzar los objetivos propuestos, influir en los resultados y prever escenarios. En este sentido, la planeación como director se efectúa en los siguientes ámbitos.

Académico: diseño y opero, conjuntamente con el equipo de trabajo, el plan de mejora continua, en relación al diagnóstico educativo que como directora llevo a cabo por semestre. Dicho plan incluye los objetivos, estrategias, líneas de acción y metas a cumplir en un periodo determinado; en sus anexos, se consideran los programas de estudio, las guías pedagógicas, las juntas de academia, las rúbricas de evaluación, el plan sesión por área y por grupo, la capacitación y actualización para docentes y personal administrativo.

Administrativo: diseño y pongo en marcha, con el mismo equipo de colaboradores, el programa operativo anual, el cual contempla el presupuesto requerido para operar; así también, los recursos humanos, materiales y financieros que permitan lograr los objetivos académicos y estratégicos del plantel.

Operativo: instrumento el plan académico que rige en los 27 planteles que dependen del CONALEP - Distrito Federal; éste, considera la serie de actividades,

calendarización y asignación de responsables que permiten cumplir con los objetivos y metas, acordes con el programa institucional semestral, anual y de cada periodo sexenal.

En cualquiera de los tres ámbitos, el director de plantel debe conocer las leyes, reglamentos, metodologías de planeación, consultar fuentes, recolectar y analizar datos, elaborar estadísticas, hacer proyecciones, definir acciones, instrumentar estrategias, tomar decisiones, dar seguimiento y evaluar cada una de las etapas y resultados. En función de éstos, las áreas normativas diseñan los planes que operan en cada centro de trabajo; aclarando, que el director de plantel no tiene injerencia en el diseño de los planes y programas sólo puede sugerir cambios; es el área académica de las oficinas nacionales quien se encarga de determinar, editar, publicar y distribuir dichos documentos hacia los planteles para su aplicación.

Para llevar a cabo el proceso de planeación, el director debe integrar un equipo de trabajo, que posea los conocimientos y habilidades para desarrollar las actividades inherentes a los planes y programas previstos, a corto y mediano plazos.

5.2 En la gestión del aprendizaje y pedagógica

El ámbito escolar y académico, es sin duda alguna, donde el pedagogo aporta un sinnúmero de alternativas para mejorar el aprovechamiento de los estudiantes; eso se palpa en las reuniones de directores de plantel donde el perfil es diverso, encontrando administradores, abogados, contadores, por citar algunos y se observa que sus estrategias, las enfocan a los números y no al aspecto cualitativo que como pedagogos otorgamos al seguimiento, a la orientación educativa, a las técnicas de estudio, a las tutorías y al aprendizaje.

La labor de una servidora en esta función, inicia al integrar y presidir los cuerpos colegiados que se reúnen cada determinado tiempo para planear y programar cada una de las actividades. Tienen un gran valor e influyen directamente en la misión, en los objetivos y en las metas que se pretenden

alcanzar; concluye, con la evaluación y con la valoración del impacto de las estrategias instrumentadas.

Con la finalidad de brindar acompañamiento académico y conductual, a nivel individual y colectivo de los alumnos, desempeño el papel de tutora (preceptora) de tres grupos por turno y por semestre. Entre otras, brindo asesorías a los estudiantes con el menor aprovechamiento académico; también trabajo con aquéllos, con problemas familiares, personales, de adicciones, de violencia, embarazos no planeados, o bien de comunicación, siendo los aspectos que con mayor frecuencia se presentan entre la totalidad de estudiantes que acuden al plantel.

Coordinadamente con el área de formación técnica, doy seguimiento al avance programático de las actividades académicas por docente y grupo, tomando como referencia el programa de estudios y la calendarización prevista.

Realizo visitas de supervisión y en calidad de observadora en el aula, para verificar el cumplimiento de los programas, en cuanto a: avance de contenido, estrategias de enseñanza, dinámicas grupales e individuales, tiempo programado para desarrollar temas y subtemas; así también con apoyo de una lista de cotejo, evaluo las habilidades del desempeño docente.

En el aspecto de evaluación del aprendizaje, analizo por lo menos dos veces por semana, los datos y estadísticas que arroja el Sistema de Administración Escolar (SAE), mismo en el que los docentes capturan los avances académicos; recordando que en el CONALEP la evaluación es continua y de acuerdo al ritmo de cumplimiento y de integración del portafolio de evidencias de cada alumno, de acuerdo a la rúbrica de evaluación para tal fin. Con los resultados que arroja el SAE, focalizo alumnos en riesgo de ser evaluados como “no competentes”, defino acciones preventivas y correctivas que permitan tomar decisiones antes de que concluya el semestre.

Convoco y trabajo con padres de familia en juntas individuales y grupales para dar a conocer los avances académicos y además, efectúo de manera

bimestral la entrega de boletas (avances individualizados). En esta misma línea, constituimos en el plantel la escuela para padres, donde se invita preponderantemente a aquellas familias que mediante la detección que hace orientación educativa, requieren intervención urgente por problemáticas diversas que rebasan a los alumnos y en muchos de los casos los llevan al abandono escolar.

5.3 El liderazgo en la gestión

Con el firme propósito de dirigir técnica, académica y administrativamente el plantel CONALEP Álvaro Obregón II, como directora organizo y distribuyo los recursos humanos, financieros y económicos de los que dispone el centro educativo, que permitan alcanzar los objetivos y ofrecer servicios de calidad.

La gestión directiva en un plantel de Educación Media Superior, integra las funciones de planeación (administrativas y de operación) y académicas y desde un punto de vista particular, potencia las habilidades que posee y desarrolla el director de cada centro educativo para desempeñar de una manera eficaz y eficiente su labor.

La gestión directiva que desempeño, implica entonces ser líder de la comunidad escolar a mi cargo, es necesario tomar la iniciativa y ser creativa para atender los requerimientos de los diversos actores del proceso educativo, para ello superviso todas y cada una de las áreas y actividades que planeamos realizar semanal, mensual y semestralmente. Dentro del organigrama, por ser la persona con mayor jerarquía y de acuerdo a las funciones enmarcadas en el manual de organización vigente, defino los canales de comunicación que permitan mantener un clima laboral estable.

En este marco, dialogo y me integro con la comunidad en la que se encuentra ubicado el plantel, les comunico los resultados de aprovechamiento y realizamos actividades culturales, deportivas y de convivencia, a fin de dar a conocer la oferta y los resultados educativos. Esto favorece el posicionamiento y preferencias de elección de la escuela.

Una vertiente estratégica no mencionada en las funciones directivas, que sin embargo se encuentra implícita, es dentro del Comité de Vinculación, órgano conformado por empresas e instituciones donde los alumnos acuden a realizar los programas de servicio social, prácticas profesionales o bien se incorporan a la bolsa de trabajo que ofrecen. Las gestiones directivas que llevo a cabo en el comité, permiten firmar convenios y cartas de intención para lograr que los estudiantes cumplan con dichos programas. Aunado a ello, se consiguen donaciones en especie, tales como: como equipo informático, pintura para dar mantenimiento a instalaciones, becas para apoyo de transporte y alimentación de los estudiantes, capacitación gratuita y de calidad para docentes y personal administrativo, por citar algunos.

En conclusión, el practicum que se desempeña en el centro escolar se encuentra totalmente vinculado con el quehacer del pedagogo, siendo la gestión la función clave que integra los procesos que desarrolla el directivo escolar, refleja la organización, la planeación, la academia, la administración y la operación de un plantel dentro y fuera de éste, busca la calidad de los servicios y la mejora continua, así como lograr la misión institucional.

BALANCE

El presente Informe Académico por Actividad Profesional me lleva a una profunda reflexión sobre el quehacer del pedagogo en las instituciones de educación media superior, particularmente en la función directiva escolar; labor que te obliga a participar constantemente en procesos de actualización, también a desarrollar habilidades para negociar, para comunicar de manera asertiva, para liderar, para trabajar en equipo, organizar y tomar decisiones de manera oportuna, tal y como lo mencioné al inicio del presente capítulo.

Las lecciones derivadas de una carrera como directora de plantel son diversas y enseguida las mencionaré, no obstante reviste vital importancia resaltar las grandes satisfacciones de los retos superados, como el interactuar con estudiantes, docentes, padres de familia y con la comunidad en general; y los aprendizajes de los desaciertos cometidos, como no haber efectuado cambios oportunos en los horarios del personal administrativo, muy a pesar de la resistencia sindical, para disponer de mayor número de recursos humanos en el turno vespertino que colaboren en el seguimiento de acciones y en el control de disciplina; siendo este turno donde se registra la mayor cantidad de alumnos desertores, un alto porcentaje de reprobación por ausencias en las aulas y un grupo significativo de casos de adicciones.

El director de plantel en el CONALEP no recibe capacitación o cursos de inducción para tomar el cargo, es sobre la marcha del trabajo que se van generando aprendizajes desde el punto de vista normativo y también desde el operativo; lo que genera en el personal de nuevo ingreso tropiezos, que en algunos casos, producen que se finquen responsabilidades como servidor público ante el Órgano Interno de Control.

En mi práctica profesional, uno de los retos enfrentados al inicio de mi gestión directiva, fue buscar la estabilidad académica y laboral en el plantel Álvaro Obregón II, donde al término de la administración del director de plantel que me antecedió, la comunidad había “tomado” las instalaciones para impedir su

funcionamiento de manera regular y solicitó la sustitución del mismo; a pesar de los usos y costumbres, de la resistencia y de las especulaciones, los avances para reanudar clases llegaron con la negociación.

A partir del segundo año de gestión directiva, las estrategias académicas diseñadas conjuntamente con el equipo de trabajo generaron mayor estímulo en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, registrando índices regulares de aprovechamiento académico. En la actualidad, se continúa el trabajo sustentándolo en un diagnóstico educativo anual y de contexto muy preciso, donde las intervenciones están alineadas a las necesidades de cada generación, turno, grupo y alumno y también hasta donde los recursos del Colegio lo permiten.

En la función de planeación, me enfrenté a la carencia de términos y metodologías para la elaboración de los planes de mejora continua y del programa operativo anual, ya que requieren del conocimiento de conceptos y de lenguaje específicos para definir líneas de acción estratégicas o metas totalmente enlazadas con el presupuesto programado a ejercer. Si bien es cierto que existen manuales en el CONALEP, algunos de estos se encuentran obsoletos, respecto a los formatos y procedimientos a seguir.

Ante ello, organizo al equipo de trabajo a mi cargo para llevar a cabo reuniones de análisis de la información para conformar los documentos que nos solicitan las autoridades competentes. Asimismo, realizo gestiones con instituciones expertas en procesos de planeación, a efecto de que brinden capacitación al personal que constituimos la plantilla que participa en dichas actividades. Amén de los esfuerzos realizados, se manifiesta una resistencia al cambio y una actitud de apatía, sobre todo en algunas personas sindicalizadas, quienes argumentan que solo fueron contratadas para funciones muy específicas y que de cualquier manera “su sueldo” no cambia si ellos acuden a cursos.

En general, las acciones propuestas en las funciones de planeación y académicas, favorecen en Álvaro Obregón II a alcanzar en los últimos cinco ciclos escolares, el posicionamiento del cuarto lugar, de un total de 27 planteles, por los

buenos resultados obtenidos en los indicadores estratégicos de: eficiencia terminal, aprovechamiento escolar y transición. Aunado a esto, durante el mismo periodo se acreditaron las tres carreras que ofrece el plantel con organismos externos y también se certificó ante la Norma ISO 9001:2008. Un dato relevante, es el ingreso del plantel al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) nivel III; actualmente trabajamos intensamente para cumplir con los requisitos académicos, administrativos y de infraestructura, cada vez más estrictos, para acceder al nivel II.

Acorde con lo antes expuesto, el posicionamiento que se ha logrado con trabajo intenso de gestión directiva y con las aportaciones del equipo a lo largo de siete años de labor ininterrumpida, se ha colocado al plantel Álvaro Obregón II como la primera opción de preferencia del subsistema CONALEP en la delegación política respectiva, esto de acuerdo a los resultados de la Comisión Metropolitana de Ingreso a la Educación Media Superior (COMIPEMS) que anualmente publica los resultados de los planteles participantes. La imagen y prestigio del plantel son buenos, debido a que los egresados y los padres de familia recomiendan al plantel con sus familiares y amigos; aún y cuando durante el proceso de selección los aspirantes son asignados a otros subsistemas de educación media superior que no dependen de la UNAM o del IPN, buscan un lugar de inscripción en el plantel aún iniciadas las clases. Una evidencia de ello, es también la saturación de los grupos de primer semestre donde se alcanza una relación promedio alumno-maestro de 65 por aula.

Con base en el diseño y la puesta en marcha del programa de mejora continua en el plantel y con los resultados de la encuesta anual de clima organizacional, se atiende preponderantemente la disponibilidad de recursos humanos, económicos y financieros; así también se gestiona constantemente mediante donaciones, la disponibilidad de equipos computacionales que contribuyan al desempeño de funciones del personal académico y administrativo, que en ocasiones se ve limitado a dar seguimiento y a analizar los sistemas de administración escolar.

En función de las necesidades académicas y administrativas, se ha logrado en los últimos tres ciclos escolares, y al menos dos veces al año, realizar programas de capacitación internos dirigidos a todo el personal para facilitar y actualizar las funciones que desempeñan; así también, para mejorar los resultados académicos.

Se requiere fortalecer el modelo de tutorías que se trabaja en el Colegio, no en su aspecto normativo, sino en el operativo ya que los docentes no cuentan con horas asignadas para tal fin, es en las horas de receso o “muertas” (entre un grupo y otro) que brindan asesorías individuales a los estudiantes que requieren del acompañamiento académico o conductual.

Dada la dinámica en Álvaro Obregón II y del propio proceso educativo se tendrán que generar en el corto y mediano plazos, nuevos proyectos y reforzar los aplicados, así como adecuarlos a las políticas, programas institucionales y sectoriales del nivel, con los propósitos de producir cambios profundos, a corto, mediano y largo plazos que permitan a los alumnos y egresados concretar su proyecto de vida, profesional y laboral, con una filosofía basada en valores universales; por lo que se requiere monitorear y supervisar constantemente cada acción y proceso, sobre todo acompañar la concreción del modelo académico en el aula y en la práctica.

Con base en la formación académica, los conocimientos, habilidades, experiencia y los resultados generados por una servidora durante la gestión en el nivel educativo medio superior, se sugiere seguir trabajando en equilibrio, armonizando el aspecto académico con el administrativo y con el manejo adecuado de los recursos humanos, identificando necesidades y alternativas de solución oportunas.

En congruencia con mi formación académica y derivado de la experiencia como directora en la EMS, en el Anexo 9 contenido en el presente Informe, realizo una propuesta de trabajo denominada *“Hacia una gestión directiva eficaz y eficiente”*, cuyo objetivo es: brindar una serie de herramientas básicas a los 27

directores de plantel dependientes de la Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal (UODDF) del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, para guiar el quehacer cotidiano en los ámbitos de planeación, académico, administrativo, operativo y normativo, a través de un Manual de Inducción y de la puesta en marcha de un curso; cuyo producto final será la elaboración de un Plan de Mejora Continua Semestral y el cumplimiento de metas que coadyuven al logro de la misión de la institución, a fortalecer la gestión directiva escolar y a mejorar la calidad de la educación que se imparte.

De acuerdo con los autores revisados, la gestión directiva escolar convoca a diversas preocupaciones, énfasis y perspectivas, particularmente la formación profesional de quien dirige una escuela. Por ejemplo, Juan Carlos Tedesco (1999) entiende a la gestión como un proceso que “va más allá de los cambios administrativos, abarca todo lo que concierne a los procesos educativos, tanto administrativo y social, como laboral y pedagógico”; por lo que la propuesta de elaboración del Manual de Inducción a las funciones y de un curso intensivo dirigidos a los directores de plantel, esperan coadyuvar en la gestión directiva escolar eficiente y eficaz, que se traduzca en el logro de la misión del CONALEP, en elevar la calidad de la educación que se imparte y por ende mejorar los resultados de los indicadores estratégicos.

