



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA

**FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE
DIRECTIVOS ESCOLARES DE EDUCACIÓN
SECUNDARIA TÉCNICA**

**INFORME ACADÉMICO
DE ACTIVIDAD PROFESIONAL**

FACULTAD DE FILOSOFÍA
Y LETRAS



QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

COLEGIO DE PEDAGOGÍA

PRESENTA
MARTHA PATRICIA MONROY GONZÁLEZ

ASESORA:
MTRA. TERESITA DURÁN RAMOS



SEPTIEMBRE DE 2002

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

COLEGIO DE PEDAGOGÍA

**FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN
DE DIRECTIVOS ESCOLARES DE EDUCACIÓN
SECUNDARIA TÉCNICA**

**Informe académico de actividad
profesional que para obtener el título
de Licenciada en Pedagogía**

**PRESENTA
Martha Patricia Monroy González**

**ASESORA
Mtra. Teresita Durán Ramos**

Septiembre de 2002

☛ A la Memoria de mi Padre

☛ A mi Madre, por su ejemplo apoyo y entereza

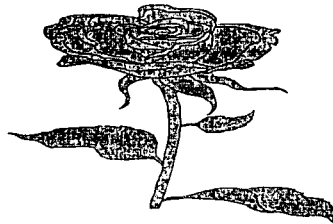
☛ A mi esposo, mi amigo y gran amor,
por su apoyo y fortaleza ante las adversidades y a
nuestras adorables hijas: Ivonne, Luisa y Yenifer

☛ A mis hermanos y familiares

☛ A las Maestras Maricela y Bertha,
por su amistad, apoyo y gran calidad humana

☛ A mis jefes y jefas por las facilidades brindadas

☛ A las distinguidas Maestras asignadas como
miembros del Jurado por su interés, profesionalismo y
paciencia, pero sobretodo, a mi querida Maestra
Teresita Durán Ramos, quién además de apoyarme
para realizar este trabajo, dejó honda huella
en mi formación profesional



ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN	7
CAPÍTULO I REFERENTES INICIALES	
1. RESEÑA DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA	9
CAPÍTULO II MARCO INSTITUCIONAL	
1. CARACTERIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA	23
1.1 FUNDAMENTOS NORMATIVOS	24
1.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA	25
1.3 FUNCIONES	27
1.4 ÁMBITOS DE COMPETENCIA	28
2. DIRECCIÓN TÉCNICA	30
2.1 FUNCIONES	30
2.2 SUBDIRECCIÓN DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL	33
2.2.1 FUNCIONES	33
2.3 <i>DEPARTAMENTO DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL DIRECTIVO</i>	35
2.3.1 ANTECEDENTES	35
2.3.2 FUNCIONES	40
2.3.3 METAS ALCANZADAS 1995-2000	43
CAPITULO III FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE DIRECTIVOS ESCOLARES	
1. DESCRIPCIÓN ACTUAL DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL	61
1.1 MARCO LEGAL	63
1.2 MARCO REFERENCIAL	66
1.2.1 SUPUESTOS CONTEXTUALES	66
1.2.2 SUPUESTOS TEÓRICOS	70
1.3 DESCRIPCIÓN DE CAMPOS DE CONOCIMIENTO	76
1.4 CONCENTRADO GENERAL DE LOS CAMPOS DE CONOCIMIENTO	88
1.5 ESTRATEGIA OPERATIVA	89
1.6 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	91
2. CARACTERIZACIÓN Y DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD LABORAL	93
2.1 DIAGNÓSTICO DEL ESTADO INICIAL DE LA TAREA	93
2.2 ETAPAS DE LA ACTUALIZACIÓN PARA DIRECTIVOS ESCOLARES. PROPUESTAS Y TRABAJOS REALIZADOS	101
2.3 RESULTADOS OBTENIDOS	117

CAPÍTULO IV EVALUACIÓN DE LA EXPERIENCIA

1. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	120
2. FORMACIÓN PROFESIONAL Y ACTIVIDAD LABORAL	122
3. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	123

FUENTES CONSULTADAS	127
----------------------------	-----

ANEXOS

ANEXO 1	129
ANEXO 2	131
ANEXO 3	135
ANEXO 4	143
ANEXO 5	147

Nº 17	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Escolaridad de Directivos escolares en el D. F., 1998-1999.	119
Nº 18	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Fortalezas y debilidades del equipo técnico y autoridades involucrados en los procesos de actualización.	120

GRÁFICA

DESCRIPCIÓN

Nº 1	Total de Escuelas Secundarias Técnicas en la República Mexicana por Modalidad Tecnológica de 1999 a 2000.	18
Nº 2	Comparativo del total de Escuelas Secundarias Técnicas en la república Mexicana, entre los ciclos 1992-1993 y 1999-2000.	19
Nº 3	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Población atendida en el Distrito Federal 1995-2000.	46
Nº 4	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Visitas estatales de asesoría y seguimiento técnico-pedagógico. Población atendida en las Entidades Federativas 1998-1999.	48
Nº 5	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Población atendida. Entidades Federativas, 1996.	55
Nº 6	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Población atendida. Entidades Federativas, 1997.	56
Nº 7	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Población atendida. Entidades Federativas, 1999.	58
Nº 8	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Personal Directivo y Técnico en el D. F., ciclo escolar 1999-2000.	69
Nº 9	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Encuesta realizada en el XIII Seminario para Directores. Nivel académico de Directores, 1991.	97
Nº 10	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Encuesta realizada en el XIII Seminario para Directores, 1991. Opinión del directivo escolar en cuanto a la congruencia de su práctica laboral con los contenidos abordados en los cursos recibidos, 1991.	99
Nº 11	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Encuesta para Personal Directivo en el Distrito Federal, 1992. Población total y porcentaje de encuestas recibidas.	106
Nº 12	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Eficiencia terminal por Coordinaciones de Zona. Comparativo 1995-1998 vs. 1996-1999.	113

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICAS

CUADRO	DESCRIPCIÓN	
Nº 1	Total de Escuelas Secundarias Técnicas en la República Mexicana por Modalidad Tecnológica de 1991 a 1999.	17
Nº 2	Educación Secundaria Técnica. Totales Nacionales (escuelas, alumnos, grupos, docentes y directivos) de 1992 a 1999.	18
Nº 3	Propuesta de Modelo Curricular para la Educación Secundaria Técnica, 1995.	21
Nº 4	Población que atiende el Departamento de Superación y Actualización de Personal y ubicación del área de trabajo.	42
Nº 5	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos diseñados, impartidos y población atendida en el Distrito Federal, 1995-2000	45
Nº 6	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos diseñados, impartidos y población atendida en las Entidades Federativas, 1995-2000.	47
Nº 7	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos diseñados e impartidos. Distrito Federal, 1995.	49
Nº 8	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos y acciones diseñados e impartidos. Distrito Federal, 1996.	50
Nº 9	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos y talleres diseñados e impartidos. Distrito Federal, 1997.	51
Nº 10	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos y acciones realizadas. Distrito Federal, 1998.	52
Nº 11	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos impartidos. Distrito Federal, 1999.	53
Nº 12	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos impartidos. Entidades Federativas, 1995.	54
Nº 13	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos impartidos. Entidades Federativas, 1997.	56
Nº 14	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Cursos impartidos. Entidades Federativas, 1998.	57
Nº 15	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Modelo del Sistema de Capacitación en 1981.	95
Nº 16	Dirección General de Educación Secundaria Técnica. Encuesta para Personal Directivo en el Distrito Federal, 1992. Problemática que enfrentan en su práctica cotidiana.	107

PRESENTACIÓN

Buscar un punto de partida para iniciar la presentación del Informe Académico de Actividad Profesional me remite a valorar la importancia de mi formación pedagógica, la cual ha sido fundamental para el desempeño de mi labor en el área de actualización para directivos escolares en la Dirección General de Educación Secundaria Técnica.

El informe en mención obedece, a motivos personales y profesionales por obtener el grado académico correspondiente y además, al interés por compartir con aquellos involucrados y relacionados en el tema, las experiencias obtenidas en el proceso de actualización para directivos y personal técnico en el D.F. y diversas entidades federativas.

En el primer capítulo, se presentan a manera de reseña, datos interesantes relacionados con el desarrollo de la educación secundaria técnica en nuestro país.

En el capítulo siguiente, se abordan cuestiones normativas de la institución y los ámbitos de competencia de la propia Dirección General de Educación Secundaria Técnica. También se describen las funciones de la Dirección Técnica y las correspondientes a la Subdirección de Superación y Actualización de Personal, a fin de enmarcar el sentido y razón de ser del área a la que pertenezco: el *Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo*, aquí se dan a conocer sus antecedentes, las principales funciones y las metas alcanzadas entre 1995 y 2000.

En el tercer capítulo, se habla del proceso de formación y actualización de directivos escolares, las acciones que se han llevado a cabo y, de manera especial, se describen los fundamentos legales, teóricos y operativos del actual Programa de Desarrollo Profesional.

Asimismo, en este tercer apartado, se establece el diagnóstico del estado inicial de la tarea y las diferentes etapas por las que ha atravesado la actualización desde la creación de la Dirección General, incluyendo las propuestas y trabajos realizados en cada una de ellas.

En el cuarto y último capítulo, se describen cuestiones relativas a mi experiencia laboral y la valoración que hago al respecto, tratando de reconocer las fortalezas y debilidades reflejadas durante diez años de trabajo; posteriormente, se aborda el vínculo entre mi formación profesional y la actividad laboral que realizo, aproximándonos con ello al análisis de la balanza entre los conocimientos y experiencias adquiridas en mi etapa universitaria y el desarrollo y desenvolvimiento en el campo laboral. Finaliza este capítulo con un apartado referido a conclusiones y propuestas generales del presente informe.

Por último, deseo agradecer la oportunidad de poder compartir las experiencias en torno al ejercicio pedagógico que he tenido durante estos años, esperando aportar elementos que puedan ser de utilidad en algún tiempo y en algún espacio.

CAPÍTULO I REFERENTES INICIALES

La modalidad técnica de la educación secundaria en nuestro Sistema Educativo Nacional se concibió y plasmó por primera vez en 1959, en un plan de estudios, constituyendo en su momento un reconocimiento a la necesidad de capacitar al educando en el conocimiento de una actividad tecnológica que facilitara su incorporación al trabajo productivo.

Años después, el 11 de septiembre de 1978, por decreto presidencial, se crea la Dirección General de Educación Secundaria Técnica y se dispone la agrupación de todas las escuelas del nivel medio básico de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, pasando a formar parte de la Dirección recién creada.

De esta manera, las escuelas tecnológicas, agropecuarias, pesqueras, forestales, industriales y comerciales del nivel medio básico, quedaron comprendidas en la modalidad de secundaria técnica.

En la actualidad, como parte de la educación básica, la educación secundaria técnica tiene como finalidad, además de proporcionar una formación humanística, moral, científica y artística, brindar al educando los elementos que le permitan valorar la importancia de la tecnología mediante la comprensión de su significado; la utilidad que ésta tiene para el país y para su persona y que representa una opción para su formación profesional.

Con el fin de integrar los servicios de educación tecnológica desde el nivel básico al superior bajo una sola coordinación, el Acuerdo Secretarial Número 198, del 4 de julio de 1994, establece la adscripción de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica a la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas.

Actualmente la Dirección General de Educación Secundaria Técnica tiene un carácter operativo al prestar el servicio que se imparte en los 119 planteles del Distrito Federal, y en el marco del federalismo educativo, un carácter normativo en los aspectos relacionados a la orientación técnico-pedagógica de la educación tecnológica que se imparte en esta modalidad educativa en el ámbito nacional.

1. RESEÑA DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA

En 1958 se introdujo al Sistema Educativo Nacional el concepto de Secundaria Técnica para diferenciarla de la Secundaria Tradicional. La característica de excepción en la secundaria técnica es la formación del educando en las áreas científicas y humanísticas de la segunda enseñanza, agregando actividades tecnológicas fundamentales que le proporcionarían el adiestramiento en alguna actividad u oficio en específico y, por lo tanto, le capacitarían para ingresar al mercado de trabajo en caso de no continuar estudios de grados superiores.¹ Este programa se adoptó en todas las escuelas tecnológicas industriales y comerciales y en las prevocacionales del IPN.

Fue en la Escuela Rafael Dondé, conservándose hasta el año de 2001 como Escuela Secundaria Técnica No. 5, en la cual se realizó el plan experimental para la evaluación de los beneficios de las futuras Secundarias Técnicas.

En el mismo año de 1958 se revisaron los planes y programas de estudio de las entonces Escuelas Prevocacionales del IPN, mismos que fueron adaptados a los probados en la Escuela Rafael Dondé.

¹ AVITIA H., Antonio. *La enseñanza útil. Historia de la educación secundaria técnica en México.* p. 43.

Una vez comprobada la eficacia y bondad de la idea de la Secundaria Técnica, se estableció la Escuela Normal para Maestros de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial, con el propósito de formar al futuro cuerpo docente para las Escuelas Técnicas Industriales y Comerciales (ETIC), que se estaban conformando en diversos estados del país.

Posteriormente, la mencionada Normal fue transformada en la Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Industrial (ENAMACTI). En medio del entorno de la huelga del magisterio, el Consejo Nacional Técnico de la Educación (CONALTE), en su segunda asamblea plenaria realizada del 29 al 31 de julio de 1959, analizó y aprobó de manera oficial el proyecto de Reforma de la Enseñanza Media y, con base en las resoluciones de la mencionada plenaria, se dio validez oficial a la Secundaria Técnica.

La intención en sí era la de reestructurar la enseñanza tecnológica mexicana en todas sus áreas, grados y niveles hasta construir un sólido sistema nacional de enseñanza técnica.

Tomando como base la Dirección General de Enseñanzas Especiales, a la cual, desde 1958 pertenecían los entonces siete Institutos Tecnológicos Regionales, (ITR); a partir del 11 de junio de 1960, se creó la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas Industriales y Comerciales (DGETIC). A partir de esa fecha las Escuelas de Enseñanzas Especiales se denominaron Escuelas Técnicas Industriales y Comerciales (ETIC).

El nuevo sistema nacional de enseñanza tecnológica estaba organizado de forma piramidal que iniciaba en las prevocacionales o secundarias, siguiéndole el ciclo vocacional y continuando con los estudios superiores, limitados entonces hasta el nivel de licenciatura; todo ello regido académicamente por el IPN; aunque administrativamente los ITR dependían de la DGETIC.

En su currículum se incluían los tres años de educación secundaria técnica en las prevocacionales adscritas a los ITR.

Mientras a nivel mundial, la crisis de los misiles hacía calentar la Guerra Fría, en México el Secretario de Educación Pública Agustín Yáñez, retomaba las ideas de John Dewey y postulaba los paradigmas de *aprender haciendo*, para los alumnos de primaria, y de *enseñar produciendo* para los pupilos de secundaria. Además, se proponía hacer que la educación pública mexicana fincara, en la consciencia de los adolescentes, los problemas y las responsabilidades de la vida moderna. Si bien estos postulados se aplicaron en las Escuelas Agropecuarias, Industriales y Artesanales, no fueron funcionales en la primaria.²

Para 1965, el mismo Agustín Yáñez unifica el ciclo básico de enseñanza media y determina que la educación secundaria se impartirá en cuatro modalidades: generales, prevocacionales, técnicas y normales.

Se da así unidad pedagógica y técnica a la educación secundaria por acuerdo del mismo secretario; con fecha del 15 de diciembre de 1965, se estipulaba la homogenización de los planes y programas de estudio aprobados en 1959.

Esto significó el incremento gradual de las materias tecnológicas en las Secundarias Generales, mientras que las Secundarias Técnicas consideraban, en su currículum académico, nueve horas a la semana de actividades de capacitación para el trabajo.

Al momento de que, de manera paulatina, crecía en el país la demanda de educación técnica, los movimientos estudiantiles de 1966 en Durango y de 1968 en la Ciudad de México, obligaron a la modificación de diversas políticas educativas en la mayoría de los subsistemas de la educación pública en el país.

² *Ibidem*, p. 45.

Gradualmente las prevocacionales fueron segregadas de los Institutos Tecnológicos Regionales y, a su vez, las prevocacionales se transforman en secundarias técnicas o secundarias con capacitación para el trabajo, incluyendo además, para los no inscritos en el nivel secundario, cursos cortos de capacitación para el trabajo. De esta manera, las prevocacionales pasan a estar académicamente controladas por la DGETIC.

En un cambio más de nomenclatura, a partir del 26 de octubre de 1969, ésta cambia sus siglas y nombre por el de Dirección General de Enseñanza Tecnológica (DGET) y, en consecuencia, las entonces Escuelas Técnicas Agropecuarias, Industriales y Comerciales ya no serían técnicas sino tecnológicas, aún cuando al parecer, nunca se especificó en qué consistía el cambio.

A principios de la octava década del siglo XX, el presidente de México Luis Echeverría, sin vislumbrar el poder de las empresas y tecnologías transnacionales, consideraba que el nacionalismo era la opción para la actividad tecnológica y que a ello debía corresponder la actividad educativa técnica, con el fin de lograr la independencia tecnológica:

" La Revolución Mexicana ha creado la Educación Técnica, para que cada vez dependamos menos del extranjero en esta materia. Lo que retrase, cualquiera que sea el motivo, la preparación técnica del país y de las nuevas generaciones ayuda a intereses ajenos a México. Porque si luchamos contra una dependencia tecnológica extranjera, sólo en la medida en que nos preparemos bien en México, lograremos realmente contribuir a esa independencia".³

Para 1970, el Sistema Nacional de Enseñanza Tecnológica, con su Subdirección de Enseñanza Técnica Media y Superior, incluía en su catálogo a 115 Escuelas Técnicas Industriales y Comerciales y a 78 Escuelas Técnicas Agropecuarias.

³ CASTREJÓN Díez, Jaime y Carlos Romero. *Sobre el pensamiento educativo del régimen actual*. p. 37.

Como consecuencia indirecta de los trágicos acontecimientos de 1968, en 1972 se plantea la reestructuración de los planes y programas de estudio y, paulatinamente, se van adoptando los sistemas programáticos por objetivos, en un afán de reducir los altos índices de reprobación.

Es el momento de la explosión demográfica, ninguna cantidad de escuelas era suficiente para cubrir la demanda de servicio. Los niños nacidos en la sexta década del siglo XX y protegidos por los beneficios de las vacunas, invaden los centros educativos, mientras las familias del país se multiplican y la emigración hacia los Estados Unidos se transforma en un problema de relaciones internacionales; en un ambiente en que las guerrillas y los grupos revolucionarios de izquierda hacen su aparición en el escenario nacional.⁴

En 1974, ya existían en el país las cuatro modalidades de enseñanza secundaria técnica, a saber: industrial, agropecuaria, forestal y pesquera; sin embargo, cada una de ellas estaba adscrita a diversas instituciones y aún faltaba que, dada su oferta de servicio, fuesen unificadas en una sola dependencia que integrara de manera lógica esos esfuerzos dispersos.

Para variar, en otro cambio de nomenclatura (sin razón aparente), en 1976 al modificarse la organización de la SEP durante el gobierno de José López Portillo, la Subsecretaría de Educación Técnica Media y Superior cambió su nombre por el de Subsecretaría de Educación Tecnológica. En esta nueva dependencia se incluyó a la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA) y a la Dirección General de Ciencias y Tecnología del Mar (DGCTM) así como a los Institutos Tecnológicos Regionales.⁵

⁴ *Op. cit.*, p. 48.

⁵ CRAVIOTO Telechea. *Desarrollo histórico de la educación secundaria técnica*. p. 16.

Como se mencionó, con el decreto publicado el 11 de septiembre de 1978, se inició un proceso de desconcentración administrativa, por medio del cual se creaba la Dirección General de Educación Secundaria Técnica (DGEST), que se encargaría de la educación en las Escuelas Tecnológicas Agropecuarias, Pesqueras, Forestales e Industriales, tomando la denominación actual de Escuelas Secundarias Técnicas y dependiente en lo administrativo de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas (SEIT).

En el Informe Presidencial del 10 de diciembre de 1979, el jefe del ejecutivo en turno, José López Portillo, anunciaba el cambio de la denominación de educación media básica a sólo educación básica. En el modificado currículum que proponía la obligatoriedad de diez años en el ciclo de Educación Básica se comprendía un año de preescolar, seis de primaria y tres de secundaria. Sin embargo, y sin contradecir a lo anterior, en 1982 la DGEST era incorporada a la Subsecretaría de Educación Media (SEM).

Hasta los primeros años de la novena década del siglo XX, la matrícula de la DGEST se incrementa con los nacidos en los años ochentas. La explosión demográfica cobraba su número de aulas en las secundarias, por lo que los planteles se multiplicaban en todos los rincones del país y las modalidades y opciones que se generaron propiciaron en el menú tecnológico una saturación de talleres, difícil de cubrir en términos reales.

El rumbo de la educación técnica se balanceaba entre la idea del nacionalismo tecnológico y las opciones integradoras al mundo industrial que, cada vez más, empujaba hacia la realidad cibernética sin sustituir las tecnologías mecánicas. Así, en el año lectivo de 1984-1985 existían 860,795 alumnos inscritos en las entonces 1,921 Escuelas Secundarias Técnicas Industriales, Agropecuarias, Forestales y Pesqueras del país.⁶

⁶ *Idem.*

El crecimiento del sector educativo y su incremento de demanda social favoreció la aplicación de la política de descentralización educativa que, en 1987, había logrado establecer los Consejos Estatales de Educación en las diversas entidades federativas, encabezados por el gobernador de cada estado y los Servicios Coordinados de Educación Pública, organismos que se transformarían posteriormente en las Unidades de Servicios Educativos (USED) a descentralizar.⁷

El resultado fue que cada estado bajo una planeación regional, cubrió los aspectos jurídicos y los requerimientos operativos para que el servicio educativo se prestara en su propia entidad, aunque apegado a los lineamientos académicos nacionales.

De manera paulatina, se fue avanzando en la descentralización hasta la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, firmado por el Secretario de Educación Pública, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) y los Gobiernos de los Estados, en 1992.⁸

Para 1994, las reformas al artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos dieron obligatoriedad a la educación secundaria y en el mismo año los lineamientos establecidos para incorporarse o promoverse en la Carrera Magisterial se presentaba a los docentes como una opción para mejorar en lo profesional y económico.

La enseñanza útil era cuestionada en su propio seno al tener una sobreoferta de opciones y especializaciones en lo referente a los talleres y tecnologías y al dar mayor importancia a la parte manual y práctica que a la teórica de la tecnología, por lo cual se decidió hacer énfasis en la formación de una cultura tecnológica en el educando.⁹

⁷ *Idem.*

⁸ SEP. *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. México, SEP/SNTE, 1992.

⁹ AVITIA Hernández, Antonio. *Op. cit.* p. 52

Dicha cultura tendría que considerar los elementos teórico-conceptuales propios del quehacer tecnológico, tales como: la energía, los recursos y el manejo y aprovechamiento de los mismos, en un conocimiento global que permitiese optar por las diversas ramas y tendencias de la tecnología y adecuarse a un aprendizaje de cultura tecnológica común y global, que tuviese múltiples alternativas al momento de la selección de una actividad tecnológica con el conocimiento mínimo de sus bases científicas; de esta manera se redujo el catálogo de actividades tecnológicas y se optó por reforzar la parte académica de la enseñanza útil.

Para 1992 existían en el país 1,190 secundarias técnicas con modalidad tecnológica agropecuaria, 965 de tipo industrial, 49 pesqueras y 15 forestales, haciendo un total de 2,219 (Ver Cuadro N°1), en estos planteles se atendía a 1,030,301 alumnos en 28,716 grupos con 51,186 maestros Para el periodo de 1999-2000, se contaba con un total de 2,731 escuelas secundarias técnicas (Ver Gráfica N° 1).

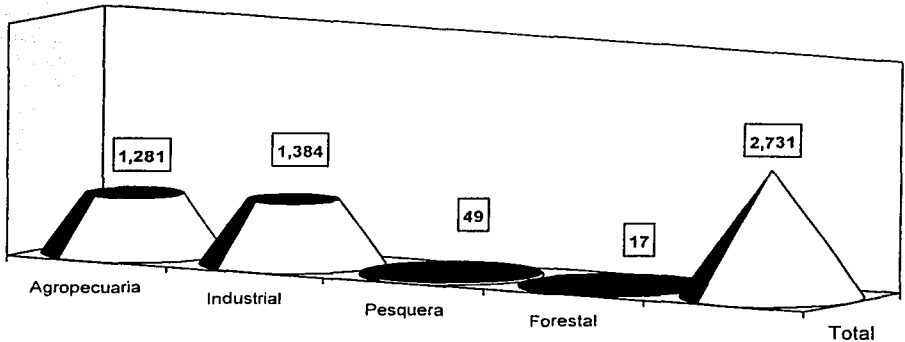
Como se puede observar, la opción de Educación Secundaria Técnica se incrementó de manera paulatina pero constante en el país, de acuerdo a los siguientes conteos oficiales:

*Cuadro N° 1
Escuelas Secundarias Técnicas
en la República Mexicana por Modalidad Tecnológica
de 1991 a 1999*

ANO	AGROPECUARIA	INDUSTRIAL	PESQUERA	FORESTAL
1991-92	1,190	965	49	15
1992-93	1,216	972	47	14
1993-94	1,214	1,151	47	18
1994-95	1,232	1,169	48	47
1995-96	1,257	1,171	46	15
1996-97	1,242	1,239	48	16
1997-98	1,241	1,266	48	16
1998-99	1,283	1,279	47	17

Fuente: Departamento de Planeación y Programación. Oficina de Estadística de la DGEST. México, septiembre, 2000.

Gráfica N° 1
Escuelas Secundarias Técnicas
en la República Mexicana por Modalidad Tecnológica
1999-2000



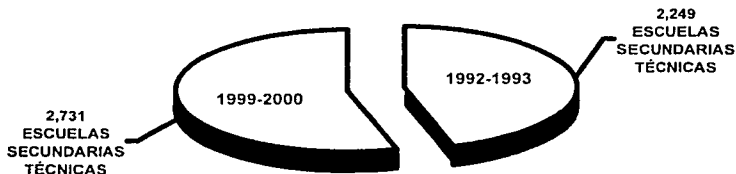
Fuente: Departamento de Planeación y Programación. Oficina de Estadística de la DGEST. México, septiembre, 2000.

Cuadro N° 2
Educación Secundaria Técnica
Totales Nacionales de 1992 a 1999

CICLO	ESCUELAS	ALUMNOS	GRUPOS	DOCENTES	DIRECTIVOS
1992-93	2,249	1,165,920	32,071	59,748	2,542
1993-94	2,430	1,209,728	33,003	61,877	2,595
1994-95	2,463	1,261,964	34,041	64,508	2,709
1995-96	2,489	1,326,735	35,222	66,576	2,745
1996-97	2,545	1,335,706	35,416	65,524	4,150
1997-98	2,571	1,368,478	36,762	66,721	5,020
1998-99	2,626	1,397,978	37,828	69,198	5,299

Fuente: Departamento de Planeación y Programación. Oficina de Estadística de la DGEST. México, septiembre, 2000.

Gráfica N° 2
Comparativo del total de Escuelas Secundarias Técnicas
en la República Mexicana entre los ciclos
1992-1993 y 1999-2000



Fuente: Departamento de Planeación y Programación. Oficina de Estadística de la DGEST. México, septiembre, 2000.

Entre 1978 y 1995, progresaron las EST's dada la amplia oferta de actividades tecnológicas para los educandos adolescentes, en la cual se incluían diferentes talleres de acuerdo con cada área.¹⁰ En el **Área Industrial, Comercial y de Servicios**, existían los talleres de:

1. Artesanías Educativas en Madera
2. Aire Acondicionado y Refrigeración
3. Aparadorismo
4. Carpintería
5. Cerámica
6. Construcción
7. Contabilidad
8. Cultura de Belleza
9. Decoración del Hogar
10. Dibujo Industrial
11. Dietética

¹⁰ SEP. DGEST. Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Modelo curricular de educación secundaria técnica*, p. 7.

