



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO

Secretaría de Educación  
Servicios Educativos Integrados al Estado de México  
Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo



EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN  
SECUNDARIA Y SERVICIOS DE APOYO  
AÑO ESCOLAR 2007-2008



**DIRECTORIO**

**LIC. ROGELIO TINOCO GARCÍA**  
DIRECTOR GENERAL DE SEIEM

**PROF. HÉCTOR C. ÁNIMAS VARGAS**  
DIRECTOR DE EDUCACIÓN SECUNDARIA Y SERVICIOS DE APOYO

**MTRA. MA. DE JESÚS AVILÉS LÓPEZ**  
SUBDIRECTORA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

**VALLE DE MÉXICO**

**VALLE DE TOLUCA**

**PROF. ADOLFO ORTEGA LARA**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA GENERAL

**PROF. FELIPE DE JESÚS VERA GONZÁLEZ**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA GENERAL

**PROFA. ANGELINA DÍAZ CHÁVEZ**  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA

**MTRO. J. SAMUEL SILVA VILLEGAS**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA TÉCNICA

**PROF. GUILLERMO REYES REYES**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN TELESECUNDARIA

**PROF. RICARDO SÁNCHEZ CEBALLOS**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN TELESECUNDARIA

DEPARTAMENTOS DE APOYO

**PROF. ALEJANDRO GUEVARA ZARATE**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA

**LIC. EN E.F. ROSA MA. VIRGINIA VELASCO MIRELES**  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA

**MTRA. ALMA DELIA RIVERA MORENO**  
RESPONSABLE DEL DESPACHO DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN  
EDUCATIVA

**PROFA. MA. MAGDALENA ESQUIVEL GONZÁLEZ**  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN EDUCATIVA

**LIC. CELIA MARTÍNEZ PAULÍN**  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE COMPUTACIÓN ELECTRÓNICA EN  
EDUCACIÓN SECUNDARIA

## CONTENIDO

CONTENIDO.....	3
PRESENTACIÓN.....	5
PROPÓSITO .....	6
1. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO .....	7
2. RESULTADOS OBTENIDOS .....	10
2.1 Procedimientos y formas de trabajo que se emplean para dar concreción a las políticas institucionales diseñadas por la dirección de educación secundaria y servicios de apoyo .....	10
Ámbito de difusión:.....	11
Ámbito de planeación y evaluación:.....	13
Ámbito de profesionalización y actualización:.....	18
Ámbito de supervisión:.....	25
2.2 Administración del personal y los recursos que la dirección realiza para la prestación de la educación secundaria .....	30
Ámbito de gestión y administración: .....	30
2.3 Servicios de apoyo que se brindan desde la DESySA a la educación básica. ....	38
Ámbito de fortalecimiento curricular:.....	38
Ámbito Tecnologías de la información y la comunicación: .....	49
2.4 Procedimientos y formas de trabajo que se desarrollan en los ámbitos de gestión departamental, sectorial y escolar.....	54
Gestión departamental.....	54
Gestión sectorial.....	58
Gestión escolar .....	62
2.5 Resultados educativos en el nivel logrados en educación secundaria.....	66
Cobertura y eficiencia.....	67
Retención de alumnos.....	68
3. Conclusiones.....	69
ANEXOS.....	77



## PRESENTACIÓN

La naturaleza del quehacer educativo, implica procesos pedagógicos y administrativos profundamente humanos, los cuales cada año escolar ofrecen una oportunidad constante de aprendizaje, reflexión y cambio; inicio y fin se constituyen entonces en ciclos que invitan a la renovación en el quehacer individual y colectivo a partir de la revisión de lo vivido.

La evaluación institucional que se presenta en éste documento y que corresponde al año escolar 2007-2008, representa esa oportunidad, toda vez que parte de considerar como algo fundamental la contribución y aportes que hacen los integrantes de los diferentes ámbitos de gestión<sup>1</sup> de la estructura organizacional para alcanzar los objetivos institucionales, concretar el servicio y prever el futuro.

La estructura del documento es la siguiente:

Inicialmente se enuncia el propósito que orientó el proceso de análisis para dar cuenta de la prestación del servicio de educación secundaria, tarea fundamental de la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo (DESySA).

En seguida se describe el procedimiento metodológico empleado para valorar el quehacer institucional del ámbito de gestión de la DESySA; para lo cual se consideraron como punto de partida los aspectos, variables e indicadores definidos en las orientaciones para la evaluación institucional (OPEI), así como las acciones definidas

---

<sup>1</sup> También denominados campos de participación-intervención, en donde el campo uno se refiere a la escuela, el campo dos al sector, el campo tres al departamento y el campo cuatro a la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo (DESySA).

y agrupadas en siete ámbitos de intervención, en la planeación operativa del año escolar que concluye, a fin de atender los objetivos estratégicos y las políticas institucionales que la DESySA se planteó en el mediano plazo, a saber: *difusión, planeación y evaluación, profesionalización y actualización, supervisión, tecnologías de la información y la comunicación, fortalecimiento curricular y, gestión y administración.*

Posteriormente se presentan los resultados que se desagregan por aspecto y ámbito de intervención, a la luz de las metas de mediano plazo que se presentan al inicio de cada ámbito y las propuestas en el plan anual, seguido de la enunciación de avances y debilidades.

Se concluye con la prospectiva de las necesidades detectadas, a efecto de concretar los objetivos estratégicos del plan de mediano plazo

## **PROPÓSITO**

Valorar la prestación del servicio de educación secundaria, mediante el análisis de los procesos, procedimientos y formas de trabajo empleados para concretar las actividades en cada uno de los siete ámbitos de intervención propuestos en el año escolar 2007-2008 y la reflexión de los logros alcanzados en los objetivos y metas de la planeación operativa anual y de mediano plazo de la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo, a fin de identificar avances y áreas de oportunidad que posibiliten definir una prospectiva hacia la planeación del siguiente año escolar y lograr la concreción de lo propuesto.

## 1. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

A efecto de valorar los resultados de la prestación del servicio de educación secundaria, se revisaron y seleccionaron las variables e indicadores de las orientaciones para la evaluación institucional (OPEI) que, para este año escolar, serían objeto de análisis, procediéndose a recabar la información obtenida durante los procesos de seguimiento efectuados durante el desarrollo de las acciones planificadas, considerando los aspectos que a continuación se detallan:

- ✓ Procedimientos y formas de trabajo que se emplean para dar concreción a las políticas institucionales diseñadas por la DESySA.
- ✓ La administración del personal y de los recursos que la Dirección realiza para la prestación del servicio de educación secundaria.
- ✓ Los servicios de apoyo que se brindan desde la DESySA a la educación básica.
- ✓ Los procedimientos y formas de trabajo que se desarrollan en los ámbitos de gestión departamental, sectorial y escolar.
- ✓ Los resultados educativos que se logran en el nivel de educación secundaria.

Del primer aspecto, se seleccionaron las variables que atienden la organización del quehacer institucional, la promoción de un clima de trabajo favorable para el logro de los propósitos, el establecimiento de vínculos y relaciones para eficientar la gestión y las estrategias de atención a los puntos críticos detectados.

En relación con el segundo aspecto, las variables elegidas incluyen la administración del personal y de los recursos.

Para el aspecto relacionado con los servicios de apoyo, se consideraron las variables relacionadas con el uso y aprovechamiento de los recursos tecnológicos; el mejoramiento de la práctica de la educación física, el fortalecimiento curricular y la participación social.

Respecto a los procedimientos y formas de trabajo que se desarrollan en los ámbitos de gestión departamental, sectorial y escolar, se revisó la situación que guarda la gestión en cada uno de los ámbitos mencionados en relación con la manera en que se concretan las responsabilidades asignadas.

Por último, con relación a los resultados educativos que se logran en el nivel de educación secundaria, se consideraron las variables: aprendizajes escolares, cobertura y eficiencia.

Una vez seleccionadas las variables e indicadores, se establecieron relaciones entre éstos y las metas tanto del plan de mediano plazo como del anual, de manera que se favoreciera la comprensión de avances y obstáculos, además de la posibilidad de definir una prospectiva hacia la planeación del siguiente año escolar.

Asimismo, se revisaron los ámbitos de intervención: *difusión, planeación y evaluación, profesionalización y actualización, supervisión, tecnologías de la información y la comunicación, fortalecimiento curricular y, gestión y administración*; que fueron definidos este año a efecto de organizar y desagregar acciones para el logro de los objetivos estratégicos, como se enuncia a continuación.

El primer objetivo estratégico *“Desarrollar procesos de gestión -pertinentes, eficientes y eficaces- que permitan dar cumplimiento a la función sustantiva y adjetiva asignada en el marco de responsabilidad que le compete a la DESySA, sus Departamentos y áreas de apoyo”*, se atiende a través de los ámbitos de difusión, planeación y evaluación, así como gestión y administración; el segundo *“Consolidar los logros alcanzados con las acciones*



*impulsadas por la DESySA, sus Departamentos y áreas de apoyo, a través de estrategias de continuidad, institucionalización y generalización que permitan incidir en el mejoramiento de la calidad del servicio que se presta”, es tomado en cuenta mediante los ámbitos de profesionalización y actualización y supervisión y el tercero “Atender la problemática detectada como recurrente que impide la prestación de un servicio de calidad, a través del desarrollo de proyectos específicos, la articulación de acciones de programas y proyectos ya existentes y el impulso a las iniciativas que se generan en los diferentes ámbitos de gestión de la estructura”, se corresponde con tecnologías de la información y comunicación y fortalecimiento curricular.*

Dichos ámbitos se relacionaron, con los aspectos definidos para valorar el quehacer institucional de conformidad con lo siguiente:

En cuanto a **“Procedimientos y formas de trabajo que se emplean para dar concreción a las políticas institucionales diseñadas por la Dirección”**, se ubican los ámbitos difusión, planeación y evaluación, profesionalización y actualización y el de supervisión; en **“Administración del personal y de los recursos que la dirección realiza para la prestación del servicio de educación secundaria”**, se consideran el ámbito gestión y administración, mientras que con relación a los **“Servicios de apoyo que se brindan desde la DESySA para la educación básica”** se incluyen los ámbitos fortalecimiento curricular y tecnologías de la información y comunicación.

Para valorar los aspectos **“Procedimientos y formas de trabajo que se desarrollan en los ámbitos de gestión departamental, sectorial y escolar”** así como **“Resultados educativos que se logran en el nivel de educación secundaria”** se revisaron las evaluaciones departamentales integrándose la información a efecto de dar cuenta del estado que guarda la prestación del servicio de educación secundaria.

En adelante se exponen, por aspecto, las acciones realizadas en cada ámbito de intervención, iniciando con la enunciación de las metas de mediano plazo que le corresponden y un breve descripción del ámbito; se continúa presentando los resultados obtenidos en este ciclo contrastados con los del año pasado, a la luz de cada meta de mediano plazo, así como de las metas anuales, seguido de una valoración al respecto; finalmente, una vez agotado el contenido del ámbito se da una valoración general del mismo.

## **2. RESULTADOS OBTENIDOS**

Con base en la información recuperada durante la realización de las actividades y los procesos de asesoría, acompañamiento, seguimiento y evaluación, en los que ésta Dirección ha participado, se presentan los siguientes resultados, considerando los aspectos propuestos en las OPEI, tal como se describió en el procedimiento metodológico.

### **2.1 Procedimientos y formas de trabajo que se emplean para dar concreción a las políticas institucionales diseñadas por la dirección de educación secundaria y servicios de apoyo**

En este aspecto se consideran los ámbitos de difusión, planeación y evaluación, profesionalización y actualización y, supervisión.

**De conformidad con la planeación de mediano plazo, en este aspecto, y específicamente para el ámbito de *difusión* se planteó como meta:**

- ✓ Establecer tres mecanismos oficiales de divulgación periódica.

Considerando que la información y comunicación son factores importantes para el desarrollo oportuno de las acciones, así como, para la toma de decisiones, la dirección, para dar cumplimiento a la meta señalada cuenta con tres mecanismos de divulgación: el Portal SEIEM, la Gaceta de la DESySA y la Red de voz y datos. En el espacio considerado para educación secundaria dentro del Portal del Organismo, se incorporaron los documentos e información generada en el año escolar, desde los ámbitos, federal, estatal y de la DESySA. Cabe decir que la falta de seguimiento a la actualización de dicho espacio, ha reducido el potencial que tiene este medio de comunicación e información, por lo que será necesario incluir en el siguiente plan operativo una acción que nos posibilite subsanar esta deficiencia. En el marco del proyecto "Conoce mi escuela" generado y desarrollado a través del Departamento de COEES, ha habido un incremento en la participación de los centros escolares con relación al año anterior, cubriendo actualmente el 19.3% del universo total. Lo cual invita a intensificar la promoción de estos espacios virtuales, como medio de divulgación de lo que en las instituciones educativas se ofrece.