Dicha propuesta obedece a una necesidad fundamental, por una parte el director de plantel del subsistema CONALEP no recibe capacitación o cursos de inducción para tomar el cargo, es sobre la marcha del trabajo que va generando aprendizajes; lo que propicia tropiezos, particularmente con el personal de nuevo ingreso y retos con los directores, que aún con los años de trayectoria en el plantel se enfrentan con la dinámica del proceso educativo y con los factores de contexto en el que se desenvuelven los actores que intervienen en éste; y por otra, el tipo de curso que se sugiere tiene sus referentes en el Programa de Actualización y Profesionalización Directiva que aplica la Coordinación Sectorial de Desarrollo Académico (COSDAC) de manera paulatina desde el año 2011 a los directores de la EMS.

Entre las ventajas, está la adecuación de los contenidos a la realidad y operación de los planteles del CONALEP-Distrito Federal y también, no será necesario esperar las etapas de programación de la COSDAC (que pudiera llevar hasta tres años) para la participación de los directores en los cursos.

El curso está diseñado para brindar acompañamiento o asistencia técnica como lo señala la Ley General de Servicio Profesional Docente en su artículo 19 a los directores durante nueve o diez semanas, abordar aspectos normativos, operativos, académicos, de procedimientos, de sistemas, administrativos, de planeación e incluso abordar aspectos básicos del área jurídica ante casos que se presenten en planteles. Un dato importante es el abordaje pedagógico ya que de ello depende los procesos preponderantes del quehacer de la institución educativa y de los miembros que la conforman: enseñanza-aprendizaje.

En otro orden de ideas, respecto a mi formación cursé la carrera de pedagogía con el plan de estudios aprobado por el H. Consejo Universitario de fecha 30 de noviembre de 1966 el cual estuvo vigente hasta el año 2010.

Congruente con dicho plan de estudio, el perfil de egreso del pedagogo me ha permitido contar con una formación humanística y sociológica desde la cual he podido también analizar los factores de contexto desde los ámbitos: social, económico, político, cultural y geográfico de la Educación Media Superior y sus fundamentos, así como diseñar y aplicar alternativas de solución a las problemáticas detectadas. En términos generales, son de gran utilidad los conocimientos teórico prácticos adquiridos durante mi formación académica; materias tales como: Metodología, Taller de Investigación y Psicotécnica Pedagógica me proporcionaron las herramientas para diseñar y operar proyectos educativos, así como para redactar documentos.

Las materias de Sistema Educativo Nacional y Evaluación de Acciones y Programas Educativos, fueron determinantes y de gran aportación a la práctica laboral ya que me permitieron conocer previamente el funcionamiento de algunos

niveles educativos, áreas, servicios y acciones reguladas por el gobierno, su complejidad y procesos relevantes para la toma de decisiones.

Las materias de Conocimiento de la Adolescencia 1 y 2 representan la clave para entender y reconocer las características psicológicas y sociales del desarrollo del ser humano desde las distintas teorías existentes, enfatizando la etapa por la que atraviesan adolescentes y jóvenes que son atendidos en el CONALEP. Mientras que Didáctica 1 y 2 son esenciales para el estudio del proceso de educativo y conociendo metodologías para elaborar programas de estudio.

Es así, que el pedagogo en el CONALEP juega un papel de suma importancia, el estudio de la carrera aporta las herramientas básicas, mismas que se complementarán y enriquecerán con la práctica profesional por lo que el resultado del presente Informe Académico se debe al binomio formación académica- campo laboral, sustentado en las necesidades de la institución para la cual laboro.

Resumiendo, cobra relevancia la gestión directiva y el papel del pedagogo por las funciones y el perfil requerido para dirigir un plantel en el subsistema CONALEP; ya que los requisitos de contratación en el puesto de director se acentúan con la instrumentación de la Reforma Integral de la Educación Media Superior; mientras que en lo personal, el abordar un tema actual resulta interesante y útil como producto de la práctica laboral que prevé aportar las experiencias como pedagoga dentro del sistema educativo y para los alumnos en formación; luego entonces un pedagogo puede operar y lograr resultados exitosos dirigiendo un plantel en el nivel educativo de referencia.

FUENTES CONSULTADAS

- Álvarez, García Isaías, Topete, Barrera Carlos y Abundes Pérez Ana María. *“El concepto emergente de gestión educativa estratégica y desafíos para la formación en gestión”*, Ponencia en el XI Congreso Nacional de Investigación Educativa, 13/1466.pdf.
- Alvariño, C., Arzola, J.J., y cols. *Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*. Revista Paideia, 2000, 29 p.
- Battro, M Antonio. *Aprender hoy: una colección de ideas*. Buenos Aires, Argentina, Preview More Editions, 2002, 160p.
- Cámara De Diputados, XI Legislatura. *Marco teórico conceptual, de antecedentes históricos jurídicos*. Centro de Información, Documentación y Análisis. Servicios de Análisis, Política Interior. México, 2007. 167 p.
- Carrillo, Vargas Lourdes Elizabeth. *La gestión escolar en las instituciones educativas*. SynthesiS, n° 46 (s.f): 1-12p.
- Cassasus, Juan. *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos*. UNESCO–OREALC, Santiago de Chile, Octubre, 1999.
- Cassasus, Juan. *Problemas de la gestión educativa en América latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Versión Preliminar*. UNESCO – OREALC, Santiago de Chile, Octubre, 2000.
- Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la teoría general de la administración*. México, Mc Graw-Hill, 2000.
- COMIPEMS. *Informe de alumnos asignados del concurso 2012*. México (disco compacto pantallas por asunto).
- CONALEP (1). *Diagnóstico educativo del plantel Álvaro Obregón II, datos del periodo escolar 2011-2012*. México, Distrito Federal, 2006-2013.
- _____ (2). *Una propuesta al futuro*. México, 2010, 158p.
- _____ (3). *El libro blanco, periodo 2007-2012*. Metepec, Estado de México, Septiembre 2012.
- _____ (4). *Modelo Académico de Calidad para la Competitividad (MACC) – diagnóstico*. México, Junio 2008. 78 p.
- _____ (5). *Modelo Académico 2003*. México, Julio 2003, p.22.
- _____ (6). *Nuestra oferta educativa, documentos de promoción*. Metepec Estado de México, 2008.
- _____ (7). *Manual de operación de la UODDF y planteles*. Metepec, Estado de México, 1990, 247p.
- _____ (8). *Reglamento para la operación de comités de vinculación*. Metepec, Estado de México, 1998, 45p.

- _____ (9). *Informe de avance del PROFORDEMS, plantel Álvaro Obregón II*. México, Distrito Federal, Diciembre 2011, 26p.
- _____ (10). *Reglamento escolar para alumnos del sistema CONALEP*. Metepec, Estado de México, 4 de Agosto de 2011.
- _____ (11). *Resultados de encuesta de egresados generación 2008-2011, plantel Álvaro Obregón II*. México, Diciembre 2011.
- _____ (12). *Sistema de control de acervo bibliográfico SIAB, catálogo del plantel Álvaro Obregón II*. México, Enero 2012.
- _____ (13). *Croquis de instalaciones del plantel Álvaro Obregón II*. México, 2011.
- _____ (14). *Inventario de bienes físicos y materiales 2012 del plantel Álvaro Obregón II*. México, 2012.
- _____ (15). *Horizonte educativo*. Revista bimestral. Metepec, Estado de México, años 2008 – 2009.
- _____ (16). *Sistema de Administración Escolar (SAE)*. Estadística oficial. Metepec, Estado de México. 2013.
- _____ (17). UODDF. *Estadística oficial, periodo 2010-2012, plantel Álvaro Obregón II*. México, 2012.
- _____ (18). *Formatos de baja del subsistema CONALEP, periodo 2011-2012, Plantel Álvaro Obregón II*. México, Julio 2011.
- _____ (19). *Manual general de organización*. Metepec, Estado de México, Septiembre de 2013.
- Colegio de México. Blancarte, Roberto. *Los grandes problemas de México*. Colección 16 volúmenes, México. 2010.
- Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la teoría general de la administración*. México, Mc Graw-Hill, 2000.
- De Kereki Guerrero, Inés Friss. *Modelo para la creación de entornos de aprendizaje basados en técnicas de gestión del conocimiento*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, España, 2003.
- De La Torre, S. y cols. *Cómo innovar en los centros educativos. Estudio de casos*. Madrid: Editorial Escuela Española. 1998.
- Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*, 19 Mayo de 1992.
- Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Secretarial 442 por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) en un marco de diversidad*. México, 26 de Septiembre de 2008.
- Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Secretarial 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el Marco Curricular Común (MCC) del Sistema Nacional de Bachillerato*. México, 21 de Octubre de 2008.

- Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Secretarial 447 por el que se establecen las competencias docentes para quienes impartan educación media superior en la modalidad escolarizada*. México, 29 de Octubre de 2008.
- Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Secretarial 449 por el que se establecen las competencias que definen el perfil del director en los planteles que imparten educación del tipo medio superior*. México, 2 de Diciembre de 2008.
- Diario Oficial de la Federación. *Acuerdo Secretarial 480 por el que se establecen los lineamientos para el ingreso de instituciones educativas al Sistema Nacional de Bachillerato*. México, 1 de Enero de 2009.
- Diario Oficial de la Federación. *Leyes y reglamentos. Decreto de creación*. México, 29 de diciembre de 1978, p.3.
- García, F. *Organización escolar y gestión de centros educativos*. Málaga: Editorial Aljibe. 1997.
- González, M. *Planificación y estrategia en los centros escolares de organización y gestión de centros escolares: Dimensiones y procesos*. Madrid: Pearson Educación, 2003.
- Gobierno Del Distrito Federal. *Permiso temporal revocable para operar como plantel educativo*. México, Diciembre 2009.
- Guzmán, C. *“Un análisis crítico, reforma educativa en América Latina”*. Revista Iberoamericana de Educación, sección lectores. México, 2005.
- Harmon, Michael M y Richard T MAYER. *Teoría de la organización para la administración pública*. México, Fondo de Cultura Económica, 1999.
- INEGI. *Censo Nacional de Población 2010. Resumen Ejecutivo*. México, 1-6 pp.
- Ezpeleta, Justa y Furlan, Alfredo (compiladores). *La gestión pedagógica*. UNESCO/OREALC, Santiago, Chile, 1992.
- Lozano, Medina Andrés. *El bachillerato escolarizado en México, situación y prospectiva, Seminario de Educación Superior*. UNAM, México, primera edición. 1990.
- Lozano, Medina Andrés. *“Los límites de la reforma en educación media superior (entrevista)”*. UNAM-ISUE, Perfiles Educativos, México, vol. XXXIV, número especial, 2012.
- Martínez, Espinosa Miguel Ángel, Zorrilla, Alcalá Juan, Bracho, Teresa, Martínez, Rizo Felipe. *La educación media superior en México*. México, Fondo de Cultura Económica, 2012.
- Menke, L. *La evaluación de instituciones educativas*. Revista Enfoques Educativos, España, Vol.1, N° 1. 1998.
- Ordorica, M y Jean-Francois, Prud'homme. *Los grandes problemas de México—antecedentes de la enseñanza preparatoria*. El Colegio de México, 70 años 1940-2010. México, 272-308 pp.

- Pacheco, Teresa. "Los procesos de innovación educativa. Su mediación institucional." *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, núm. 1, CEE. México, 1991.
- Pacheco, Teresa, Ducoing, Patricia Y Navarro, Marco A. *La gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación*. ANUIES, núm 7, México, 2006.
- Paradela, González Luis Felipe. *Un Programa de Formación Directiva (PRODIR)), material de consulta*. México, Enero 2009, 340 p.
- Parrado, Díez Salvador. *El liderazgo y la gestión directiva en las organizaciones públicas: el estado de la cuestión*. Madrid, Prentice Hall, 2000, pp.127-158.
- Puchol, Luis y otros. *El libro de las habilidades directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2010.
- Robbins, Stephen P, y Mary, Coulter. *Administración*. México. Pearson, 2005.
- Secretaria de Educación Pública. *Antología: Gestión Educativa. Programa Nacional de Carrera Magisterial*. México, SEP, 2000. Disponible en www.sepbcs.gob.mx, pp.1-49.
- Shmelkes, Sylvia, OEA/OAS. *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Colección INTERAMER, 2004, 94 p.
- Santos, Soubal Caballero. "La gestión del aprendizaje". *Revista de la Universidad Bolivariana*, volumen 7, núm.21, 2008.
- Weiberg, Pilar Pozner de (2002). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. 5ª. Edición 2da reimp, Buenos Aires, Aique Grupo Editor, pp. 41-129.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

www.aobregon.df.gob.mx. Portal de la Delegación Álvaro Obregón. [Consulta del 23 de abril de 2013.]

www.conalep.edu.mx. “Nuestra historia”. [Consulta del 2 de febrero de 2013.]

www.portalsej.jalisco.gob.mx. Portal de la Secretaría de Educación de Jalisco. [Consulta del 11 de agosto de 2013]

www.sems.gob.mx. Portal de la SEMS. [Consulta del 13 de mayo de 2013.]

http://www.reforma-iems.sems.gob.mx/wb/riems/acuerdos_secretariales/. [Consulta del 13 de mayo de 2013.]

<http://www.rae.es/rae.html>. Portal de la Real Academia Española. [Consulta del 3 de julio de 2013.]

www.promep.sep.gob.mx/infgene/prog_sec.pd. [Consulta del 28 de Diciembre de 2013.]

www.revista.unam.mx/vol.5/num10/art68/art68-1c.ht. [Consulta del 2 de enero de 2014.]

ANEXOS

ANEXO 1

Martes 2 de diciembre de 2008 DIARIO OFICIAL (Primera Sección) 1

ACUERDO número 449 por el que se establecen las competencias que definen el Perfil del Director en los planteles que imparten educación del tipo medio superior.¹

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Educación Pública.

JOSEFINA EUGENIA VAZQUEZ MOTA, Secretaria de Educación Pública, con fundamento en los artículos 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 9o., 14, fracciones I, XII y último párrafo y 37 de la Ley General de Educación; 1o., 4o. y 5o. del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y

CONSIDERANDO

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en su Eje 3 "Igualdad de Oportunidades", Objetivo 13 "Fortalecer el acceso y la permanencia en el sistema de enseñanza media superior, brindando una educación de calidad orientada al desarrollo de competencias", Estrategia 13.1 señala que "...se instrumentará en todos los planteles de bachillerato federal el procedimiento para el registro de aspirantes

a ocupar cargos de director de plantel, lo que promoverá la transparencia, la igualdad de oportunidades y una selección de candidatos basada en criterios como las competencias académicas, la experiencia laboral, la gestión escolar y el liderazgo";

Que en congruencia con lo anterior el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, en su Objetivo 6 "Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos, y promueva la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y la rendición de cuentas", numeral 6.8 señala como estrategia el "Establecer criterios transparentes y equitativos de contratación de directores con base en criterios como las competencias académicas, la experiencia laboral, la gestión escolar y el liderazgo";

Que los directores de los planteles son actores clave en los procesos de implementación y seguimiento de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (EMS). Ellos guiarán a las instituciones educativas que encabezan en la adopción del Marco Curricular Común (MCC) con base en competencias, así como en el desarrollo de los mecanismos de gestión y apoyos complementarios a dicha Reforma. En esencia son los líderes de la transformación de la EMS en las escuelas;

Que el establecimiento del Perfil del Director permitirá a las distintas opciones de la EMS contar con referentes comunes en materia de gestión escolar, sobre todo ante la Reforma Integral de la Educación Media Superior emprendida para el establecimiento del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) en un marco de diversidad;

Que para definir el Perfil del Director del SNB, la Secretaría de Educación Pública estimó indispensable invitar a las autoridades educativas estatales y a las instituciones representadas en la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), a aportar sus experiencias y propuestas. El resultado ha sido la definición de dicho perfil a partir de un conjunto de competencias que integran conocimientos, habilidades y actitudes que el director pone en juego para propiciar un ambiente escolar conducente al aprendizaje; para coordinar, asistir y motivar a los docentes en su trabajo; para realizar los procesos administrativos y de vinculación de la escuela con la comunidad de manera efectiva; así como para diseñar, implementar y evaluar los procesos de mejora continua de su plantel, entre otras acciones fundamentales y tendientes a asegurar la calidad y pertinencia de la EMS;

Que desde el punto de vista de su contenido, las competencias de los directores deben tener las características siguientes:

- Permitirles asumir el liderazgo como principales gestores de la Reforma Integral de la EMS en sus planteles.
- Estar referidas al contexto de su trabajo, independientemente del subsistema en el que laboren, las actividades que tengan a su cargo y las condiciones socioeconómicas y culturales de su entorno.
- Ser una base para su desarrollo profesional y formación continua.
- Ser un parámetro que contribuya a la mejora continua de la gestión escolar en la EMS.