12. Diseño Tipográfico
13. Ductos y Controles
14. Electricidad
15. Electrónica
16. Encuadernación
17. Hojalatería
18. Industria del Vestido
19. Máquinas Herramientas
20. Mecánica Automotriz
21. Moldeo y Fundición
22. Laboratorio Clínico
23. Preparación y Conservación de Alimentos
24. Programación de Computadoras
25. Sastrería
26. Secretariado
27. Servicios Turísticos en Hotelería
28. Soldadura y Forja
29. Tapicería
30. Tipografía
31. Diseño Gráfico
32. Mantenimiento General
33. Enfermería
34. Estampado de Telas
35. Tejido Mecánico en Punto
36. Informática

Para el **Área Agropecuaria**, las EST's, impartían los talleres de:

- Agricultura
- Acuicultura
- Apicultura
- Conservación e Industrialización de Alimentos
- Pecuaria
- Operación y Mantenimiento de Maquinaria Agrícola

Por su parte el **Área Pesquera**, ofrecía las siguientes opciones tecnológicas:

- Acuicultura
- Motores Marinos
- Pesca
- Procesos de Producción Pesquera
- Refrigeración e Industrialización
- Reparación Naval

En el caso específico de las Escuelas Secundarias Técnicas en el Área Forestal los alumnos podían egresar capacitados en las siguientes ramas:

- Industria Forestal
- Mantenimiento de Equipo Forestal
- Protección del Recurso Forestal

En 1995, al momento de la reconfiguración de las opciones curriculares del área de tecnologías en las EST's, éstas se reclasificaron y remodelaron de acuerdo con la siguiente propuesta: ¹¹

Cuadro N° 3 Propuesta de Modelo Curricular para la E. S. T., 1995

PRIMER NIVEL DE CLASIFICACIÓN	AMBITOS TECNOLÓGICOS	ACTIVIDADES TECNOLÓGICAS
I. Obtención de materias primas y alimentos a partir de la explotación de los recursos naturales y la crianza de diversas especies.	1. Agrícola	1. Agricultura 2. Conservación e industrialización de alimentos
	2. Forestal	3. Industrias forestales 4. Silvicultura
	3. Pecuario	5. Ganadería 6. Conservación e industrialización de alimentos
	4. Pesquero	7. Operación y mantenimiento de equipo marino 8. Pesca 9. Procesamiento de productos pesqueros
	5. Acuícola	10. Acuicultura
	6. Apícola	11. Apicultura
II Transformación de materias primas en productos semielaborados o elaborados	7. Industrial	12. Electricidad 13. Aire acondicionado y refrigeración 14. Electrónica 15. Máquinas herramientas 16. Mecánica automotriz 17. Moldeo y fundición 18. Soldadura 19. Carpintería 20. Construcción 21. Ductos y controles 22. Industria del vestido 23. Dibujo industrial 24. Preparación y conservación de alimentos 25. Diseño gráfico
III. Circulación, organización y administración de los productos generados en los ámbitos anteriores	8. Servicios administrativos para la producción	26. Contabilidad 27. Computación 28. Secretariado 29. Servicios turísticos en hotelería.

¹¹ *Ibidem*, p. 9.

Si bien, las diferentes modalidades de la educación secundaria tienen la finalidad común de *desarrollar todas las facultades del ser humano, fomentar el amor a la patria y la conciencia de solidaridad internacional en la independencia y la justicia*,¹² la educación secundaria técnica es una modalidad cuya característica esencial es el resultado de una diversidad de opciones en el ámbito tecnológico como lo muestra la propuesta anterior.

Los planteamientos que establece el Plan de estudios 1993 para la educación secundaria, representan el sustento para esta modalidad, ya que se pretende que el estudiante desarrolle todas sus potencialidades, creando en él un actitud crítica, creativa y el desarrollo habilidades genéricas del mundo de la tecnología.

No se pretende formar especialistas, sino darles a los alumnos las bases necesarias para que se integren a la vida productiva, además de proporcionarles habilidades y competencias técnicas suficientes para continuar sus estudios superiores.

En este contexto, el subsistema de educación secundaria técnica, como parte del Sistema Nacional de Educación Tecnológica, cuenta con una estructura orgánica definida, ámbitos de competencia precisos y objetivos tendientes a satisfacer con calidad la demanda educativa, cuestiones que serán descritas en el siguiente capítulo.

¹² México, *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Art. 3º.*

CAPÍTULO II MARCO INSTITUCIONAL

1. CARACTERIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA

Como se mencionó en el capítulo anterior, la Dirección General de Educación Secundaria Técnica se creó por decreto presidencial el 11 de septiembre de 1978. Su objetivo rector es:

Generar la normatividad técnico-pedagógica que requiera la educación secundaria técnica en el país, así como prestar los servicios educativos de este tipo en el Distrito Federal, a fin de contribuir a satisfacer la demanda educativa¹³

Para alcanzar este objetivo y dar cumplimiento a sus acciones, la DGEST cuenta con una base legal, por lo que este apartado presenta los diferentes fundamentos normativos, así como la estructura orgánica, organigrama, funciones y ámbitos de competencia que orientan y establecen su actuar en materia de organización y funcionamiento.

¹³ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Manual de Organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica*, p. 5.

1.1 FUNDAMENTOS NORMATIVOS.

Los fundamentos normativos de la DGEST que actualmente están vigentes,¹⁴ se encuentran plasmados en algunos artículos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en diferentes leyes y reglamentos, así como acuerdos y documentos que establecen las políticas educativas a seguir, entre dichos documentos podemos mencionar el Plan Nacional de Desarrollo, en especial el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000.

- ↪ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
Artículos 3°, 24°, 31°, 73° y 123°.
- ↪ Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
Diario oficial de la Federación (D.O.F.), 28 de diciembre de 1963.
- ↪ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
D.O.F., 31 de diciembre de 1976 y reformada el 8 de diciembre de 1978; 31 de diciembre de 1980; 4 de enero de 1982, 21 de enero de 1992; 21 de febrero de 1992; 25 de mayo de 1992.
- ↪ Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
D.O.F., 31 de diciembre de 1976.
- ↪ Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
D.O.F., 31 de diciembre de 1982.
- ↪ Ley de Planeación
D.O.F., 5 de enero de 1983.
- ↪ Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado.
D.O.F., 27 de diciembre de 1983.
- ↪ Ley General de Educación.

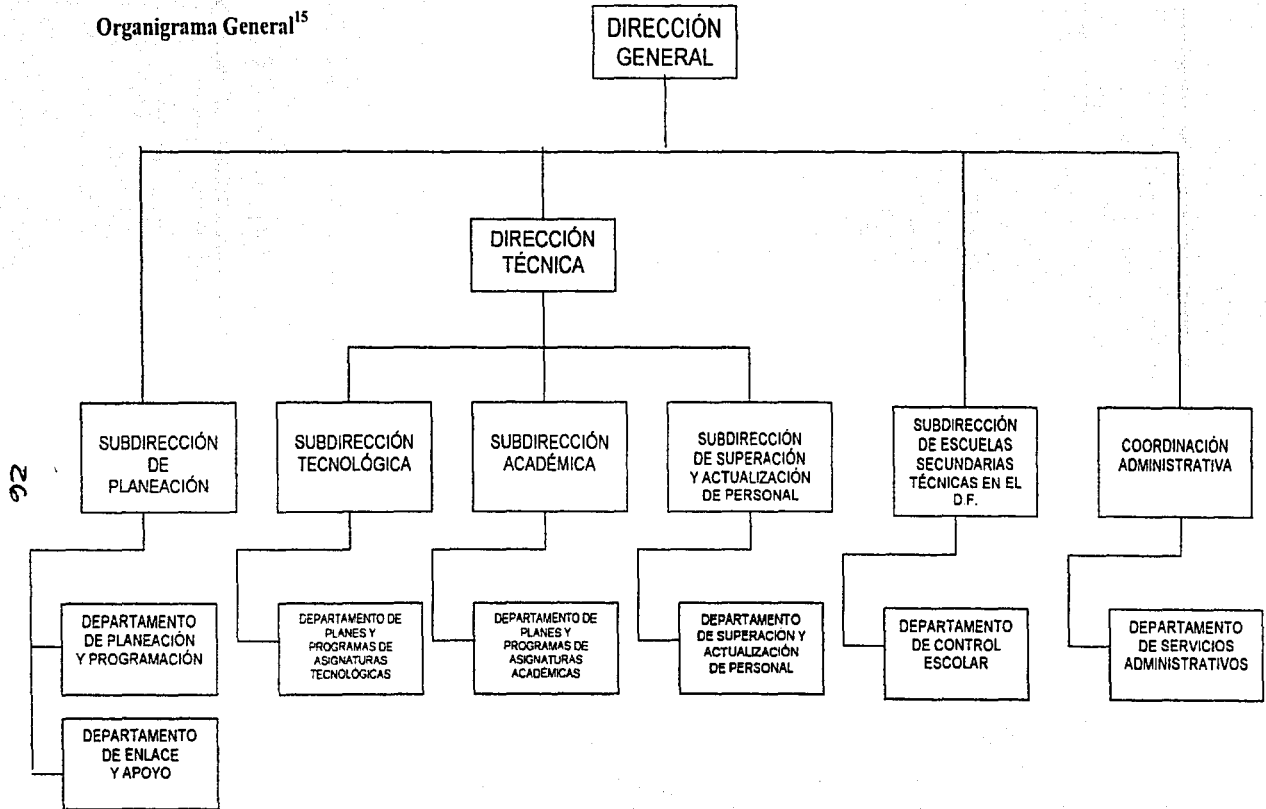
¹⁴ *Ibidem*, p. 6.

- ↪ Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.
D.O.F., 30 de diciembre de 1993.
- ↪ Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
D.O.F., 18 de diciembre de 1993.
- ↪ Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública.
D.O.F., 6 de julio de 1999.
- ↪ Acuerdo N° 97, por el que se establece la organización y funcionamiento de las escuelas secundarias técnicas.
D.O.F., 26 de marzo de 1982
- ↪ Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica.
18 de mayo de 1992.
- ↪ Acuerdo N° 196, por el que se adscriben orgánicamente y se delegan facultades a las direcciones generales, órganos desconcentrados y unidades administrativas de la Secretaría de Educación Pública.
4 de julio de 1994.
- ↪ Acuerdo N°200, por el que se establecen normas de evaluación del aprendizaje en educación primaria, secundaria y normal.
31 de agosto de 1994.
- ↪ Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000.

1.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA

En la estructura orgánica de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, se pueden identificar los diferentes órganos administrativos que la conforman a través del siguiente organigrama:

Organigrama General¹⁵



¹⁵ Manual de Organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, México, 1997. p. 19.

1.3 FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA.

De acuerdo con el Art. 34 del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública,¹⁶ le corresponde a la Dirección General de Educación Secundaria Técnica:

- Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, métodos, materiales didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje para la educación secundaria técnica, y difundir los aprobados.
- Proponer criterios para la orientación de la educación secundaria técnica de acuerdo con las finalidades de la educación tecnológica.
- Organizar, operar, desarrollar y supervisar la educación secundaria técnica en los planteles de la Secretaría.
- Verificar que las normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, métodos, materiales didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje para la educación secundaria técnica se cumplan en los planteles de la Secretaría.
- Diseñar y desarrollar de acuerdo a los lineamientos correspondientes, programas para la superación académica del personal directivo de plantel y docente de la Secretaría que imparte la educación secundaria técnica.
- Coordinar sus actividades con otras dependencias y organismos que imparten educación secundaria técnica.

¹⁶ SEP. *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública*. Diario Oficial de la Federación el 25 de julio de 1999.

- Aplicar las normas establecidas por las unidades administrativas competentes de la Secretaría para la organización y control escolar en los planteles de educación secundaria técnica en los términos de la Ley General de Educación.
- Expedir diplomas y constancias a los alumnos que acrediten los cursos básicos de la educación tecnológica y formación tecnológica, en los planteles dependientes de la Secretaría que impartan educación secundaria técnica.

1.4 ÁMBITOS DE COMPETENCIA

De las atribuciones que le son conferidas a la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, se desprenden dos ámbitos de competencia: el nacional que tiene que ver con la normatividad y evaluación de los servicios en toda la República, y el que se refiere a la responsabilidad de prestar el servicio en la capital del país.¹⁷

En cuanto a la facultad normativa, su propósito es asegurar que el modelo curricular de la educación secundaria técnica se cumpla en todo el país, razón por la cual comprende no sólo el establecimiento de los programas de estudio de asignaturas tecnológicas que se imparten en el sistema, sino la elaboración y difusión de normas y lineamientos para la organización y funcionamiento de la tarea educativa que tiene lugar en las escuelas secundarias técnicas.



¹⁷ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Programa de Desarrollo Institucional. 1995-2000*, p. 3.

Con la normatividad se busca asegurar el carácter nacional de la educación secundaria técnica y que en sí misma constituya un instrumento que permita orientar la prestación del servicio en todo el país.

En el ámbito nacional, la evaluación constituye una segunda tarea sustantiva y está orientada a evaluar por un lado, la eficacia y pertinencia de la normatividad emitida y , por otro, a conocer el logro y calidad con que se cumplen los objetivos de este servicio educativo en el país. Se dice que la evaluación en este sentido, permite identificar necesidades y establecer prioridades para la planeación del trabajo en este servicio educativo.

Por su carácter concurrente, la evaluación está orientada a conocer y valorar cuantitativa y cualitativamente el desarrollo de la educación secundaria técnica así como disponer de información para que las autoridades educativas federal y locales, en el ámbito de su competencia, adopten las medidas procedentes.

De tal manera, se puede decir que la D. G. E. S. T. tiene fundamentalmente dos ámbitos de competencia y tres tareas de carácter sustantivo:

<i>Ámbitos de Competencia</i>	<i>Tareas Sustantivas</i>
 Nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Normatividad de los Servicios • Evaluación de los Servicios
 Local o Distrital	<ul style="list-style-type: none"> • Operación de los Servicios

2. DIRECCIÓN TÉCNICA

La Dirección Técnica cumple un papel estratégico dentro de la D. G. E. S. T., en cuanto a trabajo técnico pedagógico se refiere, ya que como se presentó en el organigrama, dicha Dirección está conformada por la Subdirección Académica, la Subdirección Tecnológica y la Subdirección de Superación y Actualización de Personal.

En las tres subdirecciones mencionadas, es donde se generan gran cantidad de propuestas y documentos de apoyo tendientes a fortalecer el desempeño del personal adscrito al subsistema desde intendentes y administrativos, hasta personal docente frente a grupo, docentes con funciones directivas¹⁸ y docentes que realizan funciones de apoyo técnico-pedagógico.¹⁹

2.1 FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA.

De acuerdo con el Manual de Organización de la DGEST antes citado, las funciones correspondientes a la Dirección Técnica, son las siguientes:²⁰

- Planear, dirigir y controlar la formulación de planes y programas de estudio, apoyos didácticos, computación educativa, vinculación y asesoría tecnológica, formación tecnológica, investigación educativa, evaluación del aprendizaje, así como de actualización y superación del personal de la Dirección General, conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- Elaborar el Programa Anual de Trabajo y el Anteproyecto de Presupuesto de la Dirección conforme a las normas y lineamientos establecidos.

¹⁸ Entre el personal docente con funciones directivas tenemos a: Directores de escuela, Subdirectores, Coordinadores de Asignaturas Académicas, Coordinadores de Actividades Tecnológicas, Jefes de Enseñanza e Inspectores Generales.

¹⁹ También llamado Equipo Técnico.

²⁰ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Manual de Organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica*, p. 18.

- Dirigir la identificación de las líneas para la orientación y desarrollo técnico-pedagógico del Sistema de Educación Secundaria Técnica de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
- Desarrollar y evaluar el modelo curricular de la educación tecnológica que se imparte en el Sistema de Educación Secundaria Técnica.
- Dirigir y controlar la asistencia técnico-pedagógica que requieran las autoridades educativas estatales para la interpretación y aplicación del plan y programas de estudio.
- Dirigir, controlar y evaluar la formulación de planes y programas de estudio, métodos, materiales didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje de la educación secundaria técnica y la formación tecnológica y difundir los aprobados.
- Establecer los criterios para llevar a cabo la orientación, evaluación, supervisión y asesoría técnico-pedagógica en los planteles de educación secundaria técnica.
- Dirigir y controlar de acuerdo con los lineamientos establecidos la formulación y realización de programas para la superación y actualización del personal del Sistema de Educación Secundaria Técnica en el Distrito Federal.
- Coordinar acciones con los responsables del servicio de educación secundaria técnica en materia de orientación, evaluación, supervisión y asesoría técnico-pedagógica en los planteles de este sistema.
- Promover y dirigir el desarrollo de programas de computación educativa en los planteles del Sistema en el Distrito Federal, así como la manufactura y difusión de apoyos didácticos que fortalezcan al proceso enseñanza-aprendizaje.
- Proponer y dirigir proyectos para la revisión, elaboración y actualización de las normas técnico-pedagógicas del Sistema de Educación Secundaria Técnica.
- Promover y dirigir la realización de investigaciones educativas que requiera el Sistema de Educación Secundaria Técnica para favorecer el proceso enseñanza-aprendizaje y mejorar la calidad de los servicios.
-
- Dirigir las acciones de vinculación y asesoría tecnológica entre el sector productivo de bienes y servicios con los planteles del Sistema de Educación Secundaria Técnica.

- Dirigir la realización de estudios para evaluar el aprovechamiento escolar y el impacto de la Educación Secundaria Técnica.
- Dirigir la elaboración y, en su caso, difundir las normas y lineamientos para la formulación y desarrollo de programas de asistencia y extensión educativas, de actividades socio-culturales y recreativas en los planteles de educación secundaria técnica.
- Participar en la difusión e implantación de las normas y lineamientos técnicos y pedagógicos aprobados para la inscripción, acreditación, regularización, certificación, revisión y convalidación de estudios.
- Dirigir la formulación y actualización de los programas de estudio de las actividades tecnológicas que se imparten en el Sistema de Educación Secundaria Técnica.

2.2 SUBDIRECCIÓN DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL

La Subdirección de Superación y Actualización de Personal, tiene a su cargo el Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo, que atiende a: Inspectores Generales, Jefes de Enseñanza, Directores, Subdirectores, Coordinadores de Asignaturas Académicas, Coordinadores de Actividades Tecnológicas y personal Técnico en el Distrito Federal y entidades federativas que solicitan el servicio. Asimismo, la Subdirección cuenta con el Área de Superación y Actualización de Personal Docente, la cual atiende a profesores de las diversas asignaturas académicas y personal de servicios educativos complementarios (orientadores, prefectos y trabajadores sociales), así como a personal administrativo.

2.2.1 FUNCIONES DE LA SUBDIRECCIÓN DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL²¹

- ✓ Coordinar y controlar las acciones que en materia de diseño y desarrollo de programas de superación y actualización para el personal directivo, de coordinación educativa docente y no docente, se realicen en la dirección general de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
- ✓ Planear y coordinar de acuerdo con los lineamientos señalados por las autoridades competentes, el desarrollo de programas para la superación, actualización y capacitación del personal del Sistema de Educación Secundaria Técnica.
- ✓ Elaborar el Programa Anual de Trabajo y el Anteproyecto de Presupuesto de la Subdirección, conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- ✓ Proponer y en su caso, vigilar la aplicación de los lineamientos técnico-pedagógicos para el desarrollo de los programas de superación y actualización del personal docente, de coordinación educativa, no docente y directivo del Sistema.

²¹ *Ibidem*, p. 30.

- ✓ Dirigir y controlar los procesos de seguimiento y evaluación de los cursos de superación y actualización de personal para determinar las modificaciones pertinentes.
- ✓ Integrar las necesidades de superación y actualización de personal al servicio del Sistema de Educación Secundaria Técnica en el Distrito Federal.
- ✓ Coordinar el diseño de programas de superación, actualización y capacitación para el personal de la educación secundaria técnica.
- ✓ Participar en el diseño y realización de programas de superación, actualización y capacitación que sean organizados por los órganos competentes de la Secretaría.
- ✓ Determinar contenidos programáticos, materiales de apoyo, perfiles de instructores y criterios para la aplicación de programas de superación y actualización del personal.
- ✓ Coordinar el diseño y elaboración de los materiales y auxiliares didácticos que requieran los contenidos de los programas para la superación y actualización del personal del Sistema.
- ✓ Vigilar que la operación de los centros permanentes de actualización para profesores de actividades tecnológicas se realice conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- ✓ Tramitar el reconocimiento oficial y escalafonario de los cursos de superación y actualización de personal docente, de coordinación educativa, no docente y directivo, impartidos en el Sistema de Educación Secundaria Técnica.
- ✓ Realizar aquellas funciones que le encomiende el director técnico que sean afines a las que anteceden y mantenerlo informado de las actividades de la Subdirección.

2.3. DEPARTAMENTO DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL

2.3.1 ANTECEDENTES

A partir de la creación de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en 1978, surgió la necesidad de fortalecer la estructura organizativa de las escuelas secundarias técnicas en todo el país, para ello se diseñó un esquema que permitiera mantener una constante comunicación con personal directivo y jefes de departamento en cada una de las entidades federativas.

Se plantearon entonces reuniones estatales de manera esporádica, en donde se llevaba a cabo la difusión de normas, lineamientos y disposiciones oficiales, la orientación era básicamente de tipo administrativo. En cuanto a lo pedagógico, las acciones de actualización se realizaban de manera asistemática en reuniones informativas sobre algunos proyectos relacionados con el currículum, dicha información se permeaba tanto a docentes frente a grupo como a personal directivo en general.

Al consolidarse a principios de los 80's el esquema de la Educación Secundaria Técnica, se amplió el marco normativo, lo que generó una enorme cantidad de reglamentaciones y disposiciones, de las cuales era necesario que toda la población del Subsistema estuviera enterada. Se crea para entonces el Departamento de Seguimiento Normativo que tuvo como tarea, la de supervisar la estructura normativa, su correcta interpretación y su cabal cumplimiento. La tarea de iniciar una formación específica para el personal directivo, era ya una necesidad.

En este sentido, se contratan los servicios de una empresa particular²² para iniciar los trabajos referidos a la formación de personal directivo, la cual conformó básicamente un programa de actualización con temáticas y contenidos de indole administrativo, bajo un enfoque derivado de la teoría de sistemas desde el punto de vista empresarial, que si bien resolvió de momento las primeras necesidades, estaba un tanto alejado de las condiciones y características de los procesos administrativos propios de una institución educativa, sin mencionar los requerimientos de tipo académico y pedagógico.

Recuperando la experiencia anterior, se construyeron las bases para crear una instancia que respondiera adecuadamente a las necesidades del personal, se propuso y se definió así, el Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo,²³ al cual le correspondía llevar a cabo la difusión de normas y disposiciones del Ejecutivo Federal, las Secretariales del ramo y las propias de la DGEST, que tuvieran implicación directa en el proceso educativo en las escuelas.

En 1981 la Dirección General inició la elaboración de sus propios cursos, con la finalidad de lograr:

- La integración del personal directivo proveniente de los diferentes sistemas de enseñanza (agropecuaria, pesquera, forestal e industrial), y la definición de funciones de dicho personal con base a los lineamientos institucionales.²⁴

²² Centro de Experimentación para el desarrollo de la Formación Tecnológica (CEDeFT)

²³ A partir de 1996 queda registrado oficialmente como Departamento de Superación y Actualización de Personal, antes de esta fecha estaba registrado como Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo.

²⁴ En el Manual de Organización de la Escuela de Educación Secundaria Técnica se encuentran descritas las funciones y ámbitos de responsabilidad del personal adscrito al subsistema.

- Unificar criterios para la administración de los planteles, fomentar el sentido de pertenencia y destacar el papel preponderante de la educación tecnológica en este subsistema,
- Cubrir satisfactoriamente las necesidades de actualización de los directivos; y
- Mantenerlos permanentemente actualizados.

Como parte de estos trabajos, se diseñaron dos manuales dirigidos de manera especial al Director de plantel (Vol. I y Vol. II), a fin de contar con cuadros lo suficientemente preparados para desempeñar adecuadamente sus funciones, mismos que se validaron²⁵ en el D. F. y, posteriormente, se impartieron tanto en el Distrito como en el interior de la República.

Con estos manuales se atendió también a Inspectores, Jefes de Enseñanza, Subdirectores y Coordinadores. Los contenidos de estos manuales, estaban centrados en aspectos administrativos, normativos, de comunicación y relaciones humanas, y su principal logro fue generar entre los participantes el intercambio de experiencias.

Para 1989, se efectuó la revisión de los contenidos de los cursos que se habían venido operando, para confrontarlos con las necesidades e intereses de los directivos y, a partir de esto, se diseñó la propuesta de un Sistema de Capacitación orientado al rescate de las experiencias acumuladas y la ubicación dentro de los paradigmas educativos existentes.

Bajo este sistema se llevaron a cabo visitas regionales a los Estados siguiendo la estrategia denominada: "Fortalecimiento para las Actividades Tecnológicas de la Educación Secundaria Técnica, en el Marco de la Modernización Educativa". El propósito de estas visitas estuvo encaminado a lograr la consolidación de la carga

²⁵ Esta acción es entendida en nuestro ámbito como el piloteo o bien, como un poner a prueba instrumentos, estrategias o programas ante una muestra de la población (aproximadamente el 10%), antes de su generalización o difusión al total de la población.

horaria (8, 12 y 16 horas semanales para las distintas modalidades tecnológicas con las que cuenta la DGEST, a diferencia de Secundarias Generales que sólo tienen 5 hrs. a la semana). Además, se difundió lo que en su momento fue el nuevo modelo educativo y los perfiles de desempeño, así como también se abordó lo relacionado con la prueba operativa, acción en la que tuve oportunidad de participar.

En 1991²⁶ se generó un instrumento para la detección de necesidades del personal y se elaboró como una propuesta el *Esquema de Actualización para Personal Directivo de Escuelas Secundarias Técnicas 1992-1993*.²⁷ Dicho esquema se conformó en tres líneas:

- **Actualización,**
- **Superación y**
- **Profesionalización,**

El propósito era rescatar el papel pedagógico del directivo escolar, la calidad y productividad en los procesos escolares, el sentido formativo de la educación tecnológica y sus implicaciones en el ámbito académico y social.

Para llevar a cabo este Esquema, en 1993, el Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo convocó al curso *Formación de Coordinadores Grupales*, el cual diseñé e impartí junto con otro compañero, para capacitar a diez Directores de escuela y a ocho Inspectores Generales quienes se destacaban por el ejercicio de su liderazgo y contaban con las características necesarias para desempeñarse como coordinadores grupales.

²⁶ Año en que ingresé a las oficinas centrales de la Dirección General como personal técnico del Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo, ya que antes - de 1989 a 1991 - laboré en las E.S.T.'s No. 104 y No.2.

²⁷ Este fue el primer trabajo en que participé en la DGEST.

Es precisamente a raíz de éste curso que la denominación de instructor se modificó por la de coordinador grupal, de igual manera, cabe señalar que ésta acción fue determinante para la realización de un conjunto de acciones contempladas en el esquema de actualización, ya que fueron estos directivos capacitados (sin renunciar, ni dejar de cumplir las funciones propias de su cargo), quienes se encargaron, en gran parte, de impartir los cursos diseñados, tanto en el D. F. como en algunas entidades, obteniendo resultados muy satisfactorios.

Actualmente se trabaja con el "*Programa de Desarrollo Profesional para Personal Directivo y Equipos Técnicos*", el cual está conformado por cinco campos de conocimiento:

- 1. Gestión Escolar**
- 2. Apoyo a la Práctica Docente**
- 3. Escuela, Ciencia y Tecnología**
- 4. Política Institucional**
- 5. Asesoría y Evaluación Técnico Pedagógica.**

Es en este último, en donde he tenido mayor oportunidad de participar, desde su fundamentación teórica e instrumentación metodológica, hasta el diseño e impartición de cursos.²⁸

Una acción por demás importante dentro de este Programa y que llegó a trastocar la cultura organizacional de las escuelas, y hasta la fecha se sigue trabajando, fue el diseño y operación de talleres y cursos relacionados con el Proyecto Escolar.²⁹

²⁸ Dos cursos fueron aprobados por Carrera Magisterial para la segunda y tercera vertiente (personal directivo y de supervisión y personal con funciones de apoyo técnico-pedagógico, respectivamente).

²⁹ En términos generales, el Proyecto Escolar es entendido como una propuesta metodológica de participación colectiva y democrática tendiente a solucionar problemas de tipo técnico-pedagógico propios de cada plantel educativo, en donde se concretan y sintetizan los postulados teóricos y prácticos de la Gestión Escolar.

Hasta el momento, las acciones más fuertes emprendidas por el Departamento de Superación y Actualización de Personal, giran en torno a la Gestión Escolar, el papel de los directivos escolares y los equipos técnicos, mediante el análisis del marco referencial, sus aplicaciones, su avances, el seguimiento en los planteles ubicados en el D. F. y las asesorías a las entidades federativas que así lo solicitan.

2.3.2 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL

Dependiente de la Subdirección de Superación y Actualización de Personal, el Departamento de Superación y Actualización de Personal, tiene entre sus principales funciones:³⁰

- ✓ Planear, organizar, coordinar y evaluar las acciones de evaluación y superación para el personal directivo de las Escuelas de Educación Secundaria Técnica, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
- ✓ Elaborar el plan anual de trabajo del Departamento de Superación y Actualización de Personal asignado en los diferentes puestos directivos: Inspector General, Jefe de Enseñanza, Director, Subdirector y Coordinadores y Equipo Técnico.
- ✓ Diseñar un esquema de actualización que responda a las necesidades del personal directivo y técnico, así como a los objetivos institucionales y política educativa actual.

³⁰ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Manual de Organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica*, p. 32.