Debido a la necesidad de impulsar la puesta en común de experiencias en el terreno educativo, en el Plan Anual se consideró como meta, el diseño, elaboración y difusión, de seis Gacetas de la DESySA, con la participación representativa de todos los departamentos que la conforman. La meta anual se cumple, considerando a la gaceta como una vía de comunicación entre la Dirección, los departamentos, sectores y escuelas; en ella se difunden las acciones relevantes que se realizan y se publican artículos de interés para el personal. Este año se logró mayor

participación. A partir del número 49, la gaceta es a color e incrementó su tiraje, cumpliendo nueve años ininterrumpidos de publicación. Cabe señalar que la distribución se ha visto circunscrita a factores que limitan su llegada a todos los docentes, entre los que se encuentran: el almacenaje temporal en el recorrido que hace para llegar a las escuelas, además de una deficiente divulgación por parte de los directores escolares.

Aún cuando la instalación de la red de voz y datos está cubierta en las 26 jefaturas de sector, han manifestado algunos usuarios que subsisten fallas técnicas, además, de que ha habido petición, de que se aumente el 'ancho de banda' por considerarla insuficiente. Lo que se traduce en la ratificación del compromiso que el departamento de COEES ha hecho con los departamentos de educación secundaria en el sentido de continuar verificando el funcionamiento y uso adecuado de este medio de comunicación.

Otro mecanismo para divulgar e informar, son las reuniones de trabajo que la dirección realiza con los diferentes actores educativos y las jornadas de evaluación planeación que anualmente se efectúan. En ese contexto, la difusión y análisis del Programa de Desarrollo Institucional (PRODI) 2006–2011 de Servicios Educativos Integrados al Estado de México y de la carpeta "Compromiso SEIEM con la calidad educativa", *haz lo tuyo, hazlo bien*, fortaleció el sentido de pertenencia con la institución.

En términos de cumplimiento de metas anual y aproximación a la de mediano plazo, se puede afirmar de los tres mecanismos oficiales que; se ha dinamizado la gestión al reducir la distancia y favorecer el acceso de la información a través del Portal, así como de la comunicación a partir de la red de voz y datos, además de conseguir mayor y representativa colaboración de artículos para la gaceta por parte de los departamentos de educación secundaria y de apoyo. Se reconocen como áreas de oportunidad: dar seguimiento a la actualización de

la página de la DESySA en el portal SEIEM; la incorporación de instituciones educativas en el proyecto "Conoce mi escuela"; la revisión y verificación de la red de voz y datos y la mejora permanente del contenido de la Gaceta.

**En el ámbito de *planeación y evaluación* se establecieron tres metas de mediano plazo:**

- ✓ Que el 100% de las escuelas, sectores, departamentos, áreas y servicios de apoyo, elaboren planes anuales pertinentes y factibles para su operación.
- ✓ Realizar cuatro eventos anuales de intercambio de experiencias sobre el quehacer institucional.
- ✓ Implementar un modelo de evaluación interna para valorar el impacto de las acciones que se realizan en forma planificada y realimentar los procesos.

Para la DESySA los procesos de planeación-evaluación, son la pauta que guía el quehacer institucional, ya que al establecer estrategias y acciones a desarrollar, es posible definir el servicio educativo que ha de prestarse, en correspondencia a la demanda social y a las condiciones del entorno de cada institución educativa a fin de atender la misión y visión propuestas. De tal manera que, para que escuelas, sectores y departamentos, elaboren sus planes anuales, se han considerado dos elementos fundamentales.

El primero de ellos, enmarcado en la planeación-programación y presupuestación de los Proyectos Institucionales contemplados en el Programa de Desarrollo Institucional del Organismo (PRODI) 2006-2011, que toma en cuenta para el año fiscal 2008 atender a través de la estructura de la DESySA, diez proyectos institucionales (educación secundaria, educación artística, educación física y para la salud, acciones compensatorias, gestión para la calidad educativa, tecnología aplicada a la educación, libros de texto, programa estatal de lectura, fortalecimiento de valores y aprendizaje de las matemáticas) y 15 metas con sus respectivos indicadores, mediante las cuales se asigna el recurso financiero para la operación de los distintos servicios que ofrece la Dirección de Educación

Secundaria y Servicios de Apoyo; y, el segundo, que contempla la planeación-desarrollo-evaluación de las acciones a desarrollar en los distintos campos de intervención-participación durante el año escolar, basados en las necesidades identificadas en la prestación del servicio; si bien es cierto, que ambos planteamientos son diferentes en temporalidad, direccionan su intencionalidad hacia al logro de los objetivos de la DESySA.

A fin de promover procesos participativos y de mayor involucramiento de los distintos agentes educativos, se han generado acciones de articulación y acoplamiento entre la planeación del año fiscal y la planeación del año escolar, teniendo que durante el mes de agosto de 2007, se realizaron dos reuniones de trabajo con personal de los once departamentos de la DESySA, las cuales favorecieron el conocimiento y redefinición de la estructura programática 2008, el diseño de la planeación de los proyectos institucionales, la unificación de criterios para la definición de las metas comprometidas en el año fiscal y la programación de aquellas que corresponden a cada departamento; elementos que permitieron la conformación del Anteproyecto de Presupuesto 2009.

Por lo anterior, se identifican avances significativos en cuanto al conocimiento de la razón de ser de los proyectos institucionales como base del quehacer educativo, la estructuración y definición de metas, el ajuste en la denominación de los indicadores de los proyectos incluidos en el PRODI, así como, en la elaboración y remisión oportuna de los informes, cuya redacción ha contribuido a fortalecer los procesos de recuperación y sistematización de la información.

El proceso de planeación del año escolar 2007-2008, se realizó teniendo como referentes principales lo establecido en la política educativa federal, estatal y del propio organismo; así como, las necesidades específicas de cada campo de intervención-participación; logrando que todos los departamentos y equipos de coordinación

regional, así como el 93% de las escuelas y sectores, cuenten con su planeación anual, permitiendo avanzar en la consecución de la meta primera.

Para el logro de lo antes referido, durante estos años se ha dado seguimiento y acompañamiento a los departamentos, equipos sectoriales de supervisión y equipos de coordinación regional, para los procesos de evaluación-planeación, teniendo como resultado, la constatación de avances en la coherencia interna, congruencia y articulación de los planes anuales de la Dirección, Departamentos y sectores escolares, cubriéndose con esto la meta formulada al respecto en el plan anual.

Si bien se registran avances significativos en la elaboración, articulación, acoplamiento y alineación del proceso de planeación que atañe al año escolar y la planeación-programación-presupuestación y evaluación que se refiere al año fiscal, está pendiente la problematización del estado que guardan los diferentes ámbitos de gestión de los departamentos y por tanto la inclusión de acciones que los atiendan, a fin de lograr su concreción en términos de pertinencia y factibilidad.

Convencidos de la importancia que reviste el intercambio de experiencias sobre el quehacer institucional, la DESySA anualmente ha promovido la realización de tres reuniones de seguimiento y evaluación para valorar los avances de las actividades con las estructuras departamentales, para el caso del año escolar que se evalúa, éstas fueron realizadas en los meses de octubre, abril y junio, mismas que permitieron el intercambio de experiencias respecto a: la implementación de la Reforma de la Educación Secundaria; la recuperación y sistematización de información, los resultados educativos; los procesos de planeación-evaluación, el acompañamiento y seguimiento al quehacer institucional, entre otras. Aunado a las antes referidas, en el mes de enero tuvo lugar la reunión de trabajo interdepartamental estatal para la evaluación de proceso, con la participación de jefes de departamento,

subjefes técnico pedagógicos y administrativos, jefes de sector y jefes de las oficinas de planeación y evaluación, donde se valoraron avances, áreas de oportunidad y omisiones presentadas en lo planeado y desarrollado a fin de reorientar y ajustar acciones para la concreción de los propósitos educativos; con la realización de estas reuniones de trabajo, se dio cumplimiento a la segunda meta de éste ámbito y a la meta anual propuesta.

No obstante que las reuniones han permitido avanzar en el intercambio de experiencias, se reconocen como áreas de oportunidad el registro y sistematización de información y la generación de diagnósticos precisos de la situación que guarda el quehacer de cada uno de los campos de intervención, por lo que será conveniente continuar con reuniones que favorezcan el seguimiento, revisión, concreción y/o reorientación de las metas propuestas, sin perder de vista las necesidades existentes.

Respecto a la tercer meta, implementar un modelo de evaluación interna para valorar el impacto de las acciones que se realizan en forma planificada y realimentar los procesos; la DESySA ha promovido al cierre del año escolar la evaluación del quehacer institucional de cada uno de los ámbitos de gestión, teniendo como base el documento "Orientaciones para la evaluación institucional" (OPEI) con la intención de "valorar los logros obtenidos, verificar los avances y obstáculos y conocer el estado de cosas con respecto a la prestación del servicio de educación secundaria federalizada en la entidad"<sup>2</sup>.

Por lo que, al cierre del año escolar, se llevó a cabo la evaluación anual institucional en cinco etapas de trabajo, donde participaron todos los ámbitos de gestión que conforman la DESySA, culminando en una última etapa denominada "Jornadas Estatales de Evaluación-Planeación", en la que se analizaron los resultados obtenidos en

---

<sup>2</sup> SEIEM-DESySA. OPEI, Versión 2005. Ámbitos de gestión escolar y sectorial. Pág. 1.



toda la estructura educativa, se recuperaron y definieron los aspectos críticos a atender en la planeación del año escolar 2008-2009.

En el año escolar que se evalúa, se entregaron a las escuelas materiales de la colección *“Sistema de autoevaluación de centros escolares para la gestión de la calidad”*; a fin de articular el trabajo que en materia de evaluación se ha realizado en la DESySA con la propuesta metodológica del PEC, los resultados ENLACE y los materiales antes referidos; así mismo, se elaboró el tríptico *“Materiales de apoyo: autoevaluación de centros escolares para la gestión de la calidad y resultados de la prueba ENLACE 2007”*.

Si bien las OPEI, consideran variables e indicadores para cada uno de los campos de intervención-participación, es conveniente actualizarlas de acuerdo al contexto vigente, de tal forma que en el siguiente año escolar se prevé recuperar información para ubicarlas en concordancia con las políticas y líneas de acción que se están impulsando, a fin de continuar con la construcción paulatina de un modelo de evaluación interna que permita valorar el impacto de las acciones que se realizan y realimentar los procesos.

En términos de cumplimiento de metas, se reconoce el fortalecimiento de una cultura de planeación-evaluación entre el personal de los diferentes ámbitos de gestión de la DESySA, considerando pertinente, continuar con la elaboración de los planes operativos anuales para orientar el quehacer de cada ámbito de gestión, actualizar el documento *“Orientaciones para la evaluación institucional”* OPEI e implementar un modelo de evaluación interna para valorar el impacto de lo realizado.

Además de atender lo señalado anteriormente, y a fin de articular el trabajo de ésta dirección con lo propuesto en la política educativa nacional y estatal, se habrán de planificar y evaluar, de manera coordinada con las áreas adjetivas del Organismo, los proyectos institucionales asignados a la dirección; coordinar la planeación, desarrollo y evaluación de los programas y proyectos de apoyo educativo, con las instancias externas e internas; elaborar la planeación, programación y presupuestación anual de las metas comprometidas para el logro de los objetivos de los proyectos institucionales; informar mensualmente a la dirección de planeación educativa, las actividades relevantes que se realizan, los resultados obtenidos en la prestación del servicio, lo concerniente a los proyectos institucionales, así como las necesidades y requerimientos para la presupuestación; coadyuvar en la operación adecuada de los sistemas de información para la planeación educativa operados por el Organismo; así como asesorar, acompañar y dar seguimiento al desarrollo de los procesos de planeación y evaluación institucional.