Martes 2 de diciembre de 2008 DIARIO OFICIAL (Primera Sección) 2

- Ser conducentes a construir un ambiente escolar en el que se forme a personas que reúnan las competencias del MCC.

- Ser evaluables en el desempeño, mediante distintas estrategias e instrumentos.

Por lo que he tenido a bien expedir el siguiente:

ACUERDO NUMERO 449 POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS COMPETENCIAS QUE DEFINEN EL PERFIL DEL DIRECTOR EN LOS PLANTELES QUE IMPARTEN EDUCACION DEL TIPO MEDIO SUPERIOR

Capítulo I

Objeto y Definiciones

¹ http://www.reforma-iems.sems.gob.mx/wb/riems/acuerdos_secretariales/

Artículo 1.- El presente Acuerdo tiene por objeto establecer el perfil que deberán cumplir los directores de las instituciones educativas que impartan educación del tipo medio superior y operen en el Sistema Nacional de Bachillerato.

Artículo 2.- Para los efectos de este Acuerdo, se entenderá por:

I. Acuerdo, al presente Acuerdo;

II. EMS, a la educación media superior;

III. Secretaría o autoridad educativa federal, a la Secretaría de Educación Pública, y

IV. Subsecretaría, a la Subsecretaría de Educación Media Superior de la autoridad educativa federal.

Capítulo II

Del Perfil del Director

Artículo 3.- Los directores de las instituciones educativas que impartan educación del tipo medio superior y operen en el Sistema Nacional de Bachillerato, deberán poseer título de licenciatura y acreditar:

I. Experiencia docente o administrativa de cinco años como mínimo, preferiblemente en el tipo medio superior;

II. Dedicación de tiempo completo en el plantel;

III. Experiencia en el desarrollo de proyectos de gestión, innovación y mejora continua en la educación;

IV. Conocimiento de las características del modelo educativo del subsistema al que pertenece el plantel en el que labora, y

V. Las competencias objeto de este Acuerdo.

Artículo 4.- Las competencias que debe reunir el director del tipo medio superior, y consecuentemente, que definen su perfil son las que formulan sus cualidades individuales, de carácter ético, académico, profesional y social.

Artículo 5.- Las competencias y sus principales atributos que han de contribuir a definir el Perfil del Director del SNB, son las que se establecen a continuación:

1. Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional e impulsa la del personal a su cargo.

- Reflexiona e investiga sobre la gestión escolar y sobre la enseñanza.
- Incorpora nuevos conocimientos y experiencias al acervo con el que cuenta y los traduce en estrategias de gestión y mejoramiento de la escuela.
- Se evalúa para mejorar su proceso de construcción del conocimiento y adquisición de competencias, y cuenta con una disposición favorable para la evaluación externa y de pares.
- Aprende de las experiencias de otros directores y escuelas, y participa en la conformación y mejoramiento de su comunidad académica.
- Promueve entre los maestros de su plantel procesos de formación para el desarrollo de las competencias docentes.

Martes 2 de diciembre de 2008 DIARIO OFICIAL (Primera Sección) 3

● Retroalimenta a los maestros y el personal administrativo de su plantel y promueve entre ellos la autoevaluación y la coevaluación.

2. Diseña, coordina y evalúa la implementación de estrategias para la mejora de la escuela, en el marco del SNB.

- Identifica áreas de oportunidad de la escuela y establece metas con respecto a ellas.
- Diseña e implementa estrategias creativas y factibles de mediano y largo plazo para la mejora de la escuela.
- Integra a los maestros, personal administrativo, estudiantes y padres de familia a la toma de decisiones para la mejora de la escuela.
- Establece e implementa criterios y métodos de evaluación integral de la escuela.
- Difunde los avances en las metas planteadas y reconoce públicamente los aportes de docentes y estudiantes.
- Rediseña estrategias para la mejora de la escuela a partir del análisis de los resultados obtenidos.

3. Apoya a los docentes en la planeación e implementación de procesos de enseñanza y de aprendizaje por competencias.

- Coordina la construcción de un proyecto de formación integral dirigido a los estudiantes en forma colegiada con los docentes de la escuela, así como con el personal de apoyo técnico pedagógico.
- Explica con claridad a su comunidad educativa el enfoque por competencias y las características y objetivos del SNB.
- Supervisa que los distintos actores de la escuela cumplan con sus responsabilidades de manera efectiva, en el marco de la Reforma Integral de la Educación Media Superior.
- Describe con precisión las características del modelo académico del subsistema al que pertenece el plantel y su inserción en el SNB.
- Sugiere estrategias para que los alumnos aprendan por el enfoque en competencias y asesora a los docentes en el diseño de actividades para el aprendizaje.
- Sugiere estrategias a los docentes en la metodología de evaluación de los aprendizajes acorde al enfoque educativo por competencias.

4. Propicia un ambiente escolar conducente al aprendizaje y al desarrollo sano e integral de los estudiantes.

- Integra una comunidad escolar participativa que responda a las inquietudes de estudiantes, docentes y padres de familia.
 - Organiza y supervisa estrategias para atender a las necesidades individuales de formación de los estudiantes.
 - Fomenta estilos de vida saludables y opciones para el desarrollo humano, como el deporte, el arte y diversas actividades complementarias entre los integrantes de la comunidad escolar.
 - Practica y promueve el respeto a la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales entre sus colegas y entre los estudiantes.
 - Actúa en la resolución de conflictos entre docentes, estudiantes y padres de familia.
 - Garantiza que la escuela reúna y preserve condiciones físicas e higiénicas satisfactorias.
- 5.** Ejerce el liderazgo del plantel, mediante la administración creativa y eficiente de sus recursos.
- Aplica el marco normativo para el logro de los propósitos de los planes y programas de estudio de la institución.
 - Lleva registros sobre los procesos de la escuela y los utiliza para la toma de decisiones.
 - Gestiona la obtención de recursos financieros para el adecuado funcionamiento del plantel.

Martes 2 de diciembre de 2008 DIARIO OFICIAL (Primera Sección) 4

- Implementa estrategias para el buen uso y optimización de los recursos humanos, materiales y financieros de la escuela.
 - Integra y coordina equipos de trabajo para alcanzar las metas del plantel.
 - Delega funciones en el personal a su cargo y lo faculta para el logro de los propósitos educativos del plantel.
- 6.** Establece vínculos entre la escuela y su entorno.
- Representa a la institución que dirige ante la comunidad y las autoridades.
 - Establece relaciones de trabajo con los sectores productivo y social para la formación integral de los estudiantes.
 - Ajusta las prácticas educativas de la escuela para responder a las características económicas, sociales, culturales y ambientales de su entorno.
 - Promueve la participación de los estudiantes, maestros y el personal administrativo en actividades formativas fuera de la escuela.
 - Formula indicadores y prepara reportes para la comunicación con padres de familia, las autoridades, y la comunidad en general.

TRANSITORIOS

PRIMERO.- El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

SEGUNDO.- Se derogan las disposiciones que se opongan a este Acuerdo.

TERCERO.- Para articular y dar identidad a la educación media superior acorde con los intereses de los estudiantes y las necesidades de desarrollo del país, la Secretaría, con pleno respeto al federalismo educativo y a la autonomía universitaria, promoverá entre las autoridades educativas de las entidades federativas y las instituciones públicas que impartan educación del tipo medio superior, la adopción de las competencias a que se refiere el presente Acuerdo.

Para tales efectos la Subsecretaría propiciará la celebración de los instrumentos jurídicos correspondientes.

CUARTO.- En los planteles dependientes de la Secretaría y de sus órganos desconcentrados los directores deberán contar con el perfil descrito en el presente Acuerdo antes del inicio del ciclo escolar 2009-2010.

QUINTO.- La Secretaría deberá prever lo necesario para dar cumplimiento a lo que dispone el artículo anterior sin perjuicio de los derechos laborales adquiridos de quienes a la fecha impartan el tipo educativo materia del presente Acuerdo.

SEXTO.- Cualquier situación no prevista en este Acuerdo será resuelta por la Subsecretaría o a ²indicación expresa por las unidades administrativas de su adscripción.

México, D.F., a 24 de noviembre de 2008.- La Secretaria de Educación Pública, **Josefina Eugenia**

Vázquez Mota.- Rúbrica

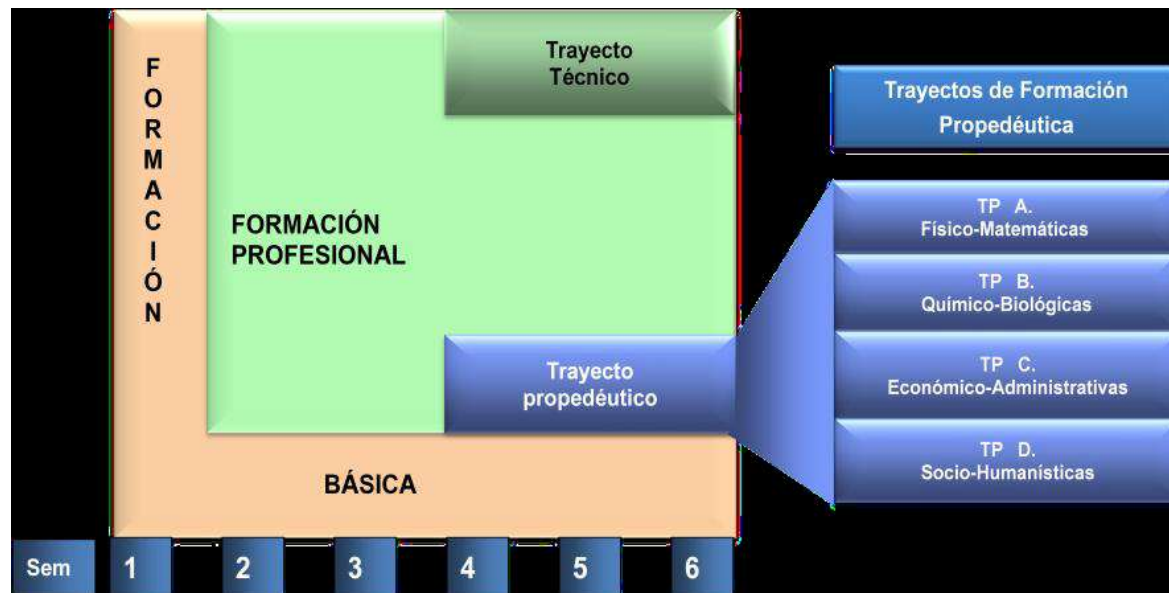
² http://www.reforma-iems.sems.gob.mx/wb/riems/acuerdos_secretariales/

ANEXO 2

El Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, pendiente de las tendencias nacionales e internacionales en materia de educación, asume como eje rector de su modelo académico el Desarrollo Humano Sustentable, para lograr una transformación social, económica y medio ambiental; en el proceso considera la base personal, familiar y comunitaria en una reorientación holística, logrando la incorporación de las líneas estratégicas que busca la Reforma Integral de la Educación Media Superior para fortalecer su vocación en la formación profesional técnica, posicionando al CONALEP como institución de vanguardia que responde a los requerimientos nacionales y regionales del sector productivo y de la población mexicana, mediante su gran fortaleza: un currículo basado en competencias.¹

La educación de nivel medio superior que ofrece el Colegio se cursa en modalidad escolarizada, durante seis semestres de 18 semanas cada uno, con una carga de 35 horas a la semana, obteniéndose un total de 3780. La estructura de su oferta está integrada por núcleos de formación, los cuales responden asertivamente a las necesidades y tendencias educativas tanto del contexto nacional como del internacional, así como a las políticas educativas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Estos núcleos de formación son: Básica y Profesional y se complementan con los de formación Propedéutica y Postécnica, los cuales son de carácter opcional. Además, para lograr el desarrollo biopsicosocial e integral del estudiante, el MACC considera actividades culturales y deportivas extracurriculares.

La estructura general del modelo es la siguiente:



¹ CONALEP.- "El Modelo Académico de Calidad para la Competitividad (MACC) en el Sistema Nacional de Bachillerato". Metepec, Estado de México. Diciembre de 2011. 22p.

ANEXO 3

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

ACUERDO número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato.¹

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Educación Pública.

JOSEFINA EUGENIA VAZQUEZ MOTA, Secretaria de Educación Pública, con fundamento en los artículos 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 9o., 14, fracciones I, II, y último párrafo, 37 y 47 de la Ley General de Educación; 1, 4 y 5 del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y

CONSIDERANDO

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en su Eje 3. "Igualdad de Oportunidades", Objetivo 9 "Elevar la calidad educativa", Estrategia 9.3 establece la necesidad de actualizar los programas de estudio, sus contenidos, materiales y métodos para elevar su pertinencia y relevancia en el desarrollo integral de los estudiantes, y fomentar en éstos el desarrollo de valores, habilidades y competencias para mejorar su productividad y competitividad al insertarse en la vida económica. Asimismo, en su Objetivo 13 establece la necesidad de fortalecer el acceso y la permanencia en el sistema de enseñanza media superior, brindando una educación de calidad orientada al desarrollo de competencias;

Que en congruencia con lo anterior el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, en su Objetivo 1 "Elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional", numeral 1.7 señala que es necesario definir un perfil básico del egresado que sea compartido por todas las instituciones, por medio del cual se establezcan las competencias básicas que los alumnos deben obtener, así como el incorporar en los planes y programas de estudio contenidos y actividades de aprendizaje dirigidas al desarrollo de competencias tanto para la vida como para el trabajo;

Que en el México de hoy es indispensable que los jóvenes que cursan el bachillerato egresen con una serie de competencias que les permitan desplegar su potencial, tanto para su desarrollo personal como para contribuir al de la sociedad;

Que las competencias a que se refiere este Acuerdo son parte del Marco Curricular Común que da sustento al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), eje en torno al cual se lleva a cabo la Reforma Integral de la Educación Media Superior;

Que para definir el perfil del egresado del Sistema Nacional de Bachillerato, la Secretaría de Educación Pública estimó indispensable invitar a las autoridades educativas estatales y a las instituciones representadas en la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), a aportar sus experiencias y propuestas para la generación de consensos que doten al bachillerato de una identidad y un eje articulador que garantice una mayor pertinencia y calidad en un marco de diversidad;

Que asimismo las competencias objeto de este Acuerdo son resultado de las aportaciones de diversos grupos de trabajo. En una primera etapa, desarrollada en el mes de noviembre de 2007, participaron cinco grupos regionales que representaron a las autoridades educativas estatales y se contó además con la intervención de diversos especialistas de las instituciones pertenecientes a la Red Nacional del Nivel Medio Superior de la ANUIES. En una segunda etapa, realizada durante el mes de diciembre del mismo año, un equipo técnico especializado, representativo de los ámbitos federal y local, hizo aportaciones adicionales. Una tercera etapa, que comprende diversos talleres y reuniones desarrollados durante 2008 ha permitido llegar a los acuerdos aprobados en las reuniones del Consejo Nacional de Autoridades Educativas en su Capítulo de Educación Media Superior;

Que entre las competencias a que se refiere el presente Acuerdo se concluyó que las competencias genéricas son las que todos los bachilleres deben estar en capacidad de desempeñar; las que les permiten comprender el mundo e influir en él; les capacitan para continuar aprendiendo de forma autónoma a lo largo de sus vidas, y para desarrollar relaciones armónicas con quienes les rodean, así como participar eficazmente en los ámbitos social, profesional y político. Dada su importancia, dichas competencias se identifican también como competencias clave y constituyen el perfil del egresado del Sistema Nacional de Bachillerato;

Que el logro de un consenso sobre las competencias genéricas y por lo tanto, del perfil del egresado de la Educación Media Superior (EMS) es un paso sólido hacia la construcción del SNB. Las competencias genéricas son complementadas por las competencias disciplinares, que se construyen desde la lógica y estructura de las disciplinas en las que tradicionalmente se ha organizado el saber, y por las competencias profesionales que se refieren a un campo del quehacer laboral o de formación para el trabajo, y

¹ http://www.reforma-iems.sems.gob.mx/wb/riems/acuerdos_secretariales/

Que la modernización de la EMS mediante la implantación del Marco Curricular Común permitirá que este tipo educativo sea un propulsor del desarrollo del país, precisamente en el momento en que el número de jóvenes en edad de cursarlo alcanzará su máximo histórico, por lo que he tenido a bien expedir el siguiente:

ACUERDO NUMERO 444 POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS COMPETENCIAS QUE CONSTITUYEN EL MARCO CURRICULAR COMUN DEL SISTEMA NACIONAL DE BACHILLERATO

Capítulo I

Objeto y Disposiciones Generales

Artículo 1.- El presente Acuerdo tiene por objeto establecer para el tipo medio superior:

I. Las competencias genéricas;

II. Las competencias disciplinares básicas, y

III. Los aspectos que deberán considerarse para la elaboración y determinación de las competencias disciplinares extendidas y las competencias profesionales.