- ✓ Integrar grupos técnicos para la planeación, organización y coordinación de los programas de actualización y superación.
- ✓ Integrar grupos de coordinadores grupales para operar las actividades de actualización y superación.
- ✓ Evaluar y dar seguimiento a las acciones de actualización y superación que permita conocer el impacto de las mismas y mantener un sistema eficiente de atención al personal directivo y técnico.
- ✓ Asesorar a los departamentos de Educación Secundaria Técnica de los estados que así los soliciten, en la organización y operación de los programas de actualización y superación de personal directivo y técnico.

Para poder cumplir con éstas funciones, el Departamento de Superación y Actualización de Personal tiene como objetivo primordial:

Ofrecer un servicio de calidad en materia de actualización y superación que conduye al mejor desempeño del personal directivo y de apoyo técnico-pedagógico de educación secundaria técnica.

Por otra parte, en el *Cuadro N° 4* que se presenta a continuación, se especifica la ubicación de la población que se atiende por parte del Departamento de Superación y Actualización de Personal.

Cuadro N° 4
Población que atiende el Departamento de Superación y Actualización de Personal y ubicación del área de trabajo.

Ubicados en áreas centrales y coordinaciones de zona de la Dirección General	➤ Inspectores Generales
	➤ Jefes de Enseñanza
	➤ Personal de Apoyo Técnico-Pedagógico
Ubicados en escuelas de Educación Secundaria Técnica	➤ Directores
	➤ Subdirectores
	➤ Coordinadores de Asignaturas Académicas
	➤ Coordinadores de Actividades Tecnológicas

La población aquí descrita ha sido atendida desde 1979 hasta el 2001, sin embargo, las estrategias utilizadas en materia de actualización han sido diferentes, debido principalmente, a las políticas educativas imperantes que en su momento dieron respuesta a necesidades sociales concretas. Las metas alcanzadas por el Departamento de Superación y Actualización de Personal de 1995 al 2000 descritas en el siguiente apartado, dan cuenta y razón de ello.

Cuadro N° 4
***Población que atiende el Departamento de Superación y Actualización
de Personal y ubicación del área de trabajo.***

Ubicados en áreas centrales y coordinaciones de zona de la Dirección General	➤ Inspectores Generales
	➤ Jefes de Enseñanza
	➤ Personal de Apoyo Técnico-Pedagógico
Ubicados en escuelas de Educación Secundaria Técnica	➤ Directores
	➤ Subdirectores
	➤ Coordinadores de Asignaturas Académicas
	➤ Coordinadores de Actividades Tecnológicas

La población aquí descrita ha sido atendida desde 1979 hasta el 2001, sin embargo, las estrategias utilizadas en materia de actualización han sido diferentes, debido principalmente, a las políticas educativas imperantes que en su momento dieron respuesta a necesidades sociales concretas. Las metas alcanzadas por el Departamento de Superación y Actualización de Personal de 1995 al 2000 descritas en el siguiente apartado, dan cuenta y razón de ello.

2.4 METAS ALCANZADAS POR EL DEPARTAMENTO DE SUPERACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERSONAL (1995-2000)

ACCIONES REALIZADAS PARA DAR ATENCIÓN AL PERSONAL DIRECTIVO Y EQUIPOS TÉCNICOS EN MATERIA DE ACTUALIZACIÓN Y SUPERACIÓN

La Dirección General de Educación Secundaria Técnica, atendiendo los lineamientos de la política educativa y la normatividad vigentes en materia de Formación, Actualización, Capacitación y Superación Profesional para Maestros de Educación Básica, desarrolló y operó a través de la Subdirección de Superación y Actualización de Personal, durante el periodo comprendido entre enero de 1995 y agosto de 2000, el *Programa de Desarrollo Profesional* para el personal que labora en este subsistema.

Dicho programa vertebró las acciones que dieron respuesta a las demandas de actualización y superación profesional del personal que labora en DGEST y en los planteles del Distrito Federal, así como brindar apoyo y asesoría a las entidades federativas que así lo solicitaron.

La atención específica al Personal Directivo, es decir; Inspectores, Jefes de Enseñanza, Directores, Subdirectores, Coordinadores de Asignaturas Académicas y Coordinadores de Actividades Tecnológicas; y los Equipos Técnicos, fue responsabilidad del Departamento de Superación y Actualización de Personal. La articulación de sus actividades giró en torno al documento específico contenido en el *Programa de Desarrollo Profesional*.

Las acciones que se desarrollaron buscaron dar respuesta de manera integral y diferenciada a las demandas de este personal; así, la atención en el Distrito Federal como a los Estados de la Federación, se incrementaron no sólo en número, sino en la gama de alternativas ofrecidas, como podrá constatarse más adelante.

Las acciones de superación, actualización y capacitación, en su conjunto han constituido uno de los elementos que promueven el intercambio de experiencias, la contrastación de la cotidianidad educativa con las posturas teóricas que nos llevan a enfrentar y propiciar cambios en beneficio de los participantes en el quehacer educativo. Los resultados obtenidos de acuerdo a las fichas de evaluación,³¹ así como de comentarios y sugerencias de tipo informal por parte del personal, han sido satisfactorios en términos generales.

Concretamente entre el personal directivo y equipos técnicos se han realizado acciones de manera más constante y permanente a partir de 1994, y de forma diferenciada de acuerdo al puesto directivo desde 1996; los equipos técnicos tuvieron atención significativa a partir de 1997 en el D. F., a la fecha se han superado las metas de atención programadas, incrementándose sustancialmente en 1998 y 1999, así como la atención brindada por cada puesto. En este año, se continúa con la misma tendencia:

Los cursos impartidos se encuentran desglosados en los cuadros siguientes. El *Cuadro No. 5* muestra el número de cursos que se han diseñado e impartido en el D. F.:

³¹ Estas fichas son aplicadas al final de cada curso, y se encuentran archivadas en el Departamento de Superación y Actualización de Personal en los informes correspondientes, tanto del Distrito Federal como del interior de la República.

Cuadro N° 5
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos diseñados, impartidos y población atendida
en el Distrito Federal, 1995-2000

AÑO	No. de cursos diseñados e impartidos	No. de participantes atendidos
1995	3	1, 484
1996	7	1, 828
1997	5	1, 158
1998	8	1, 981
1999	10	778
2000	2	422
TOTAL	35	7, 651

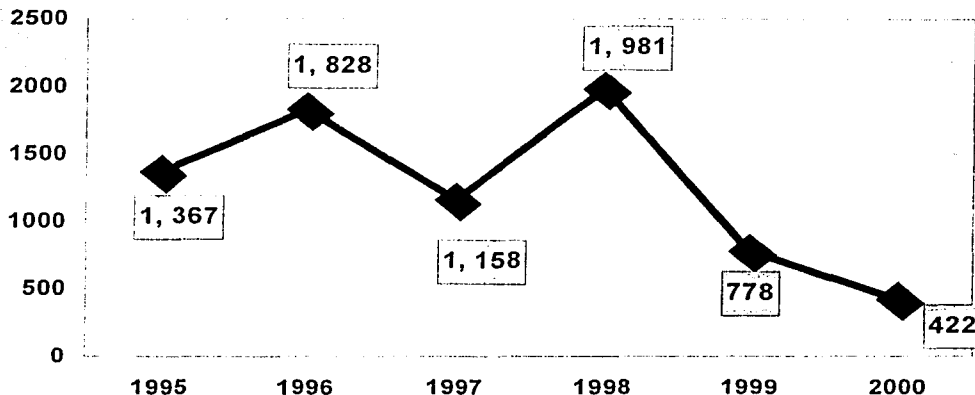
Fuente: Informe global de resultados 1995-2000 en el D. F., DGEST/DSAPD. México, 2000

En el cuadro anterior, observamos que en 1997 disminuye la gama de cursos diseñados e impartidos con relación a 1996, debido a que el curso "Proyecto Escolar" (con valor a Carrera Magisterial) se consideró de suma importancia y se terminó de impartir hasta 1997 a todo el Personal Directivo cubriendo con esto al total de la población.

Por otra parte, se observa que en 1999 aumenta el número de cursos diseñados e impartidos, sin embargo, sólo se llega a cubrir una población de 778 participantes, mientras que en 1998, aunque es menor la cantidad de cursos diseñados e impartidos, se atendió a más del doble de la población atendida que en 1999, es decir, se alcanzó a atender a un total de 1,981 participantes, siendo 1998 el año en que se atendió a más personal, en el periodo comprendido entre 1995-2000.

Para el 2000 se autorizaron dos cursos con los que se logró la meta de atención al personal que lo requiere, además se impartieron cursos que, aunque no tienen valor a Carrera Magisterial, su operación es sustantiva para el desarrollo integral del Personal Directivo.

Gráfica N° 3
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Población atendida en el Distrito Federal
1995-2000



Fuente: Informe global de resultados 1995-2000 en el D. F., DGEST/DSAPD. México, 2000

En esta gráfica, se observa que el Personal Directivo atendido entre 1995 y 1996, aumentó en 26% y en 1997 disminuyó considerablemente; esto debido a que en 1996 se impartieron dos cursos a Directores, Subdirectores y a Coordinadores, y en 1997 solo uno por puesto. Para 1998 se recupera la meta alcanzada operando dos cursos por cada puesto nuevamente. Además durante 1996, 1997 y 1998 se implementaron los Talleres Generales de Actualización (ProNAP) cubriendo al total del Personal Directivo.

En 1999 no se operan los Talleres de Actualización quedando éstos a cargo de la Jefatura de Enseñanza por indicación de la Dirección Técnica. Cabe señalar que invariablemente se cubrió al total de la población directiva, de asesoría externa y de apoyo técnico-pedagógico a cargo del área.

Con relación a la atención brindada a las entidades federativas, se presenta el Cuadro N° 6, correspondiente a los cursos impartidos en las entidades federativas:

Cuadro N° 6
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos impartidos y población atendida en las
Entidades Federativas, 1995-2000

AÑO	No. de entidades solicitantes	No. de cursos impartidos	No. de participantes atendidos
1995	5	9	859
1996	3	3	253
1997	5	6	489
1998	10	11	966
1999	5	4	433
2000	6	5	405
	TOTALES	38	4, 030

Fuente: Informe de resultados 1995-2000. Entidades federativas, DGEST/DSAPD, México, 2000.

En este cuadro, se observa que en 1998 se presentó la mayor demanda, se impartieron 11 cursos a 10 diferentes entidades federativas, en virtud de sus propias necesidades.

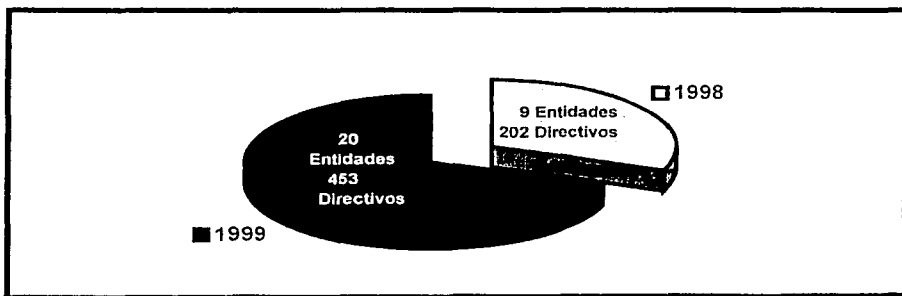
Por otra parte, el Departamento de Actualización y Superación del Personal, además de atender a las entidades que así lo solicitaban, implementó por instrucciones de la Dirección General, durante 1998 y 1999, visitas estatales de asesoría y seguimiento técnico-pedagógico en 30 entidades federativas (exceptuando Guanajuato y el Estado de México).

En dichas visitas, se atendió a dos grupos de directivos por cada entidad, y en cada uno de éstos grupos, las temáticas que básicamente se abordaron estuvieron relacionadas con:

1. Programa de Desarrollo Profesional y Gestión escolar.
2. Estructuración y operación de Equipos Técnicos.

La población atendida en estas visitas fue de 202 Directivos en 1998 en nueve entidades, y 453 Directivos en veinte entidades en 1999, tal como se muestra a continuación:

Gráfica N° 4
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Visitas estatales de asesoría y seguimiento
técnico-pedagógico
Población atendida en las Entidades Federativas
1998-1999



Fuente: Informe global de resultados 1995-2000 correspondiente a las entidades federativas, DGEST/DSAPD. México, 2000

En este sentido se sugiere observar el Cuadro N° 7 para una información más detallada del tipo de cursos diseñados e impartidos y el número de participantes atendidos por cada uno de los puestos directivos y personal técnico respectivamente.

Cuadro N° 7
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos diseñados e impartidos en el
Distrito Federal, 1995

Curso	Inspectores Generales	Jefes de Enseñanza	Directores	Subdirectores	Coordinadores	Total
Inducción al puesto *	63	94	117	200	539	1,013
Liderazgo académico y trabajo colegiado**			117	174		291
Calidad-productividad en la Escuela Secundaria Técnica ***				180		180
Total	63	94	234	554	539	1,484

Fuente: Informe de acciones realizadas en el D. F., 1995. DGEST/DSAPD. México, 1996.

* Con relación a este curso, cabe señalar que la estructura es básicamente la misma para todos los puestos, sin embargo, los contenidos y el tratamiento metodológico varía en cada uno de ellos, es decir; las cuestiones de tipo administrativo pesan más que las cuestiones o elementos de tipo pedagógico destinadas para el Inspector General, mientras que para los Coordinadores sucede lo contrario. En mi caso, me correspondió el diseño, elaboración e impartición de los cursos de Inducción dirigidos a Jefes de Enseñanza y Coordinadores, de lo cual se hablará en el siguiente capítulo.

** Este curso, a diferencia del anterior, conservó la misma estructura, contenido y estrategia metodológica independientemente del puesto y puede decirse que marcó el inicio de una nueva etapa en cuanto a la actualización de directivos y tuvo una gran demanda sobre todo en las entidades. Este curso forma parte importante en mi currículum, ya que me encargué de su diseño, elaboración e impartición. Ver Capítulo III.

*** En cuanto a este curso, sólo me correspondió impartirlo a Directivos, sin embargo me correspondió el diseño de un curso sobre calidad total para Personal Técnico con funciones de apoyo técnico pedagógico y cuya denominación recibe el nombre de "Hacia la Calidad Total y el Mejoramiento Continuo", al igual que los cursos anteriores existe información más detallada al respecto en el siguiente capítulo.

Para el año de 1996 se atendió a 1, 828 participantes de los diferentes puestos, tal como se muestra en el Cuadro N° 8.

Cuadro N° 8
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos y acciones diseñados e impartidos en el
Distrito Federal, 1996

Nombre del curso o acción de actualización	I.G.*	J.E.**	Direc- tores	Subdi- rectores	Coordi- nadores	Personal A.T.P.***	Total
Básico al puesto de Coordinador					164	-	164
Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado					368	-	368
Tecnología en el ámbito académico y social			115	195		-	310
Proyecto Escolar	5	6	115			-	126
Formación de Coordinadores Grupales	9	37	9	7		-	62
Talleres Generales de Actualización (ProNAP)	73		118	193	372	-	756
Programa de apoyo para Carrera Magisterial			42			-	42
Total	87	43	399	395	904	-	1,828

Fuente: Informe de acciones realizadas en el D. F., 1996. DGEST/DSAPD, México, 1997.

* Inspectores Generales

** Jefes de Enseñanza

*** Personal de Apoyo Técnico pedagógico o bien entiéndase también como Personal Técnico o Equipo Técnico.

Para el año de 1997 se atendió a 1,158 participantes de los diferentes puestos, para una información más detallada del tipo de cursos impartidos y el número de participantes atendidos se sugiere recurrir al *Cuadro N° 9*.

Cuadro N° 9
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos y talleres diseñados e impartidos en el
Distrito Federal, 1997

Nombre del Curso o Taller	Inspector General.	Jefe de Enseñanza	Directores	Subdirectores	Coordinadores.	Personal Técnico	Total
Básico al puesto de Jefes de enseñanza		21					21
Proyecto Escolar	71	21		152			244
Diplomado en Gestión Escolar		72					72
Talleres Generales de Actualización (ProNAP)	73		118	193	372		756
Estructuración y Operación de Equipos Técnicos*						65	65
Totales	144	114	118	345	372	65	1,158

Fuente: Informe de acciones realizadas en el D. F., 1997. DGEST/DSAPD, México, 1998.

Como se observa en este cuadro, en los Talleres de Generales de Actualización (ProNAP), no se atendió a Jefes de Enseñanza ni Personal Técnico, sin embargo, con esta acción se atendió al mayor número de participantes en este año (756), seguido del curso Proyecto Escolar, con el que se atendió a Inspectores, Jefes de Enseñanza y Subdirectores (244 participantes en total); dado que a los Directores se les atendió con este mismo curso el año anterior (Ver Cuadro N° 8), mientras que a Coordinadores se les atendió en 1998 (Ver Cuadro N° 10). En lo que respecta a Personal Técnico, el curso Proyecto Escolar se impartió hasta 1999 (Ver Cuadro N° 11)

* Este curso tiene como antecedente el curso-taller *Formación de Coordinadores Grupales*.

Para el año de 1998 se atendió a 1,981 participantes de los diferentes puestos, para una información más detallada de los cursos impartidos y el número de participantes atendidos se sugiere recurrir al *Cuadro N° 10*.

Cuadro N° 10
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos y acciones realizadas en el
Distrito Federal, 1998

Nombre del curso	Inspector General.	Jefe de Enseñanza.	Directores	Subdirectores	Coordinadores.	Personal Técnico	Total
Proyecto Escolar					328	-	328
Dimensiones Organizacionales en la escuela	64	73				-	137
Desarrollo sustentable y tecnología.			118	186	84	-	388
Diseño curricular					59	40	99
Estructura y operación de equipos técnicos	52	35				82	169
Investigación en la Docencia						10	10
Talleres Generales de Actualización (ProNAP)			118	184	328		630
Inducción al servicio público				220		-	220
Total	116	108	236	590	799	132	1,981

Fuente: Informe de acciones realizadas en el D. F., 1998. DGEST/DSAPD, México, 1999.

En el año de 1999 se atendió a 778 participantes de los diferentes puestos, para una información más detallada de los cursos impartidos y el número de participantes atendidos se sugiere recurrir al Cuadro N° 11.

Cuadro N° 11
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos impartidos en el Distrito Federal, 1999

Nombre del curso	Inspector General	Jefe de Enseñanza	Directores	Subdirectores	Coordinadores.	Personal Técnico	Total
Diseño curricular						82	82
La investigación en la docencia	54	56				22	132
Básico al puesto de Jefe de enseñanza.		13				-	13
El análisis prospectivo						8	8
La intervención educativa para mejorar la práctica Docente						16	16
Lenguaje televisivo						12	12
Desarrollo sustentable y tecnología.					54		54
Formación de coordinadores grupales						38	38
Proyecto escolar						58	58
Gestión escolar			117	129	119		365
Total	54	69	117	129	173	236	778

Fuente: Informe de acciones realizadas en el D.F., 1999. DGEST/DSAPD, México, 2000.

Para el año 2000, hasta el mes de abril, se atendió a 422 directivos en los cursos de *Seguimiento y Evaluación del proyecto Escolar*, *Avances recientes en torno a la Gestión escolar* y *Aproximación metodológica a la investigación educativa*, siendo este último un diseño propio e impartido a personal de apoyo técnico-pedagógico.

A continuación se describe el tipo de cursos impartidos en las diferentes entidades federativas, en la mayoría de los cuales he tenido la oportunidad de participar; también se presenta el número de personal atendido en cada una de estas entidades de 1995 a 1999 en los cuadros y gráficas correspondientes.

Cuadro N° 12
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos impartidos en las Entidades Federativas, 1995

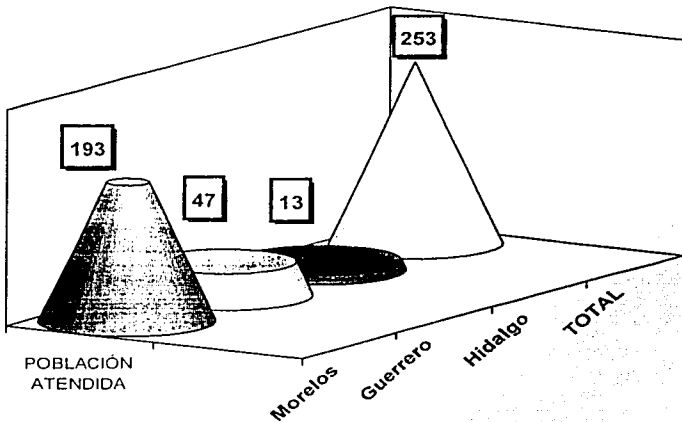
CURSO	ENTIDAD	POBLACIÓN ATENDIDA	
Inducción al puesto de Jefes de enseñanza	Morelos	28	Jefes de enseñanza
Inducción al puesto de Inspectores Generales	Morelos	48	Inspectores Generales
Básico al puesto de Inspectores Generales	Hidalgo	28	Inspectores Generales
Formación de Coordinadores Grupales*	Durango	33	Directivos
Formación de Coordinadores Grupales*	Hidalgo	15	Jefes de Enseñanza
Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado	Durango	477	Directivos
Calidad-Productividad en la Escuela Secundaria Técnica	Sonora	91	Directivos
Calidad-Productividad en la Escuela Secundaria Técnica	San Luis Potosí	81	Inspectores Generales
Hacia la Calidad Total y el Mejoramiento Continuo	San Luis Potosí	58	Jefes de enseñanza
TOTAL	5 Entidades	859 Personas atendidas	

Fuente: Informe de acciones realizadas. Entidades federativas, 1995. DGEST/DSAPD, México, 1996.

* Este curso fue determinante en el Distrito Federal, el cual diseñé e impartí, en colaboración con mi compañero Cristóbal Contreras, a 10 directores de escuela en 1993, seleccionados por su alto desempeño y por sus habilidades para conducir grupos, quienes a su vez multiplicaron este mismo curso a otros compañeros directores a fin de contar con un cuadro de coordinadores grupales (a partir de este curso, la denominación de instructor se modificó por la de coordinador grupal) que multiplicara los cursos diseñados por el Departamento de Superación y Actualización de Personal -en ese entonces de Directivos- tanto en el D. F. como al interior del país. Fue determinante también para las entidades, sobre todo a partir del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, en el que se sientan las bases del federalismo educativo, puesto que les permitió al igual que en el Distrito Federal de contar con personal capacitado para llevar a cabo sus propias acciones de actualización, dicho personal fue denominado más tarde como Equipo Técnico.

En 1996, se impartieron los cursos de Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado en el estado de Morelos y Guerrero, así como el curso de Didáctica General en el Estado de Hidalgo, la población atendida en este año se especifica a través de la siguiente gráfica:

Gráfica N° 5
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Población atendida en las Entidades Federativas, 1996.



Fuente: Informe de acciones realizadas en las entidades federativas, 1996. DGEST/DSAPD, México, 1997.

Como se puede apreciar en la gráfica y en el Cuadro N° 6, en este año se dio muy poca atención a las entidades (sólo 253 participantes), debido a que éstas se hicieron cargo de la actualización con su propio personal, pero utilizando, en términos generales, materiales elaborados por la Dirección General. Curiosamente, 1996 fue uno de los años en que más población se atendió en el Distrito Federal: 1, 828 directivos (ver Cuadro N° 5).

En cuanto a los cursos impartidos en las entidades federativas en 1997, la población atendida aumentó de 253 Directivos atendidos a 489 participantes. Los cursos y las entidades federativas atendidas en ese año, se presentan en el siguiente cuadro:

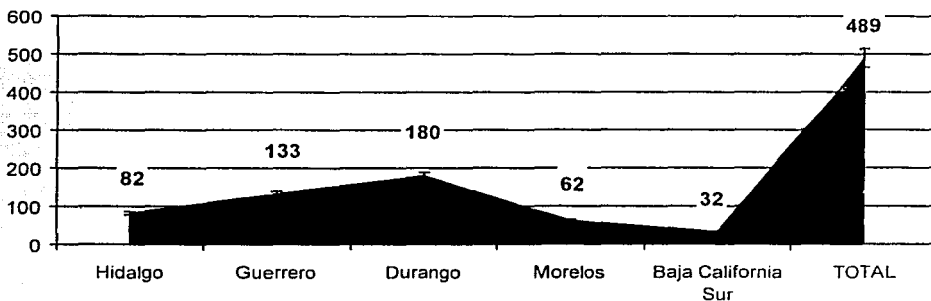
Cuadro N° 13
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos impartidos en las Entidades Federativas, 1997

CURSO	ENTIDAD
Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado	Hidalgo, Guerrero
Didáctica General	Hidalgo
Básico al puesto de Directores	Durango
Estructuración de Equipos Técnicos	Durango, Morelos, Guerrero
Proyecto Escolar	Guerrero
Dimensiones organizacionales	Baja California Sur

Fuente: Informe de acciones realizadas en las entidades federativas, 1997. DGEST/DSAPD, México, 1998.

La población atendida en 1997, considerando los cursos y entidades solicitantes señaladas en el Cuadro N° 13, se muestra a través del siguiente gráfico:

Gráfica N° 6
Población atendida en las Entidades Federativas, 1997



Fuente: Informe de acciones realizadas en las entidades federativas, 1997. DGEST/DSAPD, México, 1998.

Cuadro N° 14
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Cursos impartidos en las Entidades Federativas, 1998

CURSO	ENTIDAD	POBLACIÓN ATENDIDA	
Básico a Jefes de enseñanza	Veracruz	28	Jefes de enseñanza
Básico a Coordinadores	Tabasco	28	Coordinadores
Básico a Subdirectores	Tabasco	37	Subdirectores
Liderazgo académico y trabajo colegiado	Veracruz	25 41	Inspectores Jefes de enseñanza
Liderazgo académico y trabajo colegiado	Tabasco	6 4 60 2	Jefes de enseñanza Inspectores Directores Personal Técnico
Desarrollo sustentable	Tlaxcala	23	Jefes de enseñanza
Proyecto escolar	Durango	105	Directivos
Proyecto escolar	Tamaulipas	42	Directivos
Dimensiones organizacionales	Chihuahua	79	Directivos
Dimensiones organizacionales	Morelos	118	Directivos
Gestión Escolar	Guerrero	52	Directivos
Gestión Escolar	Chihuahua	79	Directivos
Gestión Escolar	Morelos	29 31 27	Inspectores Generales Jefes de enseñanza Directores
Gestión Escolar	Querétaro	53	Directivos
Actualización para Docentes de Español	Tamaulipas	25	Jefes de enseñanza
El proceso de investigación educativa	Tamaulipas	36	Directivos
Evaluación del aprendizaje escolar	Morelos	36	Directivos
TOTAL:		10	966

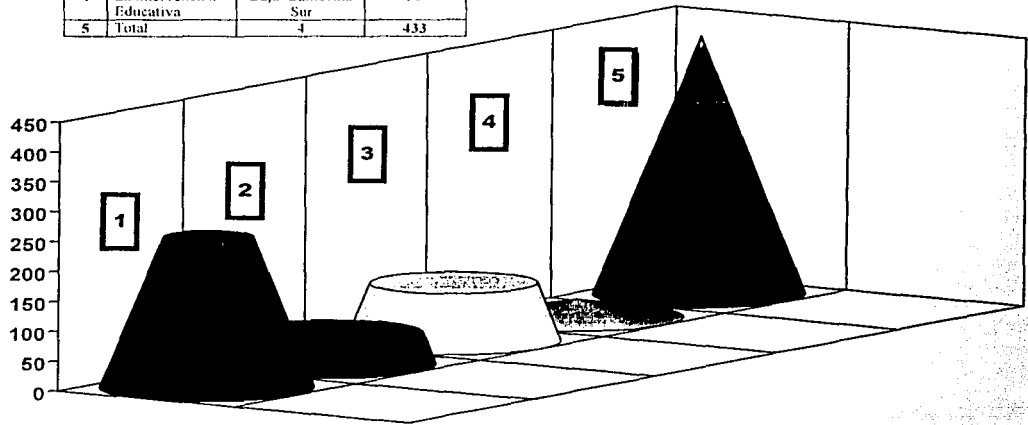
Fuente: Informe de acciones realizadas en las entidades federativas, 1998. DGEST/DSAPD, México, 1999.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, en comparación con otros años 1998 tuvo un especial significado dada la enorme cantidad de cursos solicitados y la cantidad de población atendida, alcanzando un total de 966 participantes y 10 entidades visitadas en diferentes periodos.

Para el año de 1999, se atendió a 5 entidades federativas (Baja California Sur, Querétaro, Morelos, Sinaloa y Sonora), en las cuales se impartieron 4 cursos diferentes, tal como se presenta en la gráfica siguiente:

Gráfica N° 7
Dirección General de Educación
Secundaria Técnica. Población atendida en las
Entidades Federativas. 1999

Nº	Curso	Entidad	Población
1	Proyecto Escolar	Baja C. Sur, Morelos, Sonora	253
2	Dimensiones Organizacionales	Querétaro	53
3	Gestión Escolar	Sinaloa	97
4	La Intervención Educativa	Baja California Sur	30
5	Total	4	433



Fuente: Informe de acciones realizadas en las entidades federativas, 1999. DGEST/DSAPD.