**En cuanto al ámbito de *profesionalización y actualización*, en la planeación de mediano plazo de la Dirección, se definieron cuatro metas:**

- ✓ Realizar dos actividades anuales sobre el desarrollo organizacional con las diferentes oficinas de la estructura de la Dirección para mejorar el desempeño del personal y el clima laboral.
- ✓ Realizar dos actividades anuales para atender la formación continua de los mandos medios.
- ✓ Que el 100% de las escuelas participen en las actividades formativas en el marco del programa federal de actualización para maestros en servicio.
- ✓ Realizar tres actividades anuales dirigidas a fortalecer el trabajo de los equipos técnicos de los sectores y de los Departamentos.

Reconociendo que la profesionalización del personal así como la integración de equipos de trabajo constituyen piedras angulares en la prestación de un servicio educativo con calidad y equidad, cada año se incluyen acciones en la planeación operativa que, inscritas en principios de mejora continua, están favoreciendo el mejoramiento, paulatino y progresivo del personal, por lo que en el plan anual se incluyó como meta fortalecer las áreas administrativas con el desarrollo de dos talleres dirigidos al personal de esas áreas, los cuales fueron impartidos en los meses de noviembre y abril, bajo la denominación: *"Mi compromiso con la calidad"*, asistieron 85 y 137 personas de las oficinas de valle de Toluca y México respectivamente, con lo que se da cumplimiento a la primera meta de este ámbito.

No obstante que se logró reconocer actitudes y valores en lo personal y colectivo tales como el respeto, la tolerancia y la honestidad como base para la organización del quehacer institucional; identificar habilidades como la capacidad de observación y la escucha activa como requisitos previos para el mejoramiento en el desempeño de las funciones; reflexionar sobre el conocimiento de la estructura organizacional y reconocer el valor del trabajo individual y de equipo para la construcción de la calidad del servicio que se ofrece, también se identificaron causas que limitan la labor compartida, por lo que habrá de seguirse promoviendo la actualización en procesos administrativos a fin de impulsar la generalización de una cultura incluyente y comprometida.

Por lo que corresponde a la segunda meta y a fin de atender la formación continua de los mandos medios se rebasó la meta al concretar durante el año tres reuniones con los equipos técnicos departamentales, en las que se reflexionó sobre la práctica que cotidianamente llevan a cabo, para apoyar a los equipos sectoriales de supervisión.

Se identificaron saberes diferenciados en cuanto a los conocimientos y habilidades que en lo ideal se visualizan para desempeñar la función de acompañamiento, mediación y asesoría que les compete realizar, así como la estructura organizacional; se creó el blog: <http://atpsdesysa.blogspot.com>, y se reconoció la necesidad de preservar estos espacios para la autoformación, en el siguiente año escolar.

Acerca de la tercer meta, anualmente se han realizado actividades formativas en el marco del programa federal de actualización para maestros en servicio, la meta planteada para el año escolar 2007-2008, incluyó reorientar los procesos y procedimientos implementados para la profesionalización y el desarrollo del personal adscrito a la DESySA a partir de la disminución en la cantidad de propuestas y un incremento en la calidad de las mismas.

De ahí que se concretara la vinculación con el departamento de actualización del organismo a dos de los programas de estudio del ProNAP, los Talleres Generales y los Cursos Estatales de Actualización.

Por lo que corresponde a los Talleres Generales de actualización (TGA), se efectuaron en el 100% de las escuelas de las tres modalidades de educación secundaria, con una asistencia del 92% con lo que se cumple la meta propuesta en el plan de mediano plazo. La coordinación de los grupos estuvo apoyada en un 40% de las escuelas por el personal de asesoría y/o profesores de las escuelas, lo que constituye una limitante para el impulso al liderazgo académico del personal directivo además que evidencia un retroceso importante con respecto al 85% conseguido el año escolar anterior. La tendencia de los trayectos formativos estuvo en concordancia con los temas abordados, es decir, la planeación didáctica para el modelo fortalecido de telesecundarias y valores para educación secundaria general y técnica. Se diseñó una estrategia para dar seguimiento a una escuela por cada departamento bajo la metodología de estudio de caso, cuyos resultados evidenciaron que existe una relación directa entre las creencias de los maestros en torno a su función y la formación en valores en lo relacionado con

el currículo implícito, desde donde se pueden obtener, como elementos facilitadores, la actitud respetuosa de los profesores y su buena disposición para otorgar mayor autonomía a los estudiantes; por lo que corresponde a los obstáculos observados, la falta de dominio de enfoques y de la inserción transversal del tema de valores, pone de manifiesto la relevancia de orientar las actividades formativas hacia la planeación didáctica y el conocimiento de los adolescentes.

Respecto a los Cursos Estatales de Actualización (CEA), se realizó la etapa XVII, ofertando cursos para atender a todas las especialidades y vertientes, se ha avanzado en cuanto a la inscripción cada año, no así en la retención y eficiencia terminal (ver Anexo 1).

Con apoyo de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y del Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE) se llevó a cabo el taller para 36 jefes de enseñanza de secundarias generales y técnicas de los valles de Toluca y México: "La enseñanza de las ciencias con tecnología. Énfasis en física", a partir del cual se sigue difundiendo y usando en las escuelas, el software interactivo diseñado ex profeso, fortaleciendo el trabajo que se realiza en los sectores durante las semanas de actividades formativas para la implementación de la Reforma de la Educación Secundaria, software que será conveniente seguir promoviendo durante el trabajo cotidiano de los equipos sectoriales de supervisión.

Se realizó el "Taller de inducción para personal directivo de reciente ascenso", con la participación de 172 docentes de ambos valles en funciones de jefes de sector, supervisores, jefes de enseñanza, directores, subdirectores y coordinadores, en el que se evidenció un proceso de motivación intrínseca del personal asistente, toda vez que hubo reconocimiento de que las actitudes, habilidades y conocimientos son fundamentales para incidir positivamente en las comunidades escolares (ver Anexo 2).

Por su parte, en el marco del proyecto de matemáticas, se llevó a cabo un foro de intercambio de experiencias que promovió el uso didáctico de la tecnología en esta asignatura, la generación de elementos para mejorar la labor docente y la posibilidad de compartir páginas web para la enseñanza de contenidos específicos y prácticas sobre la enseñanza de la geometría dinámica, con el apoyo de la computadora. En el foro se hizo entrega de diplomas a 355 docentes que concluyeron el diplomado “Formación de competencias para la enseñanza efectiva de las matemáticas”, brindado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), equivalente al 55% de la inscripción registrada.

Si bien el diplomado en matemáticas ha apoyado el fortalecimiento de competencias de directivos, docentes y asesores técnico pedagógicos, se vuelve necesario conocer el impacto de los conocimientos adquiridos por los participantes en su práctica educativa y hacer llegar a las comunidades escolares las experiencias recuperadas a propósito del proyecto matemáticas.

Con la intención de fortalecer el trabajo de los equipos técnicos de los sectores y de los departamentos y atender la cuarta meta, se realizaron tres reuniones regionales interdepartamentales de carácter formativo, su análisis se abordará en el ámbito de *supervisión* de éste documento. Además se efectuaron tres reuniones con equipos técnicos departamentales, actividades consideradas anteriormente en la segunda meta de éste ámbito. Con las reuniones referidas se rebasa la meta que señala la realización de tres actividades anuales identificándose un avance, con respecto al año escolar próximo pasado, en términos de secuencia en la temática considerada y de la asunción de responsabilidades por parte de los equipos técnicos departamentales en el asesoramiento a los equipos sectoriales de supervisión.

Para este año escolar, se consideró como meta coadyuvar con la generalización de la Reforma de Educación Secundaria a partir de la implementación de actividades formativas desarrolladas por los equipos sectoriales de supervisión, distribuidas en cuatro momentos, por lo que en agosto, noviembre, febrero y junio, se trabajó con docentes, en cada sector. Estas actividades, estuvieron coordinadas por los jefes de enseñanza y asesores técnico pedagógicos; para su seguimiento y evaluación, se hizo una reunión en donde participaron 250 docentes en funciones de asesoría: jefes de enseñanza, responsables de asignatura, asesores técnico pedagógicos y coordinadores de programa de educación física; en la reunión se identificó, respecto a los profesores de grupo, avances en torno a la apropiación, del trabajo por proyectos y un mayor dominio en los enfoques propuestos para abordar los contenidos de las asignaturas aunque aún se presentan resistencias y problemas referidos a la inasistencia de aquellos profesores que atienden dos o más áreas formativas.

A fin de impulsar la implementación de los cambios propuestos con la Reforma de la Educación Secundaria para el logro del perfil de egreso de los alumnos de educación básica, se participó en diversas acciones que coadyuvaron al proceso de generalización, entre las que destacan el seguimiento en seis escuelas de las tres modalidades y la elaboración del reporte estatal, propuestos como meta anual.

La representación de docentes en el equipo técnico estatal para la generalización de la Reforma, permitió la asistencia a todas las reuniones nacionales convocadas por la SEP, acerca de las asignaturas de tercer grado, así como de tecnología, orientación y tutoría y de las asignaturas estatales.

A fin de favorecer la apropiación de los materiales de apoyo generados por la SEP para el espacio curricular Orientación y Tutoría, se desarrolló el taller dirigido a jefes de enseñanza, que a su vez generó la reflexión en torno a su propósito.

En lo que concierne a las asignaturas estatales se realizó la edición, reproducción y distribución de los programas; se efectuaron dos reuniones de trabajo con personal de los equipos sectoriales de supervisión para dar a conocer el enfoque, contenidos, aprendizajes esperados y formas de evaluación; se dio seguimiento a través de los responsables departamentales y se aplicaron fichas de observación en las seis escuelas seleccionadas para tal efecto, encontrándose inconsistencias en la entrega recepción de materiales, apropiaciones diferenciadas en el manejo de los programas y necesidad de materiales de apoyo para su implementación.

Respecto a la asignatura de tecnología que se imparte en las escuelas secundarias federalizadas se integró y envió a la SEP un diagnóstico. Derivado de ello, se conformó un equipo que diseñó propuestas de programas de estudio en las especialidades de computación, carpintería, dibujo técnico, industria del vestido, mecánica automotriz y taquimecanografía, mismas que fueron enviadas a la SEP, para su consideración en la formulación de los programas de estudio que se pilotearon en las escuelas muestra del país; para el año escolar 2008-2009 se prevé la generalización de los programas en el primer grado de educación secundaria.

Para coadyuvar en la actualización de los docentes y prepararlos para el proceso de generalización se realizó el Primer Taller de Actualización de Tecnologías (TAT) dirigido a los docentes de los tres grados de educación secundaria.

En términos de atención de metas, se consideran avances en la profesionalización del personal, mismos que constituyen el diagnóstico para continuar fomentando la participación de los docentes en las actividades de actualización y profesionalización, fortalecer las competencias de los integrantes de los equipos técnicos de los departamentos, promover la asesoría y capacitación de los docentes de la asignatura de tecnología, dar seguimiento al desarrollo de los programas de las asignaturas estatales y elaborar un diagnóstico que fundamente



su actualización, coadyuvar al desarrollo del “Diplomado en competencias fundamentales para la enseñanza de las ciencias en la educación básica” inscrito en el “Programa hacia la formación de formadores de docentes en ciencias para la educación básica en el Estado de México”, dar continuidad al proyecto matemáticas y promover la participación del personal en las actividades formativas que ofrece el Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa y otras instancias externas.

**En la planeación de mediano plazo de la Dirección, acerca del ámbito de *supervisión*, se definieron cuatro metas:**

- ✓ Realizar dos acciones de profesionalización dirigidas al personal de supervisión de los sectores escolares y/o educación física.
- ✓ Diseñar un modelo de supervisión para la educación secundaria, que oriente los procesos, procedimientos y formas de trabajo que realiza el personal que ejerce esta función.
- ✓ Diseñar un modelo de supervisión y asesoría técnico pedagógica para educación física que oriente los procesos, procedimientos y formas de trabajo que realiza el personal que ejerce esta función.
- ✓ Elaborar un programa para la verificación del desempeño de la función supervisora, considerando los procedimientos y formas de trabajo de acuerdo a cada ámbito de participación.