Artículo 2.- El Marco Curricular Común del Sistema Nacional de Bachillerato está orientado a dotar a la EMS de una identidad que responda a sus necesidades presentes y futuras y tiene como base las competencias genéricas, las disciplinares y las profesionales cuyos objetivos se describen a continuación:

Competencias Objetivo

Genéricas Comunes a todos los egresados de la EMS. Son competencias clave, por su importancia y aplicaciones diversas a lo largo de la vida; transversales, por ser relevantes a todas las disciplinas y espacios curriculares de la EMS, y transferibles, por reforzar la capacidad de los estudiantes de adquirir otras competencias. Disciplinares Básicas Comunes a todos los egresados de la EMS. Representan la base común de la formación disciplinar en el marco del SNB. Extendidas No serán compartidas por todos los egresados de la EMS. Dan especificidad al modelo educativo de los distintos subsistemas de la EMS. Son de mayor profundidad o amplitud que las competencias disciplinares básicas. Profesionales Básicas Proporcionan a los jóvenes formación elemental para el trabajo. Extendidas Preparan a los jóvenes con una calificación de nivel técnico para incorporarse al ejercicio profesional.

Capítulo II

De las Competencias Genéricas

Artículo 3.- Las competencias genéricas que han de articular y dar identidad a la EMS y que constituyen El perfil del egresado del SNB son las que todos los bachilleres deben estar en capacidad de desempeñar; les permiten comprender el mundo e influir en él; les capacitan para continuar aprendiendo de forma autónoma a lo largo de sus vidas, y para desarrollar relaciones armónicas con quienes les rodean.

Artículo 4.- Las competencias genéricas y sus principales atributos, son las que se establecen a continuación:

Se autodetermina y cuida de sí

1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.

Atributos:

- _ Enfrenta las dificultades que se le presentan y es consciente de sus valores, fortalezas y debilidades.
- _ Identifica sus emociones, las maneja de manera constructiva y reconoce la necesidad de solicitar apoyo ante una situación que lo rebase.
- _ Elige alternativas y cursos de acción con base en criterios sustentados y en el marco de un proyecto de vida.
- _ Analiza críticamente los factores que influyen en su toma de decisiones.
- _ Asume las consecuencias de sus comportamientos y decisiones.
- _ Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.

2. Es sensible al arte y participa en la apreciación e interpretación de sus expresiones en distintos géneros.

Atributos:

- _ Valora el arte como manifestación de la belleza y expresión de ideas, sensaciones y emociones.
- _ Experimenta el arte como un hecho histórico compartido que permite la comunicación entre individuos y culturas en el tiempo y el espacio, a la vez que desarrolla un sentido de identidad.
- _ Participa en prácticas relacionadas con el arte.

3. Elige y practica estilos de vida saludables.

Atributos:

- _ Reconoce la actividad física como un medio para su desarrollo físico, mental y social.
- _ Toma decisiones a partir de la valoración de las consecuencias de distintos hábitos de consumo y conductas de riesgo.
- _ Cultiva relaciones interpersonales que contribuyen a su desarrollo humano y el de quienes lo rodean.

Se expresa y comunica

4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.

Atributos:

- _ Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.

- _ Aplica distintas estrategias comunicativas según quienes sean sus interlocutores, el contexto en el que se encuentra y los objetivos que persigue.
- _ Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e infiere conclusiones a partir de ellas.
- _ Se comunica en una segunda lengua en situaciones cotidianas.
- _ Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.

Piensa crítica y reflexivamente

5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.

Atributos:

- _ Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.
- _ Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones.
- _ Identifica los sistemas y reglas o principios modulares que subyacen a una serie de fenómenos.
- _ Construye hipótesis y diseña y aplica modelos para probar su validez.
- _ Sintetiza evidencias obtenidas mediante la experimentación para producir conclusiones y formular nuevas preguntas.
- _ Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.

6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.

Atributos:

- _ Elige las fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

- _ Evalúa argumentos y opiniones e identifica prejuicios y falacias.
- _ Reconoce los propios prejuicios, modifica sus puntos de vista al conocer nuevas evidencias, e integra nuevos conocimientos y perspectivas al acervo con el que cuenta.
- _ Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Aprende de forma autónoma

7. Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.

Atributos:

- _ Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.
- _ Identifica las actividades que le resultan de menor y mayor interés y dificultad, reconociendo y controlando sus reacciones frente a retos y obstáculos.
- _ Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana.

Trabaja en forma colaborativa

8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.

Atributos:

- _ Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.
- _ Aporta puntos de vista con apertura y considera los de otras personas de manera reflexiva.
- _ Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.

Participa con responsabilidad en la sociedad

9. Participa con una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo.

Atributos:

- _ Privilegia el diálogo como mecanismo para la solución de conflictos.
- _ Toma decisiones a fin de contribuir a la equidad, bienestar y desarrollo democrático de la sociedad.
- _ Conoce sus derechos y obligaciones como mexicano y miembro de distintas comunidades e instituciones, y reconoce el valor de la participación como herramienta para ejercerlos.
- _ Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.
- _ Actúa de manera propositiva frente a fenómenos de la sociedad y se mantiene informado.
- _ Advierte que los fenómenos que se desarrollan en los ámbitos local, nacional e internacional ocurren dentro de un contexto global interdependiente.

10. Mantiene una actitud respetuosa hacia la interculturalidad y la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales.

Atributos:

- _ Reconoce que la diversidad tiene lugar en un espacio democrático de igualdad de dignidad y derechos de todas las personas, y rechaza toda forma de discriminación.
- _ Dialoga y aprende de personas con distintos puntos de vista y tradiciones culturales mediante la ubicación de sus propias circunstancias en un contexto más amplio.
- _ Asume que el respeto de las diferencias es el principio de integración y convivencia en los contextos local, nacional e internacional.

11. Contribuye al desarrollo sustentable de manera crítica, con acciones responsables.

Atributos:

- _ Asume una actitud que favorece la solución de problemas ambientales en los ámbitos local, nacional e internacional.
- _ Reconoce y comprende las implicaciones biológicas, económicas, políticas y sociales del daño ambiental en un contexto global interdependiente.
- _ Contribuye al alcance de un equilibrio entre los intereses de corto y largo plazo con relación al ambiente.

Capítulo III

De las Competencias Disciplinarias

Artículo 5.- Las competencias disciplinares son las nociones que expresan conocimientos, habilidades y actitudes que consideran los mínimos necesarios de cada campo disciplinar para que los estudiantes se desarrollen de manera eficaz en diferentes contextos y situaciones a lo largo de la vida.

Las competencias disciplinares pueden ser básicas o extendidas.

Artículo 6.- Las competencias disciplinares básicas procuran expresar las capacidades que todos los estudiantes deben adquirir, independientemente del plan y programas de estudio que cursen y la trayectoria académica o laboral que elijan al terminar sus estudios de bachillerato.

Las competencias disciplinares básicas dan sustento a la formación de los estudiantes en las competencias genéricas que integran el perfil de egreso de la EMS y pueden aplicarse en distintos enfoques educativos, contenidos y estructuras curriculares.

Artículo 7.- Las competencias disciplinares básicas se organizan en los campos disciplinares siguientes:

Campo disciplinar Disciplinas

Matemáticas Matemáticas

Ciencias experimentales Física, química, biología y ecología.

*Humanidades y Ciencias

Sociales

Filosofía, ética, lógica, estética, derecho, historia, sociología, política, economía y administración.

Comunicación Lectura y expresión oral y escrita, literatura, lengua extranjera e informática.

* Las Humanidades y las Ciencias Sociales son dos campos distintos, caracterizados por los correspondientes objetos y métodos de investigación, generados en su devenir, sin menoscabo de las relaciones entre algunos de estos.

Matemáticas

Las competencias disciplinares básicas de matemáticas buscan propiciar el desarrollo de la creatividad y el pensamiento lógico y crítico entre los estudiantes. Un estudiante que cuente con las competencias disciplinares de matemáticas puede argumentar y estructurar mejor sus ideas y razonamientos.

Las competencias reconocen que a la solución de cada tipo de problema matemático corresponden diferentes conocimientos y habilidades, y el despliegue de diferentes valores y actitudes. Por ello, los estudiantes deben poder razonar matemáticamente, y no simplemente responder ciertos tipos de problemas mediante la repetición de procedimientos establecidos. Esto implica el que puedan hacer las aplicaciones de esta disciplina más allá del salón de clases.

Competencias:

1. Construye e interpreta modelos matemáticos mediante la aplicación de procedimientos aritméticos, algebraicos, geométricos y variacionales, para la comprensión y análisis de situaciones reales, hipotéticas o formales.
2. Formula y resuelve problemas matemáticos, aplicando diferentes enfoques.
3. Explica e interpreta los resultados obtenidos mediante procedimientos matemáticos y los contrasta con modelos establecidos o situaciones reales.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

4. Argumenta la solución obtenida de un problema, con métodos numéricos, gráficos, analíticos o variacionales, mediante el lenguaje verbal, matemático y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
5. Analiza las relaciones entre dos o más variables de un proceso social o natural para determinar o estimar su comportamiento.
6. Cuantifica, representa y contrasta experimental o matemáticamente las magnitudes del espacio y las propiedades físicas de los objetos que lo rodean.
7. Elige un enfoque determinista o uno aleatorio para el estudio de un proceso o fenómeno, y argumenta su pertinencia.
8. Interpreta tablas, gráficas, mapas, diagramas y textos con símbolos matemáticos y científicos.

Ciencias experimentales

Las competencias disciplinares básicas de ciencias experimentales están orientadas a que los estudiantes conozcan y apliquen los métodos y procedimientos de dichas ciencias para la resolución de problemas cotidianos y para la comprensión racional de su entorno.

Tienen un enfoque práctico se refieren a estructuras de pensamiento y procesos aplicables a contextos diversos, que serán útiles para los estudiantes a lo largo de la vida, sin que por ello dejen de sujetarse al rigor metodológico que imponen las disciplinas que las conforman. Su desarrollo favorece acciones responsables y fundadas por parte de los estudiantes hacia el ambiente y hacia sí mismos.

Competencias:

1. Establece la interrelación entre la ciencia, la tecnología, la sociedad y el ambiente en contextos históricos y sociales específicos.
2. Fundamenta opiniones sobre los impactos de la ciencia y la tecnología en su vida cotidiana, asumiendo consideraciones éticas.
3. Identifica problemas, formula preguntas de carácter científico y plantea las hipótesis necesarias para responderlas.
4. Obtiene, registra y sistematiza la información para responder a preguntas de carácter científico, consultando fuentes relevantes y realizando experimentos pertinentes.
5. Contrasta los resultados obtenidos en una investigación o experimento con hipótesis previas y comunica sus conclusiones.
6. Valora las preconcepciones personales o comunes sobre diversos fenómenos naturales a partir de evidencias científicas.
7. Hace explícitas las nociones científicas que sustentan los procesos para la solución de problemas cotidianos.
8. Explica el funcionamiento de máquinas de uso común a partir de nociones científicas.
9. Diseña modelos o prototipos para resolver problemas, satisfacer necesidades o demostrar principios científicos.
10. Relaciona las expresiones simbólicas de un fenómeno de la naturaleza y los rasgos observables a simple vista o mediante instrumentos o modelos científicos.
11. Analiza las leyes generales que rigen el funcionamiento del medio físico y valora las acciones humanas de impacto ambiental.
12. Decide sobre el cuidado de su salud a partir del conocimiento de su cuerpo, sus procesos vitales y el entorno al que pertenece.
13. Relaciona los niveles de organización química, biológica, física y ecológica de los sistemas vivos.
14. Aplica normas de seguridad en el manejo de sustancias, instrumentos y equipo en la realización de actividades de su vida cotidiana.

Humanidades y Ciencias sociales

Las competencias disciplinares básicas de ciencias sociales están orientadas a la formación de ciudadanos reflexivos y participativos, conscientes de su ubicación en el tiempo y el espacio.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

Dichas competencias enfatizan la formación de los estudiantes en una perspectiva plural y democrática.

Su desarrollo implica que puedan interpretar su entorno social y cultural de manera crítica, a la vez que puedan valorar prácticas distintas a las suyas, y de este modo, asumir una actitud responsable hacia los demás.

Competencias:

1. Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.
2. Sitúa hechos históricos fundamentales que han tenido lugar en distintas épocas en México y el mundo con relación al presente.
3. Interpreta su realidad social a partir de los procesos históricos locales, nacionales e internacionales que la han configurado.
4. Valora las diferencias sociales, políticas, económicas, étnicas, culturales y de género y las desigualdades que inducen.
5. Establece la relación entre las dimensiones políticas, económicas, culturales y geográficas de un acontecimiento.
6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.
7. Evalúa las funciones de las leyes y su transformación en el tiempo.
8. Compara las características democráticas y autoritarias de diversos sistemas sociopolíticos.
9. Analiza las funciones de las instituciones del Estado Mexicano y la manera en que impactan su vida.
10. Valora distintas prácticas sociales mediante el reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.

Comunicación

Las competencias disciplinares básicas de comunicación están referidas a la capacidad de los estudiantes de comunicarse efectivamente en el español y en lo esencial en una segunda lengua en diversos contextos, mediante el uso de distintos medios e instrumentos.

Los estudiantes que hayan desarrollado estas competencias podrán leer críticamente y comunicar y argumentar ideas de manera efectiva y con claridad oralmente y por escrito. Además, usarán las tecnologías de la información y la comunicación de manera crítica para diversos propósitos comunicativos.

Las competencias de comunicación están orientadas además a la reflexión sobre la naturaleza del lenguaje y a su uso como herramienta del pensamiento lógico.

Competencias:

1. Identifica, ordena e interpreta las ideas, datos y conceptos explícitos e implícitos en un texto, considerando el contexto en el que se generó y en el que se recibe.

2. Evalúa un texto mediante la comparación de su contenido con el de otros, en función de sus conocimientos previos y nuevos.