Como se ha venido mencionando, dentro de las acciones sustantivas del Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo se encuentra la atención a las diferentes figuras educativas de nuestro Subsistema de Educación Secundaria Técnica, tales como: Inspectores Generales, Jefes de Enseñanza, Directores, Subdirectores y Coordinadores de asignaturas académicas y de actividades tecnológicas. Dicha atención se llevó a cabo en los diferentes años (desde 1995 al mes de abril del 2000) y con los diversos cursos y asesorías técnico-pedagógicas diseñadas por el Departamento, impactando a una población total de **11,711 participantes**, tanto del Distrito Federal como de las diferentes entidades federativas.

En términos generales, se puede decir que las acciones realizadas contribuyeron a un mejor desempeño de los participantes y fueron coadyuvantes para el logro de los objetivos institucionales y la política educativa imperante en su momento. En especial, es posible afirmar que los objetivos implícitos de la actualización a Directivos y Equipos Técnicos estuvieron encaminados hacia el cambio de actitudes, promoviendo con ello la construcción de una cultura participativa y democrática al interior de cada plantel, pero sobretodo, que su actuar favoreciera una educación realmente integral en los educandos.

Los resultados obtenidos fueron satisfactorios, en la medida que la mayoría de los Directivos de escuelas, no solo atendían cuestiones de tipo administrativo, sino que, poco a poco se fueron involucrando y participando activamente en el ámbito técnico-pedagógico y fueron abriendo espacios para la realización de trabajos colegiados en pro de dar solución a necesidades y problemáticas cotidianas en cada plantel. De igual manera sucedió con Inspectores Generales, Jefes de Enseñanza y Equipo Técnico, los cuales dejaron de sentirse y verse como agentes externos que solo decían como deberían de hacerse las cosas y que de manera conjunta con directivos, asumieron compromisos y responsabilidades para coadyuvar a la solución de problemas.

La tarea no ha sido fácil y faltan aún retos por enfrentar, uno de ellos es lograr que las metas alcanzadas en cuanto a población atendida no solo represente una cantidad sino también calidad, es decir; el número de participantes atendidos no adquiere para nosotros ningún significado sino es a la luz de procesos de formación y actualización relevantes, pertinentes y que puedan incidir en su actitud y desempeño.

En el siguiente capítulo, se abordará el tema relacionado con la formación y actualización de directivos escolares; en él se describen los sustentos normativos y teóricos del Programa de Desarrollo Profesional.

CAPÍTULO III FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE DIRECTIVOS ESCOLARES

La formación, actualización y superación de Docentes y Directivos escolares ha sido siempre una de las prioridades que ha marcado el Gobierno Federal a través de la política educativa nacional. En este sentido, la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en congruencia con este requerimiento y debido a las constantes situaciones de cambio, ha encomendado al Departamento de Superación y Actualización de Personal, vía la Dirección Técnica, mantener actualizadas todas aquellas alternativas y opciones que se ofertan continuamente.

En la actualidad, se encuentra en revisión y reformulación el *Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica* en su apartado correspondiente al personal directivo y los equipos técnicos.

1. DESCRIPCIÓN ACTUAL DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL

El *Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica* ha operado desde 1997 hasta el 2001. Sus resultados más evidentes han sido la producción de cursos, cursos-taller, asesorías y vinculación con diversas instituciones.³² A través de estas acciones se ha podido constatar que el desarrollo profesional del personal directivo y los equipos técnicos, es un factor esencial para consolidar la calidad educativa en los planteles de educación secundaria técnica.

³² Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Programa de Desarrollo Profesional*, p. 11.

Estas acciones han promovido espacios de intercambio de experiencias y la construcción de alternativas teóricas y metodológicas que inciden en beneficio del personal que labora en las Escuelas Secundarias Técnicas, lo que ha generado un compromiso que exige una constante revisión tanto de los propósitos, la estructura y las acciones contempladas en el actual *Programa de Desarrollo Profesional*.

El presente documento reúne las propuestas del equipo técnico –del que formo parte-, en el Departamento de Superación y Actualización de Personal, con la intención de dar coherencia a las actividades de actualización y superación con sustento en los fundamentos legales, las estrategias de la política educativa nacional, los objetivos institucionales y las propuestas de trabajo de la Subdirección de Superación y Actualización de Personal. Su pretensión es ser una guía orientadora que articule los esfuerzos de las entidades y señale algunos lineamientos y criterios para la estructuración de los Programas Estatales de Desarrollo Profesional. Su objetivo general es:

Generar y desarrollar estrategias de actualización, capacitación y superación para el desarrollo profesional del personal directivo y los equipos técnicos, mediante la construcción de campos de conocimiento conforme a los intereses y necesidades profesionales e institucionales a fin de impactar favorablemente en la calidad de los procesos escolares.³³

³³ *Idem.*

1.1 MARCO LEGAL

La estrategia y los propósitos contenidos en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 tienen, además del sustento institucional, un sustento legal y normativo plasmado en la Ley General de Educación. Se hace referencia particular a la actualización en los artículos 12, 13, 14, 20 y 5º (éste último transitorio) mismos que abordan algunas de las siguientes cuestiones:³⁴

- Regular un sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación profesional para maestros de educación básica y aquellas necesarias para garantizar el carácter nacional de la educación básica, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica. Facultando a la Secretaría para que, a su vez, emita a través de las instancias respectivas otras disposiciones como reglamentos, acuerdos y normas aplicables para el cumplimiento de sus funciones.
- Las instancias estatales de la educación deben proponer a la Secretaría los contenidos regionales que hayan de incluirse en los planes y programas de estudio para la educación primaria, la secundaria, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica y prestar los servicios de formación, actualización, capacitación y superación profesional para los maestros de educación básica, conforme a las disposiciones generales que la Secretaría determine.
- La Secretaría por su parte promoverá permanentemente la investigación que sirva como base a la innovación educativa, impulsará el desarrollo de la enseñanza tecnológica y de la investigación científica y tecnológica para dar seguimiento a las acciones educativas y, particularmente, servir como base de diagnóstico para perfilar necesidades, esquemas y programas de superación, actualización y desarrollo profesional de los maestros.

³⁴ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Manual de Organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica*, p. 3.

- En cuanto a la formación del Sistema Nacional de Formación, Actualización, Capacitación y Superación Profesional para Maestros, las autoridades educativas, en sus respectivos ámbitos contribuirán a la formación del sistema mencionado con la actualización de conocimientos y superación docente de los maestros en servicio, la realización de programas de especialización, maestría y doctorado, adecuados a las necesidades y recursos educativos de la entidad, y el desarrollo de la investigación pedagógica y la difusión de la cultura educativa.

Por su parte la Dirección General de Educación Secundaria Técnica es una instancia que coadyuva a la formación permanente a través de acciones de vinculación; coordinándose con otras instancias cuya tarea se enfoca al apoyo técnico-pedagógico y superación profesional de los directivos y equipos técnicos.

De ahí que el documento en su estructura retome los elementos sustantivos, en cuanto a la actualización, superación y desarrollo de personal del Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, la Ley General de Educación, el Programa de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica y el Modelo Curricular de Educación Tecnológica para la Educación Secundaria Técnica.

En el artículo 34 del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23 de junio de 1999, se definen las atribuciones de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica destacado en la fracción V que a la letra consigna: *"Diseñar y desarrollar, de acuerdo a los lineamientos correspondientes, programas para la superación académica del personal directivo y docente de plantel de la Secretaría que imparta educación secundaria técnica"*.

La DGEST, en congruencia con la normatividad de la educación básica y el Programa de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica 1995-2000 deriva seis líneas de trabajo para las acciones educativas que se desarrollan en la Educación Secundaria Técnica; éstas son:

**Asesoría Técnico-
Pedagógica**

**Desarrollo
Profesional**

**Diseño
Curricular**

**Gestión
Escolar**

**Investigación Educativa
y Evaluación del Proceso**

**Métodos y Medios
de Apoyo a la Educación**



La Subdirección de Superación y Actualización de Personal retoma estas seis líneas de trabajo y fortalece la segunda de ellas a través de la consolidación del Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica.³⁵

Por su parte el Departamento de Superación y Actualización de Personal, con atención a Directivos y Equipos Técnicos, diseñó estrategias y acciones específicas por campos de conocimiento (mismos que serán descritos más adelante), conforme a las políticas institucionales establecidas.

1.2 MARCO REFERENCIAL







1.2.1 SUPUESTOS CONTEXTUALES

Actualmente se reconoce que cada escuela tiene sus particularidades, y que su vida cotidiana recibe influencia del medio en el que se ubica; que en ella alumnos, padres de familia, maestros, directivos y, en general, la comunidad escolar ponen en juego creencias, valores, conceptos y actitudes que determinan el proceso educativo.

El impulso institucional por promover la construcción de proyectos escolares, ha hecho evidente la necesidad de modificar la estructura organizativa de los sistemas educativos, fomentar la participación social en la educación, así como lograr una mayor autonomía del personal en los planteles para que asuman la responsabilidad de redefinir los objetivos educacionales y potenciar el aprendizaje de los escolares.

³⁵ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Programa de Desarrollo Institucional*. 1995-2000, p. 13.

Se reconoce que esta alternativa posibilita:

-  **Condiciones** específicas que hacen de cada escuela una organización flexible y
-  **Autogestiva**, en la que existe un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales.
-  **Mejoramiento** continuo a través de acciones internas de actualización, propiciando,
-  **Bienestar** y una mayor participación de la comunidad escolar en la solución de problemas.
-  **Innovación** en procesos y proyectos escolares y , posibilita también,
-  **Oportunidades** para construir una cultura de evaluación y coevaluación ³⁶

En este sentido, la Secretaría de Educación Pública ha desarrollado diversos programas, proyectos y actividades encaminadas a fortalecer el desarrollo profesional del personal en servicio. Algunos de estos programas han tenido estrategias, finalidades y duración determinados por el propio grado de instrumentación que la política educativa ha señalado.

Por su parte, tanto la Universidad Nacional Autónoma de México como la Universidad Pedagógica Nacional, ofrecen cursos, seminarios, diplomados, especializaciones y maestrías para el desarrollo del personal en servicio y cuentan además, con un Sistema de Educación a Distancia.

³⁶ Antología: "*Proyecto Escolar*". Departamento de Superación y Actualización de Personal. p. 43.

La estrategia de la Carrera Magisterial está enfocada a ofrecer atención especializada referente al desarrollo y aplicación del Plan y Programas de Estudio de la Educación Básica, para fomentar el arraigo al nivel educativo y para incentivar la formación permanente del maestro frente a grupo.²⁶

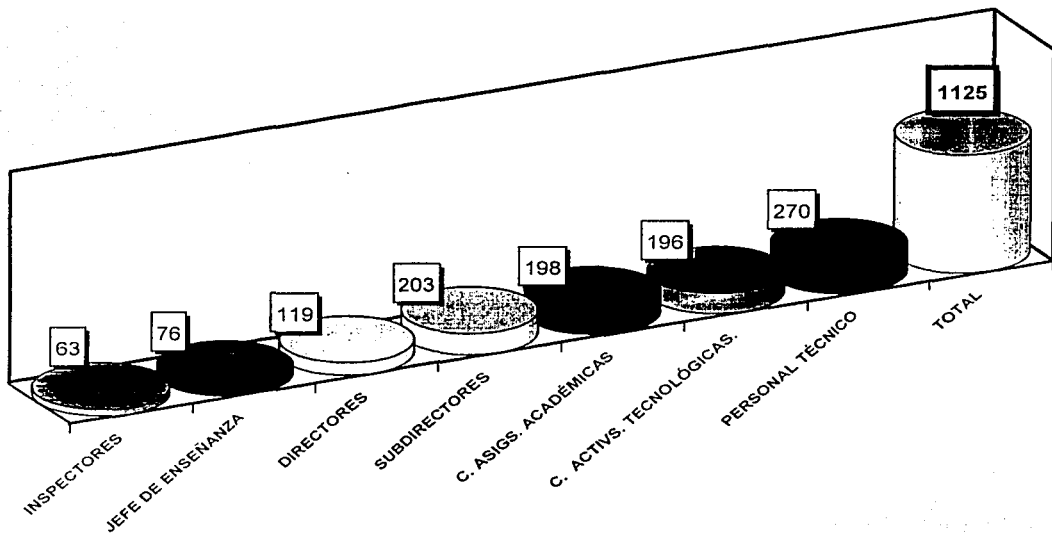
En el Sistema de Educación Tecnológica, concretamente en la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas, se encuentra el Consejo Nacional de Educación Tecnológica (COSNET), órgano rector del Sistema de Educación Tecnológica, el cual, proporciona validación técnica a los cursos que se diseñan en la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, encaminados al fortalecimiento y desarrollo de la ciencia y la tecnología en el Distrito Federal, además de asesorar en la elaboración de planes y programas de estudios, métodos educativos y orientación técnico-pedagógica de educación tecnológica y proponer programas de capacitación y actualización para el personal de las instituciones del Sistema.

En este contexto de pluralidad, diversidad formativa y opciones de desarrollo profesional la DGEST tiene el compromiso de orientar sus acciones y plantear un programa donde se recuperen y cumplan los lineamientos establecidos normativamente, la satisfacción de necesidades institucionales que plantea el desarrollo del subsistema, acordes a la demanda del personal en servicio.

Es por ello que es importante conocer las características del universo de trabajo que se encuentra dentro de nuestra competencia, para lo cual, presentamos a continuación una gráfica que nos muestra la población de personal directivo de Educación Secundaria Técnica que, junto con quienes integran los equipos técnicos, acotan el universo de trabajo del Departamento de Superación y Actualización de Personal en el ciclo escolar 1999-2000 en el D. F. (sin considerar personal técnico y directivo de las entidades).

²⁶ México, *Lineamientos Generales de Carrera Magisterial*. Comisión Nacional SEP/SNTE, p. 4.

Gráfica N° 8
Dirección General de educación Secundaria Técnica
Personal Directivo y Técnico en el D. F.
Ciclo escolar 1999-2000



Fuente: DGEST. Información estadística de la Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el D. F.

Fortalecer el desarrollo profesional del personal directivo y equipos técnicos es prioritario para el Departamento, ya que la práctica cotidiana en acciones de actualización nos permite conocer e identificar las necesidades sentidas en cada puesto directivo que darán la pauta para el diseño de estrategias de capacitación, actualización y superación apegados al marco normativo y la política educativa institucional en respuesta a las exigencias sociales de nuestro tiempo.

Considerando los resultados obtenidos a través de diversos instrumentos aplicados para la detección de necesidades en los Seminarios para Directores del D.F., realizados en Cocoyoc, Morelos (1998) y Jalapa, Veracruz (1999), de Subdirectores y Coordinadores del D.F., en Jalapa, Veracruz (1999) así como las Reuniones Nacionales con Responsables de la Educación Secundaria Técnica en las entidades, las visitas estatales, las sugerencias y aportaciones recibidas en la operación de los cursos-taller con personal directivo y equipos técnicos, se ha observado que a la fecha existen aún carencias en cuanto al manejo y aplicación de elementos técnico-pedagógicos, como la evaluación, los programas de estudio y teorías de aprendizaje entre otros.

Se presentan también algunas carencias en la concepción global del proceso educativo, sus repercusiones, su función social, académica y pedagógica. También se manifiestan algunas problemáticas específicas como son los temas sobre el conocimiento del adolescente, relaciones en el aula y la propia concepción e implementación de la gestión y proyecto escolar.

Por lo anterior, hay la necesidad de impulsar y reforzar en el personal directivo y equipos técnicos contenidos y temáticas relacionadas con este tipo de aspectos, encaminados a fortalecer los procesos de coordinación, orientación y apoyo del personal que tienen a su cargo y en general, a mejorar los procesos educativos de nuestro subsistema.

1.2.2 SUPUESTOS TEÓRICOS

La perspectiva se sustenta en que la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en materia de actualización y superación, toma en cuenta que la formación es un proceso permanente en donde confluyen vertientes teórico-prácticas y aspiraciones críticas de transformación social, se concibe como un

"La profesionalización de directivos y docentes implica básicamente que cuenten con un cuerpo de conocimientos teóricos y metodológicos y una reconocida autonomía a su trabajo. Ser poseedor de un conocimiento especializado que les permita legitimar la racionalidad de sus diagnósticos y sus prácticas, así como una responsabilidad ante la sociedad por la calidad de sus trabajos".³⁸

Estas prioridades definen nuestro planteamiento de Desarrollo Profesional, entendido como una serie de acciones que de manera permanente y diferenciada, atienden distintas necesidades formativas del personal (capacitación, actualización y superación) con el fin de fortalecer su desempeño laboral y, por ende, propiciar una mayor y mejor respuesta a su quehacer educativo.

El reconocimiento de la formación y profesionalización del personal a partir de las acciones del Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica, incluyen procesos diferenciados de asimilación del conocimiento, de acuerdo al perfil y desempeño laboral del personal; sin embargo, la capacitación es entendida para todos ellos como adquisición de elementos básicos para el ejercicio de su labor específica. La actualización, por su parte, se entiende como el tratamiento de contenidos y objetivos que permitan enriquecer y dominar su función a partir de conocimientos e innovaciones relacionadas con su campo de trabajo, y la superación es vista como la profundización de conocimientos propios de una disciplina, que amplíen y diversifiquen la perspectiva de la función, a fin de promover la certificación y obtención de grados académicos.

PROPÓSITOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL³⁹

- Establecer proyectos de investigación educativa para generar soluciones a las problemáticas detectadas y fortalecer el vínculo entre la información obtenida y la toma de decisiones.

³⁸ FULLAN, Michel y Andy Hargreaves. *La escuela que queremos*, p. 22.

³⁹ Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Programa de Desarrollo Profesional*, p. 11.

- ❑ En lo disciplinario, fortalecer la formación y conocimientos teóricos y prácticos de los docentes que faciliten la comprensión y manejo de los contenidos, en congruencia con los enfoques y propósitos inherentes al Plan y Programas de Estudio de la Educación Básica (Secundaria) y al nuevo Modelo Curricular de Educación Tecnológica para la Educación Secundaria Técnica.
- ❑ Diseñar estrategias innovadoras de superación, desarrollo y actualización para personal directivo, así como para la asesoría a los equipos técnicos en las entidades federativas. Este propósito define, además, la estructura y dinámica de nuestra subdirección y enmarca el trabajo sustantivo cotidiano.
- ❑ Impulsar la creación de diplomados, especializaciones y maestrías que satisfagan las inclinaciones de superación del personal para fortalecer su desempeño profesional, coadyuvando con ello al mejoramiento constante de la calidad del servicio educativo que ofrece la Educación Secundaria técnica. Este propósito permite, adicionalmente, otorgar mayores elementos curriculares para el desarrollo y superación personal.

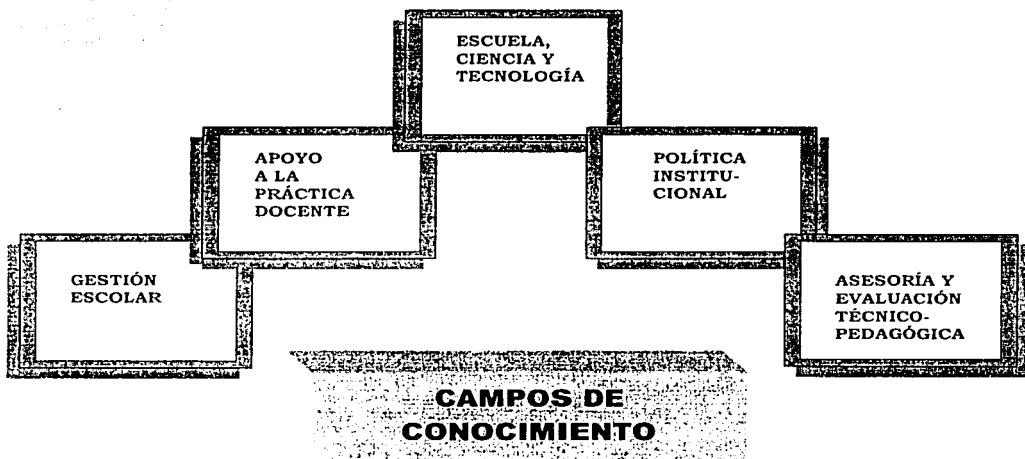
Para poder alcanzar estos propósitos, la práctica nos permite identificar y adecuar las prioridades en la atención de necesidades en materia de capacitación, actualización y superación, al considerar las prioridades que demandan los diferentes tipos de personal.

Planteamos una estrategia que supone una respuesta integral, flexible y debidamente sustentada, que oriente la operación sistemática de las acciones emprendidas.

Esta estrategia teórico–metodológica sobre la cual se articulan las propuestas, es la construcción de campos de conocimiento, concebidos como ámbitos de estudio y espacios de confluencia multidisciplinaria -en congruencia con los perfiles y

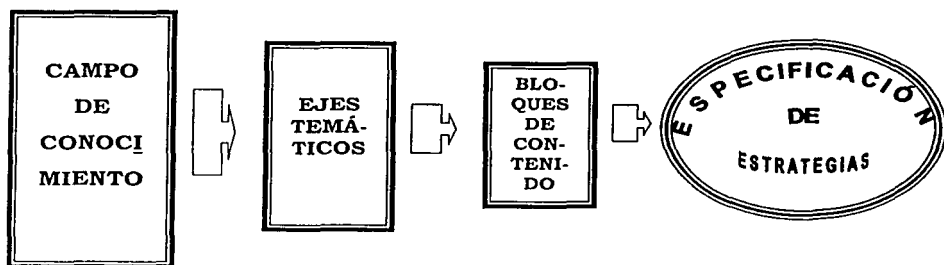
competencias laborales del personal que se atiende, mismos que son alimentados y enriquecidos por los constructos teóricos y metodológicos emanados a partir de la discusión y la reflexión colectiva e individual sobre aspectos concernientes a la tarea educativa.

Dicha estrategia se refiere al actual *Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica* con atención a Directivos y Equipos Técnicos, el cual opera con cinco campos de conocimiento:⁴⁰



⁴⁰ Se encuentran en permanente revisión y buscando dar respuesta pertinente a las cambiantes demandas, tanto institucionales, como del personal que se atiende.

Como se mencionó, los campos de conocimiento son ámbitos de estudio, agrupados en ejes temáticos, articulados a su vez en bloques de contenido, en donde se especifican las propuestas y estrategias de capacitación, actualización y superación.



Los ejes temáticos se entienden, en este Programa, como las líneas generales que orientan y definen el análisis y la construcción del campo. Los bloques de contenido se refieren al conjunto de categorías específicas contenidas en el eje y definen una acción directa del campo de conocimiento de acuerdo a la población que se atiende, por último, la especificación de estrategias describe cómo se llevarán a cabo cada una de las acciones.

En cada campo de conocimiento se proponen estrategias de actualización (cursos, cursos-taller, talleres, seminarios, asesorías, diplomados, boletines, etc.) de las cuales se espera que arrojen un resultado satisfactorio.

La operación del programa de *Profesionalización de Personal Directivo y de los Equipos Técnicos*, abarcó el establecimiento de convenios con instituciones de educación superior y de investigación, de acuerdo a los lineamientos normativos y administrativos de dichas instituciones y de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica.

En esta perspectiva el Programa de Profesionalización de Personal Directivo y de los Equipos Técnicos estuvo sustentada bajo una estructura flexible y holística con puntos de convergencia para todo el personal que fue atendido.

A continuación se describen cada uno de los campos de conocimiento, bajo los siguientes aspectos:

- Propósito general
- Definición
- Estructura
- Productos
- Acciones por realizar

1.3 DESCRIPCIÓN DE CAMPOS DE CONOCIMIENTO

1.3.1 CAMPO DE CONOCIMIENTO DE GESTIÓN ESCOLAR ⁴¹

PROPÓSITO GENERAL:

Contribuir a mejorar el desempeño del personal directivo, tanto en la conducción de los colectivos escolares, como en la operación del servicio educativo que prestan los planteles, a partir de facilitarle el acceso y apropiación de los hallazgos más recientes en el campo; poniendo a su alcance estrategias y actividades que faciliten alcanzar las prioridades de calidad, equidad y pertinencia, promoviendo y facilitando a la vez la construcción y aplicación de los valores que orientan la educación en los planteles, tales como la participación colectiva, la democracia y la justicia.

DEFINICIÓN:

Para los efectos de las acciones del Departamento de Superación y Actualización de Personal, conceptualizamos el presente campo de conocimiento como un espacio de construcción teórica y metodológica, a partir, tanto de las aportaciones de los teóricos que realizan acciones de investigación en torno a la innovación de las prácticas escolares (docentes, directivas, administrativas, de mantenimiento, etc.), de las líneas de trabajo establecidas en diversos documentos de política educativa, así como a partir de los hallazgos e innovaciones generadas en los diversos planteles de Educación Secundaria Técnica en el Distrito Federal. Ello implica considerar e incorporar los hallazgos más recientes de diversas disciplinas como la epistemología, la axiología, la hermenéutica, la ontología, entre otras.

⁴¹ *Op. cit., Programa de Desarrollo Profesional*, p. 14.

ESTRUCTURA: CAMPO DE GESTIÓN ESCOLAR

EJES TEMÁTICOS Y PROPÓSITOS	ELABORES DE CONTENIDO
<p>EJE: Fundamentos teórico-metodológicos.</p> <p>PROPÓSITO. Rescatar los aportes teórico-metodológicos relacionados con el campo que se han producido y se están produciendo a escala nacional e internacional, así como también sistematizar los avances que hemos logrado a partir de la operación de los Proyectos Escolares en los planteles de E.S.T.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Gestión Escolar <input type="checkbox"/> Avances recientes en torno a la Gestión Escolar
<p>EJE: Dimensiones organizacionales.</p> <p>PROPÓSITO. Aportar al personal directivo los elementos teórico-metodológicos que faciliten la participación de los colectivos escolares en el análisis de su quehacer cotidiano, rescatando la información valiosa que les permita contrastar la propia experiencia con las propuestas derivadas de la teoría y generar propuestas de innovación de su quehacer escolar; mientras que en el personal de apoyo técnico-pedagógico se pretende motivar e integrar su participación en los trabajos de Gestión Escolar, desde sus ámbitos respectivos de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Dimensiones de la Gestión Escolar <input type="checkbox"/> El colectivo escolar y la formación permanente <input type="checkbox"/> El trabajo colegiado y la calidad educativa <input type="checkbox"/> La relación escuela-contexto sociocultural <input type="checkbox"/> Política institucional y Gestión Escolar <input type="checkbox"/> Administración y Gestión Escolar
<p>EJE: Proyecto Escolar</p> <p>PROPÓSITO. Abordar el proceso de diseño, operación, seguimiento y evaluación de los Proyectos Escolares para los planteles de Educación Secundaria Técnica, proporcionando al personal directivo y de apoyo técnico-pedagógico las orientaciones que les permitan insertarse y generar compromisos en este sentido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fundamentos del Proyecto Escolar <input type="checkbox"/> Orientaciones metodológicas para el Proyecto Escolar <input type="checkbox"/> Construcción colectiva del Proyecto Escolar <input type="checkbox"/> Orientaciones para el seguimiento y evaluación del Proyecto Escolar <input type="checkbox"/> Resultados del seguimiento y evaluación del Proyecto Escolar

PRODUCTOS:

Al interior del campo de conocimiento se han diseñado hasta el año de 2001, los cursos-taller de *Gestión Escolar, Avances recientes en torno a la Gestión Escolar, Dimensiones Organizacionales en la Escuela, Proyecto Escolar y Seguimiento y Evaluación del Proyecto Escolar*, se encuentran en proceso de construcción *El personal que labora en las Escuelas Secundarias Técnicas y su participación en la Gestión Escolar*, así como el de *Sugerencias Teórico- Metodológicas para el diseño de estrategias de fortalecimiento del Proyecto Escolar, a partir del análisis de las Dimensiones Organizacionales*, además del documento *Criterios de orientación par el diseño, operación, seguimiento y evaluación del Proyecto Escolar en la Educación Secundaria Técnica*.

También contamos con acciones específicas en reuniones nacionales, talleres de actualización para personal directivo y en un futuro próximo esperamos contar con un documento memoria que exprese los avances y características de la Gestión Escolar en el Subsistema de Educación Secundaria Técnica, a partir del seguimiento realizado, tanto a los Proyectos Escolares del D.F., así como de los informes que obtengamos de las entidades.