El ámbito de supervisión es una ocupación permanente de la DESySA, siendo los equipos sectoriales de supervisión a quienes mayor apoyo y atención se ha brindado al considerarlos agentes educativos fundamentales para coadyuvar en la concreción de las políticas educativas y asesorar al personal de las escuelas en los procesos de transformación de las prácticas y la obtención de mejores resultados, por lo que para atender la profesionalización del personal de supervisión, se realizaron tres reuniones regionales interdepartamentales, en

las cuales se promovió el intercambio de experiencias y opiniones entre las tres modalidades de educación secundaria, todas ellas de carácter formativo, en la primera, con apoyo del cuaderno pedagógico No. 4 de la serie “La supervisión escolar en educación secundaria” con el tema “Procedimientos y formas de trabajo de los equipos de supervisión”, los asistentes reflexionaron sobre el ejercicio de la función supervisora, las visitas de supervisión y los procedimientos utilizados para realizarlas y se establecieron acuerdos para el diseño de estrategias de asesoría e intervención diferenciada.

En la segunda reunión se contó con la asistencia del personal directivo puntualizando sobre el intercambio de experiencias en torno a la generalización de la reforma, específicamente, se promovió la reflexión en torno a la implementación de los proyectos didácticos, mediante la puesta en común de las experiencias vividas al respecto y la realización de ejercicios prácticos que posibilitaran el diseño de estrategias para brindar un mejor acompañamiento y seguimiento a la práctica docente.

La tercera reunión fue un foro en donde se discutieron y analizaron los resultados obtenidos con el desarrollo de las semanas de actividades formativas en los sectores, descubriendo la importancia de elaborar un diagnóstico referente a: quiénes son los docentes, qué asignaturas imparten y cuáles son sus necesidades específicas para poder establecer y diseñar estrategias de atención diferenciadas.

En el mes de enero se realizó una reunión de seguimiento y evaluación de las actividades formativas desarrolladas en los sectores para fortalecer el proceso de generalización del Plan y programas de estudio 2006, actividad ya descrita en el ámbito de *profesionalización y actualización*. Con estas acciones se rebasó la primera meta propuesta en éste ámbito.

Si bien existen avances importantes en cuanto a la profesionalización del personal de supervisión, se sigue considerando necesaria su atención a través de actividades formativas que les permitan desarrollar habilidades para el apoyo a la gestión directiva, el acompañamiento a la práctica docente y la recuperación de información útil para la toma de decisiones, ámbitos en los que se ha definido su intervención. Además, se considera fundamental coadyuvar con este personal en actividades que les permitan concretar estrategias de asesoría e intervención diferenciadas fundamentadas en diagnósticos reales de las necesidades de los docentes.

Diseñar un modelo de supervisión para la educación secundaria, como lo enuncia la segunda meta, implica procesos de construcción complejos, que involucran el análisis y reflexión a partir de la observación activa de la realidad, en donde el diseño y elaboración de los cuadernos pedagógicos de la serie: “La supervisión escolar en la educación secundaria” ha sido clave para acceder a la construcción del modelo que oriente los procesos, procedimientos y formas de trabajo que realiza el personal que ejerce esta función.

Para tal efecto y a fin de atender lo propuesto en el plan anual en cuanto a la elaboración de tres cuadernos de la serie, se diseñaron y difundieron el No. 4 “Procedimientos y formas de trabajo de los equipos de supervisión” y el No. 5 “Experiencias exitosas en la práctica de la supervisión”, quedando pendiente la publicación del No. 6 “Evaluación del desempeño de la función supervisora”, que será concluido para el próximo año escolar.

No obstante que con la publicación del cuaderno No. 4, hubo oportunidad de considerarlo como elemento de discusión y apreciar algunos de los procedimientos ahí planteados como parte de la planeación de las subsecuentes visitas a las escuelas, aún no se cuenta con evidencia de los resultados al respecto.

Con relación a la publicación del No. 5, su relevancia consiste en la recepción y recuperación de aportaciones, dado que éste se construyó con el apoyo de los equipos sectoriales de supervisión, quienes lo han retomado para orientar el desarrollo de su práctica.

A fin de coadyuvar con la función supervisora, se realizó el evento “Consolidación de experiencias para el logro de la calidad educativa. Compromiso que cumplimos con acciones”, se propició la difusión de experiencias y la observación de acciones didácticas apoyadas en el uso de tecnología. Participaron 229 profesores en valle de Toluca y 289 en valle de México. Se presentaron trabajos con herramientas didácticas como legodacta, Edulab y fotografías, fue posible, a través de Internet, navegar en páginas de la SEP, SEIEM, DESySA, Google earth, blogs de los sectores y otros de interés educativo, así como establecer comunicación en tiempo real desde diferentes espacios. En este marco se entregaron equipos multimedia a los departamentos y equipos sectoriales de supervisión, aplicando los recursos otorgados para la implementación de la Reforma.

Si bien se hace uso de la tecnología, para mejorar el trabajo de asesoría de los equipos de supervisión, habrá de seguirse promoviendo su aplicación y difusión, aprovechando los recursos existentes.

Cabe mencionar que en el año escolar que concluye el mayor esfuerzo del trabajo impulsado desde la dirección con los equipos sectoriales de supervisión fue dirigido a la atención de la generalización del plan de estudios 2006 y los programas de las asignaturas; para el año escolar 2008-2009 habrá de concretarse la última etapa de implantación del nuevo plan de estudios, en los grupos de alumnos de tercer grado, proceso en el cual los equipos de supervisión jugarán un papel fundamental en la asesoría, acompañamiento y seguimiento a los colectivos escolares.

A nivel estatal, la Secretaría de Educación de la entidad, ha integrado equipos técnicos para el diseño de documentos normativos que habrán de regular las funciones y el quehacer de los equipos sectoriales de supervisión, actividad que deberá concluirse para el año escolar 2008-2009.

Aunque lo realizado a la fecha, permite tener acercamientos a lo propuesto en la tercera y cuarta meta en cuanto a la elaboración de un programa para la verificación del desempeño de la función supervisora y el diseño de un modelo de supervisión y asesoría técnico pedagógica para educación física, queda pendiente intensificar el trabajo para concretar estas metas considerando los procedimientos y formas de trabajo de acuerdo a cada ámbito de participación.

En términos de atención de metas, se consideran avances en la profesionalización del personal de supervisión y en la construcción de un modelo para esta función, no así en las otras dos metas, por lo que a fin de seguir avanzando en la atención de lo propuesto se prevé, impulsar y dar seguimiento a la realización de las semanas de actividades formativas en los sectores y fortalecer los conocimientos de los equipos sectoriales de supervisión respecto del Plan de estudios 2006, dar seguimiento a la generalización de la Reforma de educación secundaria, en seis escuelas de las tres modalidades y elaborar un reporte estatal, contribuir al desarrollo del Programa de reforma integral de la educación básica, participando en la elaboración del diagnóstico general sobre la Reforma de la educación secundaria, mejorar el acompañamiento y seguimiento a los equipos sectoriales de supervisión a través de los equipos técnicos departamentales, publicar el documento No. 6 de la serie de cuadernos pedagógicos, contribuir en la concreción de los documentos normativos para regular las funciones y el quehacer de los equipos sectoriales de supervisión, en colaboración con los equipos de trabajo integrados por la Secretaría de Educación de la Entidad, implementar una estrategia de verificación del desempeño de la función supervisora, que coadyuve a la definición de estándares y fomentar que los equipos sectoriales de supervisión revisen de

manera continua, el trabajo docente a fin de asegurar que las actividades de enseñanza se dirijan al logro del perfil de egreso de los estudiantes de educación básica.

## **2.2 Administración del personal y los recursos que la dirección realiza para la prestación de la educación secundaria**

Este es el segundo aspecto de la gestión de la DESySA contemplado en las orientaciones para la evaluación institucional, incluye la revisión de mecanismos para la obtención de los recursos, su seguimiento y los resultados de su aplicación como elementos coadyuvantes a la mejora continua, para éste año en el plan anual se contempló el ámbito de *gestión y administración*. En éste se han incorporado las acciones y actividades que tienen que ver con la administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

**En la planeación de mediano plazo de la Dirección, para el ámbito de *gestión y administración*, y a fin de atender los procesos de gestión institucional se formularon tres metas:**

- ✓ Que todas las áreas y servicios que integran la DESySA cuenten con manuales de organización y procedimientos.
- ✓ Mejorar cualitativamente los procedimientos y mecanismos de recuperación y sistematización de la información en las áreas, servicios, acciones, programas y proyectos en operación de acuerdo a indicadores, referentes y fuentes previamente establecidas.
- ✓ Establecer un programa de mantenimiento, adecuación y reasignación de espacios, mobiliario y equipo en las áreas de trabajo de la Dirección y los Departamentos.

A partir de considerar la importancia que tiene la administración en la educación, dado que el progreso en la calidad educativa no es contundente si se carece de procesos administrativos eficaces, se generaron orientaciones para eficientar el trabajo de las unidades administrativas que conforman la dirección; en coordinación con la unidad de modernización para la calidad del servicio, se realizó la reestructuración de los manuales de organización de la dirección, subdirección y de los departamentos de extensión y vinculación educativa, a fin de incorporar a estos últimos, las oficinas de participación social y la de control de ingresos. Los manuales de organización de los departamentos de secundaria, se encuentran en revisión.

Respecto a las tiendas escolares se reestructuró el documento "Bases de operación...", en respuesta a la necesidad de generar orientaciones que coadyuven con su constitución y ejercicio, puesto que éstas sustituyeron a las cooperativas escolares.

Se elaboró el manual para el registro y control de ingresos propios el que se encuentra en proceso de revisión en la unidad de modernización.

En el contexto de la Reforma de la Educación Secundaria, surgió la necesidad de actualizar el marco normativo del ámbito escolar y de supervisión, por lo que de manera coordinada con el subsistema estatal y a partir de las orientaciones emitidas por la SEP se elaboró el reglamento y los lineamientos que darán origen al manual de supervisión, estos documentos se encuentran en revisión.

Se aplicó la normatividad concerniente al reglamento de participación social, publicado en la Gaceta de Gobierno en septiembre de 2007.

Con la renovación y aplicación de estos documentos y de ser aprobados los que están en revisión, los departamentos contarán con una oficina más, en cada una de las subjefaturas, para atender proyectos específicos y lo relacionado al uso de materiales didácticos y tecnológicos, con ello se agrupan funciones, se optimizan recursos y se logrará un impacto directo en las actividades de autofinanciamiento, la aplicación de recursos financieros en las mejoras institucionales, renovar los procesos de supervisión y avanzar en los de elección de integrantes de los órganos de participación social: asociaciones de padres de familia, consejos escolares de participación social y comités de seguridad escolar.

Para mejorar cualitativamente los procedimientos y mecanismos de recuperación y sistematización de la información de los servicios, acciones, programas y proyectos en operación de acuerdo a indicadores, referentes y fuentes previamente establecidas, se propuso para este año en el plan anual el diseño y difusión de un documento, mismo que no se ha concluido en virtud de que durante las reuniones con agentes de distintos ámbitos de gestión, se realizaron ejercicios de reflexión en torno a la recuperación y sistematización de información, obteniendo conclusiones que serán insumo para su concreción.

Entre otras acciones desarrolladas se llevaron a cabo dos talleres de desarrollo organizacional dirigido al personal de las oficinas administrativas; se otorgó acompañamiento y asesoría a los equipos técnicos departamentales; se realizaron tres reuniones de seguimiento y evaluación con el personal que integra las estructuras departamentales; se dio seguimiento a los procesos de carrera magisterial y administrativa y se efectuaron dos reuniones regionales interdepartamentales para fortalecer el trabajo de los equipos técnicos sectoriales y una con los directores escolares para intercambiar experiencias, aspectos abordados anteriormente, en los ámbitos de *planeación y evaluación; profesionalización y supervisión.*



Con estas acciones se avanzó en la apropiación de la filosofía institucional, el mejoramiento del clima laboral y el sentido de pertenencia institucional.

Las acciones implementadas para el logro de la última meta permitieron: gestionar y administrar los recursos humanos que se requieren para la prestación del servicio, adecuar y reasignar espacios, mobiliario y equipo en las áreas de trabajo de la dirección y los departamentos y dar seguimiento a la participación de las escuelas en el PEC

Recursos humanos:

En el año escolar 2007 -2008 se autorizaron en la programación detallada:

- o 16 escuelas de nueva creación.
- o Apertura de 4 turnos vespertinos.
- o 248 grupos de expansión y promoción natural.
- o 1260 horas para el servicio de educación física.