3. Plantea supuestos sobre los fenómenos naturales y culturales de su entorno con base en la consulta de diversas fuentes.

4. Produce textos con base en el uso normativo de la lengua, considerando la intención y situación comunicativa.

5. Expresa ideas y conceptos en composiciones coherentes y creativas, con introducciones, desarrollo y conclusiones claras.

6. Argumenta un punto de vista en público de manera precisa, coherente y creativa.

7. Valora y describe el papel del arte, la literatura y los medios de comunicación en la recreación o la transformación de una cultura, teniendo en cuenta los propósitos comunicativos de distintos géneros.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

8. Valora el pensamiento lógico en el proceso comunicativo en su vida cotidiana y académica.

9. Analiza y compara el origen, desarrollo y diversidad de los sistemas y medios de comunicación.

10. Identifica e interpreta la idea general y posible desarrollo de un mensaje oral o escrito en una segunda lengua, recurriendo a conocimientos previos, elementos no verbales y contexto cultural.

11. Se comunica en una lengua extranjera mediante un discurso lógico, oral o escrito, congruente con la situación comunicativa.

12. Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para investigar, resolver problemas, producir materiales y transmitir información.

Artículo 8.- Las competencias disciplinares extendidas son las que amplían y profundizan los alcances de las competencias disciplinares básicas y dan sustento a la formación de los estudiantes en las competencias genéricas que integran el perfil de egreso de la EMS.

Estas competencias se definirán al interior de cada subsistema, según sus objetivos particulares.

Artículo 9.- Los aspectos que deberán orientar la elaboración y la determinación de las competencias disciplinares extendidas son las siguientes:

Orientaciones de contenido:

1. Las competencias disciplinares extendidas se construyen a partir de la lógica de las distintas disciplinas en las que tradicionalmente se ha organizado el saber.

Las competencias disciplinares extendidas, al igual que las disciplinares básicas, son enunciados que integran conocimientos, habilidades y actitudes asociados con los campos en los que tradicionalmente se ha organizado el saber. Estas competencias se desarrollan en el contexto de campos disciplinares específicos y permiten un dominio más profundo de ellos.

En este punto, las competencias disciplinares son distintas de las competencias genéricas. Una competencia genérica como, "Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida" no tiene una relación directa con ninguna de las disciplinas. Puede desarrollarse y aplicarse en cualquiera de ellas.

Las competencias disciplinares, por el contrario, se desarrollan a partir de abordajes disciplinares específicos y, en muchos casos, se aplican en el contexto de esos campos. Una competencia disciplinar extendida podría ser, por ejemplo, "Predice los cambios que ocurren en el comportamiento de un objeto en equilibrio o en movimiento cuando se le aplica una fuerza". Esta competencia se desarrolla mediante el estudio de la física, y sus aplicaciones son, principalmente, en el contexto de esa disciplina.

2. Las competencias disciplinares extendidas se organizan en campos disciplinares amplios.

Las competencias disciplinares básicas del SNB se organizan en cuatro campos disciplinares: matemáticas, ciencias experimentales, ciencias sociales y comunicación. En cada uno de estos campos se pueden ubicar distintas disciplinas y asignaturas en las que se organizan los planes y programas de estudio del bachillerato. Se recomienda que las competencias disciplinares extendidas se organicen en estos mismos campos, de manera que se pueda observar con claridad que se trata de un segundo conjunto que da continuidad al primero.

La organización de las competencias disciplinares extendidas en estos campos es preferible a la elaboración de competencias específicas para las distintas asignaturas de un plan de estudios. Las competencias deben

permitir a las escuelas avanzar hacia la interdisciplinariedad, de manera que los estudiantes articulen aprendizajes de diversas fuentes en capacidades integrales.

3. Las competencias disciplinares extendidas son específicas de distintos modelos educativos y subsistemas de la EMS. Las competencias disciplinares extendidas no serán compartidas por todos los bachilleres; se trata de competencias que permiten a los distintos subsistemas de la EMS formar a los estudiantes en el marco de un enfoque determinado. Este enfoque debe definirse a partir de la filosofía educativa del subsistema, los contextos en los que se encuentran sus planteles, los intereses y necesidades de sus estudiantes y sus trayectorias futuras.

Se recomienda que el trabajo para la elaboración de las competencias disciplinares extendidas se realice por subsistema, a nivel nacional y regional o estatal. Un subsistema con planteles en distintas partes del país puede definir competencias disciplinares extendidas comunes a todos ellos, pero conviene se definan también competencias para responder a condiciones regionales.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

Estas condiciones pueden ser, por ejemplo, los requisitos de una universidad local para admitir a egresados del bachillerato, las características del sector productivo de una región u otras que demanden un perfil específico.

El que las competencias disciplinares extendidas sean específicas de los distintos subsistemas de la EMS permite a este tipo educativo atender las necesidades y objetivos de una población diversa. Se busca que las distintas instituciones persigan objetivos específicos mediante estrategias propias, en el marco de un conjunto de reglas y principios compartidos con el resto de los actores de la EMS.

4. Las competencias disciplinares extendidas amplían y profundizan los alcances de las competencias disciplinares básicas.

En términos de contenido, la principal diferencia entre las competencias disciplinares básicas y las disciplinares extendidas es que las segundas son más amplias o más profundas que las primeras.

La amplitud se refiere al espectro de conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para desempeñar adecuadamente una competencia. Las competencias disciplinares básicas no incluyen competencias referidas a la capacidad de los estudiantes de identificar las propiedades de las sustancias en una reacción química, o la capacidad de explicar los factores que definen el precio de los bienes y servicios en una economía, por citar dos ejemplos. Un subsistema podría ampliar los alcances de las competencias disciplinares al formular nuevos enunciados que describan estos procesos.

La profundidad de una competencia se refiere a la complejidad de los procesos que describe. Una competencia disciplinar básica es, "Relaciona y explica la organización del sistema solar y la estructura física del planeta Tierra con fenómenos naturales y patrones climáticos". Una competencia relacionada con ésta, pero de mayor profundidad podría ser la siguiente, "Explica el origen y los procesos del planeta Tierra según las teorías científicas vigentes, situándolas en su contexto histórico y cultural".

La segunda es una competencia de mayor profundidad que la primera, ya que integra el reconocimiento de la existencia de distintas explicaciones sobre el origen y los procesos del planeta, así como el entendimiento de que estas explicaciones tienen dimensiones culturales e históricas.

5. Las competencias disciplinares extendidas dan sustento a la formación de los estudiantes en el Perfil de Egreso del Sistema Nacional de Bachillerato.

Es necesario que las competencias disciplinares extendidas, al igual que las competencias disciplinares básicas, sean elaboradas para dar sustento a la formación de los estudiantes en las competencias genéricas que conforman el Perfil del Egresado del Sistema Nacional de Bachillerato. Esto significa que el hecho que un estudiante adquiera una competencia disciplinar extendida reforzará el dominio que tenga de una o varias de las competencias genéricas.

Por ejemplo, una competencia disciplinar extendida podría ser, "Caracteriza distintas culturas y momentos históricos a partir del análisis de su producción literaria y artística". El que un estudiante adquiera esta competencia le daría elementos para desplegar la competencia genérica, "Es sensible al arte y participa en la apreciación e interpretación de sus expresiones en distintos géneros" y sus atributos, entre otras.

El trabajo de adecuación de los planes y programas de estudio en el marco de la Reforma Integral de la EMS supone la elaboración e implementación de estas estrategias didácticas que vinculen las competencias disciplinares, ya sean básicas o extendidas, y las competencias genéricas. El que las competencias disciplinares se construyan con relación a las genéricas facilitará los trabajos posteriores de la Reforma, en los que se implantará el Marco Curricular Común en la escuela y el aula.

Orientaciones de forma:

Las competencias disciplinares extendidas tienen la siguiente estructura:

- _ Inician con uno o más verbos de acción, conjugado en tercera persona: analiza, predice, estima, establece, relaciona, distingue, interpreta, evalúa, entre otros.
- _ Se evitan los verbos sabe, describe, conoce, reconoce, reflexiona y otros que no implican procesos complejos o acciones concretas.
- _ Después del verbo se expresa el contenido al que se refiere la competencia.

_ Finalmente, en los casos en que es posible, se indica la situación o contexto en el que el verbo adquiere sentido.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

En la formulación de las competencias disciplinares extendidas se debe evitar lo siguiente:

- _ El uso de adverbios (“calcular rápidamente”, “relacionar eficazmente”).
- _ El uso de frases que indican de forma ambigua la ejecución de la competencia (“escribir un ensayo con corrección”).
- _ El uso de frases que describen el contexto de manera imprecisa (“cualquier fenómeno”, “todo lo que lo rodea”, “la realidad”).
- _ El uso de palabras que limitan su comunicatividad, como las exclusivas de una disciplina. Todas las competencias deben ser comprensibles para todos los maestros, independientemente de las asignaturas que tengan a su cargo.

Adicionalmente, las competencias disciplinares extendidas tienen las siguientes características:

- _ Describen lo que se ha estimado necesario, con las palabras indispensables.
- _ Son precisas, directas y concisas.
- _ Describen únicamente una capacidad.
- _ Son evaluables en el desempeño, mediante distintas estrategias y con el apoyo de instrumentos diversos.

CAPITULO IV

De las competencias profesionales

Artículo 10.- Las competencias profesionales son las que preparan a los jóvenes para desempeñarse en su vida laboral con mayores probabilidades de éxito, al tiempo que dan sustento a las competencias genéricas.

Las competencias profesionales pueden ser básicas o extendidas.

Artículo 11.- Los aspectos que deberán orientar la elaboración y determinación de las competencias profesionales son las siguientes:

1. Las competencias profesionales se desarrollan y despliegan en contextos laborales específicos.

Las competencias profesionales son aquellas que describen una actividad que se realiza en un campo específico del quehacer laboral. En este sentido, las competencias profesionales son distintas de las genéricas, que son competencias para la vida, con aplicaciones en contextos académicos y profesionales amplios, y distintas de las competencias disciplinares, que tienen aplicaciones principalmente en contextos académicos.

En el contexto del SNB, sin embargo, las competencias profesionales son similares a las disciplinares básicas y extendidas en la medida que contribuyen al desarrollo de las competencias genéricas, al aportar a los estudiantes elementos para desplegarlas. El que un estudiante adquiera una competencia profesional reforzará su dominio sobre una o varias de las competencias genéricas y sus atributos.

Una competencia profesional podría ser, “Elabora y ejecuta proyectos de instalación o mantenimiento de redes eléctricas domésticas, de acuerdo al diseño y normas vigentes en la materia”. El que un estudiante adquiera esa competencia reforzaría su dominio de la competencia genérica, “Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos”. De este modo, la formación profesional del estudiante contribuiría a su formación en el Perfil del Egresado del SNB, con lo cual se alcanzaría uno de los objetivos fundamentales de la Reforma Integral de la EMS.

2. La construcción de las competencias profesionales se apoya en las distintas normas nacionales, internacionales e institucionales, según sea conveniente.

Mientras que las competencias disciplinares se construyen desde la lógica de las disciplinas en las que tradicionalmente se ha organizado el saber, las competencias profesionales se construyen desde la lógica del trabajo. Esto implica que, para su definición, se debe identificar el contenido de trabajo que corresponde desempeñar a una persona en un contexto laboral específico. Posteriormente se identifican los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que esta actividad demanda, los cuales se integran en un enunciado, que es la competencia profesional.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

A diferencia de las competencias genéricas y las competencias disciplinares en el marco del SNB, para las competencias profesionales no se han formulado orientaciones de forma que deban ser seguidas para su elaboración. Esto se debe a que existen distintas normas nacionales, internacionales e institucionales para este propósito, que han sido definidas y avaladas por organizaciones laborales, gremios y empleadores en distintos contextos.

Es conveniente que las competencias profesionales se elaboren siguiendo las normas que más convengan a los estudiantes, dependiendo de la opción de formación para la que se preparen y el contexto en el que planeen desempeñarse laboralmente. Esto permitirá que los estudiantes puedan responder mejor a las demandas del sector productivo y tengan mayores posibilidades de éxito. En este sentido, cabe destacar que los módulos de formación profesional tienen un carácter transdisciplinario, por cuanto corresponden con

objetos y procesos de transformación que implican la integración de saberes de distintos campos disciplinarios.

En caso de que no existan normas para la elaboración de competencias correspondientes a una actividad profesional o en caso de que las existentes se consideren insuficientes o inconvenientes, se recomienda que sigan las orientaciones de forma que se han definido para las competencias disciplinares.

3. Las competencias profesionales permiten avanzar hacia estructuras curriculares flexibles.

Las opciones de bachillerato que ofrecen formación profesional a los estudiantes organizan sus planes de estudio con base en módulos autocontenidos. Esto permite que se definan competencias profesionales para cada uno de estos módulos. Al cursar uno de ellos, los estudiantes habrán adquirido ciertas competencias y podrán, si así lo desean, cursar otros módulos de la misma especialidad, o bien cursar módulos de otras especialidades.

Esto supone una organización curricular flexible, en la que los estudiantes pueden definir el curso de su trayectoria académica para responder a sus intereses y necesidades particulares. Se busca que esta flexibilidad permita incluso que los estudiantes transiten entre distintos planteles y subsistemas de la EMS, incluidos los Centros de Formación para el Trabajo. El que un estudiante realice estudios de una especialidad no debe significar que tiene que cursar la totalidad de esa especialidad, o que debe concluir sus estudios de EMS en la escuela en la que los inició.

Es importante subrayar que esta característica de las competencias profesionales las diferencia considerablemente de las competencias genéricas y las disciplinares. Las competencias genéricas y disciplinares no corresponden a una asignatura o curso específico de un plan de estudios, ya que es conveniente que se adquieran en distintos espacios curriculares. Las competencias profesionales, por el contrario, serán formuladas de manera que puedan desarrollarse en el marco de un módulo específico de un plan de estudios.

Además, es importante notar que, a diferencia de las competencias genéricas y las competencias disciplinares básicas, las profesionales no representan un conjunto que se espera que los estudiantes adquieran en su totalidad. En el curso de sus estudios, podrán adquirir las que consideren pertinentes según sus intereses y planes futuros.

4. Las competencias profesionales deben evaluarse en el desempeño y, dentro de lo posible, su desarrollo debe verse reflejado en certificados.

Al igual que el resto de las competencias que integran el Marco Curricular Común, las competencias profesionales deben evaluarse en el desempeño. Esto significa que deben desarrollarse métodos de evaluación que, por supuesto, no se limiten a la sustentación de exámenes. El que una persona cuente con una competencia es observable únicamente en el momento que desempeña esa competencia. En el caso de las competencias profesionales, es deseable que los estudiantes sean evaluados en la realización de las actividades que en ellas se describen.

Los propósitos del desarrollo de competencias profesionales, hacen necesario que éstas se vean reflejadas en certificados y títulos emitidos por las instituciones educativas, que faciliten a los egresados del Bachillerato el acceso a los mercados de trabajo. De esta manera, los certificados asociados con las competencias de los distintos módulos en los que se organizan los planes y programas de estudios darán sentido a cada uno de ellos, y propiciarán la flexibilidad.

Original: Martes 21 de octubre de 2008

Modificado: Martes 23 de junio de 2009 DIARIO OFICIAL (Primera Sección)

TRANSITORIOS

PRIMERO. El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

SEGUNDO. Se derogan las disposiciones administrativas que se opongan a este Acuerdo.

TERCERO. Para articular y dar identidad a la educación media superior acorde con los intereses de los estudiantes y las necesidades de desarrollo del país, la Secretaría de Educación Pública, con pleno respeto al federalismo educativo y a la autonomía universitaria, promoverá entre las autoridades educativas de las entidades federativas y las instituciones públicas que impartan educación del tipo medio superior, la adopción de las competencias a que se refiere el presente Acuerdo.

Para tales efectos la Subsecretaría de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación Pública propiciará la celebración de los instrumentos jurídicos correspondientes.