ACCIONES POR REALIZAR:

- Operación de los cursos diseñados al interior del campo
- Realizar visitas de asesoría a los planteles que lo soliciten y lo requieran
- Operación de cursos de los diversos campos
- Participación en el seminario de directores y en la reunión nacional
- Participación en los Talleres Generales de Actualización para Personal Directivo

1.3.2 CAMPO DE CONOCIMIENTO DE APOYO A LA PRÁCTICA DOCENTE ⁴²

PROPÓSITO GENERAL:

Fundamentar la intervención pedagógica del personal directivo para consolidar y fortalecer su liderazgo académico, proporcionándole aquellos elementos teórico-metodológicos pertinentes que le permitan apoyar y enriquecer la práctica docente en el plantel.

DEFINICIÓN:

Referirse a la labor docente de los educadores ha dado lugar al empleo de diversos términos, tales como: práctica escolar, práctica educativa, práctica profesional, trabajo cotidiano, desempeño docente, labor diaria, entre otros. Definirlos es una tarea ardua y compleja. La reflexión que proponemos es ¿Cómo diferenciar y precisar los límites y rasgos principales de cada concepto? el trabajo de los maestros es sin duda complejo; se requiere introducirse en la vida cotidiana de las escuelas, que es el ámbito donde la práctica docente adquiere formas, modalidades y expresiones concretas.

Hablar de práctica docente es referirse también al ejercicio de alguna facultad o arte, que se adquiere por medio de la teorización, asesoría o dirección de alguien para desarrollar y ejercer adecuadamente la docencia. Esto implica enseñar y aprender en un proceso de interacción permanente.

De esta manera, el saber ser maestro conlleva no sólo a la apropiación de contenidos y de teorías pedagógicas, sino también a entender una cantidad de elementos más sutiles e implícitos donde se cruzan lo afectivo y lo social, lo pedagógico y lo administrativo, lo normativo y lo cotidiano, lo planeado y lo imprevisto.

⁴² *Ibidem*, p. 17.

Todos estos saberes se adquieren tanto en la práctica como con la revisión y análisis teórico, de tal forma, que el docente va desarrollando una serie de habilidades y competencias para trabajar con un grupo, atender sus inquietudes profesionales, planear y organizar pedagógicamente sus tareas programáticas, así como toda la carga socio-administrativa que la propia estructura organizativa del plantel le confiere.

La conjugación de la práctica con la teoría en las escuelas, la diversidad de soluciones a los problemas que se presentan y la gran variedad de formas de enseñanza que el maestro utiliza, nos habla de que la construcción del hacer del maestro es heterogénea e innovadora. Si bien se reproducen formas tradicionales de socialización, también la práctica docente contiene grandes dosis de innovación, cambio y transformación social.

En este sentido para fundamentar este campo, la Práctica Docente se entiende como un proceso socio-histórico, heterogéneo y dialéctico, en donde se concreta el hecho educativo, mediante la comprensión e interpretación del programa de estudios, el manejo de contenidos, métodos, técnicas, recursos didácticos, evaluación y la forma como el docente enfrenta la problemática educativa, tanto al interior como al exterior del aula.

Atendiendo las necesidades individuales y las habilidades que el alumno debe adquirir, la práctica docente requiere de un gran esfuerzo para apoyarla y reorientarla, a través de nuevos esquemas de conocimiento, nuevas formas de comprensión y nuevas perspectivas de intervención de los agentes de apoyo interno, el director, el subdirector y los coordinadores de Actividades Académicas y Actividades Tecnológicas.

ESTRUCTURA: CAMPO DE APOYO A LA PRÁCTICA DOCENTE

EJES TEMÁTICOS	ELEMENTOS DE CONTENIDO
<p>EJE: Reflexiones teóricas y fundamentos sociales (Epistemología y Sociología).</p> <p>PROPÓSITO. Analizar las funciones sociales de la educación y el proceso de conocimiento en la socialización del alumno, a fin de que el directivo adquiera elementos epistemológicos y sociológicos que le permitan realizar una intervención adecuada en el apoyo a la práctica docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El proceso de conocimiento <input type="checkbox"/> Funciones sociales de la educación <input type="checkbox"/> La intervención educativa <input type="checkbox"/> El directivo escolar
<p>EJE: Elementos Psicológicos (Psicología).</p> <p>PROPÓSITO. Comprender y reflexionar sobre el desarrollo humano del adolescente y del hombre desde una perspectiva integral, buscando que el participante promueva los principios básicos que rigen el aprendizaje en los docentes y en los propios alumnos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El desarrollo humano <input type="checkbox"/> El alumno de Escuela Secundaria TécnicaT <input type="checkbox"/> Teorías del aprendizaje
<p>EJE: Estrategias de apoyo a la práctica docente (Pedagogía)</p> <p>PROPÓSITO. Recuperar los aportes actuales de la psicopedagogía que nos permitan fortalecer los aspectos básicos del desarrollo curricular a fin de que el participante pueda realizar una intervención técnico-pedagógica acorde a las necesidades del docente y del alumno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Liderazgo académico <input type="checkbox"/> Desarrollo curricular <input type="checkbox"/> Estilos de Aprendizaje <input type="checkbox"/> Técnicas de enseñanza <input type="checkbox"/> Formación docente

PRODUCTOS:

Cursos-taller y manuales de auto estudio.

ACCIONES POR REALIZAR:

Operar los diferentes cursos de actualización y superación diseñados por el Departamento, integrar círculos de estudio, seminarios, conferencias, panel, jornadas pedagógicas y otros.

1.3.3 CAMPO DE CONOCIMIENTO DE ASESORIA Y EVALUACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA ⁴³**PROPÓSITO GENERAL:**

Ofrecer al participante los elementos necesarios que le permitan diseñar, desarrollar y evaluar los procesos de asesoría propios de su competencia laboral a fin de fortalecer su desempeño en el ámbito técnico-pedagógico

DEFINICIÓN:

El campo de conocimiento asesoría y evaluación técnico-pedagógica es el proceso de apoyo y colaboración encaminado a fortalecer el desempeño laboral del personal directivo y equipos técnicos de Educación Secundaria Técnica en el ámbito técnico-pedagógico, mediante mecanismos de evaluación permanentes.

Para evitar los efectos de una concepción fragmentada del conocimiento es importante rescatar la interdisciplina como una opción metodológica para organizar y desarrollar los campos de conocimiento que sustentan el programa de Desarrollo Profesional.

⁴³ *Ibidem*, p. 21.

Es importante resaltar que la interdisciplinariedad no excluye los estudios disciplinarios, los incluye, pero requiere de momentos de análisis y síntesis a fin de acceder a una perspectiva integradora.

**ESTRUCTURA:
CAMPO DE ASESORÍA Y EVALUACIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA**

Ejes Temáticos Propósito	
<p>EJE: TEÓRICO</p> <p>PROPÓSITO. Conducir al participante a la delimitación y caracterización de la asesoría y evaluación técnico-pedagógica a través de la reflexión y análisis a fin de establecer un marco de referencia conceptual en contrastación con la práctica misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Asesoría y evaluación <input type="checkbox"/> Elementos técnico-pedagógicos <input type="checkbox"/> Práctica cotidiana: Directivos y Equipo Técnico <input type="checkbox"/> Práctica docente
<p>EJE: METODOLÓGICO</p> <p>PROPÓSITO. Orientar la construcción de estrategias técnico-pedagógicas que coadyuven a fortalecer la práctica directiva y de equipos técnicos con relación a los procesos de asesoría y evaluación en los que participan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tendencias metodológicas <input type="checkbox"/> Procedimientos cualitativos y cuantitativos <input type="checkbox"/> Supervisión educativa
<p>EJE: INSTRUMENTAL</p> <p>PROPÓSITO. Desarrollar los elementos necesarios para diseñar, desarrollar y evaluar proyectos en cuanto a la asesoría técnico-pedagógica que realiza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Investigación educativa <input type="checkbox"/> Investigación evaluativa <input type="checkbox"/> Proyectos de asesoría técnico-pedagógica

PRODUCTOS:

En este campo de conocimiento, se diseñaron y desarrollaron estrategias de superación, desarrollo profesional y actualización para personal directivo y equipos técnicos, mediante talleres y cursos-taller, en el que se impulsaron acciones innovadoras, tales como: diplomados, seminarios y conferencias que estimularon los intereses de superación de directivos y equipos técnicos.

ACCIONES POR REALIZAR:

Se considera que la búsqueda de alternativas no puede prescindir de la identificación de necesidades para la resolución de problemas. Los principales retos que se enfrentan en el desarrollo de la actualización son:

Incorporación de la investigación educativa que aborde directamente como objeto de estudio la actualización. Ello también implica el reconocimiento de este campo pedagógico como propio del desarrollo y función de nuestra instancia en la búsqueda de aportaciones teóricas, así como la producción de elementos y alternativas propias.

Consolidación de equipos de trabajo, a través de una dinámica de formación de formadores en la tarea cotidiana, que implique estar en condiciones para atender a los docentes con mejores planteamientos teórico—metodológicos para resolver problemáticas específicas que se suscitan en su labor.

1.3.4 CAMPO DE CONOCIMIENTO DE POLÍTICA INSTITUCIONAL ⁴⁴

PROPÓSITO GENERAL:

Fortalecer el desarrollo de la práctica directiva y de los equipos técnicos a través del análisis e interpretación de la política educativa actual, los fundamentos normativos vigentes y los elementos de administración escolar, a fin de aplicar, orientar y sustentar la toma de decisiones en congruencia con los fines educativos.

DEFINICIÓN:

Las políticas en materia educativa, tanto en el orden internacional como en el nacional, plantean marcadamente el incremento de la intervención de la sociedad civil en la toma de decisiones y, al mismo tiempo, en la asunción de responsabilidades.

Estas evidencias colocan al Personal Directivo y a los Equipos Técnicos en situación de constante participación en un ambiente de dinámica y cambio. En su calidad de servidores públicos y, por ello, agentes de la Política Educativa Nacional, son actores de relevante importancia para la gestión y la toma de decisiones.

Así, por un lado, concebimos la *política* como una práctica social producida por una necesidad de conciliar situaciones conflictivas o establecer incentivos para la cooperación social, en la que necesariamente median, además de juicios de utilidad pragmática o utilitaria, criterios de orden ético; y, por otro, el carácter *institucional* deriva de las especificidades institucionales que se marcan a partir de la Política Educativa Nacional los propósitos específicos de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica; los ámbitos normativos, laborales y administrativos.

⁴⁴ *Ibidem*, p. 23.

ESTRUCTURA: CAMPO DE POLÍTICA INSTITUCIONAL

EJES TEMÁTICOS Y PROPOSITOS	BLOQUES DE CONTENIDO
<p>EJE: Política educativa</p> <p>PROPÓSITO. Generar estrategias de actualización y superación que en materia de Política Educativa Nacional de respuestas a las necesidades del personal directivo y los equipos técnicos, a fin de cumplir con los objetivos que en materia educativa marca el Estado Mexicano</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Federalismo educativo <input type="checkbox"/> Participación social <input type="checkbox"/> Calidad educativa <input type="checkbox"/> Modelo educativo
<p>EJE: Fundamentos normativos</p> <p>PROPÓSITO. Fundamentar la practica cotidiana del Personal Directivo y Equipos Técnicos mediante el análisis e interpretación adecuado de los diferentes documentos normativos que regulan las decisiones relacionadas con la organización y los procesos educativos .</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Legislación educativa <input type="checkbox"/> Aspectos jurídico-laborales <input type="checkbox"/> Normatividad escolar
<p>EJE: Administración Escolar</p> <p>PROPÓSITO. Analizar la importancia de implementar eficientemente la planeación, organización y evaluación de las acciones que fortalecen el proceso administrativo escolar, mediante la adecuada instrumentación de la práctica en las áreas que conforman al plantel y fortalecer el quehacer educativo, a fin de elevar la calidad de la educación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Instrumentación de la práctica <input type="checkbox"/> Procesos administrativos <input type="checkbox"/> Evaluación institucional

PRODUCTOS:

Este campo de conocimiento incorpora los cursos *Básicos al Puesto* que se han operado desde 1995, cuyos antecedentes están en los cursos *Inducción al Puesto* que desde 1986 se impartían al Personal Directivo.

Estos cursos son: *Básico al Puesto de Director, Básico al Puesto de Subdirector, Básico al Puesto de Coordinador, Básicos al Puesto Jefe de Enseñanza y Básico al Puesto de Inspector General y Formación de Coordinadores Grupales, así como el curso-taller y Operación*

1.3.5 CAMPO DE CONOCIMIENTO: ESCUELA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA⁴⁵

Para el año de 2001, este campo se encontraba aún en proceso de construcción, se tiene contemplado que para el 2002 se presente una propuesta más acabada, los avances que se tienen hasta el momento son en cuanto a su estructura, la cual se muestra a continuación:

ESTRUCTURA: CAMPO DE ESCUELA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

EJES TEMÁTICOS	BLOQUES DE CONTENIDO
EJE: El quehacer científico cotidiano	600 Concepción científica y modelos tecnológicos 605 Fortalecimiento del desarrollo profesional 601 Desarrollo científico-tecnológico en la comunidad
EJE: Desarrollo sustentable	603 Normatividad 602 Educación ambiental 600 Recursos naturales y estratégicos 604 Participación comunitaria 604 Desarrollo regional
EJE: Recreación Científica	604 Relación del adolescente con los medios de difusión 604 Consideraciones en la producción de mensajes 604 Proyecto: "La divulgación científica en la escuela"

Hasta aquí se ha descrito cada uno de los campos de conocimiento insertos en el *Programa de Desarrollo Profesional*, en cuanto a su propósito, definición, estructura, productos esperados y acciones por realizar; a continuación se presenta un concentrado de la estructura que aborda cada uno de los campos, a fin de tener una visión global de los mismos:

⁴⁵ *Ibidem*, p. 25.

**1.4 CONCENTRADO GENERAL DE CAMPOS DE CONOCIMIENTO
CONTENIDOS EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL DE
PERSONAL DIRECTIVO Y EQUIPOS TÉCNICOS**

Campo	Ejes temáticos	Bloques de contenido
GESTIÓN ESCOLAR	Fundamentos teórico– metodológicos	<small>240</small> Gestión escolar <small>241</small> Avances recientes en torno a la gestión escolar
	Dimensiones organizacionales	<small>242</small> Dimensiones de la gestión escolar <small>243</small> El colectivo escolar y la formación permanente <small>244</small> El trabajo colegiado y la calidad educativa <small>245</small> La relación escuela–contexto sociocultural <small>246</small> Política institucional y gestión escolar
	Proyecto Escolar	<small>247</small> Fundamentos del P.E. <small>248</small> Orientaciones metodológicas del P.E. <small>249</small> Construcción colectiva del P.E. <small>250</small> Seguimiento y evaluación del P.E. <small>251</small> Resultados del seguimiento y evaluación del P.E.
POLÍTICA INSTITUCIONAL	Política educativa	<small>252</small> Federalismo educativo <small>253</small> Participación social <small>254</small> Calidad educativa <small>255</small> Modelo educativo
	Fundamentos normativos	<small>256</small> Legislación educativa <small>257</small> Aspectos jurídico–laborales <small>258</small> Normatividad escolar
	Administración Escolar	<small>259</small> Instrumentación de la práctica <small>260</small> Procesos administrativos <small>261</small> Evaluación institucional
APOYO A LA PRÁCTICA DOCENTE	Fundamentos sociales (sociología)	<small>262</small> Enfoques sociológicos <small>263</small> Funciones sociales de la educación
	Reflexiones teóricas (Epistemología)	<small>264</small> El proceso de conocimiento <small>265</small> Formación docente <small>266</small> Intervención educativa para el mejoramiento de la práctica docente <small>267</small> El directivo escolar en el contexto educativo actual
	Elementos psicológicos (Psicología)	<small>268</small> El alumno de la EST <small>269</small> El desarrollo humano <small>270</small> Teorías del aprendizaje
	Estrategias de apoyo a la práctica docente (Pedagogía)	<small>271</small> Liderazgo académico <small>272</small> Desarrollo curricular <small>273</small> Estilos de enseñanza <small>274</small> Aprendizaje en la práctica docente <small>275</small> Técnicas de enseñanza

ESCUELA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA	El quehacer científico cotidiano	040 Concepción científica y modelos tecnológicos 050 Fortalecimiento del desarrollo profesional 060 Desarrollo científico-tecnológico en la comunidad
	Desarrollo sustentable	070 Normatividad 080 Educación ambiental 090 Recursos naturales y estratégicos 100 Participación comunitaria 110 Desarrollo regional
	Recreación Científica	120 Relación del adolescente con los medios de difusión 130 Consideraciones en la producción de mensajes 140 Proyecto: "La divulgación científica en la escuela"
ASESORÍA Y EVALUACIÓN TÉCNICO- PEDAGÓGICA	Teórico	150 Asesoría y Evaluación 160 Elementos Técnico-Pedagógicos 170 Práctica cotidiana: - Directivos - Equipo Técnico 180 Práctica Docente
	Metodológico	190 Tendencias Metodológicas en educación 200 Elaboración de Diagnósticos 210 Procedimientos Cualitativos 220 Procedimientos Cuantitativos 230 Supervisión Educativa
	Instrumental	240 Investigación educativa 250 Investigación evaluativa 260 Proyectos de Asesoría Técnico-Pedagógica

1.4 ESTRATEGIA OPERATIVA

De acuerdo a los principios enunciados, se estructuran acciones concretas; unas de carácter permanente y otras de orden provisional que, articuladas en el Programa de Desarrollo Profesional, dan respuesta sistemáticamente, a las necesidades cambiantes del personal. Entre las acciones se pueden sumar:

- Cursos para profundizar en aspectos técnico-pedagógicos, de desarrollo científico y tecnológico, capacitación sobre procedimientos didácticos y conocimientos básicos de desempeño. Tienen una duración variable de entre 25 y 40 horas. Se imparten regularmente en la modalidad de horario a contraturno, cuya duración, en la mayoría de los casos es de una semana.

- Estrategias de vinculación interinstitucional. La vinculación con instituciones formadoras de profesionales y aquellas que difunden información cultural, nos permite programar ciclos de conferencias, asesorías, cursos y talleres dirigidos al personal directivo y equipos técnicos.
- Las instituciones con las que se han establecido vínculos son: Universidad Pedagógica Nacional, Facultad de Ciencias UNAM, Consejo para el Ahorro de Energía, Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática y Dirección General de Educación Ambiental, aunque se ha tenido éxito con la cobertura y la calidad en el contenido, el principal problema que hemos enfrentado es la falta de financiamiento.
- Producción de materiales y documentos de trabajo. En este renglón se propone incursionar en la elaboración, difusión y distribución de folletos sobre temas pedagógicos, didácticos, disciplinarios y de divulgación. Hasta hoy se concreta a la difusión de programas de formación, de eventos académicos y de carteles informativos. Como resultado del fomento de la investigación educativa, se asume como reto la producción de documentos de apoyo psicopedagógico y metodológico para el fortalecimiento a la práctica directiva y el desempeño de los equipos técnicos.

Por otra parte, el Departamento tiene como tarea sustantiva la atención a través de asesorías e intercambios, impartición de cursos y actividades de enlace; así como el apoyar los procesos de formación y consolidación de los Equipos Técnicos Estatales y de Actualización y Superación de Personal en las entidades federativas del país.

1.6 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Para valorar el impacto de las acciones y dar seguimiento al Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica con atención a Directivos y Equipos Técnicos, en el Departamento de Superación y Actualización de Personal se llevará a cabo el diseño de estrategias de evaluación y seguimiento mediante instrumentos que incluyan entrevistas, recopilación de opiniones, intercambio de productos entre las instancias administrativas y el personal de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, los planteles y los equipos técnicos estatales; que permitan obtener un panorama cualitativo y cuantitativo de las acciones de la actualización en cuanto a pertinencia, cobertura y calidad de las acciones y actividades que se desarrollen. Desglosándose en materiales, estrategias metodológicas, operación del servicio, asesorías y apoyos didácticos, pedagógicos y administrativos, espacios físicos y en general sobre la organización y operación de los eventos.

Se crearán espacios de reflexión e instrumentos para aportar propuestas y sugerencias que enriquezcan y consideren necesidades específicas para Inspectores, Jefes de Enseñanza, Directores, Subdirectores y Coordinadores de actividades académicas y tecnológicas, así como de equipos técnicos.

Para el seguimiento, permanente, se elaborarán documentos en los que se registren y sistematicen las acciones, los acuerdos, el desarrollo y resultados de la operación del Programa de Desarrollo Profesional del Personal de Educación Secundaria Técnica.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



2. CARACTERIZACIÓN Y DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD LABORAL

Más allá de presentar una información que da a conocer como se ha llevado a cabo el proceso de actualización para directivos escolares en la institución a la que pertenezco, está la intención de aportar a aquellos interesados en el tema, no sólo pedagogos, elementos que les permitan mejorar sus propuestas a partir de la comparación, o bien que puedan ayudar al fortalecimiento de acciones diseñadas o en operación o simplemente que contribuyan a ampliar sus esquemas referenciales y conceptuales al respecto.

La segunda parte de este capítulo versa sobre el estado inicial de la tarea con relación a la situación laboral, donde se describe un panorama que da a conocer la forma de organización institucional y el proceso de actualización para directivos escolares desde sus comienzos. Asimismo, se abordan las diferentes etapas por las que ha atravesado la actualización de personal directivo y equipos técnicos desde 1979 al 2000, considerando en cada una de ellas las propuestas y trabajos que he venido realizando. Por último, se mencionan de manera global los resultados obtenidos.

2.1 DIAGNÓSTICO DEL ESTADO INICIAL DE LA TAREA

Inicialmente el Departamento de Superación y Actualización de Personal contaba con una estructura (que al cabo de hace diez años sigue permaneciendo prácticamente igual) integrada por: un jefe, un subjefe, personal técnico (el promedio ha fluctuado entre 10 y 20 personas), secretarías y dibujantes. Aún así, con tan poco personal, el Departamento de Superación y Actualización de Personal, siempre ha tenido un peso político y académico muy importante, ya que a través de éste, se difunden las líneas generales de trabajo a nivel nacional y se generan las acciones que deberán desarrollarse para fortalecer la educación secundaria técnica en todo el país.

En cuanto a la atención de Directivos⁴⁶ se contaba con un *Sistema de Capacitación* orientado básicamente por dos objetivos:

- Fortalecer el desempeño de las actividades técnico-administrativas y técnico-pedagógicas del personal
- Conformar un equipo interrelacionado, donde cada integrante debía asumir su compromiso y responsabilidad.

La propuesta curricular de este sistema estaba conformado por niveles, los cuales constituían la graduación de contenidos en relación con las necesidades de cada puesto directivo: Inspectores, Jefes de Enseñanza, Directores, Subdirectores y Coordinadores (véase cuadro N° 15).

El primer nivel contemplaba contenidos de carácter general encaminado a proporcionar elementos de ubicación en el puesto para el desempeño de las funciones correspondientes.

El segundo nivel contenía temáticas que aportaban criterios para la realización de la labor del directivo, considerando las particularidades de cada plantel.

El tercer nivel se refería a contenidos específicos, orientados a elevar la calidad del trabajo de la institución, en éste se consideraban aportaciones y sugerencias sobre cuestiones no contempladas, así como de cursos ofrecidos por otras instituciones.

⁴⁶ Inicialmente sólo se daba atención a personal directivo del D. F. y entidades federativas, no fue sino hasta 1992 que se empezó a considerar la actualización a personal técnico, debido principalmente a los lineamientos emanados del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en cuanto al proceso de federalización educativa.

Cada nivel estaba estructurado por uno o más cursos, dependiendo de cada puesto y de la extensión de los contenidos. También incluía un "Espacio de Ajuste" que permitiera atender demandas específicas de las entidades federativas, otorgando con ello vigencia y flexibilidad al *Sistema de Capacitación* diseñado.

Cuadro N° 15
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Modelo del Sistema de Capacitación, 1981

PUESTO NIVEL	COORDINADOR	SUBDIRECTOR	DIRECTOR	JEFE DE ENSEÑANZA	INSPECTOR GENERAL	ESPA- CIO DE AJUSTE
1er. NIVEL	INDUCCIÓN	INDUCCIÓN	INDUCCIÓN	INDUCCIÓN	INDUCCIÓN	
	RELACIONES HUMANAS Y COMUNICACIÓN	RELACIONES HUMANAS Y COMUNICACIÓN	CUESTIONES TÉCNICO ADMINISTRA- TIVAS	RELACIONES HUMANAS	RELACIONES HUMANAS	
		ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	CUESTIONES TÉCNICO PEDAGÓGICAS Y RELACIONES Y HUMANAS	DISEÑO CURRICULAR	ADMINISTRACIÓN (REFERENTES TEÓRICOS)	
2º NIVEL	DOCENCIA Y EVALUACIÓN DEL PROCESO E-A	EVALUACIÓN EDUCATIVA	EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y ADMINISTRACIÓN ESCOLAR	DOCENCIA	ADMINISTRACIÓN II (ESTRATEGIAS OPERATIVAS)	INVESTI- GACIÓN EDUCA- TIVA
3 er. NIVEL	RESPUESTA A LAS DEMANDAS ESPECÍFICAS Y APORTACIONES REALIZADAS POR PERSONAL DIRECTIVO					

Fuente: Sistema de Capacitación para Directivos, DGEST/DSAPD, México, 1981.

Este *Sistema de Capacitación*, aunque se difundió, no llegó a concretarse como tal, debido a decisiones de tipo político-institucional, así fue como el área se propuso realizar un diagnóstico de necesidades del personal, en cuyo proceso de sistematización e interpretación de los resultados obtenidos me tocó participar, siendo esta actividad una de las primeras tareas realizadas al inicio de mi desempeño laboral, la cual será descrita a continuación.

Básicamente, las actividades que desarrollé en el área al inicio de mi desempeño como personal técnico (1991) se concretaron a:

1. Conducir grupos de directivos escolares.
2. Sistematizar e interpretar información de una encuesta realizada para la detección de necesidades de superación y actualización de personal directivo.

En cuanto al primer punto, participé como instructora⁴⁷ de un curso para directores de la Zona 1,⁴⁸ denominado *Manual del Director Vol. I y Vol. II*, que por cierto y adelantándome un poco al apartado de valoración crítica de la experiencia, el hecho de haber impartido éste curso con los directores pertenecientes a la Zona mencionada, no fue una experiencia muy agradable pero sí muy valiosa.

También tuve la oportunidad de participar de forma inmediata en los estados de Puebla, Zacatecas y Sonora, sedes para dar atención a más de 300 directivos de diferentes regiones, incluyendo a personal de la Dirección General.

Aquí se trabajó lo que en su momento se llamó *Esquema de Fortalecimiento de la Educación Secundaria en el Marco de la Modernización Educativa*, en el que se abordaron temas como la fundamentación de la carga horaria de las actividades tecnológicas (como ya se mencionó, las escuelas secundarias técnicas a diferencia de las secundarias generales y telesecundarias, cuentan con un mayor número de horas en relación a sus actividades tecnológicas o talleres). Las cooperativas escolares, ocuparon parte las actividades realizadas, así como el análisis e intercambio de experiencias con relación a la *Prueba Operativa*, el entonces *Nuevo Modelo Educativo* y los *Perfiles de Desempeño*.

⁴⁷ Término que hasta 1993 fue acuñado y traducido como Coordinador Grupal.

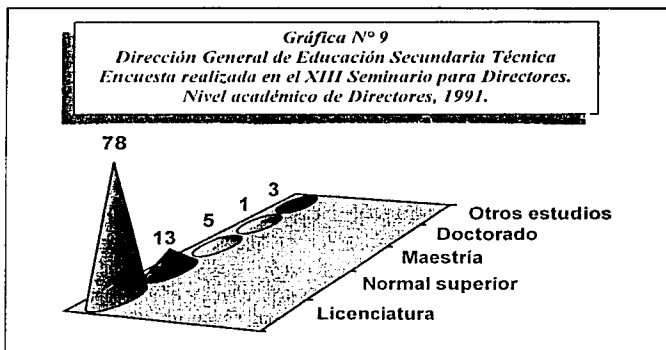
⁴⁸ Regularmente la Dirección General ha venido operando a través de 4 Coordinaciones de Zona: 1 poniente, 2 norte, 3 oriente y 4 sur. VER ANEXO I

Con lo que respecta al segundo punto, la encuesta se realizó en el XIII Seminario de Directores de escuelas secundarias técnicas del Distrito Federal, llevado a cabo en la Trinidad, Tlaxcala, el 30 de julio de 1991.

Para dicha encuesta se utilizó un cuestionario de 30 preguntas⁴⁹ las cuales abordaban diversos aspectos, entre ellos: el nivel educativo, antigüedad en el subsistema, experiencia como directivo escolar, cursos recibidos, sugerencias de contenidos a incluirse en cursos posteriores, periodos de capacitación, duración y jornadas, así como propuestas y aportaciones en general para mejorar los procesos de actualización.