Recursos adicionales por el proceso de cambios de Estado:

- o 13 prefecturas y 12 plazas de 19 horas.

Recursos adicionales por proceso de cancelación creación:

- o 7 plazas de supervisor de educación física.
- o 1 plaza de jefe de enseñanza en secundarias técnicas.

- 1 plaza de director.
- 12 plazas docentes de telesecundaria.
- 26 prefecturas.

Se creó un sector y tres zonas en telesecundaria valle de Toluca quedando pendiente la asignación de plazas específicas. Se reorganizaron las zonas de secundarias generales en Valle de México, sin generar necesidades de recursos.

La administración de los recursos humanos es el proceso administrativo más complejo en secundaria; la contratación por hora semana mes del personal docente con apego al perfil profesiográfico, a la estructura autorizada en cada escuela, zona y sector, y el no contar con bases de datos confiables, sistemas de procesamiento y control automatizados, ni con una normatividad precisa para la realización de los trámites, lo torna en un proceso que genera retraso en la adscripción de los profesores que atenderán los grupos y por ende su lógica incidencia en la calidad del servicio.

Recursos financieros y materiales:

Los recursos financieros con los que operó el servicio de la dirección durante el año escolar 2007-2008, proceden de cuatro fuentes de financiamiento (ver Anexo 3):

- ✓ Presupuesto anual 2007 que otorga el Gobierno del Estado para la operación de los proyectos institucionales de la estructura programática de SEIEM.
- ✓ Recursos federales para el desarrollo de proyectos y programas específicos.
- ✓ Ingresos propios de las instituciones

- ✓ Cuotas voluntarias de padres de familia

Los conceptos de gasto del año fiscal 2007 donde se ejerció el recurso son:

- ✓ Viáticos eventuales al personal de supervisión y de apoyo a la administración;
- ✓ Adquisición de equipos, materiales didácticos y de oficina para las escuelas;
- ✓ Servicios de transporte de equipos y materiales bibliográficos;
- ✓ Contratación de espacios de trabajo.

De los proyectos institucionales el que representa mayor apoyo a las escuelas para equipamiento y materiales didácticos, es el de "Apoyos didácticos a la educación secundaria", con dicho recurso se adquirieron los materiales que aparecen en el Anexo 4.

Los ingresos propios de las escuelas se obtienen a través de la aplicación de las tarifas autorizadas para exámenes extraordinarios de regularización de alumnos, expedición de constancias, duplicados de credenciales y la comercialización de productos en la tienda escolar. Se aplican para el mantenimiento cotidiano y como complemento para el equipamiento en un mayor porcentaje (ver Anexo 5).

Las cuotas voluntarias que aportan las asociaciones de padres de familia representan un apoyo importante para el mantenimiento de la infraestructura y el desarrollo de eventos académicos, sociales y culturales.

Distribución de libros de texto:

El Proyecto Institucional: libros de texto, lo opera la dirección, en coordinación directa con la dirección de administración y finanzas de la Secretaría de Educación en la entidad.

Durante el mes de septiembre se distribuyeron 1,765,799 libros de texto gratuitos y/o acervos bibliográficos de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje para las modalidades de educación secundaria general y técnica. Para telesecundaria, la cantidad entregada fue de 437,336 y en fechas posteriores se distribuyeron 92, 777 libros.

Con lo anterior se llega a un total de 2'295,912 de ejemplares distribuidos, superando con un 14.58% la meta comprometida para diciembre del 2007, que fue de 2'003,611 libros o acervos bibliográficos para alumnos y docentes de las escuelas secundarias.

Para fortalecer las bibliotecas escolares, en el mes de marzo se distribuyeron 2,705 ejemplares de 'libros del rincón' para telesecundaria que son utilizados como apoyo para alumnos y docentes en la asignatura de español 2º grado.

La aplicación del presupuesto para el servicio de educación secundaria en los rubros antes señalados fue trascendente, las propuestas de adquisiciones se atendieron por parte de la dirección de recursos materiales y financieros de manera oportuna, lo que permitió dotar a las escuelas y áreas administrativas de recursos didácticos, equipamiento y servicios que apoyan el proceso de enseñanza-aprendizaje y la gestión escolar.

Cabe señalar que la administración de los recursos humanos, financieros y materiales ha permitido atender las necesidades del servicio de educación secundaria de manera equitativa y con pertinencia, en beneficio de la

calidad educativa. Aún cuando los logros en equipamiento son importantes, no han sido suficientes para atender de manera generalizada y completa a la totalidad de escuelas.

Programa Escuelas de Calidad (PEC):

Se sumaron 190 al total de escuelas del año escolar anterior que participan en el programa escuelas de calidad, y 24 más recibieron apoyo técnico para el diseño de sus planes estratégicos de transformación escolar.

La meta de incorporación para 2008 fue de 453 escuelas, incorporándose 551, con lo que ésta fue rebasada.

En términos de atención de metas, se consideran avances en los procesos incluidos en éste ámbito y a fin de continuar articulando las acciones con la política federal y estatal, se propone mejorar los procesos y procedimientos de gestión y administración a través de acciones como las siguientes: otorgar acompañamiento a los equipos técnicos de las estructuras departamentales, generar orientaciones para eficientar el trabajo de las áreas sustantivas y adjetivas de la estructura de la dirección, realizar reuniones de seguimiento y evaluación del avance de las actividades con el personal que integra las estructuras departamentales, efectuar reuniones regionales interdepartamentales, con la participación de directivos, para fortalecer el trabajo de gestión escolar, dar seguimiento a la participación de las escuelas en el programa escuelas de calidad (PEC), publicar documentos orientadores (uno de apoyo a la práctica docente y otro, dirigido a eficientar los procedimientos de recuperación y sistematización de la información), seleccionar y distribuir los libros de texto gratuito, en coordinación con la instancia estatal responsable, realizar talleres de desarrollo organizacional dirigidos al personal de las oficinas administrativas de las diferentes áreas de la estructura, difundir en las oficinas administrativas la cultura y filosofía institucional, coadyuvar en el desarrollo de las acciones de planeación, programación, información, evaluación y control escolar del Organismo, optimizar las acciones de control, administración y desarrollo de

personal, administrar eficientemente los recursos materiales y financieros asignados en el marco de los proyectos institucionales que opera la dirección, promover la gestión ante los municipios para el desarrollo de acciones de mejoramiento y ampliación de la infraestructura física, proporcionar la información necesaria para la toma de decisiones a fin de que se consideren criterios de rezago y eficiencia en la dotación de infraestructura, así como para la rehabilitación y creación de espacios deportivos que faciliten el desarrollo integral de la comunidad educativa.

### **2.3 Servicios de apoyo que se brindan desde la DESySA a la educación básica.**

En lo referente a este aspecto, se consideraron los servicios de apoyo que la DESySA ofrece a través de los departamentos de Extensión y Vinculación Educativa, de Educación Física y COEES, en la planeación anual se contempló la desagregación en los ámbitos de intervención denominados *fortalecimiento curricular* y *tecnologías de la información y comunicación*, los cuales se exponen en los siguientes apartados.

**De acuerdo a la planeación de mediano plazo de la Dirección, en este aspecto, y, para el ámbito de *fortalecimiento curricular* se instituyeron seis metas:**

- ✓ Diseñar y operar un proyecto para la reorganización interna de los Departamentos de apoyo.
- ✓ Realizar dos actividades de profesionalización para fortalecer a los equipos de trabajo asignados a los Departamentos de apoyo.
- ✓ Ampliar la cobertura de los servicios de apoyo en un 10% anual, a partir de la cobertura que se tienen en el año de 2005.

- ✓ Asesorar al 100% de las escuelas de educación secundaria para el desarrollo de proyectos de apoyo educativo y complementarios generados por los Departamentos de extensión y vinculación educativa y de educación física.
- ✓ Atender al 100% de alumnos que estén en riesgo de fracaso escolar.
- ✓ Diseñar e implementar una propuesta para valorar los logros de los aprendizajes en los alumnos de secundaria.

Para la DESySA ha sido prioritario coadyuvar a través de los departamentos de Extensión y Vinculación Educativa y de Educación Física, en la atención de las necesidades de escuelas y estudiantes, con relación al desarrollo del plan y programas de estudio, así como contribuir en el logro de los propósitos del Organismo respecto al fortalecimiento curricular.

En lo que corresponde al diseño y operación de un proyecto para la reorganización interna de los departamentos de apoyo, se trabajó de forma coordinada con la unidad de modernización para la calidad del servicio, en la reestructuración de los manuales de organización de los departamentos de Extensión y Vinculación Educativa, aspecto abordado en el ámbito de *gestión y administración*, con lo que se tienen acercamientos paulatinos al logro de la primera meta de éste ámbito. Además de que se da seguimiento al desarrollo de los planes de mediano plazo para la mejora de la gestión departamental de los cinco departamentos de apoyo incluidos en la estructura orgánica de la DESySA.

A lo largo del año escolar, personal de los departamentos de apoyo participaron activamente en las tres reuniones de seguimiento y evaluación del avance de las actividades con las estructuras departamentales, así como en la reunión de trabajo interdepartamental estatal para la evaluación de proceso –contempladas en el ámbito de

*planeación y evaluación-*, lo que ha favorecido la integración de equipos de trabajo y la realimentación en el hacer institucional, sin embargo queda pendiente definir actividades de profesionalización que los fortalezcan, y así dar atención a la segunda meta propuesta.

Con respecto a la cobertura, en la asignatura de educación física, en el año escolar próximo pasado se atendió, a través de clase directa, a 344,135 alumnos; en el ciclo escolar 2007-2008 se atendió a 391,848 alumnos, lo que representa en una escala del 1 al 10% un avance gradual del 1.3 %, que se traduce en la atención de 47,713 alumnos más, lo cual permite ver que la meta se logra en cuanto a la cobertura propuesta. En lo que respecta a la asesoría técnico pedagógica, en el ciclo escolar 2006-2007 se atendió a 2,807 docentes; al momento de la evaluación en 2007-2008 se registra una atención de 3,043 docentes, lo cual implica en una escala de 1 a 10% el 1.8% de incremento; lo cual se traduce en la atención de 236 docentes más con respecto al año escolar anterior.

Para la asesoría a las escuelas de educación secundaria en cuanto al desarrollo de proyectos generados por los departamentos de educación física, contemplada en la cuarta meta, la dirección promovió el establecimiento de acuerdos entre ellos y los departamentos sustantivos, para seguir implementando el programa "Mente y jóvenes en movimiento", así como el desarrollo del curso taller "El educador físico frente a la discapacidad motora", con lo que se atendió la meta anual que plantea difundir las acciones que los departamentos de educación física propongan para fortalecer el desarrollo integral de los alumnos.

En esta misma asignatura, con la intención de fortalecer la asesoría y apoyar la práctica de los docentes, este año se propuso la elaboración de un documento orientador congruente con el enfoque actual de la educación física en secundaria, diseñado por los departamentos correspondientes, para ello se realizaron jornadas de trabajo entre el personal de los departamentos de ambos valles a fin de establecer acuerdos en cuanto a los apartados y



contenidos del documento, a la fecha éste se encuentra en revisión con miras a su publicación para el año escolar 2008-2009.

Las reuniones entre los departamentos de educación física de ambos valles han posibilitado generar espacios de discusión para impulsar una sola visión acerca de la intención pedagógica que deben seguir los docentes para el abordaje de los contenidos de la asignatura, en concordancia con el plan de estudios 2006.

Los programas mencionados y el avance en el diseño del documento, posibilitaron la atención gradual a la meta; no obstante lo logrado, se identifica la necesidad de incrementar la asesoría hasta alcanzar al 100% de las escuelas secundarias para el desarrollo de proyectos de fortalecimiento curricular y complementarios generados por los propios departamentos de educación física.

En lo que respecta a los programas y proyectos de apoyo educativo a cargo de los departamentos de extensión y vinculación educativa, éstos se orientan en cuatro sentidos básicos: fortalecimiento curricular, participación social, mejora de la gestión escolar y vinculación intra e interinstitucional.

Al inicio del año escolar los departamentos sustantivos y de apoyo, celebraron reuniones en donde se revisó información relacionada con los programas y proyectos a fin de comprender el sentido de cada uno de ellos, favoreciendo la participación de las escuelas en los programas de Fomento a la lectura, Fortalecimiento de valores, Integración educativa, Conservación del medio ambiente, Ciencia y tecnología, Comisiones mixtas de seguridad, higiene y medio ambiente en el trabajo, Seguridad escolar, Consejos escolares de participación social, Ver bien para aprender mejor, Programa de desarrollo humano oportunidades e Ingreso a la educación media superior.