CUARTO. Los estudiantes que actualmente se encuentran cursando estudios conforme a los planes y programas autorizados para el tipo medio superior con anterioridad a la fecha en que entre en vigor el presente Acuerdo, los concluirán conforme a los mismos.

QUINTO. Cualquier situación no prevista en este Acuerdo será resuelta por la Subsecretaría de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación Pública o a indicación expresa por las unidades administrativas de su adscripción.²

² http://www.reforma-iems.sems.gob.mx/wb/riems/acuerdos_secretariales/

ANEXO 4

Mapa Curricular 2008

Plan de Estudio de la Carrera PT y PT-B en INFORMÁTICA

	1° semestre	hrs.	2° semestre	hrs.	3° semestre	hrs.	4° semestre	hrs.	5° semestre	hrs.	6° semestre	hrs.	
Núcleo de Formación Básica	Comunicación para la interacción social	5	Comunicación en los ámbitos escolar y profesional	3	Comunicación activa en inglés	3	Comunicación independiente en inglés	3	Comunicación productiva en inglés	3	Reflexión sobre el pensamiento y quehacer humano	3	
	Procesamiento de información por medios digitales	5	Manejo de aplicaciones por medios digitales	3	Representación gráfica de funciones	4	Tratamiento de datos y azar	4	Interpretación de normas de convivencia social	3			
	Manejo de espacios y cantidades	5	Interacción inicial en inglés	3	Interpretación de fenómenos físicos de la materia	4	Contextualización de fenómenos sociales, políticos y económicos	3					
	Autogestión del aprendizaje	5	Representación simbólica y angular del entorno	4									
	Resolución de problemas	5	Análisis de la materia y la energía	4									
	Desarrollo ciudadano	5	Identificación de la biodiversidad	3									
	Proyección personal y profesional	5											
		35		20		11		10		6		3	85
Núcleo de Formación Profesional			Manejo de técnicas de programación	6	Programación básica	7	Programación orientada a objetos	8	Formación empresarial	4	Comunicación especializada en inglés	3	
			Aplicación de matemáticas discretas	4	Elaboración de documentos digitales avanzados	8	Construcción de bases de datos	7	Instalación de redes locales	5	Manejo de redes	8	
			Mantenimiento de equipo de cómputo básico	5	Manejo de sistemas operativos	5			Programación con sistemas gestores de base de datos	5	Diseño y elaboración de páginas web	8	
					Aplicación de la seguridad informática	4			Manejo del proceso administrativo	5	Aplicación de la normatividad informática	3	
								TT*	5	TT*	5	TT*	5
								TT* o TP**	5	TT* o TP**	5	TT* o TP**	5
		0		15		24		25		29		32	125
		35		35		35		35		35		35	210



TT* =Trayecto Técnico
TP** =Trayecto Propedéutico

Mapa Curricular 2008

Plan de Estudio de la Carrera PT y PT-B en INFORMÁTICA

TRAYECTOS TÉCNICOS	PROGRAMACIÓN MULTIMEDIA	TT1	Uso de herramientas para aplicaciones web	5	Programación para equipo móvil	5	Programación de videojuegos	5
	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS INFORMÁTICOS	TT2	Administración de sitios web	5	Administración de negocios de equipo informático	5	Administración y auditoría de centros de datos	5
	DESARROLLO DE SISTEMAS	TT3	Planeación de proyectos de software	5	Análisis y diseño de sistemas de información	5	Elaboración y mantenimiento de sistemas de información	5

TRAYECTOS PROPEDEÚTICOS	FÍSICO-MATEMÁTICAS	TP1	Análisis de fenómenos eléctricos, electromagnéticos y ópticos	5	Análisis derivativo de funciones	5	Análisis integral de funciones	5
	ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS	TP2	Interpretación de fenómenos microeconómicos	5	Descripción de fenómenos macroeconómicos	5	Cálculo de operaciones financieras de crédito	5
	QUÍMICO-BIOLÓGICAS	TP3	Descripción de la relación entre compuestos orgánicos y el entorno	5	Interpretación de la relación de reacciones metabólicas de los organismos	5	Identificación de la conducta humana	5
	SOCIO-HUMANÍSTICAS	TP4	Interpretación de hechos y fenómenos en estructuras sociales	5	Interpretación y tratamiento de la información	5	Actuación ciudadana	5



ANEXO 4

Secretaría de Desarrollo Académico y de Capacitación
Dirección de Diseño Curricular de la Formación Ocupacional

Profesional Técnico y Profesional Técnico-Bachiller* en **INFORMÁTICA**

PERFIL DE EGRESO

Al egresar, habrás obtenido las competencias que te brindarán una formación integral para incorporarte a la vida cotidiana, así como desempeñarte en diferentes ambientes laborales, ejerciendo la toma de decisiones con una actitud crítica, creativa, ética y responsable, y participando activamente en el mercado productivo con desempeño competitivo en el mundo del trabajo. Adicionalmente, si tú así lo decides, contarás con las competencias necesarias para el acceso a la educación superior, en cualquiera de los cuatro campos disciplinares que ofrece el Colegio. Para lograr esto, se promueve el desarrollo de las siguientes:

Competencias genéricas:

Permiten un desempeño eficaz y autónomo en los ámbitos personal, social, profesional y político a lo largo de la vida en diversos contextos. Son pertinentes para la vida y en todos los campos del saber y del quehacer profesional.

Competencias disciplinares:

Dan continuidad a las competencias desarrolladas en el nivel educativo precedente, se desarrollan en torno a áreas del conocimiento y en el contexto de la tecnología. También contribuyen, desde su lógica y estructura disciplinar, para la comprensión y explicación del quehacer profesional.

Competencias profesionales:

Combinan el saber, el saber-hacer y el saber ser, necesarios para un desempeño eficiente y oportuno en el mundo del trabajo, que posibilitan para enfrentar nuevas situaciones, adaptándose a ellas a través de la movilización y articulación de todos los saberes que se adquieren.

Las competencias profesionales comunes de las carreras de PT-B y PT en Informática son:

- Procesar y comunicar información, utilizando herramientas avanzadas para la elaboración de documentos digitales, para la expresión de ideas/proyectos y distribución de información.
- Analizar requerimientos de procesamiento y sistematización de información de áreas específicas considerando los requisitos del usuario para atender necesidades organizacionales.

- ❑ Diseñar y desarrollar proyectos de tecnología de información, para la generación de alternativas de solución, de los requerimientos del usuario.
- ❑ Implementar proyectos de software aplicativo para la automatización de procesos de la organización, cumpliendo con los requisitos definidos.
- ❑ Dar mantenimiento a software y/o Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y asistencia a usuarios, aplicando estándares y mejores prácticas en soporte técnico para conservar la disponibilidad y desempeño de dichos recursos.
- ❑ Administrar áreas de tecnologías de información y comunicación, de acuerdo con las políticas y estándares de operación y gestión informática, para brindar servicios de procesos automatizados de información en una organización

Trayectos Técnicos

Desarrollan competencias de especialización en un campo profesional específico de la carrera, de acuerdo a los intereses y necesidades del campo laboral de la región donde vives.

Trayectos Propedéuticos

Amplían y profundizan una formación científica, tecnológica y humanística que permita transitar de manera competente al nivel superior en un área disciplinaria específica de acuerdo a sus expectativas e intereses.

* Para ser **Profesional Técnico** deberás cursar dos **Trayectos Técnicos** a partir del cuarto semestre; para ser **Profesional Técnico-Bachiller**, un **Trayecto Técnico** y un **Trayecto Propedéutico**.

ANEXO 5

Mapa Curricular 2008

Plan de Estudio de la Carrera PT y PT-B en CONTADURÍA

	1° semestre	hrs.	2° semestre	hrs.	3° semestre	hrs.	4° semestre	hrs.	5° semestre	hrs.	6° semestre	hrs.	
Núcleo de Formación Básica	Comunicación para la interacción social	5	Comunicación en los ámbitos escolar y profesional	3	Comunicación activa en inglés	3	Comunicación independiente en inglés	3	Comunicación productiva en inglés	3	Reflexión sobre el pensamiento y quehacer humano	3	
	Procesamiento de información por medios digitales	5	Manejo de aplicaciones por medios digitales	3	Representación gráfica de funciones	4	Tratamiento de datos y azar	4	Interpretación de normas de convivencia social	3			
	Manejo de espacios y cantidades	5	Interacción inicial en inglés	3	Interpretación de fenómenos físicos de la materia	4	Contextualización de fenómenos sociales, políticos y económicos	3					
	Autogestión del aprendizaje	5	Representación simbólica y angular del entorno	4									
	Resolución de problemas	5	Análisis de la materia y la energía	4									
	Desarrollo ciudadano	5	Identificación de la biodiversidad	3									
	Proyección personal y profesional	5											
		35		20		11		10		6		3	85
Núcleo de Formación Profesional			Organización de empresas	3	Operación de sistemas contables	6	Desarrollo de la contabilidad financiera	7	Formación empresarial	4	Comunicación especializada en inglés	3	
			Manejo del proceso administrativo	5	Manejo del proceso mercantil	4	Identificación de elementos de la auditoría	3	Manejo del proceso tributario personas morales	6	Control presupuestal y tesorería	4	
			Manejo del proceso contable	7	Cálculo financiero	5	Operación del sistema de costos	5	Manejo del proceso tributario personas físicas	4	Desarrollo de la contabilidad de sociedades	4	
					Aplicación de la normatividad en materia de derecho fiscal	3			Manejo del sistema de contabilidad integral	5	Manejo del sistema de nómina integral	5	
					Manejo de la normatividad para la constitución de empresas	3					Aplicación de estándares de calidad	3	
					Operación de la contabilidad bancaria	3					Aplicación de la normatividad en materia del IMSS	3	
							TT*	5	TT*	5	TT*	5	
							TT* o TP**	5	TT* o TP**	5	TT* o TP**	5	
	0		15		24		25		29		32	125	
	35		35		35		35		35		35	210	



TT* = Trayecto Técnico
TP** = Trayecto Propedéutico

Mapa Curricular 2008

Plan de Estudio de la Carrera PT y PT-B en CONTADURÍA

TRAYECTOS TÉCNICOS	REGISTRO Y CONTROL DE COSTOS INDUSTRIALES	TT1	Análisis y control de los costos en empresas industriales	5	Operación de sistemas de costo de producción	5	Operación de sistemas de costos predeterminados	5
	AUDITORÍA DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS	TT2	Operación de procesos de auditoría de los estados financieros	5	Revisión del control interno	5	Operación de procesos de auditoría	5
	MANEJO DE TÉCNICAS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN	TT3	Clasificación arancelaria	5	Manejo de documentación de comercio exterior	5	Aplicación de técnicas y procedimientos para el tráfico de mercancías	5

TRAYECTOS PROPEDEÚTICOS	FÍSICO-MATEMÁTICAS	TP1	Análisis de fenómenos eléctricos, electromagnéticos y ópticos	5	Análisis derivativo de funciones	5	Análisis integral de funciones	5
	ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS	TP2	Interpretación de fenómenos microeconómicos	5	Descripción de fenómenos macroeconómicos	5	Cálculo de operaciones financieras de crédito	5
	QUÍMICO-BIOLÓGICAS	TP3	Descripción de la relación entre compuestos orgánicos y el entorno	5	Interpretación de la relación de reacciones metabólicas de los organismos	5	Identificación de la conducta humana	5
	SOCIO-HUMANÍSTICAS	TP4	Interpretación de hechos y fenómenos en estructuras sociales	5	Interpretación y tratamiento de la información	5	Actuación ciudadana	5



ANEXO 5

Secretaría de Desarrollo Académico y de Capacitación
Dirección de Diseño Curricular de la Formación Ocupacional

Profesional Técnico y Profesional Técnico-Bachiller* en CONTADURÍA

PERFIL DE EGRESO

Al egresar, habrás obtenido las competencias que te brindarán una formación integral para incorporarte a la vida cotidiana, así como desempeñarte en diferentes ambientes laborales, ejerciendo la toma de decisiones con una actitud crítica, creativa, ética y responsable, y participando activamente en el mercado productivo con desempeño competitivo en el mundo del trabajo. Adicionalmente, si tú así lo decides, contarás con las competencias necesarias para el acceso a la educación superior, en cualquiera de los cuatro campos disciplinares que ofrece el Colegio. Para lograr esto, se promueve el desarrollo de las siguientes:

Competencias genéricas:

Permiten un desempeño eficaz y autónomo en los ámbitos personal, social, profesional y político a lo largo de la vida en diversos contextos. Son pertinentes para la vida y en todos los campos del saber y del quehacer profesional.

Competencias disciplinares:

Dan continuidad a las competencias desarrolladas en el nivel educativo precedente, se desarrollan en torno a áreas del conocimiento y en el contexto de la tecnología. También contribuyen, desde su lógica y estructura disciplinar, para la comprensión y explicación del quehacer profesional.

Competencias profesionales:

Combinan el saber, el saber-hacer y el saber-ser, necesarios para un desempeño eficiente y oportuno en el mundo del trabajo, que posibilitan para enfrentar nuevas situaciones, adaptándose a ellas a través de la movilización y articulación de todos los saberes que se adquieren.

Las competencias profesionales comunes de las carreras de PT-B y PT en Contaduría son:

- Realizar los trámites administrativos en la constitución de una empresa ante las instancias legales, de acuerdo con las leyes y normas vigentes.
- Aplicar el proceso administrativo, de acuerdo con el tipo de actividad que desarrolle para coadyuvar a la efectividad productiva de la organización.
- Elaborar documentación administrativa, mercantil y contable empleando la normatividad



legal vigente y las políticas establecidas por la organización.

- Realizar los procedimientos contables relacionados con las obligaciones fiscales en apego a los derechos y obligaciones del contribuyente.
- Formular y registrar información financiera aplicando la normatividad legal vigente.
- Controlar ingresos y egresos financieros mediante el registro contable de los mismos, así como las políticas de la organización para la administración de las transacciones monetarias realizadas.
- Elaborar e interpretar estados financieros con base en los registros contables de acuerdo con las Normas de Información Financiera vigentes.
- Revisar el control interno de los flujos de información de la empresa de acuerdo con las normas, principios y los procedimientos establecidos para coadyuvar en la obtención de información confiable.
- Calcular los elementos del costo de producción mediante técnicas y procedimientos contables para la obtención del valor real de los productos.
- Interpretar la información de valores en el mercado de dinero y en el mercado de capitales para su uso en las operaciones de tesorería de la empresa.
- Analizar información mercantil mediante la interpretación de los registros del capital, aplicando las normas jurídicas correspondientes para la obtención de información financiera que posibilite el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa.
- Aplicar estándares de calidad en todas las actividades que realiza, para coadyuvar en la eficiencia del proceso productivo de la organización.
- Realizar cálculos matemáticos, aplicando técnicas y procedimientos financieros para la obtención de datos e información que coadyuve a la toma de decisiones de la organización.

Trayectos Técnicos

Desarrollan competencias de especialización en un campo profesional específico de la carrera, de acuerdo a los intereses y necesidades del campo laboral de la región donde vives.

Trayectos Propedéuticos

Amplían y profundizan una formación científica, tecnológica y humanística que permita transitar de manera competente al nivel superior en un área disciplinaria específica de acuerdo a sus expectativas e intereses.

* Para ser **Profesional Técnico** deberás cursar dos **Trayectos Técnicos** a partir del cuarto semestre; para ser **Profesional Técnico-Bachiller**, un **Trayecto Técnico** y un **Trayecto Propedéutico**.