De 110 Directores como población total, 90 contestaron el cuestionario, lo que representa un 82%. Entre los resultados más sobresalientes podemos mencionar que la mayoría de los directores (78%) contaba con grado académico de Licenciatura (fenómeno que sigue vigente y que ha repercutido en la manera de dirigir un plantel escolar y, desde luego, en las necesidades de actualización), el 13% con Normal Superior, el 5% con estudios de maestría, el 1% con doctorado y el 2% restante con otro tipo estudios.

Nivel Académico de Directores	Porcentaje
Licenciatura	78 %
Normal superior	13 %
Maestría	5 %
Doctorado	1 %
Otros estudios	3 %



Fuente: Informe de detección de necesidades. La Trinidad, Tlaxcala, 1992. DGEST/DSAPD, México, 1992.

⁴⁹ VER ANEXO 2.

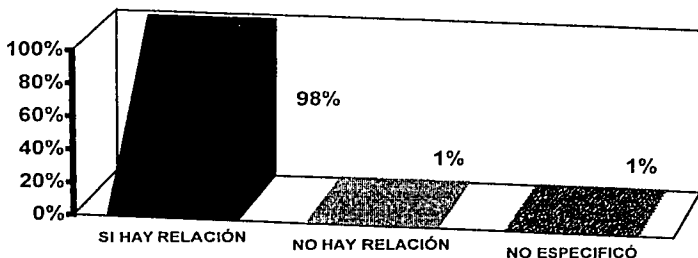
Entre los resultados que arrojó esta encuesta con relación a las sugerencias de contenidos a incluirse en cursos posteriores en orden de importancia se encuentran:

- ↳ Evaluación
- ↳ Administración general
- ↳ Administración escolar
- ↳ Comunicación
- ↳ Marco jurídico-laboral
- ↳ Relaciones humanas
- ↳ Computación
- ↳ Planeación
- ↳ Liderazgo
- ↳ Normatividad
- ↳ Psicología educativa
- ↳ Didáctica general

En menor grado se consideran temas como: Modernización educativa, Estrategias para el control de recursos humanos, financieros y materiales, Control escolar, Sociología de la educación y Política educativa.

En esta encuesta se les preguntó a los participantes sobre la relación de los cursos a los que han asistido y las funciones que desempeñan. El 98% opinó que sí existe dicha relación y que les permitió enriquecer su práctica laboral, mientras que el 1% consideró que no existe tal relación y el 1% restante no especificó, dicha información se muestra en la *Gráfica N° 10*:

Gráfica N° 10
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Encuesta realizada en el XIII Seminario para Directores, 1991.
Opinión del Directivo escolar en cuanto a la congruencia de su práctica
laboral, con los contenidos abordados en los cursos



Fuente: Informe de detección de necesidades. La Trinidad, Tlaxcala, 1992. DGEST/DSAPD, México, 1992.

En términos generales, el diagnóstico inicial de la tarea realizada me permitió llegar a ciertas conclusiones:

- Mi formación profesional fue y sigue siendo la base para desempeñarme laboralmente, dejando atrás "el mito del pedagogo recién egresado" de que el mundo de trabajo dista mucho de la formación teórica que se llega a tener, por el contrario, (al menos en mi caso), mi trayectoria universitaria ha sido fundamental para llevar a cabo las actividades que he venido realizando en esta área.
- Curiosamente, aunque ingresé a un área de actualización, todo aquel personal que recién se incorporaba, tenía que aprender sobre la marcha, ya que no existía ningún curso de inducción o capacitación, y hasta la fecha se ha realizado muy poco al respecto, que permitiera orientarnos en el desarrollo de las actividades propias del área, por lo que fue aberrante encontrar que un área de actualización, no contara con un sistema de preparación previa a todo aquel que ingresa.

- El *Sistema de Capacitación* con que se contaba, carecía de un marco teórico bien definido; aunque se hubiera podido ir fortaleciendo, lamentablemente las decisiones de tipo político no permitieron (como ha sucedido regularmente) avanzar y determinar su verdadero impacto.
- Me encontré que la mayoría del personal directivo de escuelas secundarias técnicas, era egresado del Instituto Politécnico Nacional, de especialidades afines al área técnica, por lo que esto determinó, en gran parte, la necesidad de fortalecer su desempeño con aspectos de tipo pedagógico.
- El directivo escolar requiere de un "trato especial", es decir, el personal asignado para conducir un curso, debe ser paciente y tolerante, humilde, puntual y atento, no faltar al respeto ni trabajar con ellos bajo el regaño (pero tampoco permitir lo contrario), tener un buen manejo de grupo, así como del tema a tratar, además de contar con una cultura amplia e información actual sobre el sector educativo y de política en general, aunado al cuidado del aspecto e imagen personal.

Por otra parte, la actualización del directivo escolar ha atravesado por varias etapas, cada una de ellas con por objetivos institucionales precisos, contextualizados por la política educativa imperante en su momento. En el siguiente apartado de este tercer capítulo, se describen , desde el año de 1979 al 2000, cinco de estas etapas, en las cuales tuve oportunidad de participar (a excepción de la primera etapa, ya que mi ingreso al Departamento de Superación y Actualización de Personal, fue en el año de 1989).

2.2 ETAPAS DE LA ACTUALIZACIÓN PARA DIRECTIVOS ESCOLARES.

Propuestas y trabajos realizados.

Como se mencionó, en éste apartado se describirán cinco de las etapas de la actualización para directivos escolares, en las que he desarrollado diversos trabajos y participado en la elaboración de algunas propuestas.

Desde la creación de la Dirección General, la actualización para directivos ha atravesado por distintas etapas, cada una de ellas definidas a partir de un contexto socio-histórico político determinado, éstas etapas podemos ubicarlas en cinco grandes periodos:

1. Etapa de unificación e integración institucional	1979-1984
2. Etapa de fortalecimiento tecnológico	1984-1989
3. Etapa de capacitación administrativa	1989-1992
4. Etapa de formación académica y pedagógica	1992-1996
5. Etapa de construcción por una cultura de la gestión escolar	1996-2001

1. Etapa de unificación e integración institucional (1979-1983)

Como se mencionó en el primer capítulo, la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, se conformó con personal perteneciente a cuatro direcciones generales (agropecuaria, pesquera, forestal, industrial y comercial) por lo que las acciones estuvieron encaminadas a la unificación e integración institucional, así como de crear un sentido de pertenencia y esfuerzo compartido. Se difundían normas, lineamientos y disposiciones oficiales.

Aunque en éstas etapa no tuve la oportunidad de participar, de la información obtenida de la investigación realizada, se sabe que la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, contrató los servicios de una empresa.

Dicha empresa conformó un programa de actualización con temáticas y contenidos básicamente de índole administrativo-empresarial, bajo un enfoque derivado de la teoría de sistemas, que si bien, resolvió de momento las primeras necesidades, estaba un tanto alejado de las condiciones y características de los procesos administrativos propios de una institución educativa.

2. Etapa de fortalecimiento tecnológico (1984-1989)

En esta etapa se pretendía destacar el papel preponderante de la educación tecnológica en nuestro subsistema y mantener permanentemente actualizado al personal y no fue sino hasta finales de esta etapa, en que inicié propiamente mi actividad laboral en el Departamento de Superación y Actualización de Personal, como se mencionará más adelante.

Se diseñaron dos manuales dirigidos al director de escuela que serían difundidos en el D.F. y en el interior de la República en una siguiente etapa, los contenidos de estos manuales describían claramente como llevar a cabo los procedimientos de tipo administrativo que se desarrollaban en el plantel y contenían una guía orientadora para la correcta interpretación de aspectos normativos, así como también se abordaban aspectos concernientes a las relaciones humanas y de liderazgo.

Con estos manuales se atendió a Inspectores, Jefes de Enseñanza, Subdirectores y Coordinadores, cuyo principal logro fue generar entre los participantes el intercambio de experiencias.

A finales de año de 1989, se llevó a cabo la revisión de los contenidos de los cursos que se habían venido operando, para confrontarlos con las necesidades e intereses de los directivos y a partir de esto, se diseñó la propuesta del *Sistema de Capacitación*.

Bajo este *Sistema de Capacitación*, se llevaron a cabo visitas regionales a los estados durante 1989, 1990 y 1991, entre ellos, Puebla, Zacatecas y Sonora (donde asistí hasta 1991 para continuar desarrollando la actividad), la estrategia denominada fue: *"Fortalecimiento para las Actividades Tecnológicas de la Educación Secundaria Técnica, en el Marco de la Modernización Educativa"*, el propósito de estas visitas estuvo encaminado a lograr la consolidación de la carga horaria para las distintas modalidades tecnológicas en educación secundaria técnica.

En esta etapa también difundimos lo que en su momento fue el Nuevo Modelo Educativo y los Perfiles de Desempeño, así como también se abordó lo relacionado con la Prueba Operativa.

3. Etapa de capacitación administrativa (1989-1992)

En esta etapa el impulso principal de la actualización se basaba de manera sustancial en hacer de un directivo un excelente administrador, por lo que los contenidos que manejábamos giraban en torno al uso adecuado de los recursos existentes en el ámbito escolar, dejando para el personal docente la responsabilidad académica y pedagógica, esto es:

CONTENIDOS DE TIPO TÉCNICO-PEDAGÓGICO	CONTENIDOS DE TIPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO
PERSONAL DOCENTE	PERSONAL DIRECTIVO

Ante los cambios imperantes en ese entonces, surge la necesidad y la reflexión por parte de nuestro equipo técnico de plantear una alternativa que invitara más a la participación e involucramiento de personal directivo en aspectos de tipo pedagógico, es decir:

**CONTENIDOS DE TIPO
TÉCNICO-ADMINISTRATIVO
PERSONAL DIRECTIVO**

**CONTENIDOS DE TIPO
TÉCNICO-PEDAGÓGICO
PERSONAL DOCENTE**

4. Etapa de formación académica y pedagógica (1992-1996)

En esta etapa participé a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en 1989 y en el diseño de un Esquema de Actualización en el marco del Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa de la Educación Básica.

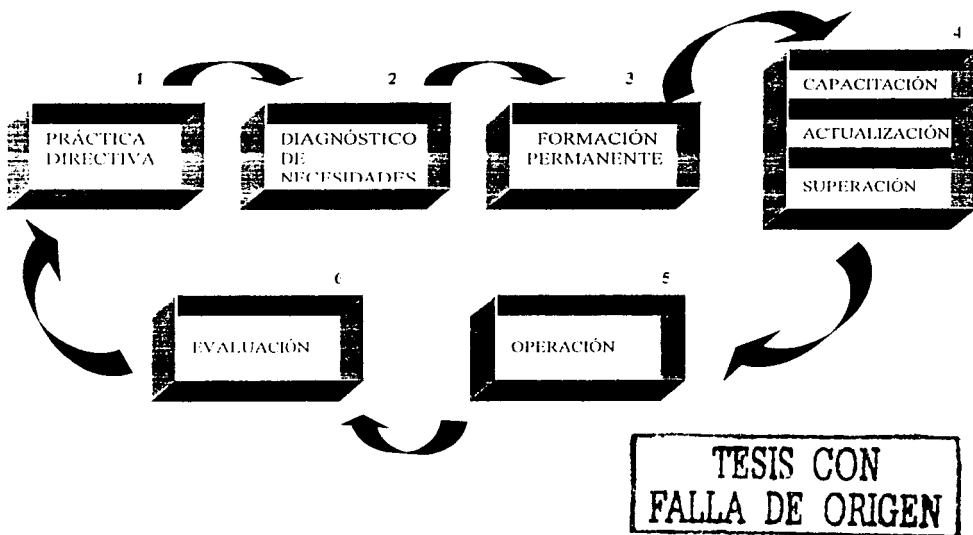
Como parte de los avances de dicho Acuerdo, el Programa Emergente de Actualización del Maestro (PEAM)⁵⁰, se cubrió en tres fases: preparatoria, intensiva y extensiva, en ésta última la Subsecretaría de Servicios Educativos para

⁵⁰ En este programa fui asignada como representante del D. F. para fungir como capacitadora donde tuve la oportunidad de compartir el espacio académico con representantes de todos los estados. Al año siguiente me encomendaron participar como especialista en el Estado de Oaxaca para formar a capacitadores.

el Distrito Federal a través de sus Direcciones Generales, pretendió desarrollar mecanismos que, partiendo de los contenidos programáticos: didácticos y psicopedagógicos ya establecidos en los programas de actualización, retomaran los lineamientos del enfoque del PEAM para orientarlos hacia las propuestas surgidas de las necesidades del maestro, lo cual requería elaborar estrategias de trabajo conjuntas para realizar acciones de actualización de manera coordinada.⁵¹

En este contexto, la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, realizó una serie de acciones, entre ellas: reuniones colegiadas, encuentros nacionales e instrumentación de diagnósticos. Por su parte la Subdirección de Superación y Actualización, se dió a la tarea de elaborar una estrategia para dar atención a personal directivo en el D.F., en la que participé directamente.

Esta estrategia se conformó considerando los siguientes elementos:

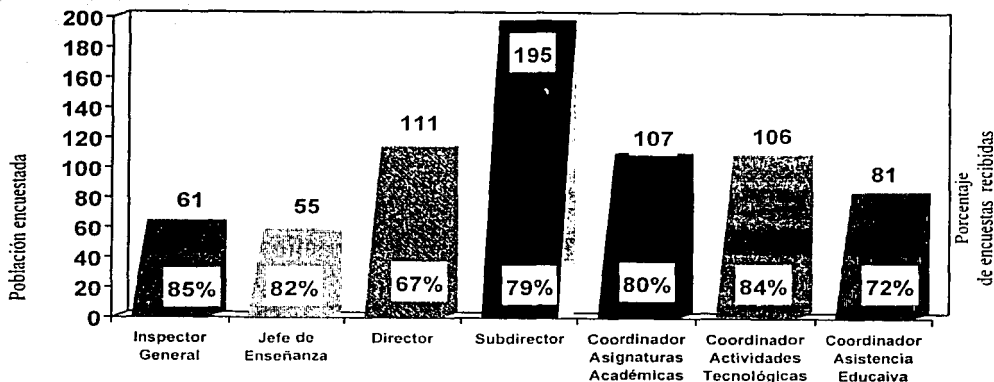


⁵¹ Propuesta del Programa de Trabajo de Actualización para el Maestro en el D. F., nov. 13, p. 2.

De acuerdo al esquema anterior, en el segundo paso, relacionado con el diagnóstico, diseñé (junto con otra compañera), una encuesta,⁵² la cual buscaba conocer, entre otras cosas, el impacto del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en el ámbito escolar y las necesidades de actualización.

Esta encuesta se aplicó Inspectores Generales, Jefes de Enseñanza, Directores, Subdirectores y Coordinadores (ver Gráfica N° 11), haciendo un total de 716 directivos encuestados.

*Gráfica N° 11
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Encuesta para Personal Directivo de en el D. F., 1992.
Población total y porcentaje de encuestas recibidas.*



Fuente: Encuesta para personal directivo de Escuelas Secundarias Técnicas en el D.F., Departamento de Superación y Actualización de Personal, DGEST, México, 1992.

Uno de los reactivos que se utilizaron en esta encuesta y que resulta interesante analizar, se encaminó a detectar la opinión de los directivos en torno a la problemática que enfrentan, en su práctica cotidiana, los resultados más sobresalientes se destacan en el Cuadro N° 16.

⁵² VER ANEXO 3

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Cuadro N° 16
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Encuesta para Personal Directivo en el Distrito Federal, 1992.
Problemática que enfrentan en su práctica cotidiana

PROBLEMÁTICA \ PUESTO	DIRECTOR	SUBDI-RECTOR	Coordinador de Actividades Académicas	Coordinador de Actividades Tecnológicas	Coordinador de Asistencia Educativa	PROMEDIO
REPROBACIÓN	32 %	30 %	69 %	20 %	19 %	34 %
DESERCIÓN	30 %	26 %	42 %	30 %	24 %	30 %
BAJO APROVECHAMIENTO	24 %	17 %	42 %	60 %	20 %	29 %
INASISTENCIA DE ALUMNOS	15 %	17 %	47 %	52 %	17 %	30 %
INASISTENCIA DE MAESTROS	7 %	17 %	31 %	52 %	27 %	27 %
EVALUACIÓN	4 %	10 %	25 %	68 %	15 %	27 %
APATÍA DE PADRES DE FAMILIA	15 %	16 %	11 %	12 %	14 %	14 %

Fuente: Encuesta para personal directivo de Escuelas Secundarias Técnicas en el D.F., 1992. Departamento de Superación y Actualización de Personal, DGEST, México, 1992.

De la información recibida, se conformaron ámbitos:

- Administrativo
- Psicopedagógico
- Desarrollo profesional
- Participación social
- Investigación educativa

Dichos ámbitos, sustentaron la propuesta del esquema de actualización para dar atención al directivo, a través de diferentes modalidades: Talleres, Cursos-Taller, Conferencias y Seminarios.

En esta misma etapa denominada "Formación Académica y Pedagógica", fui nombrada Jefa de Oficina de Operación y Diseño de Cursos, en donde básicamente se trataba de "poner en orden" lo referente al diseño de antologías, manuales del instructor y coordinación de eventos llevados a cabo en materia de actualización.

Uno de los trabajos que realicé, consistió en la elaboración de lineamientos para diseñar antologías o paquetes didácticos,⁵³ tanto para los participantes como para los coordinadores grupales. En estos lineamientos se especificaban cada una de las partes que debería contener cada paquete didáctico y sus características,⁵⁴ en lo que respecta al participante, la estructura que propuse y que aún se sigue manteniendo en gran parte (aunque con otro diseño por la utilización de la computadora) es la siguiente:

- Carátula o portada general
- Hoja de créditos
- Índice
- Presentación del curso y descripción general de su estructura
- Objetivo general
- Propósitos correspondientes a cada tema
- Portada al inicio de cada tema
- Introducción a cada uno de los temas
- Material de lectura con su respectiva referencia bibliográfica
- Ejercicios al final de cada tema
- Obras consultadas

Para el coordinador grupal, consideré conveniente elaborar un formato que le sirviera de base para guiar y coordinar las actividades incluidas en los cursos, esto permitía la unificación de criterios entre el personal asignado para impartir cada curso y que se tuviera una visión general de cómo impartirlo,⁵⁵ (ver ejemplo en la página siguiente).

⁵³ La distinción entre antología y paquete didáctico se refiere a que este último pretendía ir más allá de una antología en donde se tenía por costumbre recopilar una serie de lecturas –a veces sin un orden lógico y coherente– y trabajarlas con los participantes para el desarrollo de un curso, se trataba más bien de que el participante mantuviera una relación más analítica, reflexiva y dinámica con el material de lectura ofrecido, el cual incluía preguntas problematizadoras, ejes de análisis e imágenes relacionadas con el texto.

⁵⁴ Monroy González, Martha Patricia. *Lineamientos para la elaboración y diseño de paquetes didácticos*. DGEST/DSAP. México, 1993.

⁵⁵ A este formato le denominamos guía didáctica.

Anterior al formato se contaba con una carta descriptiva muy poco flexible en la que el instructor estaba sujeto a una supervisión rigurosa de los tiempos marcados en cada una de las actividades.

Con este formato o guía didáctica fue posible que cada coordinador grupal tuviera más libertad de actuar, además de favorecer el aprendizaje de los participantes bajo fundamentos de la teoría de grupos operativos.

CARACTERÍSTICAS DE LA GUÍA DIDÁCTICA PARA LA IMPARTICIÓN DE CURSOS

GUÍA DIDÁCTICA

TEMA: Colocar el No. romano que corresponda al tema y escribir con mayúsculas el título del mismo.

PROPÓSITO: Tener cuidado en la redacción del propósito, ya que si bien se le está dando al coordinador grupal libertad para modificar la estrategia, no es así con el propósito, el cual será la guía de sus actividades. Deberá hacerse referencia a lo que se espera que el participante obtenga y con que fin. Escribir con mayúsculas y minúsculas.

TIEMPO:	CONTENIDO:	ESTRATEGIA:	MATERIALES:
Señalar el número de la sesión y el tiempo total del tema, ejem.: 2ª Sesión: 2 hrs. 30'	Colocar el título del tema con mayúsculas al igual que los subtítulos.		
5'	1.Introducción	Dar a conocer el propósito del tema y exponer una descripción general apoyado por hojas de rotatorio. Ver Anexo X (se sugiere iniciar todos los temas de esta manera)	Anexo X: Minirotafolios
1 hr.	2.Subtítulo	Valorar la formación de equipos y sugerir una técnica para ello en un anexo. Describir la actividad y llegar a conclusiones.	Anexo Y: Técnica "La Rejilla" Anexo Z: Técnica "Plenaria"

Otro de los trabajos que realicé con regularidad siendo Jefa de Oficina, consistió en la revisión de cursos. Junto con la Oficina de Investigación, se decidía su posible impartición, no sin antes haber pasado por un proceso de validación interna con una muestra de la población a la que iría dirigido.

Bajo esta estrategia, participé directamente en el diseño y operación del curso *Formación de Coordinadores Grupales* el cual se impartió por vez primera a diez directores de escuela y ocho inspectores, después a subdirectores, coordinadores académicos y tecnológicos, así como a personal técnico de la Dirección General de las diferentes subdirecciones en el D. F., posteriormente en estados como Guerrero, Morelos, Sonora; Chiapas, Oaxaca; entre otros.

La intención general de este curso fué conformar un equipo de directivos que fungieran como coordinadores grupales de los mismos directivos lo cual permitió difundir, a nivel, nacional cursos y lineamientos normativos relacionados con nuestra institución, logrando así la cobertura y calidad necesaria en los servicios de actualización.

Para generar entre los directivos un mayor interés y acercamiento hacia las cuestiones pedagógicas del plantel, diseñé el curso *Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado*,⁵⁶ mismo que fue impartido en el D.F. y diversas entidades federativas.

A partir del federalismo educativo señalado en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, se tuvieron que generar otra serie de estrategias que permitieran seguir manteniendo el control a nivel nacional, por lo que se estructuró un programa de asesoramiento estatal mediante reuniones regionales y nacionales donde se abordan diferentes temas.

⁵⁶ VER ANEXO 4

Para atender esta situación, diseñamos el curso *Estructuración y Operación de Equipos Técnicos*, con el propósito de que cada entidad contara con un equipo técnico encargado de llevar a cabo sus propios procesos de actualización, dejando a la Dirección General el compromiso de asesorar, orientar, evaluar y dar seguimiento a sus acciones en materia técnico-pedagógica.

En esta etapa participé como coordinadora grupal de diferentes cursos para personal docente⁵⁷ y directivo en el D.F. y en diversas entidades para directivos y personal técnico, también elaboré de manera personal otros dos cursos más *Hacia la calidad Total y el Mejoramiento Continuo* y el *Introdutorio para el puesto de Jefes de Enseñanza*. Asimismo, fui nombrada Jefa de Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo, cuya labor fue la de generar, promover, coordinar y supervisar las acciones destinadas para directivos y personal técnico.

Una de las acciones principales consistió en iniciar una cultura de participación colectiva con los agentes involucrados en el ámbito escolar, para ello se diseñó e impartió el curso de *Proyecto Escolar*. El contenido aborda fundamentos conceptuales y operativos al respecto, en el que se retoman experiencias del Estado de México, Guanajuato y Baja California.⁵⁸

He tenido la oportunidad de participar en la visita a planteles del D. F. a fin de colaborar con el personal, brindándole asesoría en cuanto a su operación; sin embargo, algunas escuelas, aún no logran ni siquiera una construcción colectiva del término sobre proyecto escolar, algunas de las razones son:⁵⁹

⁵⁷ En el área con atención a personal docente, existe el *Curso de Actualización Pedagógica* con diferentes materias en tres grados y con una duración de 480 hrs. La materia que impartí fue la de Relación Educativa.

⁵⁸ Actualmente se reconoce que el estado de Chihuahua es el más adelantado en cuanto a mecanismos de difusión, evaluación y seguimiento del Proyecto y Gestión Escolar.

⁵⁹ Informe de resultados obtenidos de la visita a planteles para brindar asesoría técnico-pedagógica, en cuanto al diseño y operación del proyecto escolar en las escuelas secundarias técnicas en el D. F. DGEST/DSAP

- Consideran que implica un mayor trabajo,
- No desean cambiar de actitud
- Los directivos ven amenazada su autoridad
- Los docentes no desean participar en algo que es desconocido para ellos
- La asesoría y apoyo por parte de equipos técnicos no son los adecuados
- Existe voluntad pero no hay tiempo por la cantidad de trámites de tipo administrativo con los que hay que cumplir
- Falta claridad para distinguir entre lo que es un plan anual de trabajo y lo que es en sí un proyecto escolar
- Como no es una disposición normativa, no hay necesidad de llevarlo a cabo

Cabe señalar que las debilidades para llegar a conceptualizar el proyecto escolar no sólo se reflejaban en algunos integrantes de escuela, sino también entre algunos compañeros designados para impartir los cursos. Se puede decir que tuvo que pasar una etapa de maduración formativa con respecto al significado del Proyecto Escolar y sus implicaciones en el ámbito educativo y escolar.

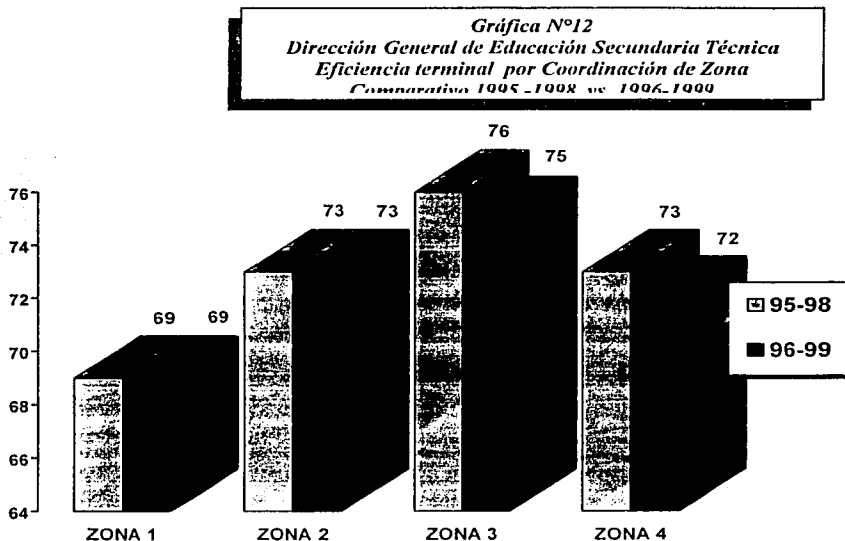
Actualmente se entiende que el Proyecto Escolar es una estrategia metodológica que promueve la participación de los colectivos escolares para dar atención a la problemática o necesidades de tipo técnico-pedagógico bajo el marco de la gestión. La gestión escolar, por su parte, es entendida no como un trámite administrativo, sino como una forma de direccionar y gobernar de manera democrática, solidaria y participativa, con el fin de elevar la calidad de los procesos educativos y escolares.

5. Etapa de construcción de una cultura de la Gestión Escolar (1996-2001)

Lo más sobresaliente en esta etapa es la creación de talleres y reuniones de directivos para el análisis, discusión y realimentación de experiencias en torno al aprovechamiento escolar de los alumnos, así como diversos cursos que me ha correspondido coordinar (*Gestión Escolar, Avances recientes en torno a la Gestión*

Escolar, Evaluación y Seguimiento del Proyecto Escolar) con el fin de elevar la calidad de los procesos educativos y la eficiencia terminal, entendida ésta última como la generación de alumnos que iniciaron en el mismo ciclo escolar y finalizaron tres años después sus estudios.

En la *Gráfica N° 12*, se presenta comparativamente la eficiencia terminal entre dos ciclos: 1995-1998 y 1996-1999, en los 119 planteles del D. F. distribuidos en las cuatro coordinaciones de zona existentes, observando un comportamiento igual en ambos ciclos en las Coordinaciones de Zona 1 y 2 con el 69% y 73% respectivamente. Mientras que en las Coordinaciones de Zona 3 y 4, hay una diferencia decreciente, en la Zona 3 del 76% paso al 75% y en la Coordinación 4 de 73% a 72%



Fuente: Evaluación Institucional de la Educación Secundaria Técnica. Informe de resultados en el Distrito Federal. Área de Normatividad DGEST/DPyP. México, 2001.

Con lo que respecta al ciclo escolar 1998-2001, el promedio general de la **Eficiencia Terminal** en Educación Secundaria Técnica en el D. F., en febrero de 2001, fue de **72.31%**

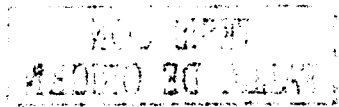
Por otro lado, se llevó a cabo un convenio con la Universidad Pedagógica Nacional, para impartir a Jefes de Enseñanza, un *Diplomado sobre Gestión Escolar* y para Equipos Técnicos uno sobre *Metodología de la Investigación*.