En el periodo que se evalúa el programa Fomento a la lectura atendió actividades como: Proceso de selección de acervos de bibliotecas escolares y de aula, Taller de intervención y gestión del asesor acompañante, Taller “Las bibliotecas en el quehacer educativo”, Taller “Desarrollo de competencias cognitivas a partir de la lectura”, “VIII Concurso Hispanoamericano de Ortografía 2007”, Foro “Yo leo, tu lees, todos leemos” y la Consulta para la reposición de títulos para las bibliotecas escolares y de aula, así como la Encuesta Nacional sobre uso y movimiento de los acervos de biblioteca.

Para el programa Fortalecimiento en valores, orientado a la formación y el ejercicio crítico de valores, para el manejo de situaciones y el desarrollo de competencias para la vida en sociedad, destaca la realización de dos concursos: Interpretación del Himno Nacional y del Estado de México y Expresión Literaria sobre los Símbolos Patrios, este último ha tenido gran respuesta en las escuelas, pues se identifica que permite al alumno desarrollar competencias comunicativas, y establecer relaciones con las asignaturas de Español, Historia y Formación Cívica y Ética.

En el marco del programa estatal, “Fortalecimiento de valores: visión valores educar para la vida”, se realizaron las “Jornadas Cívicas Infantiles para la elección de los Promotores de los Valores, los Derechos Humanos y Deberes”, y se recibió capacitación relacionada con la formación de Consejos Electorales Escolares. Las actividades desarrolladas en las escuelas permitieron abrir un espacio para que los alumnos pusieran en práctica los valores democráticos, a través de la toma de decisiones, la construcción de reglas, la participación ciudadana y la convivencia pacífica.

Respecto al programa de Conservación del medio ambiente, cuyo objetivo es promover el desarrollo de valores y actitudes en los alumnos, para que participen individual y colectivamente en el análisis, prevención y reducción de

problemas ambientales, a través del aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y favorecer así la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras, se realizaron acciones específicas como el Concurso “Hagamos un uso eficiente del agua”, además la Secretaria de Educación y la Secretaria de Salud impulsaron el Programa Interinstitucional: “Programa Educativo: Condiciones Sanitarias de los Recintos Escolares, el Agua y las Instalaciones Sanitarias” se dio a conocer el documento denominado “Guía de Autorrevisión” que permitirá tener un diagnóstico de las condiciones sanitarias que guardan las escuelas e implementar esquemas preventivos para el lavado y desinfectado de tinacos y cisternas, también fue posible la realización de ejercicios de vinculación y desarrollo de proyectos didácticos con los docentes, los cuales manifestaron que estas propuestas contribuyen a la planeación didáctica como un medio para trabajar transversalmente.

Acerca del programa Ciencia y Tecnología cuyo propósito es fomentar el interés de los alumnos por las ciencias exactas y naturales así como por sus aplicaciones prácticas, se realizó la Semana Nacional de Ciencia y Tecnología, se identificó que los docentes han establecido articulaciones con las asignaturas de Ciencias y Matemáticas. Respecto a la Expoferia Estatal de Ciencia y Tecnología, la participación de las escuelas fue escasa debido al desfase de la fecha de celebración.

En Toluca destacó el “Concurso de Robótica”, impulsado por el Departamento de Secundarias Técnicas en coordinación con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, en donde a través del uso de Legodacta se diseñaron robots. Se participó en el Concurso de primavera de matemáticas.

A través de la vinculación con el ISSSTE, la dirección de personal y los departamentos de educación secundaria, fue posible concluir el nuevo formato para registrar las actividades a desarrollar por las comisiones mixtas, en Valle de Toluca se ha logrado la integración de la comisión mixta de seguridad higiene y medio ambiente en el

trabajo, en el 100 % de las escuelas, en tanto en Valle de México se registró un avance en el mes de junio de un total de 323 de las cuales 87 corresponden a Secundarias Técnicas, 130 a Telesecundarias y 106 a Secundarias Generales.

En lo que respecta a Seguridad escolar, para su implementación se enviaron a las escuelas los documentos: Gaceta de Gobierno en la que se publica la nueva normatividad de la participación social; los lineamientos básicos para la operación de los comités responsables del programa de seguridad escolar y la cédula de identificación del comité de seguridad escolar, unificando formatos del programa federal de seguridad escolar y del estatal: "Mi escuela segura".

Se coordinaron las acciones para instalar el dispositivo llamado *Botón de Emergencia Escolar*, en las escuelas seleccionadas, difundiendo las condiciones de operación y requisitos de instalación.

En relación a los consejos escolares de participación social, cuyo objetivo es el propiciar una eficaz colaboración e integración social y vincular a los padres de familia, alumnos e integrantes de la comunidad interesados en el desarrollo de la propia escuela, para fortalecer y elevar la calidad educativa, se renovaron y/ constituyeron 355 en valle de Toluca y 407 en valle de México, se informó que todos elaboraron su plan de trabajo. De la información reportada destacan las actividades: conferencias para mejorar la integración familiar, participación en campañas de vacunación y de salud, mantenimiento y mejoramiento de planteles educativos, apoyo al fortalecimiento de valores, campañas de limpieza y reforestación y acondicionamiento de sanitarios.

El funcionamiento de los consejos es diferenciado y se realiza en concordancia con las iniciativas y demandas de otros programas (escuelas de calidad, seguridad escolar). Se identifica la necesidad de sistematizar la información que se derive de éste programa conjuntamente con los departamentos sustantivos a fin de identificar el estado que guarda la participación social en las escuelas.

El programa desarrollo humano oportunidades, tiene como objetivo apoyar la asistencia y permanencia en las escuelas de los alumnos de educación secundaria, provenientes de familias que se encuentren en comunidades desfavorecidas, para que concluyan la educación básica. Con el propósito de mejorar las condiciones de salud, nutrición y educación de la población que vive en condiciones de extrema pobreza, a través de una beca económica mensual. El número de escuelas dependientes de la DESySA es de 764, de las cuales el programa atiende a 729, ubicadas en 101 municipios del Estado de México. En este año escolar el programa beneficio a 45,654 alumnos, 1527 más que el periodo escolar pasado, por lo que se observa un incremento en la cobertura de 3.35 %.

El programa "Ver bien para aprender mejor", contempla dotar de anteojos a los alumnos con limitantes visuales, en el ciclo escolar que se evalúa se participó en la "Colecta Nacional, Campaña 2007" para apoyar el programa y se realizó el examen de agudeza visual, sin embargo su operación sigue siendo errática, no se planea la aplicación de las acciones, ni se difunde información oportuna sobre la región o los municipios que serán objeto de atención.

Para el programa de Ingreso a la educación media superior, se realizó la recepción y difusión de información y formatos para el Concurso de ingreso a la educación media superior de la zona metropolitana.

Los materiales de apoyo se difundieron –convocatorias, formatos de inscripción, carteles, folletos, trípticos- y entregaron de acuerdo a las recomendaciones establecidas por las instancias de donde provienen, sin embargo es conveniente mencionar que en algunos casos son extemporáneos e insuficientes, lo que dificulta la difusión a la estructura educativa y limita el impacto en las escuelas.

El acompañamiento y seguimiento a las actividades de todos estos proyectos de apoyo educativo, se realizó a través de acompañantes departamentales, sectoriales y de las escuelas muestra, a través de visitas y asesorías;

a la fecha, se considera necesario sistematizar el acompañamiento e intensificar el seguimiento para lograr que se generalicen las estrategias propuestas en los talleres de formación y se traduzcan en acciones que favorezcan la implementación de los programas y proyectos.

Por lo que respecta a la quinta meta y con la intención de que la asistencia educativa se conciba como inherente al proceso educativo, y no como actividad independiente de carácter disciplinar y selectiva, se propuso en el plan operativo la meta de elaborar un diagnóstico estatal de los alumnos con necesidades educativas especiales en las escuelas de educación secundaria. Para ello, se conformó un equipo con representación del departamento de educación especial de SEIEM, el Centro de recursos e información para la integración educativa (CRIE) y el departamento de extensión y vinculación educativa del valle de Toluca. Se recibió el taller: "Estrategias para detectar y atender la diversidad en la educación secundaria".

No obstante que la integración del diagnóstico aún no se concreta, la capacitación y asesoría recibida permitió la caracterización de necesidades educativas especiales en una muestra de alumnos, lo que sienta bases firmes para su conclusión.

También se diseñó el primer cuaderno "Asistencia educativa", de la serie "La asistencia educativa en educación secundaria: Sugerencias para su fortalecimiento", quedando pendiente la publicación de los demás números de la serie.

A fin de articular las propuestas recibidas del ámbito federal, se elaboró y difundió un tríptico para ubicar el uso de materiales dirigidos a la implementación del programa educativo de prevención escolar (PEPE) con lo cual se atiende lo delineado en el plan anual, la difusión del tríptico favoreció que todos los ámbitos de gestión conocieran y aplicarían de conformidad con sus necesidades, las sugerencias que ahí se propusieron.

Si bien con el trabajo descrito se tienen acercamientos al cumplimiento de la meta, será conveniente seguir articulando esfuerzos a fin de atender a los alumnos con riesgo de fracaso escolar.

Acerca de la sexta meta, y a fin de avanzar en el diseño e implementación de una propuesta para valorar los logros de los aprendizajes en los alumnos de secundaria, en el ciclo 2007-2008, la dirección contempló el diseño, de documentos orientadores, se concretó el cuaderno de evaluación de los aprendizajes. Con la difusión de éste documento, se ha despertado el interés en su consulta por parte del personal de las escuelas y se realizaron ejercicios en las academias de docentes, con lo cual se tienen aproximaciones hacia el cumplimiento de la meta.

Se consideró, en la planeación, la concreción y difusión de un documento que presente las articulaciones entre los proyectos de apoyo educativo y los programas del plan de estudios 2006, para lograrlo se han hecho ejercicios de articulación entre los contenidos temáticos de los programas vigentes y los proyectos de apoyo educativo (fomento a la lectura, integración educativa, seguridad escolar, ver bien para aprender mejor, fortalecimiento de valores, ciencia y tecnología, participación social y becas del programa oportunidades), de manera que se generen propuestas para insertarlos significativamente en el quehacer áulico cotidiano, sin embargo los avances han sido insuficientes para concretar un documento que permita a los docentes considerarlo como un soporte más para el logro del perfil de egreso de los alumnos, de ahí que será conveniente seguir promoviendo la revisión, ejecución y recuperación de elementos que ofrezcan una coyuntura para la elaboración del documento e intensificar los esfuerzos para el diseño de una propuesta que permita valorar los logros de aprendizaje de los alumnos.

El documento orientador para la recuperación y sistematización de la información, se encuentra en la etapa de diseño por lo que su publicación será posterior.

Adicionalmente en el plan anual se estableció como meta realizar un encuentro de las artes a fin de promover el propósito de la enseñanza de las artes en secundaria, el cual se desarrolló bajo el nombre de *“Encuentrarte”* en siete explanadas municipales: Tultepec, Tlalnepantla, Nezahualcóyotl, Ocoyoacac, Malinalco, Ixtlahuaca y Donato Guerra.

El evento, hizo posible que las comunidades de siete municipios en los que se encuentran las escuelas de educación secundaria del subsistema federalizado, tuvieran la oportunidad de observar el desarrollo de las habilidades artísticas en los alumnos en las disciplinas –música, teatro, danza, artes visuales- así como oratoria, composición literaria, declamación y artes plásticas, fortaleciendo la vinculación escuela comunidad, sin embargo será necesario insistir en un mayor involucramiento y corresponsabilidad de quienes participan en la organización de este tipo de actividades.

En términos de cumplimiento de metas, se consideran avances significativos, toda vez que se ha atendido la reorganización interna de los servicios de apoyo, la ampliación de su cobertura, se registran adelantos en la asesoría a las escuelas de educación secundaria para el desarrollo de proyectos de fortalecimiento curricular y complementarios generados por los departamentos de apoyo y en la atención a alumnos en riesgo de fracaso escolar, así como en la realización de ejercicios que articulen los contenidos temáticos de los programas vigentes y los proyectos de apoyo educativo.