ANEXO 6

Mapa Curricular 2008

Plan de Estudio de la Carrera PT y PT-B ASISTENTE DIRECTIVO

	1° semestre	hrs.	2° semestre	hrs.	3° semestre	hrs.	4° semestre	hrs.	5° semestre	hrs.	6° semestre	hrs.	
Núcleo de Formación Básica	Comunicación para la interacción social	5	Comunicación en los ámbitos escolar y profesional	3	Comunicación activa en inglés	3	Comunicación independiente en inglés	3	Comunicación productiva en inglés	3	Reflexión sobre el pensamiento y quehacer humano	3	
	Procesamiento de información por medios digitales	5	Manejo de aplicaciones por medios digitales	3	Representación gráfica de funciones	4	Tratamiento de datos y azar	4	Interpretación de normas de convivencia social	3			
	Manejo de espacios y cantidades	5	Interacción inicial en inglés	3	Interpretación de fenómenos físicos de la materia	4	Contextualización de fenómenos sociales, políticos y económicos	3					
	Autogestión del aprendizaje	5	Representación simbólica y angular del entorno	4									
	Resolución de problemas	5	Análisis de la materia y la energía	4									
	Desarrollo ciudadano	5	Identificación de la biodiversidad	3									
	Proyección personal y profesional	5											
		35		20		11		10		6		3	85
Núcleo de Formación Profesional			Organización de empresas	3	Manejo del proceso mercantil	4	Comunicación empresarial	5	Formación empresarial	4	Comunicación especializada en inglés	3	
			Manejo del proceso administrativo	5	Cálculo financiero	5	Elaboración de documentación personal y administrativa	5	Manejo del proceso de control de gestión	5	Aplicación de estándares de calidad	3	
			Manejo del proceso contable	7	Manejo de equipo de oficina	5	Operación de sistemas de información	5	Aplicación del proceso de recursos humanos	5	Diseño de procedimientos administrativos	4	
					Control de documentación	5			Control de agenda de trabajo	5	Operación de sistemas administrativos de la empresa	4	
					Control de sistemas de archivo	5					Administración de los recursos de la oficina	4	
											Supervisión de los sistemas de administración	4	
							TT*	5	TT*	5	TT*	5	
							TT* o TP**	5	TT* o TP**	5	TT* o TP**	5	
	0		15		24		25		29		32	125	
	35		35		35		35		35		35	210	



TT* =Trayecto Técnico
 TP** =Trayecto Propedéutico

Mapa Curricular 2008

Plan de Estudio de la Carrera PT y PT-B en ASISTENTE DIRECTIVO

TRAYECTOS TÉCNICOS	MANEJO DE SOFTWARE ADMINISTRATIVO	TT1	Manejo del sistema administrativo empresarial	5	Manejo del sistema de contabilidad integral	5	Manejo del sistema de nómina integral	5
	APLICACIÓN DE TÉCNICAS CONTABLES	TT2	Manejo de sistemas de contabilidad	5	Manejo de la contabilidad administrativa	5	Operación del sistema de costos	5
	MANEJO DE TÉCNICAS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN	TT3	Clasificación arancelaria	5	Manejo de documentación de comercio exterior	5	Aplicación de técnicas y procedimientos para el tráfico de mercancías	5
	SERVICIO AL CLIENTE EN INGLÉS	TT4	Comprensión de lectura y escritura en inglés	5	Atención telefónica a clientes en inglés	5	Ventas por teléfono en inglés	5

TRAYECTOS PROPEDEÚTICOS	FÍSICO-MATEMÁTICAS	TP1	Análisis de fenómenos eléctricos, electromagnéticos y ópticos	5	Análisis derivativo de funciones	5	Análisis integral de funciones	5
	ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS	TP2	Interpretación de fenómenos microeconómicos	5	Descripción de fenómenos macroeconómicos	5	Cálculo de operaciones financieras de crédito	5
	QUÍMICO-BIOLÓGICAS	TP3	Descripción de la relación entre compuestos orgánicos y el entorno	5	Interpretación de la relación de reacciones metabólicas de los organismos	5	Identificación de la conducta humana	5
	SOCIO-HUMANÍSTICAS	TP4	Interpretación de hechos y fenómenos en estructuras sociales	5	Interpretación y tratamiento de la información	5	Actuación ciudadana	5



ANEXO 6

Secretaría de Desarrollo Académico y de Capacitación
Dirección de Diseño Curricular de la Formación Ocupacional

Profesional Técnico y Profesional Técnico-Bachiller * **ASISTENTE DIRECTIVO**

PERFIL DE EGRESO

Al egresar, habrás obtenido las competencias que te brindarán una formación integral para incorporarte a la vida cotidiana, así como desempeñarte en diferentes ambientes laborales, ejerciendo la toma de decisiones con una actitud crítica, creativa, ética y responsable, y participando activamente en el mercado productivo con desempeño competitivo en el mundo del trabajo. Adicionalmente, si tú así lo decides, contarás con las competencias necesarias para el acceso a la educación superior, en cualquiera de los cuatro campos disciplinares que ofrece el Colegio. Para lograr esto, se promueve el desarrollo de las siguientes:

Competencias genéricas:

Permiten un desempeño eficaz y autónomo en los ámbitos personal, social, profesional y político a lo largo de la vida en diversos contextos. Son pertinentes para la vida y en todos los campos del saber y del quehacer profesional.

Competencias disciplinares:

Dan continuidad a las competencias desarrolladas en el nivel educativo precedente, se desarrollan en torno a áreas del conocimiento y en el contexto de la tecnología. También contribuyen, desde su lógica y estructura disciplinar, para la comprensión y explicación del quehacer profesional.

Competencias profesionales:

Combinan el saber, el saber-hacer y el saber ser, necesarios para un desempeño eficiente y oportuno en el mundo del trabajo, que posibilitan para enfrentar nuevas situaciones, adaptándose a ellas a través de la movilización y articulación de todos los saberes que se adquieren.

Las competencias profesionales comunes de las carreras de PT-B y PT Asistente Directivo son:

- Aplicar el proceso administrativo, de acuerdo con el tipo de actividad que desarrolle para coadyuvar a la efectividad productiva de la organización.
- Calcular los elementos del costo de producción, mediante técnicas y procedimientos contables, para la obtención del valor real de los productos.
- Realizar cálculos matemáticos, aplicando técnicas y procedimientos financieros para la obtención de datos e información que coadyuve a la toma de decisiones de la organización.

- Elaborar información administrativa de una organización empleando equipos mecánicos, eléctricos y electrónicos para el desarrollo de actividades dentro de la misma.
- Elaborar documentación administrativa, mercantil y contable, empleando la normatividad legal vigente y las políticas establecidas por la organización
- Controlar la documentación en el área de trabajo de acuerdo con las características propias del mismo para su resguardo y posterior uso.
- Emplear los sistemas de archivo de acuerdo con técnicas establecidas para la organización de documentos.
- Elaborar documentos específicos de la organización de acuerdo con características y políticas establecidas para la realización o agilización de procesos.
- Gestionar documentos e información de acuerdo con procedimientos establecidos para el desarrollo efectivo de las actividades en la organización
- Gestionar los recursos de la empresa de acuerdo con los requerimientos y políticas definidos, coadyuvando en la administración de los mismos.
- Administrar el sistema de recursos humanos mediante el control del proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo del personal establecido por la empresa.
- Manejar la agenda de trabajo mediante la programación y control de eventos, haciendo uso de las técnicas de planeación, dirección y control a fin de contribuir con responsabilidad, iniciativa y discreción en la organización de los tiempos y actividades del directivo.
- Aplicar estándares de calidad en todas las actividades que realiza, para coadyuvar en la eficiencia del proceso productivo de la organización.
- Diseñar los procedimientos administrativos de una unidad organizacional de acuerdo con los requerimientos de operación de la misma para hacer eficiente la ejecución y gestión administrativa en un ramo empresarial específico.
- Supervisar sistemas administrativos de la unidad organizacional de acuerdo con lineamientos establecidos para la realimentación y mejora del servicio o producto que se desarrolla.

Trayectos Técnicos

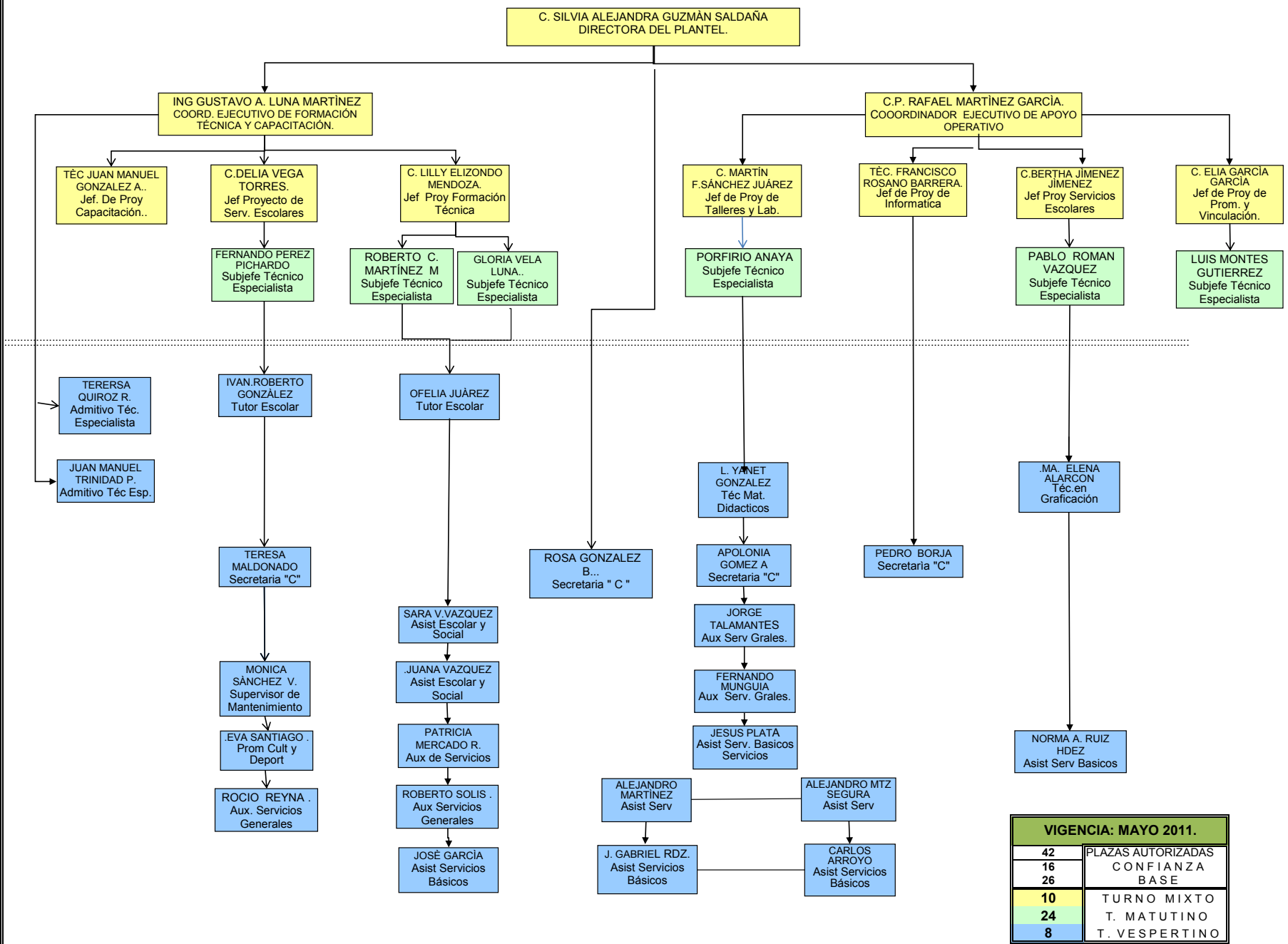
Desarrollan competencias de especialización en un campo profesional específico de la carrera, de acuerdo a los intereses y necesidades del campo laboral de la región donde vives.

Trayectos Propedéuticos

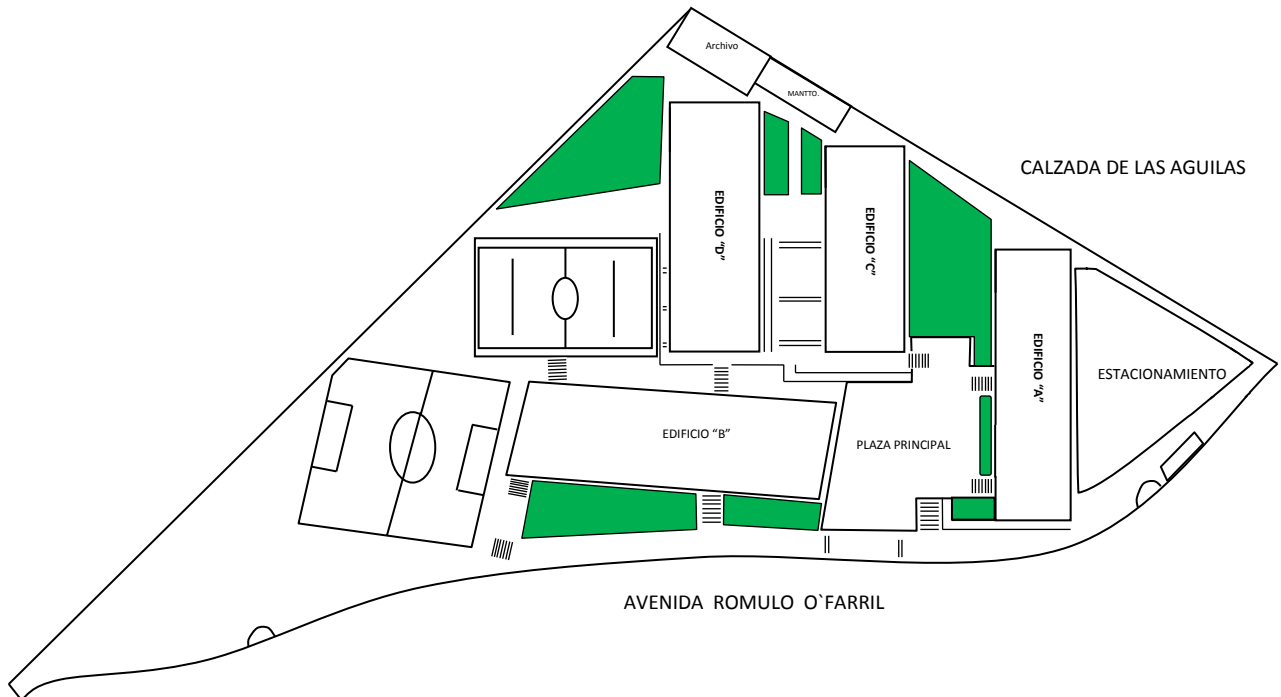
Amplían y profundizan una formación científica, tecnológica y humanística que permita transitar de manera competente al nivel superior en un área disciplinaria específica de acuerdo a sus expectativas e intereses.

Secretaría de Desarrollo Académico y de Capacitación
Dirección de Diseño Curricular de la Formación Ocupacional

* Para ser **Profesional Técnico** deberás cursar dos **Trayectos Técnicos** a partir del cuarto semestre; para ser **Profesional Técnico-Bachiller**, un **Trayecto Técnico** y un **Trayecto Propedéutico**.