Aunados a los talleres, reuniones y diplomados en el D.F.; realizamos asesorías técnico-pedagógicas en los estados de Yucatán, Chiapas, Baja California Sur, Sinaloa, Michoacán, Quintana Roo, Morelos, Nuevo León, Jalisco, Veracruz, Tabasco, Coahuila, Nayarit, Sonora, Puebla, Chihuahua, Tamaulipas, Oaxaca, Querétaro, Hidalgo, San Luis Potosí, Campeche, Aguascalientes, Durango, Tlaxcala y Zacatecas. El contenido principal que se abordó, estuvo relacionado con el Programa de Desarrollo profesional y el ámbito de la Gestión Escolar.

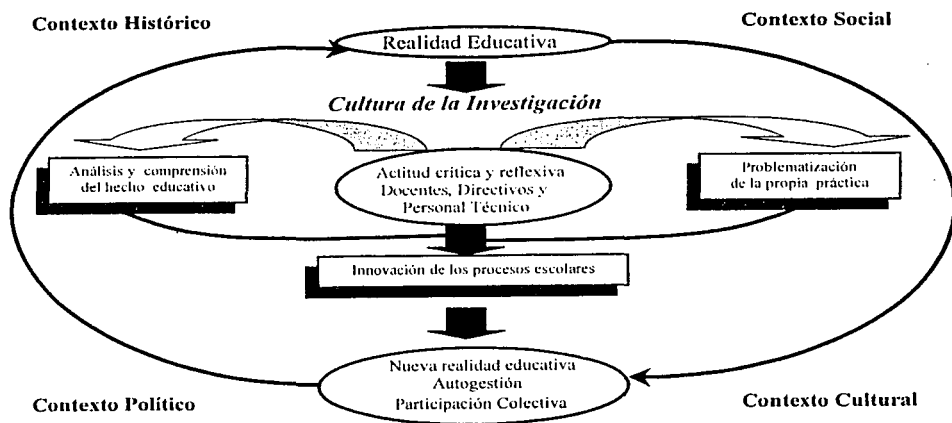
Durante este periodo de tiempo, elaboré dos cursos para personal técnico (ambos fueron aprobados por Carrera Magisterial), uno denominado *Investigación en la Docencia* y otro relacionado con *Metodología de la Investigación Educativa*.⁶⁰ El primero de ellos lo diseñé bajo el enfoque de Investigación Acción y Etnografía Educativa y en el segundo se abordan cuestiones de la Investigación tanto de tipo cualitativo como cuantitativo.

Dentro de las propuestas que he realizado, destacan los avances relacionados con la investigación educativa, tratando de fundamentar las ventajas de su utilización en el ámbito escolar por parte de docentes, directivos y personal técnico.

⁶⁰ El soporte documental de ambos cursos, se encuentra en el Departamento de Superación y Actualización de Personal Directivo (DSAPD)



La propuesta está encaminada a fortalecer el campo de asesoría y evaluación técnico-pedagógica incluido en el actual *Programa de Desarrollo Profesional*,⁶¹ el objetivo es promover y fortalecer habilidades, destrezas y valores propios de la Investigación, mediante una actitud crítica y reflexiva que favorezca la problematización de la propia práctica y la transformación de los procesos escolares, académicos y organizativos en un marco de autogestión y participación colectiva en relación al contexto socio-histórico, político y cultural de nuestros tiempos, es decir; se trata construir una Cultura de la Investigación, tal como se muestra a través del siguiente esquema:

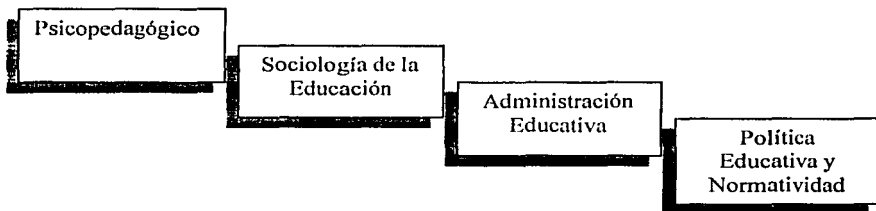


Cabe aclarar que no se trata con ello de formar investigadores especializados en el área o de que el personal lleve a cabo investigaciones científicas con estricto rigor metodológico, de lo que se trata es de utilizar algunas estrategias que ofrece la investigación educativa para reconstruir, reconceptualizar y/o reorientar las

⁶¹ Monroy González M. Patricia. Propuesta para la construcción del campo de conocimiento sobre la Investigación Educativa. DGEST/DSAPD.

prácticas y procesos educativos, así como la de encontrar soluciones integrales a obstáculos y deficiencias que se aprecian en el ámbito escolar tales como la desvinculación teoría-práctica, docencia-investigación, investigación-toma de decisiones y objetivos-contenidos programáticos-práctica cotidiana.

Otra de las propuestas que realicé en esta etapa (aún está pendiente su operación), fue un curso propedéutico para directivos de 120 hrs. en total. Este permitiría a los candidatos sujetos a ocupar una plaza directiva⁶² contar con una mayor preparación al momento de su desempeño laboral, ya que en lo general aprenden sobre la marcha y los cursos que existen se les imparten pasado algún tiempo de su nombramiento. Los ejes de contenido son cuatro:



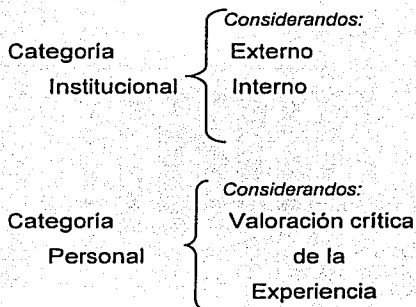
Durante esta etapa, además de participar en la coordinación de cursos diseñados para personal directivo y técnico en el D. F. y diversas entidades federativas, diseñé una estrategia para dar seguimiento a las acciones de actualización en los estados en lo concerniente a la operación y funcionamiento de los equipos técnicos y a los avances de su programa de desarrollo profesional,⁶³ cuyo propósito implícito es fortalecer la vinculación e intercambio pedagógico y académico de la educación secundaria técnica a nivel nacional.

⁶² Los candidatos a ocupar un puesto directivo, podrían pasar de docentes frente a grupo a coordinadores, de coordinadores a subdirectores y de subdirectores a directores

⁶³ VER ANEXO 5

2.3. RESULTADOS OBTENIDOS

Para determinar cuáles han sido los resultados, tendríamos que diferenciar dos grandes categorías de análisis a través de algunos considerandos específicos:



En cuanto a esta última, la exposición está reservada para el cuarto capítulo de este informe, a fin de no ser repetitiva en el tema.

Categoría Institucional.

Considerando Externo:

↳ Se puede decir que durante mucho tiempo los procesos de actualización impulsados por la Dirección General, han servido de punto de partida e incluso como modelos para la educación secundaria técnica en las entidades y para otros subsistemas del mismo nivel educativo.

↳ Actualmente se reconoce que en los estados, la actualización de personal de educación secundaria técnica, cuenta con estrategias más fortalecidas académica y pedagógicamente hablando, sobretodo, a partir del federalismo educativo, independientemente del apoyo por parte del área central.

↪ Ante instancias como Carrera Magisterial, los cursos mejor elaborados son precisamente los que se diseñan en secundarias técnicas, prueba de ello son los comentarios evaluatorios y el número de cursos aceptados por dicha instancia.

↪ Se ha logrado, a través de la gestión realizada por parte de nuestra máxima autoridad, un mayor apoyo de recursos para impulsar nuevos y mejores procesos de actualización, cuyo respaldo ha sido el trabajo mismo.

↪ En variadas ocasiones los trofeos políticos a nivel distrital y nacional han sido ganados por las acciones de actualización diseñadas por el personal técnico de la Dirección General.

Considerando Interno:

↪ A pesar, a favor y en contra de la actualización de personal, las acciones programadas por el Departamento de Superación y Actualización de Personal nunca se han detenido, el Departamento siempre ha caminado, tratando siempre de cumplir con las necesidades y expectativas de aquellos que creen fielmente que todavía pueden aprender algo nuevo.

↪ Dados los resultados obtenidos en el exterior, para algunos han servido de autocomplacencia y conformismo, lo que implica un estancamiento ante la innovación y el cambio.

↪ Existen carencias y deficiencias para lograr un verdadero equipo de trabajo, aunado a la falta de preparación y formación profesional, reflejo de ello han sido trabajos con un sustento teórico y metodológico muy pobres.

↪ Existe la necesidad de fortalecer más las acciones de actualización hacia el área humanística, sobretodo pedagógica, para el personal directivo ya que la mayoría de ellos carece de una formación normalista.

Al respecto de este último punto, se presenta el siguiente cuadro, en el que se puede observar que la mayoría de los directivos cuentan con estudios de licenciatura y no de Normal Superior, de ahí la necesidad de haber encaminado nuestras acciones hacia el desarrollo de habilidades concernientes al ámbito pedagógico.

Cuadro N° 17
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Escolaridad de Directivos Escolares en el D. F.
1998-1999

ESCOLARIDAD		DIRECTIVOS
TÉCNICO	COMPLETA	46
	INCOMPLETA	3
BACHILLERATO	COMPLETA	11
	INCOMPLETA	-
NORMAL	TITULADO	38
	PASANTE	13
	INCOMPLETA	-
NORMAL SUPERIOR	TITULADO	70
	PASANTE	35
	INCOMPLETA	5
LICENCIATURA	TITULADO	243
	PASANTE	235
	INCOMPLETA	20
MAESTRÍA	TITULADO	3
	PASANTE	7
	INCOMPLETA	3
DOCTORADO	TITULADO	1
	PASANTE	2
	INOMPLETO	-
TOTAL		735

Fuente: Evaluación Institucional de la Educación Secundaria Técnica. Informe de resultados en el Distrito Federal. Periodo 1998-1999. Área de Normatividad. DGEST/DPyP. México, agosto de 2000.

Hasta aquí, se ha descrito cada una de las etapas de la actualización para directivos y personal técnico. En el cuarto y último capítulo de este Informe Académico de Actividad Profesional, se presenta la evaluación propia de mi experiencia, esperando no solo cumplir con un requisito, sino también hacer conciencia de que todavía faltan muchas cosas por hacer y retos que enfrentar.

CAPÍTULO IV EVALUACIÓN DE LA EXPERIENCIA

1. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA EXPERIENCIA

Durante estos años de trabajo he podido observar y reconocer que se han llevado a cabo gran cantidad de acciones; sin embargo, la calidad no siempre ha estado presente en todas ellas. Esto se debe a lo que podríamos llamar fortalezas y debilidades, dentro de las cuales, podemos considerar a dos grandes grupos de actores (por llamarlos de alguna manera): el Equipo Técnico del cual formo parte y las Autoridades que están al frente de todo lo relacionado con la actualización de personal en la Dirección General.

Las fortalezas y debilidades de estos dos grupos se pueden observar a través del Cuadro N° 18:

*Cuadro N° 18
Dirección General de Educación Secundaria Técnica
Fortalezas y debilidades del equipo técnico y autoridades,
involucrados en los procesos de actualización*

Ámbito Actores	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EQUIPO TÉCNICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CAPACIDAD PARA LA FUNCIÓN ✓ RELACIÓN SATISFACTORIA ENTRE LOS MIEMBROS ✓ PUNTUALIDAD ✓ EXPERIENCIA LABORAL ✓ DESEOS DE SUPERACIÓN ✓ VOCACIÓN DE SERVICIO ✓ RELACIÓN CORDIAL CON EL PERSONAL QUE SE ATIENDE ✓ SE ACATAN DISPOSICIONES ✓ REALIZAN PROPUESTAS CON INICIATIVA PROPIA 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ FALTA DE COMPROMISO ✓ POCO PROPOSITIVOS ✓ POCO DOMINIO DE TEMAS A TRATAR ✓ NO SE PLANIFICA ✓ EXISTEN RESISTENCIAS PARA INTEGRARSE EN EQUIPO ✓ NO CUENTAN CON UNA FORMACIÓN PROFESIONAL ADECUADA ✓ FALTA DE HABILIDADES PARA LA ELABORACIÓN Y CONDUCCIÓN DE CURSOS ✓ FALTA DE ACTUALIZACIÓN ✓ DESCONOCIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES ✓ POCO PERSONAL PARA LA CARGA DE TRABAJO EXISTENTE

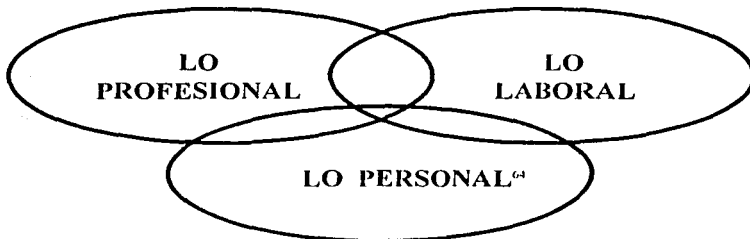
Ámbito Actores	FORTALEZAS	DEBILIDADES
AUTORIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CONOCIMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA ✓ CAPACIDAD ADMINISTRATIVA ✓ HAY APERTURA ✓ DESEO DE HACER BIEN LAS COSAS ✓ SE DA LIBERTAD DE ACCIÓN ✓ APROPIADA COORDINACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ FALTA DE VISIÓN PARA RESOLVER LA PROBLEMÁTICA ✓ PLANEACIÓN DEFICIENTE ✓ LIMITACIONES ACADÉMICAS ✓ SE PERMITEN PRIVILEGIOS ✓ PROTAGONISMO ✓ GESTIÓN INADECUADA PARA LA DOTACIÓN DE RECURSOS

El reto sería transformar las debilidades en fortalezas, tanto del equipo técnico al cual pertenezco, como de las autoridades que están al frente de área. Por tanto, la valoración crítica de mi experiencia, me permite puntualizar, en lo particular, que existe la necesidad de mejorar en todos los sentidos, no es posible que en nuestros tiempos estemos poco preparados, dejemos lo más por lo menos o que exista una alta producción pero con dudosa calidad, es conveniente afinar con la orquestación mundial en donde se habla de globalización, competitividad, reingeniería de procesos, aprendizaje acelerado, liderazgo estratégico, programación neurolingüística, etc., a fin de no mantener esquemas tradicionales y, a veces, obsoletos para capacitar y actualizar al personal.

Lo que se tendría que hacer en primera instancia es empezar por el autoanálisis, el que verdaderamente seamos críticos y reflexivos, para poder evidenciar (sin caer en juegos de simulación): ¿qué hemos hecho?, ¿cómo lo hemos hecho?, ¿dónde estamos y hacia dónde vamos?, ¿cuál es nuestro papel en el aquí y en el ahora?, ¿qué tipo de servicios tenemos y deseamos ofrecer?, ¿hacia dónde vamos?, ¿cuál es nuestra visión y misión como organismo educativo?, en sí, ¿hasta dónde podemos ser un sector de vanguardia en cuanto a procesos de capacitación, actualización y superación de personal en el ámbito educativo respectivo?

La tarea no es fácil, pero sí necesaria, por lo que alcanzar el objetivo personal y profesional de la titulación, forma parte importante de este proceso que espero continuar permanentemente.

2. FORMACIÓN PROFESIONAL Y ACTIVIDAD LABORAL



En lo que concierne a este punto, la reflexión inicial pertinente es: ¿Hasta dónde, aquello que aprendí en forma escolarizada, se ha reflejado de manera satisfactoria en la actividad laboral que he venido realizando durante estos años? Considero que de no haber contado con la formación profesional recibida, muy poco podría haber aportado a la institución donde laboro. En este sentido, me ha permitido tener una perspectiva clara de los caminos y el rumbo por donde transitar, tanto de ida como de vuelta, en un proceso de crecimiento profesional y laboral, a lo que puedo asegurar sin titubeos que la vida ha sido bondadosa conmigo, primero por haberme guiado para la elección correcta de mi profesión y después por haberme permitido encontrar un espacio laboral que me encanta y apasiona.

Lo que me queda decir como experiencia a aquellos colegas en proceso de formación es que el ámbito laboral concerniente a la capacitación y actualización, es sólo uno de los campos en donde el pedagogo puede incursionar; sin embargo, la responsabilidad y compromiso debe persistir siempre y en todo lugar.

⁶⁴ Si bien, en algún momento dado, se me ha facilitado señalar un punto de encuentro entre mi formación como pedagoga y mi desempeño laboral, también ha sido difícil responder de un tiempo a la fecha, con la entrega necesaria que exige y requiere la propia actividad que realizo, motivo de ello han sido cuestiones de tipo personal.

3. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

"Entre los principales factores que determinan el éxito de los intentos para mejorar la calidad de la educación, se encuentra la capacitación para maestros"

Carlos Muñoz Izquierdo

La formación y actualización de directivos escolares es un campo de acción en donde el pedagogo puede desarrollarse profesionalmente, ya que su formación profesional le permite hacerlo, aunado, claro está, a la autoconciencia de la necesidad de autoformación por parte del mismo. Por tal motivo, la experiencia me permite asegurar que existe un fuerte vínculo entre mi profesión y la actividad laboral que he venido realizando.

Bajo esta perspectiva, es necesario que todo el personal, se dedique a la actualización o no, avance y escale niveles de posgrado, a fin de estar a la altura de la evolución que se va produciendo en el ámbito educativo, tanto para adaptarse a los cambios presentes, como para prever los futuros.

Como equipo de trabajo, si deseamos incidir favorablemente en la formación permanente del personal, es menester contar con un conocimiento claro y compartido de cuál es nuestra misión y visión, así como de las debilidades y fortalezas, las cuales nos definen y son nuestra razón de ser, en cuyo proceso, se debe considerar lo siguiente:

- Innovación constante en el desarrollo, diseño y elaboración de programas de capacitación, actualización, superación y desarrollo del personal de la Educación Secundaria Técnica, para ofrecer opciones de formación permanente e integral al trabajo directivo y de equipos técnicos.
- Desarrollar procesos de investigación educativa con la intención de incorporar y elaborar propuestas teóricas y metodológicas en cuyo centro se encuentre la actualización y la superación del Personal Directivo y los Equipos Técnicos.

- Consolidar el equipo de trabajo al interior de nuestra área y generar una dinámica de formación de formadores en la tarea cotidiana, que implique estar en condiciones para atender a los directivos y equipos técnicos con mejores planteamientos teórico-metodológicos y poder coadyuvar para resolver problemáticas específicas que se suscitan en su labor.
- Operar alternativas redituables que se ajusten a los recursos financieros, los espacios y tiempos de los directivos y equipos técnicos, así como el acercamiento a la resolución de problemas técnico—pedagógicos.
- Concretar procesos de seguimiento y evaluación de acciones que nos permitan valorar su impacto.
- Recuperar la experiencia de profesionales de distintas ciencias de la educación bajo una dinámica interdisciplinaria, con el fin de plantear respuestas creativas a las necesidades de actualización.
- Promover el trabajo colegiado, participativo y corresponsable, incorporando en la dinámica el sentido de la autoformación, aunado al desarrollo de opciones académicas y de crecimiento cultural.
- Diseñar un programa de desarrollo profesional y actualización del equipo técnico de la Subdirección de Superación y Actualización de Personal que de continuidad al conocimiento de las innovaciones teórico-metodológicas que se desarrollan en el campo educativo, así como en los avances técnico—pedagógicos que realimenten las acciones de formación y actualización de los directivos y los equipos técnicos.
- Diseñar y operar cursos de superación y desarrollo profesional para directivos y equipos técnicos integrados en Carrera Magisterial, que coadyuven a mejorar la calidad del servicio educativo que proporcionan en sus escuelas.

- Establecer mecanismos y procedimientos de coordinación y cooperación entre los departamentos de la subdirección para asesorar y orientar a los equipos técnicos estatales en la elaboración de sus acciones de formación, actualización, desarrollo y superación del personal, así como en el diseño de estudios para y en la docencia.
- Articular acciones a través de la Subdirección, con instituciones de formación y actualización de maestros, para compartir experiencias y ponderar nuestras fortalezas y debilidades. Así como para ofrecer y solicitar apoyos relacionados con la formación, actualización y desarrollo del equipo de trabajo.
- Coordinarnos con otras instancias de actualización como COSNET, SEIT, UNAM, UPN, ILCE y CINVESTAV, que nos permita valorar nuestro quehacer y no duplicar acciones dirigidas a los directivos y equipos técnicos.
- Fomentar un espíritu de colaboración con otras áreas de nuestra dirección, que nos permita dar una atención integral y armónica al personal de la DGEST y a los equipos técnicos estatales.

En términos generales, el reto de la actualización del personal de educación secundaria técnica, es contar con una propuesta holística y sistemática que considere a todos los protagonistas del proceso educativo en las escuelas ya que la mayoría de las veces se atiende al personal con diferentes propuestas y bajo enfoques teóricos diversos, lo que no permite unificar criterios y tener un objetivo común, además de que algunos de los proyectos adolecen de un sustento que permita vincular: teoría y práctica, docencia e investigación, objetivos curriculares y práctica docente, normatividad y gestión escolar entre otros.

FUENTES CONSULTADAS

AVITIA Hernández, Antonio. *La enseñanza útil. Historia de la educación secundaria técnica en México*. México, Mecnograma, 1999.

CRAVIOTO, Telechea. *Desarrollo histórico de la educación secundaria técnica*. México, Mecnograma, 1985.

CASTREJÓN Diez, Jaime y Carlos Romero. *Sobre el pensamiento educativo del régimen actual*. México, Sepsetentas N° 162, 1974.

DELVAL, Juan. *Los fines de la educación*, México. Siglo XXI, 1991.

Dirección General de Educación Secundaria Técnica. *Evaluación Institucional de la Educación Secundaria Técnica, informe de resultados del D. F., 1998-1999*. Área de normatividad. México, 2000.

_____. *Informes de actividades en el Distrito Federal y entidades federativas*, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1993-2000.

_____. *Informe de resultados obtenidos de la visita a planteles para brindar asesoría técnico-pedagógica, en cuanto al diseño y operación del proyecto escolar en las escuelas secundarias técnicas en el D. F.*, Departamento de Superación y Actualización de Personal México, 1998-1999.

_____. *Informes estadísticos*. Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el D. F., México, 1999-2000.

_____. *Manual de Organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica*. México, 1997.

_____. *Modelo Curricular para la educación tecnológica en la Educación Secundaria Técnica*. Subdirección de Educación Tecnológica. México, 1995.

_____. *Programa de Desarrollo Institucional 1995-2000*. México, 1995.

_____. *Programa de Desarrollo Profesional*. Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1999-2000.

_____. *Subproyectos para la Actualización de Personal*, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1994-1998.

GARCÍA Zepeda, Leticia *La formación de Directivos para potenciar la educación*, en *Revista Pedagogía*, Nueva época, Vol. 08, Número 01 febrero 1992. UPN, México, pp. 83-92

GOETZ, J. A. y M. D., *Le Compte. Etnografía y diseño en la investigación educativa*. Madrid, Morata, 1988

GUERRERO Araiza, Cuauhtémoc. *El apoyo institucional al trabajo directivo en la escuela primaria*. Ponencia presentada en el III Congreso de Investigación Educativa, México, octubre 1995.

FULLAN, Michael y H. Andy. *La escuela que queremos.*, SEP/Amorrortu, México, 2000. (Biblioteca para la actualización del maestro)

NAMO DE MELLO, Guiomar. *La gestión en la escuela en las nuevas perspectivas de las políticas educativas*. en *Revista Cero en Conducta* No. 31-32 sep.-dic. 1992 Educación y Cambio A. C. México, pp. 27-40.

MONROY González, Martha Patricia. *Antología del Curso-Taller "Aproximación Metodológica a la Investigación Educativa"*. México, SEP/DGEST, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1999.

_____. *Antología del Curso-Taller "Investigación en la Docencia"*. México, SEP/DGEST, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1998.

_____. *Antología del Curso-Taller "Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado"*. México, SEP/DGEST, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1993.

_____. *Líneamientos para la elaboración y diseño de paquetes didácticos*. México, SEP/DGEST, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1992.

_____. *Propuesta para la construcción del campo de conocimiento sobre la Investigación Educativa*. DGEST/DSAPD, México, 1998.

Secretaría de Educación Pública. *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. 18 de marzo de 1992.

_____. *Ley General de Educación*. 13 de julio de 1993

_____. *Líneamientos Generales de Carrera Magisterial*. Comisión Nacional SEP/SNTE. México, 1992.

_____. *Manual de Normas y Procedimientos para la Supervisión Técnico-Pedagógica*. México, 1990.

_____. *Manual General de Organización de la Secretaría de Educación Pública*. 16 de diciembre de 1994.

_____. *Organización y Funcionamiento de las Escuelas Secundarias Técnicas*. Acuerdo 97. México, 26 de noviembre de 1982.

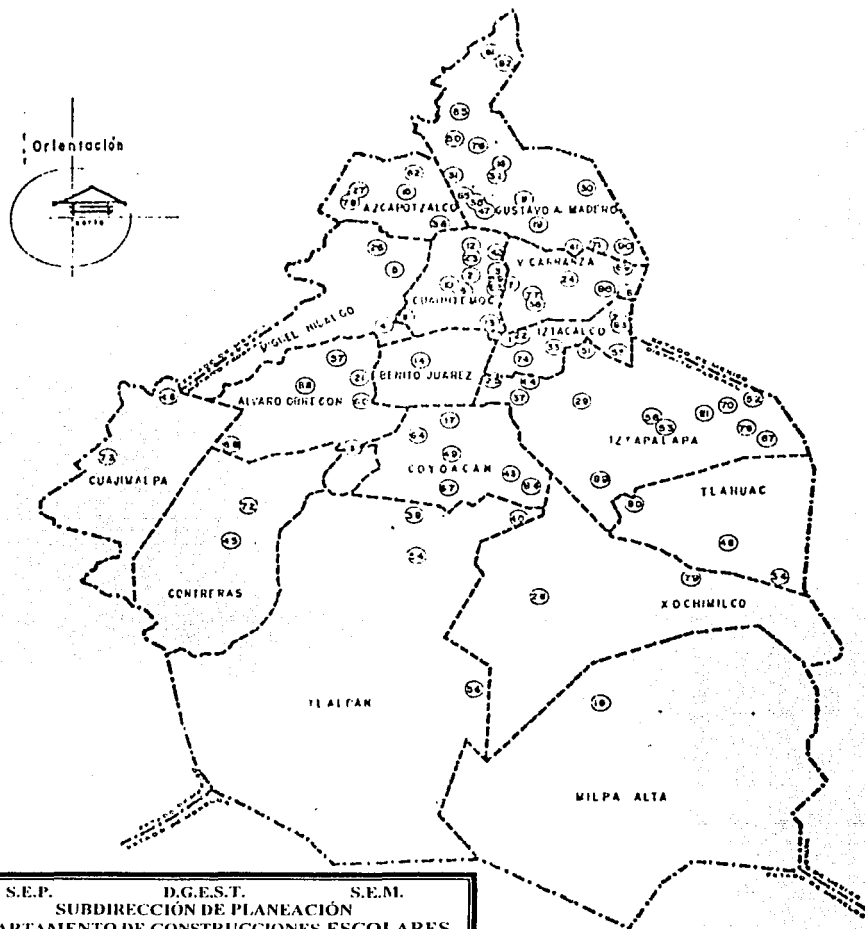
_____. *Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000*.

_____. *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública*. 25 de julio de 1999.

ZUÑIGA Lázaro, Elvira, et. al., *Antología del Curso-Taller "Proyecto Escolar"*. SEP/DGEST, Subdirección de Superación y Actualización de Personal. México, 1995.

ANEXOS

LOCALIZACIÓN DE ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS
EN EL DISTRITO FEDERAL



Con la finalidad de conocer las necesidades y expectativas del personal directivo en materia de actualización, la Subdirección de Superación y Actualización de personal, diseñó el presente cuestionario¹:

1. DATOS ESCOLARES

Nivel Educativo	Años	Area o Especialidad	I	P	T	Institución
Bachillerato						
Normal Básica						
Normal Superior						
Licenciatura						
Maestría						
Doctorado						
Otros Estudios						
Estudios Actuales						

I = Incompleto P = Pasante T = Titulado

2. ANTIGÜEDAD EN LA D.G.E.S.T.:

DE	1	A	5	AÑOS	()
DE	5	A	10	AÑOS	()
DE	10	A	15	AÑOS	()
DE	15	A	20	AÑOS	()
DE	20	A	25	AÑOS	()
DE	25	A	30	AÑOS	()
MÁS		DE	30	AÑOS	()

3. EXPERIENCIA COMO DIRECTIVO.

PUESTO	AÑOS
COORDINADOR	
SUBDIRECTOR	
DIRECTOR	
SUPERVISOR	
JEFE DE ENSEÑANZA	
SUBJEFE DE DEPARTAMENTO	
JEFE DE DEPARTAMENTO	
SUBDIRECTOR GENERAL	

¹ Los resultados obtenidos se encuentran en el informe sobre la detección de necesidades y elaboración de propuestas. Departamento de Superación y Actualización de Personal. D.G.E.S.T., México, 1991.