Si bien se identifican logros, será conveniente promover la coordinación entre los departamentos de extensión y vinculación educativa y de educación física con los departamentos de educación secundaria, a fin de programar acciones que atiendan las necesidades identificadas, impulsar la concreción de la elaboración del documento que articule los programas y proyectos de apoyo educativo con el plan de estudios 2006, fomentar el uso y



aprovechamiento de los acervos bibliográficos asignados a las escuelas, impulsar la integración de asociaciones de padres de familia, consejos de participación social y comités de seguridad, fortalecer el componente educativo del programa de becas oportunidades, atender a los alumnos con necesidades educativas especiales, capacidades sobresalientes y talentos específicos, coadyuvar con la realización del segundo encuentro de las artes, dar continuidad a las acciones para atender los factores causales de los problemas de deserción, reprobación e indisciplina a través de la implementación permanente del programa de atención psicopedagógica integral al educando (PAPIE), capitalizar la experiencia obtenida en el proyecto “centros de atención al estudiante” (CAE), a través de la publicación de tres documentos de la serie “Recomendaciones y orientaciones para el fortalecimiento de la asistencia educativa en las escuelas secundarias”, fomentar la participación en actividades de capacitación, difusión y actualización académica del personal de la red de integración educativa de la DESySA, coadyuvar en el desarrollo de los programas compensatorios y estratégicos del nivel federal y estatal, propiciar la vinculación escuela, padres de familia y comunidad y establecer compromisos en favor de la educación, capacitar a comunidades educativas para desarrollar una cultura de la salud que propicie la adopción de prácticas seguras, comportamientos y entornos saludables y por esta vía, favorecer el proceso enseñanza–aprendizaje, fortalecer programas que influyan en la formación de hábitos alimentarios adecuados y que contribuyan a la prevención del sobrepeso y la obesidad, atender a los niños en situación de pobreza alimentaria o en condiciones de vulnerabilidad, con apoyo de los programas de desarrollo social y diseñar e implementar una propuesta para valorar los logros de los aprendizajes en los alumnos de secundaria.

**Para el ámbito *Tecnologías de la información y la comunicación* y de conformidad con lo propuesto en la planeación de mediano plazo de la Dirección, se instituyeron dos metas:**

- ✓ Establecer una red de comunicación que enlace a toda la estructura de la dirección.

- ✓ Lograr que el 100% de las escuelas aprovechen la infraestructura tecnológica de apoyo didáctico, cómputo y telecomunicaciones como medio para el fortalecimiento de la práctica educativa.

Para la DESySA ha sido prioritario promover a través del Departamento de Computación Electrónica para la Educación Secundaria (COEES), el uso y aprovechamiento didáctico y administrativo de las tecnologías de la información y comunicación, el mantenimiento de equipos y la asesoría permanente, por lo que para establecer una red de comunicación que enlace a toda la estructura de la dirección, como lo señala la primera meta, se ha trabajado en el portal SEIEM y la red de voz y datos, aspectos abordados en este documento en el ámbito de *difusión*.

Asimismo se consideró dentro de la meta anual dar continuidad al impulso del uso didáctico de la tecnología mediante la asesoría al personal y mantenimiento de equipos.

Con relación a las acciones de asesoría, se capacitó a 1,228 docentes, a través de los diplomados:

- Cultura computacional.
- Estudio de las herramientas para generar material de apoyo.
- Didáctica de medios de comunicación.
- Tecnología y Educación a distancia en la escuela secundaria.
- Mantenimiento preventivo y correctivo y
- Tecnología y educación a distancia en telesecundaria.

Los contenidos manejados responden a las necesidades de atención del Plan de estudios 2006 de educación secundaria y al modelo fortalecido de telesecundaria.

Específicamente, el diplomado “Tecnología y educación a distancia en telesecundaria”, representó una prioridad para COEES, por sus contenidos en el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), dirigidos a maestros frente a grupo; para coadyuvar con este programa, se realizaron seis reuniones de intercambio de experiencias entre los docentes participantes bajo el nombre de “Un avance en la educación”; más del 80% de los docentes participantes mostraron su portafolio de evidencias de uso de las TIC con sus alumnos.

Aún cuando, de manera oportuna, se implementaron estrategias conjuntas con los departamentos de secundaria para motivar a los destinatarios a continuar con su proceso formativo, se registró un índice de retención en los diplomados del 87%.

Otras acciones contempladas para atender la meta anual lo constituyen el proyecto de módulos informáticos, la red escolar, el mantenimiento de equipos y la realización de un foro de intercambio de experiencias.

Respecto al proyecto “módulos informáticos”, se logró capacitar a docentes de una misma asignatura sobre una tecnología específica, esto permite acercar el servicio a las escuelas a través de sesiones presenciales en sedes previamente establecidas, así como reunir a un mayor número de maestros, con lo que se logra una cobertura más amplia, se efectuaron las dos visitas planeadas para cada sector, se atendió a 2,873 docentes en cursos-taller y a 600 con asesorías, capacitándoles básicamente en el manejo del pizarrón electrónico y uso de tecnologías en el aula (utilización del video y radio).

Acerca de la Red escolar, éste año se instaló este servicio en 16 centros de trabajo; la SEP entregó 10 equipos a cada escuela, a COEES le correspondió la puesta en marcha de los equipos en red y las escuelas se comprometieron a la contratación de internet; se efectuaron 482 servicios de mantenimiento a la Red escolar.

Referente a las acciones de mantenimiento, se realizaron 4,533 mantenimientos a equipos de cómputo que comprenden 1,621 servicios correctivos y 2,912 preventivos, estos incluyen tanto a las escuelas como oficinas administrativas.

Adicionalmente se atendieron acciones de investigación a través del desarrollo de los sistemas computacionales:

- Información de medios tecnológicos y servicios.
- Uso y aprovechamiento de las telecomunicaciones.
- Actualización del WinSISEIEM.

Los sistemas se encuentran en operación y son objeto de constante monitoreo y actualización, además de ser el soporte tecnológico para el desarrollo de las acciones enunciadas y los logros obtenidos.

Para coadyuvar al logro de otra de las metas anuales se realizó el 2º foro de intercambio de experiencias en el uso de las TIC, con el uso de recursos propios de infraestructura física y tecnológica a fin de poner a prueba la red de voz y datos de SEIEM, con la primera transmisión a distancia de los centros de capacitación de COEES en todo el estado.

El foro incluyó la conferencia magistral “Didáctica de la ciencia y tecnología” y el desarrollo de un taller sobre trabajo colaborativo. A través de la red de voz y datos se conectaron cuatro sedes: Toluca, Ecatepec, Naucalpan y Nezahualcóyotl para la realización de un panel, con la intención de analizar las experiencias exitosas que en materia de tecnología se han desarrollado en las escuelas, se videograbaron entrevistas de opinión realizadas a los maestros que expusieron sus experiencias en la sede principal, COEES-Toluca, se creó un ‘blog’ donde se recopilaron las conclusiones, que en materia de uso de las TIC obtuvieron cada una de las sedes enlazadas , se

entregaron a todos los sectores los productos del 1er foro y se diseñó un video con las conclusiones del segundo, el cual se incorporó a la página web del Organismo.

No obstante que el desarrollo de sistemas de información es de gran utilidad para el manejo eficiente y eficaz de los recursos humanos y materiales de las áreas administrativas y de las escuelas, y que los avances en el manejo y uso didáctico de las TIC son significativos, así como en el mantenimiento e instalación de los diferentes recursos que se asignan a las escuelas, el personal y los recursos para el desarrollo del proyecto resultan aún insuficientes.

En términos de cumplimiento de metas, se consideran avances significativos en el uso y aprovechamiento didáctico y administrativo de las tecnologías de la información y comunicación, el mantenimiento de equipos y la asesoría permanente en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación que el departamento de COEES ha brindado, se registran acciones diferenciadas para la atención a los departamentos de secundaria y la renovación constante de las propuestas iniciales, lo cual establece condiciones idóneas para mantener en funcionamiento óptimo la "Red edusat", incrementar la participación de las escuelas en el proyecto "Red escolar", dar continuidad al proyecto "módulos informáticos sectoriales", fomentar el uso y aprovechamiento de los recursos tecnológicos como apoyo didáctico y administrativo, y como canal de comunicación, desarrollar actividades de capacitación, actualización y difusión, al interior de los sectores y departamentos, coadyuvar en el propósito de adecuar las aulas de telesecundaria como aulas digitales y realizar el 3er. foro de intercambio de experiencias exitosas en el uso didáctico de los recursos tecnológicos.

## **2.4 Procedimientos y formas de trabajo que se desarrollan en los ámbitos de gestión departamental, sectorial y escolar.**

En este aspecto se recuperan los procedimientos y formas de trabajo con que departamentos, sectores y escuelas concretan el servicio educativo, priorizando aquellos que favorecen la organización de los procesos y el logro de los propósitos institucionales; en adelante, se describen por separado, las acciones desarrolladas en cada ámbito de participación.

### **Gestión departamental**

Con el propósito de orientar el quehacer departamental, algunas de las estrategias más utilizadas fueron la designación de asesores técnico pedagógicos como acompañantes a cada jefatura de sector, el desarrollo de sesiones de consejo departamental, la continua comunicación y el acompañamiento; la deliberación colegiada de los aspectos centrales para la operación de la planeación, fueron dirigidas a apoyar la coordinación e implementación de las políticas institucionales y brindar asesoría a los equipos sectoriales de manera presencial e interactiva, lográndose avances que se dirigen al apoyo en la generación de nuevos patrones de pensamiento, la cohesión, una mejor interacción y el impulso al trabajo colaborativo.

A efecto de favorecer el desarrollo de las actividades, en cada departamento se elaboraron estrategias específicas, se organizaron visitas a las escuelas junto con los jefes de sector y, en casos específicos, para atender situaciones problemáticas en relación con el aspecto académico, el personal de las subjefaturas, a través de comisiones y la elaboración de instrumentos, recabó la información correspondiente.

En los procesos de evaluación, por su parte, se dio asesoría para la recuperación de información y el diseño del reporte de evaluación que permite concentrar los resultados en cada uno de los ámbitos de participación intervención a fin de valorar los logros y obstáculos en la gestión institucional; sin embargo se ha observado que los procedimientos de análisis de las orientaciones para la evaluación institucional (OPEI) son limitados concretándose las más de las veces a hacer una descripción de las actividades desarrolladas, por lo que se generaliza la valoración en términos de debilidades y avances dificultando la incidencia en los logros educativos.

Una de las tareas que los departamentos emprenden con el fin de impulsar la alineación y el acoplamiento entre la planeación normativa y la participativa es la difusión del plan anual departamental, lográndose avances que han permitido una mejor y mayor concreción en términos de cumplimiento de lo planificado; además, de acuerdo con la información recuperada, se ha otorgado primacía a la difusión del plan y programas de estudio 2006, acción a la que se dio seguimiento en sesiones con los jefes de enseñanza, intercaladas en las semanas de actividades formativas, lo que permitió seguir el pulso de los contenidos, formatos y productos de dichos eventos y que marcaron insumos determinantes para detectar las necesidades formativas prevaecientes de los docentes y directivos, por lo que se ejerció la responsabilidad departamental de coordinar y orientar, colegiadamente con los equipos sectoriales de supervisión estas tareas.

La elaboración e integración de informes de acciones realizadas es un aspecto que presenta aún problemas, por esta razón se reestructuraron los formatos para rendir informes de supervisión, pese a ello no se ha logrado obtener información que dé cuenta de los procesos, procedimientos y acciones de supervisión y su relación con los resultados educativos. Por otra parte, la gestión informativa, elemento indispensable de comunicación en todo grupo de trabajo y que al momento de planear mostraba ciertas insuficiencias, se ha atendido mediante la integración de bases de datos por escuela.

Para abordar el seguimiento a los resultados educativos de cada periodo de evaluación, en algunos departamentos se han realizado reuniones de consejo técnico departamental, con el fin de analizar el logro de metas y proponer alternativas de mejora. En este sentido, en algunos sectores los equipos de supervisión han dado respuesta oportuna con la implementación de estrategias para superar los resultados educativos mediante la puesta en práctica de asesorías y orientaciones, congruentes con las intenciones de mejora.