VIGENCIA: MAYO 2011.	
42	PLAZAS AUTORIZADAS
16	CONFIANZA
26	BASE
10	TURNO MIXTO
24	T. MATUTINO
8	T. VESPERTINO

ANEXO 8
CROQUIS DE LAS INSTALACIONES:

EDIFICIO "A"
PLANTA BAJA

DIRECCION
 COORDINACION FORMACION TECNICA
 JEFATURA DE SERVICIOS ESCOLARES
 CERTIFICACION
 JEFATURA DE INFORMATICA
 AUDIOVISUAL
 SANITARIOS DIRECCION
 SANITARIOS H Y M

PLANTA ALTA

COORDINACION DE APOYO OPERATIVO
 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS (R.H, R.F.
 Y CAJA)
 JEFATURA DE FORMACION TECNICA
 JEFATURA DE CAPACITACION
 JEFATURA DE PROMOCION Y
 VINCULACION
 BIBLIOTECA
 SALA DE DOCENTES

EDIFICIO "B"
PLANTA BAJA

SOPORTE TECNICO
 LABORATORIO DE INFORMATICA 1
 LABORATORIO DE MULTIDISCIPLINARIO
 ORIENTACION EDUCATIVA
 SANITARIOS H Y M
 SANITARIOS P/DOCENTES H Y M

PRIMER NIVEL

JEFATURA DE TALLERES Y LABORATORIOS
 LABORATORIO DE INFORMATICA 2
 AULA TIPO
 AULAS B2, B3

SEGUNDO NIVEL

LABORATORIO DE INFORMATICA 3
 LABORATORIO DE AUTOAPRENDIZAJE
 AULAS B4, B5

EDIFICIO "C"
PLANTA BAJA

AULAS C1, C2
 PAPELERIA
 TALLER DE CAPACITACION
 TITULACION

PRIMER NIVEL

AULAS C3, C4, C5, C6

AREAS COMUNES

CANCHA DE VOLIVOL
 CANCHA DE BASQUETBALL
 ARCHIVO DOCUMENTAL
 AREA DE MANTENIMIENTO
 CASETA DE VIGILANCIA
 ESTACIONAMIENTO (25 CAJONES)
 PLAZA PRINCIPAL

EDIFICIO "D"
PLANTA BAJA

LABORATORIO DE CIENCIAS
 EXPERIMENTALES
 PROMOCION CULTURAL Y DEPORTIVA
 AREA DE INTENDENCIA
 PREFECTURA
 CAFETERIA
 SANITARIOS H Y M
 SANITARIOS P/DISCAPACITADOS, H Y M
 BAÑOS P/ INTENDENTES

PRIMER NIVEL

AULAS D1, D2, D3, D4

SEGUNDO NIVEL

AULAS D5, D6, D7, D8

¹ CONALEP.- *Carpeta del SNB*, plantel Álvaro Obregón II. México, 2011.

Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral

ANEXO 9

“Hacia una gestión directiva eficaz y eficiente”
Fortalecimiento de competencias del
Director de Plantel

Propuesta para el diseño de Manual y Curso



**Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral**

“Hacia una gestión directiva eficaz y eficiente”
**Fortalecimiento de competencias del
Director de Plantel**

Propuesta para el diseño de Manual y Curso

1. PRESENTACIÓN

En el marco de las modificaciones al artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), de la Ley General del Servicio Profesional Docente y con la obligatoriedad del bachillerato para alcanzar la cobertura universal, entre otras líneas de acción, se hace necesario actualizar permanentemente a la figura líder del centro educativo quien con apego al Acuerdo Secretarial 449 deberá fortalecer una serie de competencias inherentes al perfil del director de plantel en este nivel educativo.

El establecimiento del perfil del director de plantel de la Educación Media Superior (EMS) permite contar con referentes comunes en materia de gestión escolar, sobre todo ante la RIEMS emprendida justamente para el establecimiento del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB); razón por la cual, el documento que aparece enseguida refiere a una propuesta integral para elaborar un Manual de Bienvenida – Inducción y al diseño de un Curso intensivo, creados ex profeso para el director de plantel dependiente de la Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal (UODDF) del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, cuyos contenidos están enfocados a los ámbitos de planeación, académico, administrativo, operativo y normativo; así como a favorecer las seis competencias que señala dicho Acuerdo y que se enuncian enseguida:

1. Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria e impulsa la del personal a su cargo.
2. Diseña, coordina y evalúa la implementación de estrategias para la mejora de la escuela, en el marco del SNB.
3. Apoya a los docentes en la planeación e implementación de procesos de enseñanza y de aprendizaje por competencias.
4. Propicia un ambiente escolar conducente al aprendizaje y al desarrollo sano e integral de los estudiantes.
5. Ejerce el liderazgo del plantel, mediante la administración creativa y eficiente de sus recursos.
6. Establece vínculos entre la escuela y su entorno.

**Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral**

Merece destacar que la **Ley General del Servicio Profesional Docente** publicada por Decreto el 11 de septiembre de 2013, señala en su Capítulo II **De la Mejora de la Práctica Profesional**, Artículo 19 que a la letra dice: “*En la Educación Media Superior las Autoridades Educativas y los Organismos Descentralizados* organizarán y operarán un Servicio de Asistencia Técnica a la Escuela y, en todo caso, propiciará que sea eficaz y pertinente”. Definiendo como **Servicio de Asistencia Técnica: Al conjunto de apoyos, asesoría y acompañamiento especializados al Personal Docente y personal con Funciones de Dirección para mejorar la práctica docente y el funcionamiento de la Escuela.**

Cierto es que no existe una receta para llevar a cabo una gestión directiva escolar eficaz y eficiente, no obstante si a un actor clave del proceso educativo se le brindan herramientas para desempeñar dicha labor, el camino se hace menos sinuoso. Al ser una propuesta integral se espera que de manera oportuna, con un diagnóstico preciso y con un Plan de Mejora Continua, se impacte de manera positiva en los resultados cuantitativos y cualitativos de los indicadores estratégicos de cada uno de los planteles.

Se recomienda que el proceso de capacitación se brinde por etapas para que la atención sea personalizada y tentativamente de la siguiente manera: Etapa 1 Directores de nuevo ingreso y con menos de dos años en el encargo; Etapa 2 Directores con más de dos años en el puesto y menos de cinco y Etapa 3 Directores con cinco años o más cumpliendo esa función.

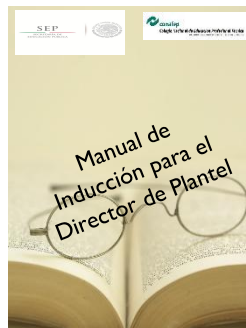
Por otra parte, se espera que al término del Curso en el cual intervendrán todas las áreas de la Unidad y con el análisis del Manual de Inducción, el director de plantel genere como producto un Plan de Mejora Continua, basado en una metodología y estructura homogénea, que se actualice de manera semestral, que permita dar cuenta de las acciones y esfuerzos que se están realizando, resultados y prospectiva de cada plantel y por ende de la UODDF. Así también la UODDF expedirá a los directores de plantel, una constancia con valor curricular.

“Gestión es hacer las cosas bien, liderazgo es hacer lo correcto”
Peter Drucker

**Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral**

2. OBJETIVO

Brindar una serie de herramientas básicas a los 27 directores de plantel dependientes de la Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal (UODDF) del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, para guiar el quehacer cotidiano en los ámbitos de planeación, académico, administrativo, operativo y normativo, a través de un Manual de Inducción y de la puesta en marcha de un Curso; cuyo producto final será la elaboración de un Plan de Mejora Continua Semestral y el cumplimiento de metas que coadyuven al logro de la misión de la institución, a fortalecer la gestión directiva escolar y a mejorar la calidad de la educación que se imparte.



***“La mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento.
Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso.”
Peter Drucker***

**Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral**

3. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con diversos autores, la gestión directiva escolar convoca diversas preocupaciones, énfasis y perspectivas, particularmente la formación profesional de quien dirige una escuela. Por ejemplo, Juan Carlos Tedesco (1999) entiende a la gestión como un proceso que “va más allá de los cambios administrativos, abarca todo lo que concierne a los procesos educativos, tanto administrativo y social, como laboral y pedagógico”.

Con base en lo antes señalado, la presente propuesta de elaboración de Manual de Inducción a las Funciones y de un Curso intensivo dirigidos a los Directores de Plantel dependientes de la UODDF esperan coadyuvar en la gestión directiva escolar eficiente y eficaz que se traduzca en el logro de la misión del CONALEP, en elevar la calidad de la educación que se imparte y por ende mejorar los resultados de los indicadores estratégicos.

Dicha propuesta obedece a una necesidad fundamental, **por una parte el director de plantel del subsistema CONALEP no recibe capacitación o cursos de inducción para tomar el cargo, es sobre la marcha del trabajo que va generando aprendizajes**; lo que propicia tropiezos, particularmente con el personal de nuevo ingreso y retos con los directores que aún con los años de trayectoria en el plantel se enfrentan con la dinámica del proceso educativo y con los factores contexto en el que se desenvuelven los actores que intervienen en éste; y por otra, el tipo de curso que se sugiere tiene sus referentes en el Programa de Actualización y profesionalización Directiva que aplica la Coordinación Sectorial de Desarrollo Académico (COSDAC) de manera paulatina desde el año 2011 a los directores de la EMS, la ventaja la propuesta es la adecuación de los contenidos a la realidad y operación de los planteles del CONALEP - Distrito Federal. No será necesario esperar las etapas de programación de la COSDAC de participación a cursos de los directores del CONALEP –Distrito Federal.

El curso está diseñado para brindar acompañamiento o asistencia técnica como lo señala la Ley General de Servicio Profesional Docente en su artículo 19 a los directores durante nueve o diez semanas, abordar aspectos normativos, operativos, académicos, de procedimientos, de sistemas, administrativos, de planeación e incluso abordar aspectos básicos del área jurídica ante casos que se presenten en planteles. Un dato importante es el abordaje pedagógico ya que de ello depende los procesos preponderantes del quehacer de la institución educativa y de los miembros que la conforman: enseñanza-aprendizaje.

**Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral**

4. LÍNEAS DE ACCIÓN

Con el propósito de dar cumplimiento al objetivo de la presente propuesta, a continuación se expone en términos generales la serie de acciones que deberán llevarse a cabo.

- a) Elaborar el proyecto del **Manual y Curso intensivo** (duración aproximada de 9 o 10 semanas) y presentarlo a las autoridades de la UODDF para su autorización y recibir retroalimentación.
- b) Realizar calendario de actividades, tiempo programado para desarrollo y responsables.
- c) Desarrollar el contenido del Manual y del Curso, así también solicitar aprobación de autoridades de la UODDF para su impresión y reproducción antes de la puesta en marcha (*ANEXO 1*).
- d) **Diseñar instrumentos de recolección de datos** para soportar el contenido del Manual y del Curso. Dichos instrumentos los diseña Silvia A Guzmán Saldaña, están dirigidos a los coordinadores de cada área de la UODDF, cuyo contenido versa sobre las necesidades de información, calendario de entrega de documentos por parte del director hacia la UODDF, sistemas y procesos que debe conocer el director y normatividad aplicable (*ANEXO 2*).
- e) Definir universo de directores de plantel a participar en cada una de las etapas propuestas.
- f) **Iniciar Curso en la 3ª o 4ª semana de febrero de 2014**, acudiendo los directores de plantel a la UCI los días jueves de 9:00 am a 14:30 hrs para asistir a las sesiones presenciales (50 hrs) y adicionalmente se tendrán actividades para efectuar en el plantel (50 hrs).
- g) Aplicar **Evaluación Diagnóstica del Referencial de Competencias** a los 27 directores de plantel, Acuerdo Secretarial 449.
- h) Asignar un **Tutor por parte de la UODDF** que de seguimiento a **los compromisos y cumplimiento de metas** de cada plantel (acudir a planteles y conformar portafolio de evidencias del trabajo).
- i) Dar seguimiento y evaluar cada una de las etapas de la presente propuesta.



Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral

5. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES / PERIODO semana (s)	2013				2014												RESPONSABLE (S)								
	DICIEMBRE				ENERO				FEBERERO				MARZO					ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4	1	2	3	4
1. Elaborar el proyecto del Manual y Curso.	■	■																							Silvia Alejandra Guzmán Saldaña
2. Presentar propuesta para que autoridades de la UODDF retroalimenten y autoricen.		■																							Titular, Director de Área, Coordinación Académica y Silvia A Guzmán S de la UODDF
3. Diseñar instrumentos de recolección de datos para soportar el contenido del Manual y del Curso		■	■																					Coordinaciones y Silvia A Guzmán S de la UODDF	
4. Desarrollar el contenido del Manual y del Curso.			■	■	■	■	■	■																	Alejandro Sánchez Nicanor y Silvia A Guzmán S
5. Solicitar aprobación de autoridades de la UODDF, impresión y reproducción antes de la puesta en marcha.									■	■															Silvia Alejandra Guzmán Saldaña, Titular, Director de Área y Coordinación Académica de la UODDF
6. Definir universo de directores de plantel a participar en cada una de las etapas propuestas.									■	■															Titular y Director de Área de la UODDF
7. Inicio y término del Curso 1a. Etapa.													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Silvia A Guzmán S, Coordinaciones de la UODDF y Directores de Plantel
8. Seguimiento y evaluación permanente.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Silvia Alejandra Guzmán Saldaña

ANEXO 1

CONTENIDO DEL CURSO*

1. Normatividad aplicable
 - 1.1 Artículo 3º Constitucional
 - 1.2 Programa Sectorial de Educación
 - 1.3 Programa Institucional del CONALEP
 - 1.3.1 Misión
 - 1.3.2 Visión
2. Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS)
 - 2.1 Mecanismos de gestión
 - 2.2 Ejes-pilares
 - 2.3 Sistema Nacional de Bachillerato (SNB)
 - 2.4 Acuerdos Secretariales: 442, 444, 447, 449 y 480
3. Modelo Académico de Calidad para la Competitividad (MACC)
 - 3.1 Estructura y características
 - 3.2 Propósitos
 - 3.3 Evaluación por competencias
4. Formación Técnica
 - 4.1 PEVID
 - 4.2 SIGEFA
 - 4.3 Capacitación y actualización docente (PROFORDEMS, CERTIDEMS, cursos de multiplicación, etc...)
 - 4.4 Juntas de Academia (Acta de integración, lineamientos y Minutas de seguimiento de acuerdos)
 - 4.5 Evaluación al Buen Desempeño Docente
5. Servicios Escolares
 - 5.1 Programa Yo No Abandono (EMS)
 - 5.2 Sistema de Administración Escolar (SAE)
 - 5.3 Reglamento Escolar para Alumnos del Sistema Nacional de Colegios de Educación Profesional Técnica
 - 5.4 Indicadores Estratégicos (Eficiencia Terminal, Reprobación, Deserción, Transición, Certificación y Titulación)
 - 5.4.1 Interpretación de datos para la toma de decisiones

*** SUJETO A MODIFICACIONES, EN FUNCIÓN DEL REQUISITADO DE CÉDULAS POR ÁREA DE LA UODDF, DIRECTORES DE PLANTEL Y NECESIDADES.**

ANEXO 1

CONTENIDO DEL CURSO*

- 5.5 Asesorías Intersemestrales y Semestrales
- 5.6 Requisitos para integrar el expediente del alumno
- 5.7 Becas
- 5.8 Titulación
- 5.9 Certificación
- 6. Centros de Evaluación
 - 6.1 Propósitos
 - 6.2 Lineamientos
- 7. Capacitación
 - 7.1 Sistema (formatos)
 - 7.2 Promoción de oferta de cursos ante empresas e instituciones (comprobación y requisiciones)
- 8. Vinculación
 - 8.1 Propósitos
 - 8.2 Comité de Vinculación (lineamientos para su operación)
 - 8.3 Cartas de intención y Convenios
 - 8.4 Servicio Social
 - 8.5 Prácticas Profesionales
 - 8.6 Bolsa de Trabajo
 - 8.7 Atención a la Comunidad
- 9. Planeación
 - 9.1 Planeación participativa
 - 9.2 Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua (PMC)
 - 9.3 Programa Operativo Anual POA (lineamientos)
 - 9.4 Formatos y Sistemas

Unidad de Operación Desconcentrada para el Distrito Federal
Dirección de Desarrollo y Operación Académica y Capacitación Laboral

CONTENIDO DEL CURSO*

ANEXO 1

10. Administración

- 10.1 Recursos Humanos: normatividad y procesos
- 10.2 Recursos Materiales: normatividad y procesos
- 10.3 Recursos Financieros: normatividad y procesos
- 10.4 Requisiciones

11. Jurídico

- 10.1 Contrato Colectivo de Trabajo para el Personal Académico adscrito a la UODDF
- 10.2 Acta de Hechos (procedimiento y documentos soporte)
- 10.3 Acta Administrativa (procedimiento y documentos soporte)