4. CURSO (S) QUE HA RECIBIDO COMO PARTE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

SUPERVISORES	1er. NIVEL	()
DIRECTORES	1er. NIVEL	()
DIRECTORES	2º. NIVEL	()
MANUAL DEL DIRECTOR DE E.S.T.. TÉCNICO ADMINISTRATIVO		()
MANUAL DEL DIRECTOR DE E.S.T.. TÉCNICO PEDAGÓGICO		()
SUBDIRECTORES	1er. NIVEL	()
COORDINADORES	1er. NIVEL	()

5. CURSOS RECIBIDOS EN OTRAS INSTITUCIONES:

CURSO	INSTITUCIÓN	DURACIÓN

6. DE ACUERDO A LAS FUNCIONES QUE USTED REALIZA ¿CUÁLES SON LOS CONTENIDOS O TEMAS QUE CONSIDERA DE INTERÉS PARA PODER SER INCLUIDOS EN CURSOS POSTERIORES?

7. DE LOS RUBROS QUE SE CITAN A CONTINUACIÓN ¿CUÁLES SON LOS CONTENIDOS QUE DEBEN INCLUIRSE EN LOS CURSOS?

COMUNICACIÓN	
ADMINISTRACIÓN	
EVALUACIÓN	
NORMATIVIDAD	
RELACIONES HUMANAS	
DISEÑO CURRICULAR	
PSICOLOGÍA EDUCATIVA	
INVESTIGACIÓN EDUCATIVA	
SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN	
OTROS	

8. DE ACUERDO AL CALENDARIO ESCOLAR, ¿EN QUÉ PERIODO LE PARECE MÁS ADECUADO QUE SE IMPARTAN LOS CURSOS?

9. ¿QUÉ DURACIÓN EN HORAS DEBERÁ TENER UN CURSO DE ACTUALIZACIÓN?

30 HORAS ()
40 HORAS ()
50 HORAS ()
100 HORAS ()
OTRAS, especifique _____

10. ¿QUÉ JORNADA DE TRABAJO CONSIDERA ADECUADA?

MATUTINA ()
VESPERTINA ()
MIXTA O ()
DISCONTINUA ()

11. ¿QUÉ METODOLOGÍA CONSIDERA LA MÁS ADECUADA?

CURSO ()
EXPOSICIÓN MAGISTERIAL ()
CURSO-TALLER ()
MESA REDONDA ()
SEMINARIO ()
TRABAJO GRUPAL ()
OTRAS, especifique _____

12. LOS CONTENIDOS DE LOS CURSOS RECIBIDOS SE RELACIONAN CON SUS FUNCIONES

SI () NO ()
¿PORQUÉ? _____

13. ANOTE SUS SUGERENCIAS PARA EL MEJOR DESARROLLO DE LOS CURSOS

El presente formato se utilizó para detectar necesidades de actualización de personal directivo de educación secundaria técnica en el marco del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, cuyos resultados se utilizaron para sustentar un esquema de actualización que en esencia perduro tres años consecutivos²

ENCUESTA PARA PERSONAL DIRECTIVO DE E.S.T. EN EL D.F.

PUESTO QUE DESEMPEÑA:

Marque con una cruz en el paréntesis que corresponda

- | | | |
|-----------------|--|---|
| DIRECTOR () | COORDINADOR ()
DE
ACTIVIDADES
ACADÉMICAS | COORDINADOR ()
DE ASISTENCIA
EDUCATIVA |
| SUBDIRECTOR () | COORDINADOR ()
DE
ACTIVIDADES
TECNOLÓGICAS | |

1. DATOS GENERALES

Coloque en los recuadros, la clave que corresponda a la respuesta correcta:

1.1. LA COORDINACIÓN DE ZONA A LA QUE PERTENECE SU PLANTEL ES:

- .01 Norte
- .02 Sur
- .03 Oriente
- .04 Poniente

--	--

1.2. La zona en donde se encuentra ubicada la escuela cuenta con:

- .01 Biblioteca
- .02 Instituciones que brinden servicios de extensión educativa
- .03 Centros recreativos
- .04 Ninguno de los anteriores
- .05 Otros _____

--	--

(especifique)

² Tanto en el diseño del formato como del esquema mencionado, participe directamente, quedando al frente como principal responsable de dichas acciones. *Propuesta del Esquema de Actualización para el personal directivo de escuelas secundarias técnicas* en el D.F. Departamento de Superación y Actualización de Personal. DGEST, México, 1992.

1.3. Turno (s) en que labora:

--	--

- .01 Matutino
- .02 Vespertino
- .03 Mixto

1.4. Mencione cuántos grupos por turno conforman su plantel escolar (estructura)

Turno matutino _____

Turno vespertino _____

1.5. El número aproximado de personal docente en su escuela es:

--	--

- .01 menos de 20
- .02 de 21 a 40
- .03 de 41 a 80
- .04 Más de 80

2. ACUERDO NACIONAL

A continuación, encontrará una serie de reactivos donde se trata de afirmar o negar algo, dependiendo de la opción elegida; continúe donde se le indica:

2.1. La información contenida en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB), fué analizada en su plantel:

--	--

- .01 Sí (pase a la 2.1.1.)
- .02 No (pase a la 2.1.2.)

2.1.1. ¿Quiénes participaron en el análisis? (marque una X dentro del paréntesis la o las opciones correctas):

- () .01 Todo el personal, incluyendo a padres de familia
- () .02 Directivos y docentes
- () .03 Sólo directivos
- () .04 Sólo docentes
- () .05 Otros _____

(especifique)

2.1.2. ¿Porqué motivos no se llevó a cabo el análisis? (marque una X dentro del paréntesis la o las opciones correctas):

- () .01 Carga excesiva del trabajo administrativo
- () .02 Inasistencia de personal docente
- () .03 No se consideró importante
- () .04 Otros _____

(especifique)

2.2. Considera necesario recibir asesoría especial sobre el contenido del Acuerdo:

- .01 Si (pase a la 2.2.1.)
.02 No (pase a la 2.2.2.)

--	--

2.2.1. ¿Porqué? (puede elegir más de una opción)

- .01 La comunidad escolar aún no está sensibilizada
.02 Por resistencia al cambio
.03 Porque no se han entendido los lineamientos del Acuerdo
.04 Otros _____

--	--

(especifique)

2.2.2. ¿Porqué? (puede elegir más de una opción)

- .01 La comunidad escolar recibió la información suficiente
.02 No es necesario para las actividades que desempeña
.03 Otros _____

--	--

(especifique)

3. PROGRAMA EMERGENTE DE ACTUALIZACIÓN DEL MAESTRO (PEAM)

En este bloque encontrará una serie de reactivos en donde tendrá que marcar en los recuadros la clave que correspondiente y en otros donde tenga que señalar con una X dentro del paréntesis la (s) opción (es) que considere conveniente:

3.1. La estrategia utilizada en la fase preparatoria del PEAM le brindó los elementos suficientes para participar en la fase intensiva de su plantel:

--	--

- .01 Si
.02 No

Comentarios al respecto _____

3.2. En la reunión colegiada del la fase intensiva del PEAM:

--	--

- () .01 Se analizó el ANMEB
() .02 Se revisaron los programas de estudio
() .03 Se revisaron las guías del maestro
() .04 Se identificó la interrelación entre las materias
() .05 Los docentes elaboraron su plan de trabajo para primer año
() .06 Se elaboró el plan de trabajo para la escuela
() .07 Ninguna de las anteriores
- Observaciones _____

3.3. Considera que la fase intensiva del PEAM fué:

- () .01 De gran utilidad
- () .02 De poca utilidad
- () .03 De interés
- () .04 Intrascendente
- () .05 Oportuna
- () .06 Poco oportuna
- () .07 Otros _____

(especifique)

4. NECESIDADES DE ACTUALIZACIÓN

Al igual que en el bloque anterior, usted encontrará una serie de reactivos en donde tendrá que marcar en los recuadros la clave que correspondiente y en otros donde tenga que señalar con una X dentro del paréntesis la (s) opción (es) que considere conveniente:

4.1. ¿Con qué periodicidad se establecieron la reuniones colegiadas en su plantel?

- .01 Quincenalmente
- .02 Mensualmente
- .03 Bimestralmente
- .04 Otros _____

--	--

(especifique)

4.2. De acuerdo a su criterio, ¿Cómo se deben llevar a cabo las reuniones colegiadas?

- () .01 Con directivos y docentes
- () .02 Sólo personal directivo
- () .03 Sólo personal docente
- () .04 Solo docentes que imparten la misma asignatura
- () .05 Con personal que piensa similar a usted
- () .06 Con docentes del mismo grado
- () .07 Otros _____

(especifique)

4.3. Considera que el trabajo colegiado:

- () .01 Le proporciona elementos para mejorar su trabajo
- () .02 Propicia la reflexión de algunos temas
- () .03 Le permite ampliar su perspectiva para aportar soluciones a su plantel
- () .04 Puede empeorar este tiempo para actividades más útiles

4.4. El trabajo interdisciplinario:

- () .01 Es imprescindible para elevar la calidad educativa en su plantel
- () .02 Es necesario pero no imprescindible
- () .03 Me es indiferente
- () .04 No es necesario

4.5. ¿Qué tipo de información considera usted necesaria para coordinar las reuniones colegiadas?

- () .01 Coordinación grupal
- () .02 Ética profesional
- () .03 Aprendizaje grupal
- () .04 Supervisión
- () .05 Enfoques de la formación docente
- () .06 Liderazgo
- () .07 Motivación
- () .08 Comunicación
- () .09 Análisis de comportamiento
- () .10 Características de las reuniones colegiadas
- () .11 Otros_____

(especifique)

4.6. ¿Cuáles son las deficiencias que ha detectado para poner en marcha los programas de estudio en su plantel?

- () .01 Bibliografía complementaria para cada asignatura
- () .02 Material didáctico
- () .03 Didáctica general
- () .04 Didáctica de la especialidad
- () .05 Psicología del adolescente
- () .06 Evaluación
- () .07 Asesoría para elaborar el plan de clase
- () .08 Otros_____

(especifique)

4.7. Describa en orden jerárquico los problemas escolares a los que se enfrenta cotidianamente y que le interesaría tratar en las reuniones colegiadas:

4.8. De acuerdo a sus conocimientos y experiencias, ¿Qué puede aportar para enriquecer las reuniones colegiadas?

4.9. Se han definido las estrategias para poner en marcha el Consejo Escolar

--	--

.01 Sí

.02 No ¿Porqué?

5. PROPUESTAS

Anote en las líneas la información que nos pueda proporcionar con la extensión que considere pertinente (en caso de requerir más espacio, solicitar hojas al aplicador).

5.1. ¿Qué propone para llevar a cabo la actualización permanente del personal que ocupa su mismo puesto? En cuanto:

.01 Contenidos (¿Qué?)

.02 Estrategia (¿Cómo?)

.03 Periodos (¿Cuándo?)

.04 Recursos (¿Con qué?)

.05 Instancias responsables (¿Quiénes?)

Participan en el Curso los 34 Directores de Secundarias Técnicas

Con la participación de los 34 directores de las escuelas secundarias técnicas que integran el subsistema respectivo de la entidad, ayer se inició en las instalaciones de la Unidad 291 de la Universidad Pedagógica Nacional "ubicada en Apetatitlán, el "Curso Taller Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado" organizado por la Dirección General de Secundaria Técnica con la amplia colaboración de la USET a través de la Subdirección General de Educación Básica y Departamento de Secundarias Técnicas.

Durante la ceremonia inaugural de este curso celebrado ayer a las 9:30 de la mañana, el Ing. Fidel Cuahutle Nieva, Jefe del Departamento mencionado, al dar la bienvenida dijo que los cuadros directivos han sufrido gran renovación lo cual implica la necesidad urgente de capacitación para lograr una mayor profesionalización y un trabajo actualizado.

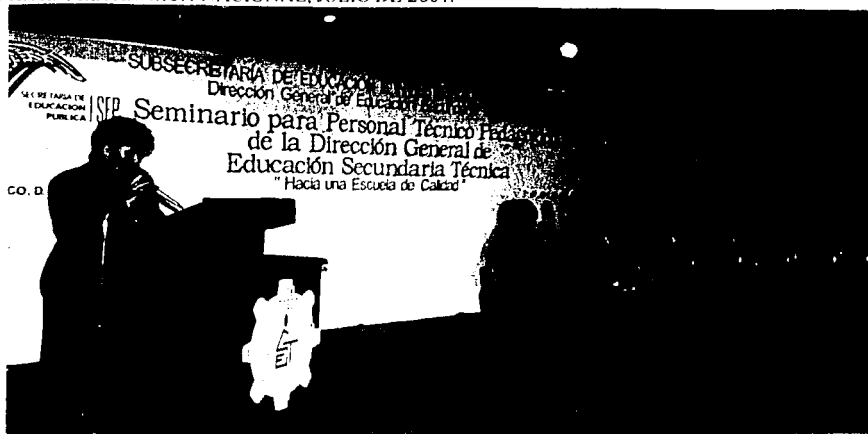
CURSO-TALLER "LIDERAZGO ACADÉMICO Y TRABAJO COLEGIADO" PARA JEFES DE ENSEÑANZA IMPARTIDO EN EL ESTADO DE TLAXCALA, FEBRERO DE 1994.

SEMINARIO "HACIA UNA ESCUELA DE CALIDAD" PARA PERSONAL TÉCNICO-PEDAGÓGICO, CELEBRADO EN LA UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, JULIO DE 2001.

Por su parte el licenciado César Bécker Cuéllar, secretario de Educación Pública del Estado y Director General de la USET, al hacer la declaración inaugural del curso, luego de agradecer la hospitalización de la UPN y al ingeniero Oscar Pino Choy, titular de la Dirección General de Secundaria Técnica por haber incorporado a Tlaxcala al programa relativo al curso; dijo que la normatividad nacional y la evaluación se entienden como dinámica, no circulares y parte de esta dinámica es que se lleven a cargo estos cursos para mantenerse participativamente en contacto que permite a la vez la práctica de un mecanismo también permanente de comunicación.



PROFRA. María Patricia Monroy González de la Dirección General de Secundarias Técnicas, conductora del curso.





TESIS CON FALLA DE ORIGEN

Curso-Taller
"Formación de Coordinadores Grupales"



Sede: Estado de Chiapas,
Escuela Secundaria Técnica
Industrial N° 71.

Población atendida:
25 Directivos.

Fecha:
Del 10 al 14 de marzo de 1995.



noticias de El Sol de la Laguna

Torreón, Coah., Méx., Viernes 17 de marzo de 1995

Por: Carlos Hinojo GUEVARA

GOMEZ PALACIO, Dgo. (OEM).- Fue el Lic. Fermín Cuéllar González, subdirector de la S.E.C.Y.D., Delegación Regional Lagunera de Dgo., quien dio por iniciados los trabajos del Curso Taller denominado: "Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado" organizado por la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte en el Estado bajo la dirección del Ing. Emiliano Hernández Camargo, cuya representación estuvo en la persona del Ing. Jesús Tebar Rodríguez, que es el director de Educación Técnica en el Estado... Para los supervisores, jefes de Servicios Educativos, jefes de Enseñanza, directores, subdirectores y coordinadores de las Escuelas Secundarias Técnicas, generales y del Estado... También estuvieron en la inauguración el Profr. Heriberto Rubio Soto, Aristeo Correa Pérez, Profr. Gerardo Alba Castillo Srío, de Trabajo y Conflictos del SNTÉ. Secc. 35, la Lic. Reina Adela Villegas Reyes, Profr. Rito Soría Cardoso, Gabriel Maldonado Fernández, Bernardo del Real Sarmiento, Juan de Dios Romero Galindo, Gilberto Rosales Llanas, Raymundo Enriquez Salas quien en su discurso realizó la figura del Benemérito de las Américas como uno de los luchadores que consiguió la grandeza del pueblo mexicano... Lucio Ordóñez Nebil, Miguel Maldonado, Miguel Miranda Quintero y los instructores del Curso Taller: Mabel Mosqueda Pulgarín, Martha Monroy, Cristóbal Contreras González, Armando Rodríguez, Arturo Carvajal, Jaime Palomino y el Profr. Avitia Hernández... Mencionó el Profr. Heriberto Rubio que el propósito de este Curso Taller, es el de identificar algunos elementos de comunicación y motivación que

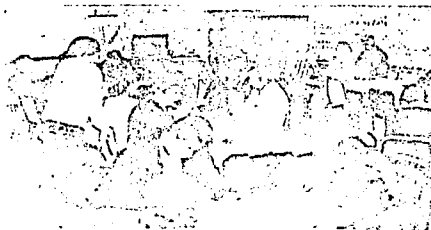
los directivos puedan aplicar en sus centros de trabajo y puedan favorecer en el ambiente laboral... Que ante las exigencias de la sociedad en busca de la excelencia académica los directivos deben entablar la comunicación con el personal a su cargo para promover y motivar al personal docente y de cierta manera favorecer su productividad... Así como también introducir diversos modelos de comunicación para precisar las condiciones necesarias para la cooperación más eficaz a lo largo de la realización de tareas de distinta complejidad... Extrapolando los conocimientos a las condiciones reales de nuestros planteles...

El Curso Taller tendrá una duración de 4 días con 8 horas diarias de trabajo intensivo, en los que se tratarán temas como: Comunicación y motivación en el centro de trabajo, dinámica de grupos y trabajo docente, liderazgo académico y coordinación de grupos, trabajo colegiado y temática, planificación del trabajo colegiado y estrategias de evaluación y seguimientos del trabajo colegiado... El Lic. Tebar Rodríguez, dijo que ahora que el Sistema Educativo Mexicano, se encuentra en proceso de reforma, los cambios importantes en cuanto a su organización, estructura y marco normativo, han puesto de manifiesto la necesidad de contar con instituciones que brinden realmente un servicio educativo de calidad y para conseguirlo se organiza este Curso Taller para de esa manera vitalizar la figura relevante y significativa del directivo, y su personal docente, que permitirá consensuar una dinámica de actuación que lleve a mayores y mejores niveles de eficiencia en la vida educativa...

El Siglo de Torreón

Ciudad Laredo y Gómez Palacio, Dgo., 1995.

En ambas ciudades se llevó a cabo el curso "Liderazgo Académico y Trabajo Colegiado" en el que participamos 15 instructores de la Dirección General



1966
MAY 10 1966
OFFICE OF THE
DIRECTOR OF
THE BUREAU OF
LAND MANAGEMENT

El presente instrumento, lo elaboré para dar seguimiento a los equipos técnicos en las entidades federativas, los cuales están conformados regularmente por Jefes de Enseñanza, Inspectores o Supervisores o bien por personal técnico como sucede en el D.F.

Dicho equipo es el encargado, entre otras cosas, de elaborar y operar el Programa de Desarrollo Profesional para todo el personal del subsistema de educación secundaria técnica en el estado.

Este instrumento consta de dos secciones:

Sección 1: Aborda todo lo relacionado con la organización y funcionamiento del equipo técnico en la entidad.

Sección 2: Contempla elementos que permiten diagnosticar el grado de avance con que cuenta la entidad en relación a su Programa de Desarrollo Profesional.

En ambas secciones se les solicita colocar la opción elegida en el recuadro correspondiente, así como señalar en los espacios la información requerida para complementar la opción seleccionada. Se espera que la información sea recibida por Internet o bien en microdiscos de 3,5"

1. **¿Con relación al documento *Organización y Funcionamiento de los Equipos Técnicos* emitido y difundido por la Dirección General de Educación Secundaria Técnica?**

.01 Se conoce y se opera como está establecido

¿Quiénes lo conocen?

.02 Se conoce pero no se opera como está establecido
(especifique los motivos)

.03 Se desconoce

.04. Otro (especifique los motivos)

1. **El equipo técnico en su entidad se encuentra:**

.01 Constituido y cumpliendo con sus funciones.

Especifique a partir de cuando

.02 En proceso de estructuración

.03 No existe como tal

.04. Otro (especifique los motivos)

2. **Respecto a las ventajas de contar con un Equipo Técnico (E.T.) en la entidad :**

.01 Se conocen ¿Quiénes conocen sus ventajas?

.02 Se conocen superficialmente

.03 No se conocen

3. **Con relación al E. T., que tipo de apoyo se requiere por parte de la D.G.E.S.T.**

.01 Acciones para impulsar su organización y funcionamiento

.02 Brindar asesorías para llevar acabo el seguimiento a las
acciones que ha venido realizando

.03 No se requiere (especifique los motivos)

4. En cuanto a la planeación y diseño de materiales y propuestas en materia de actualización:

- .01 Las elabora el E.T. en la entidad
 - .02 Se solicitan aquellas propuestas diseñadas y elaboradas por la D.G.E.S.T.
 - .03 El E.T. adapta los materiales elaborados por la D.G.E.S.T. a las necesidades propias de la entidad
 - .04. Otro (especifique)
-

5. Las acciones que se llevan a cabo en materia de actualización para el personal en servicio adscrito a E.S.T. las realiza:

- .01 El E.T. de la entidad
Especifique a partir de cuando:
 - .02 El E.T. de la D.G.E.S.T.
 - .03 Personal seleccionado de E.S.T., pero que no forma parte del E.T. como tal ¿especifique quiénes?
 - .04. Personal especializado de otra institución (especifique)
-

6. En cuanto a la elaboración de materiales, antologías o propuestas de actualización:

- .01 Otra institución la realiza (especifique)
 - .02 Son necesarios pero no existe un documento rector que fundamente su elaboración
 - .03 Existe un documento que fundamente su elaboración, pero no se sabe cómo hacerlo
 - .04. Otro (especifique)
-

7. El principal obstáculo para llevar a cabo las estrategias y acciones de actualización para personal de E.S.T. en la entidad, se debe a:

- .01 No existe personal idóneo para realizarlas
 - .02 La organización interna del sistema educativo en la entidad no lo permite
 - .03 No existe el apoyo gubernamental o institucional para hacerlo
 - .03 La falta de fundamentación teórico-matodológica
 - .04. Otro (especifique)
-
-
-
-
-

8. Los cursos y talleres son impartidos por:

- .01 El E.T. en la entidad
 - .02 Invitados de otras instituciones
 - .03 Tanto el E.T. como Invitados de otras instituciones
 - .04 El E.T. de la D.G.E.S.T.
 - .05 Otro (especifique)
-

9. Antes de implemetar acciones a toda la población, se llevan acabo procesos de validación; es decir, se ponen a consideración materiales y propuestas de actualización en forma y contenido ante una muestra representativa del personal, para su reestructuración y mejorameinto:

- .01 Si se validan
 - .02 En ocasiones se validan
 - .03 Sólo se revisan por el E.T. de la entidad
 - .04 No se validan
-

10. El registro de cursos ante Carrera Magisterial (C.M.) para la décima etapa, se realizó:

- .01 Con materiales elaborados por la D.G.E.S.T.)
 - .02 Con materiales elaborados por el E.T. de la entidad
 - .03 Con materiales elaborados por otras instituciones
 - .04. Otro (especifique)
-

11. Se han elaborado cursos estatales por parte de C.M. con materiales o antologías elaboradas por la D.G.E.S.T.:

.01 Si ¿Cuántos y cuáles durante los últimos dos años? Especifique

.02 No ¿Cuáles son los motivos?

12. Se operan cursos que no cuentan con la aprobación por parte de C.M., pero que se han llevado a cabo para atender las necesidades prioritarias del personal:

- .01 Sí, por que hay mucha demanda
 - .02 Sí, pero hay poca demanda dado que los cursos no tienen puntaje con valor a C.M.
 - .03 No, por que no hay demanda
 - .04 Otro (especifique)
-

13. Durante el ciclo escolar 1999-2000 las acciones de actualización han sido dirigidas principalmente para:

.01 Directivos

Inspector General

Jefe de Enseñanza

Supervisores

Directores

Subdirectores

Coordinadores

.02 Docentes

Asignaturas Académicas

Actividades de Desarrollo

.03 Personal de Servicios Educativos Complementarios

Orientador

Trabajador Social

Bibliotecario

Prefectura

.04 Personal Administrativo

Secretarías

Mantenimiento

Servicios

Contraloría

.05 Equipo Técnico

Áreas Centrales

Zonas o Regiones

14. ¿Cuál es el personal que requiere de mayor atención en materia de actualización? Se solicita especificar el o los puestos y los motivos por los cuales es prioritaria su atención:

.01 Puestos, especifique:

.02 Motivos, especifique:

15. En qué aspectos, rubros o áreas de conocimiento requiere de actualización dicho personal:

**16. En caso de que aún no esté conformado el E.T. en la entidad
¿Cuáles son los principales obstáculos para la integración del mismo?
(describa los motivos etapa, se realizó:**

17. ¿Si se tiene considerada la participación de la D.G.E.S.T. para coadyuvar a dicha integración?:

.01 Sí ¿Porqué?

.02 No ¿Porqué?

18. En caso de que se encuentre actualmente operando el E.T. en la entidad:

.01 ¿Cómo ha venido operando? Describa a nivel general las funciones y/o acciones que realizó durante el ciclo escolar 1999-2000:

.02 ¿Cuáles han sido los principales logros y obstáculos en el desarrollo de su operación?

Logros	Obstáculos

19. ¿Cómo evaluaría la entidad el funcionamiento del Equipo Técnico?

21. A continuación, señale los aspectos, rubros o áreas de conocimiento que requiere en especial para su actualización el E.T. en su entidad. Se sugiere jerarquizar las opciones de acuerdo a su importancia (numere consecutivamente) :

- .01 Estructuración y Funcionamiento _____
- .02 Política educativa y Normatividad _____
- .03 Investigación Educativa _____
- .04 Gestión escolar _____
- .05 Proyecto Escolar _____
- .06 Teoría curricular _____
- .07 Evaluación educativa _____
- .08 Supervisión) _____
- .09 Conducción Grupal _____
- .10 Diseño de antologías _____
- .11 Administración educativa _____
- .12 Intervención pedagógica _____
- .13 Educación Tecnológica _____
- .14 Liderazgo Académico _____
- .15 Evaluación y Seguimiento _____
- .16 Otros (especifique) _____

22. ¿Para desarrollar la actualización en torno a las opciones señaladas, requeriría el apoyo por parte de la D.G.E.S.T.?

.01 Si En caso afirmativo, se conoce el procedimiento para solicitar el apoyo Si No

.02 No Describa los probables motivos que existen para ello

23. ¿Qué sugiere para mejorar el proceso de comunicación y enlace en materia de actualización entre el equipo técnico de la D.G.E.S.T. y su entidad?

24. A fin de mejorar el proceso de asesoría y apoyo a las entidades, ¿Cuáles son sus observaciones, comentarios o sugerencias?

25. En caso de contar con un Equipo Técnico en la entidad, complete el siguiente cuadro:

No. Prog.	Nombre	Adscripción	Puesto o función que desempeña	Antigüedad en el puesto	Perfil académico especificando último grado de estudios	Área o personal que atiende en materia de actualización

**Programa de Desarrollo Profesional
Segunda sección**

1. ¿Conoce el Programa de Desarrollo Profesional emitido y difundido por la Dirección General de Educación Secundaria Técnica?

.01 Sí

¿Quiénes lo conocen?:

.02 No

Especifique los motivos:

2. El Programa de Desarrollo Profesional en su entidad se encuentra:

.01 Definido y bien estructurado

.02 En diseño

.03 Definido y en operación

.04 No elaborado

.05 Otro (especifique)

3. Participa el Equipo Técnico en: 1) Diseño, 2) Planeación, 3) Operación del programa y 4) Evaluación y Seguimiento

- .01 Si participa en los cuatro puntos descritos
- .02 Sólo en diseño y Planeación
- .03 Sólo en la operación
- .04 Sólo en evaluación y seguimiento del programa
- .05 En ninguno (especifique los motivos)

4. El Programa de Desarrollo Profesional considera:

- .01 Cursos-Taller _____
- .02 Talleres _____
- .03 Seminarios _____
- .04 Diplomados _____
- .05 Maestrías _____
- .06 Otros (especifique) _____

5. ¿Cómo se percibe en la escuela misma las acciones de desarrollo profesional emprendidas por la entidad?:

- .01 Han impactado y modificado actitudes del personal
- .02 Medianamente han impactado y no se percibe modificación de actitudes
- .03 No han impactado
- .04 No se cuentan con estrategias sistematizadas que permitan valorar su impacto
- .05 Otro (especifique)

6. Para al estructuración del Programa de Desarrollo Profesional se parte de un diagnóstico

- .01 Sistematizado
- .02 No sistematizado
- .03 Se toma en cuenta el del año anterior
- .04 Otro (especifique)

7. En cuanto al seguimiento y evaluación del Programa de Desarrollo Profesional:

- .01 Se diseñó y se opera actualmente ¿En qué consiste en términos generales?