A efecto de impulsar el uso y aprovechamiento de las nuevas tecnologías los departamentos han emprendido las siguientes acciones:

- Creación y empleo de cuentas de correo con la intención de mejorar la comunicación entre los integrantes del equipo técnico departamental, el equipo, el jefe del departamento y los jefes de sector.
- El empleo de memorias virtuales en internet para la distribución de materiales institucionales.
- El uso de cuadros electrónicos que junto a su análisis en periodos bimestrales ha permitido otorgar seguimiento.

Adicionalmente, el departamento de telesecundarias valle de México ha participado en el sistema de telesecundarias (SITEL), el cual fue creado a partir de la plataforma promovida por la dirección general de materiales educativos de la SEP, a nivel nacional; en este sistema se pueden consultar datos estadísticos y de infraestructura de todas las escuelas; el departamento de telesecundarias inició la captura de información, asistió a capacitaciones y ofreció asesoría con lo que, a partir de junio, tanto el departamento como los supervisores escolares han tenido acceso a esta información.

Con el fin de ofrecer apoyo a la gestión y a los agentes sectoriales, los departamentos realizaron reuniones de trabajo que favorecieron la construcción, en forma colegiada, de los planes anuales en cada sector, con base en



los problemas detectados durante las evaluaciones y considerando el plan anual departamental y la planeación operativa de la dirección. A su vez, las supervisiones escolares hicieron la entrega de sus planes anuales, mismos que fueron objeto de revisión y análisis con lo que se favoreció su reorientación y/o adecuación.

Se nombraron además comisiones y responsables de actividades de acompañamiento y seguimiento, con lo que se ha avanzado en el rubro de recuperación de información, misma que se ha integrado mediante la utilización de cuadros, formatos y estrategias que permiten elaborar concentrados e informes dirigidos a las autoridades correspondientes, para tomar decisiones, para fortalecer las acciones con buenos resultados y atender de manera específica aquellas donde no se están logrando los propósitos. El proceso utilizado ha sido positivo, sin embargo, mucha información emitida por los sectores llega incompleta o fuera de tiempo, lo cual ha ocasionado retrasos en la entrega de informes y dificultades para tomar decisiones que permitan reorientar las acciones durante la ejecución de lo planeado.

Por lo que corresponde a las orientaciones que brindan los departamentos para la realización de trámites, administración y control del personal y de los recursos, se realizó en cada institución el procedimiento llamado "ajuste de personal" (febrero y junio) mediante el cual cada director ubicó a los docentes de acuerdo a su nombramiento, perfiles profesionales, necesidades del servicio y número de horas semana-mes; este procedimiento inicia con la asesoría del supervisor, transita por una revisión a cargo del departamento y se consolida con la entrega acompañada de los horarios de clase respectivos.

Las necesidades se registraron en el denominado libro de techo financiero, una vez autorizado el presupuesto, se procedió a la contratación de personal con base en los perfiles profesionales autorizados y fundamentándose en el

manual de procedimientos para el trámite respectivo; en los casos en que no se logró cubrir las vacantes, se recurrió a la generación de comisiones considerando el perfil para desempeñarse en la labor requerida.

Se brindó una atención especial a las incidencias del personal: altas, bajas, comisiones, licencias, cambios de centro de trabajo, promociones, reubicaciones, entre otros procedimientos; se procuró que las horas clase de inglés, artes y educación física se asignaran a aquellos docentes con perfil afín; se revisaron las plantillas de las escuelas con el fin de articular nombramientos, claves, perfiles, asignaturas, de acuerdo al nuevo mapa curricular y a los horarios, se entregaron órdenes de adscripción provisionales a personal con incremento de horas y de nuevo ingreso con el fin de que las escuelas no carecieran de los recursos humanos que necesitaban.

### **Gestión sectorial**

De acuerdo a la información recuperada de las evaluaciones departamentales, los equipos sectoriales de supervisión trabajaron en forma colegiada para elaborar la planeación anual sectorial, alineada a la planeación de cada departamento y de la propia dirección, definiendo objetivos, metas, estrategias y actividades de acuerdo a las necesidades a resolver.

La implementación de las actividades planeadas se organizó por medio de la calendarización de visitas de supervisión y asesoría, aplicación de instrumentos, asignación de responsabilidades a cada uno de los miembros de los sectores, quienes dieron acompañamiento y seguimiento a la tarea educativa utilizando diversos instrumentos, reportes, informes, datos estadísticos y cédulas de visita, para evaluar mensualmente los avances de la planeación, con los cuales se realiza un análisis que permita reorientar las acciones no desarrolladas.

Los datos analizados permiten inferir que, en los equipos sectoriales de supervisión, se ha incrementado el trabajo colaborativo y la asunción de responsabilidades en tareas comunes, aunque en algunas ocasiones, no se llega a consensos.

La profesionalización del personal de supervisión se ha mejorado y, aunque los datos muestran poco aumento en la participación de supervisores técnico pedagógicos y administrativos en los programas de estudio del ProNAP, cabe señalar que han asistido a otras actividades de actualización, tanto a aquellas impulsadas por la propia dirección, como a cursos y talleres que organizan de manera autogestiva, han recibido capacitación sobre el manejo de las TIC, han asistido a conferencias y han participado en el análisis de los cuadernos pedagógicos editados por la dirección.

El proceso de desarrollo y evaluación de las diversas actividades programadas, se llevó a cabo de manera colegiada, en la mayoría de los casos, en lo relativo a tareas específicas se distribuyeron comisiones y la toma de decisiones se hizo por consenso, aunque algunas veces por mayoría, procurando incidir en la dimensión pedagógica curricular, para lo cual se ofreció asesoría a los colectivos escolares considerando la metodología propuesta en el plan de estudios 2006: resolución de problemas, estudio de casos y desarrollo de proyectos, el equipo de sector dio cobertura a todas las escuelas oficiales y particulares orientando en un primer momento al personal directivo para que éste a su vez permeara dichas propuestas de trabajo a los docentes.

En el marco de la generalización de la Reforma, se realizaron actividades formativas en los sectores para fortalecer el proceso de generalización del nuevo plan y programas de estudio, abordándose temas como el desarrollo de competencias para la vida, el logro del perfil de egreso, enfoques y propósitos de cada asignatura, jerarquización y dosificación de los programas de las asignaturas, el espacio curricular de orientación y tutoría,

planeación didáctica, uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), la enseñanza a través de proyectos y evaluación, entre otros.

Para dar seguimiento a estas acciones se realizaron visitas a las escuelas, en forma diferenciada, donde se aplicaron instrumentos de registro de la clase para, con los resultados obtenidos, asentar observaciones a fin de reorientar el quehacer del docente en el proceso enseñanza-aprendizaje. Otras acciones que se fomentaron, por parte de este ámbito de gestión, fueron las reuniones de academia interdisciplinaria, que normalmente se realizan cada bimestre, donde el colectivo escolar, analiza los resultados del aprovechamiento, así como los casos detectados de alumnos que requieren especial atención, ya sea por reprobación, bajo aprovechamiento o indisciplina. Se dio seguimiento a estas acciones con visitas, observaciones directas y registros estadísticos.

Los equipos sectoriales de supervisión participaron en la organización y funcionamiento de las academias, asesorando al personal para su integración; posteriormente en su desarrollo, dando seguimiento a los acuerdos y compromisos establecidos.

Para promover el uso y aprovechamiento de los medios tecnológicos se realizaron acciones de apoyo, asesoría y capacitaciones, por zona y sector.

En el rubro de acompañamiento y seguimiento a los procesos de profesionalización del personal de las escuelas se ofreció asesoría permanente, además de implementar cursos, talleres, conferencias y foros para satisfacer las necesidades de actualización detectadas en las escuelas.

Los equipos sectoriales apoyaron con reuniones y asesorías permanentes la elaboración del diagnóstico inicial de las escuelas y orientaron el diseño de los Planes Estratégicos de Transformación Escolar, Plan Anual de Trabajo y Planes Anuales Escolares.

En lo relativo a la evaluación institucional los equipos de supervisión dieron asesoría puntual y acompañamiento, se detecta que la principal limitante para lograr a plenitud esta importante práctica es el tiempo, ya que no se logra una total colegiación por la atención a tareas emergentes que distraen al personal de sus actividades cotidianas, sin embargo fueron de mucha utilidad los diversos instrumentos que se aplicaron por muestreo a padres de familia, alumnos, docentes y directivos.

Por lo que respecta a la integración de los órganos de apoyo, se otorgó acompañamiento oportunamente, asimismo, se asistió a las escuelas para verificar las acciones emprendidas haciendo las observaciones pertinentes en el caso de desviaciones.

En el ámbito administrativo se implementaron diferentes estrategias de trabajo a efecto de impulsar las actividades generadas al interior del departamento, teniendo como punto de partida las necesidades y requerimientos que permitieran implementar acciones encaminadas hacia una mejora en la gestión escolar como distribución de oficios y circulares, recepción y tramitación de las incidencias del personal, elaboración de un concentrado de las evaluaciones bimestrales para su difusión y análisis con los sectores escolares, participación en el proceso de cambio de las cooperativas a tiendas escolares, y la realización de reuniones mensuales con los sectores.

En el inicio del año escolar se constituyeron los consejos de participación social, supervisados por los sectores mediante visitas, proporcionando apoyo y asesorías a los directivos con la finalidad de que las escuelas tengan participación en la comunidad.

### **Gestión escolar**

En la escuela se concretan el conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas, orientadas al logro de los propósitos educativos, los esfuerzos del personal de la estructura se conjuntan en ella, de tal manera que valorar el trabajo realizado implica la revisión de las acciones desarrolladas en cada una de sus dimensiones.

Por lo que respecta a la dimensión pedagógica curricular, las asesorías ofrecidas por los jefes de enseñanza en torno a la generalización de la reforma han favorecido que los docentes conozcan el plan y programas de estudio 2006, sus enfoques y propósitos. La enseñanza la entienden como un proceso para la adquisición de competencias para la vida y emplean para ello técnicas adecuadas, sin embargo, existe resistencia al cambio por parte de algunos docentes, con los cuales se trabaja de manera diferenciada, es necesario reforzar los contenidos de aprendizaje en el aspecto actitudinal.

El trabajo colegiado, de acuerdo con los informes de evaluación, es aún incipiente, se observan avances, la transversalidad en las asignaturas no se ha logrado, pero al impulsarse el trabajo colectivo y colaborativo en el diseño de los proyectos y la participación de equipos se irá impulsando progresivamente, se ha incorporado el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como facilitador didáctico, aunque no en forma mayoritaria.

La interacción entre las escuelas por zona y sector, se realiza con fluidez al organizarse las actividades formativas, capacitación sobre el programa escuelas de calidad (PEC), socialización de documentos, etc. logrando una interacción a través de canales de comunicación más efectivos.

El personal docente participó en actividades de actualización de manera permanente; sin embargo la participación del personal en los Cursos Nacionales y Estatales de Actualización (CNA y CEA), aunque se mostró un pequeño incremento en la inscripción, reflejó falta de interés, sobre todo porque no aducen que las propuestas de trabajo no satisfacen sus expectativas.

Con respecto a los Talleres Generales de Actualización (TGA) las evaluaciones reflejan avances diferenciados, el tema de los valores impulsado en Secundaria General y Técnica fue abordado en el discurso y en acciones externas al desarrollo del currículo debido a carencias, por parte del personal, en torno al conocimiento sobre las características e intereses de los alumnos además de la falta de dominio de los enfoques propuestos para abordar las asignaturas; por tanto, aún cuando la percepción de los profesores acerca de su tarea presente, en conjunto, presenta visos innovadores, la falta de dominio en enfoques obstaculiza la recuperación e impulso de las propuestas para la formación valoral en educación básica secundaria. Por su parte, en telesecundarias se observaron avances lentos en el diseño de la planeación didáctica; los tiempos estimados para cada sesión han sido insuficientes para abordar con mayor profundidad y amplitud las temáticas. Sobre la responsabilidad de coordinación del TGA, existen directivos que delegan la responsabilidad de conducir la sesión de trabajo.

Todas las escuelas actualizaron el Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE), con base en su diagnóstico situacional de acuerdo con las necesidades detectadas, planeando en colectivo sus actividades anuales, aunque se pudo observar insuficiencia en el tratamiento de los temas transversales y escaso aprovechamiento y uso de

los recursos didácticos disponibles, haciendo evidente la necesidad de impulsar el trabajo por proyectos a fin de lograr la interacción entre el colectivo docente.

Para la modalidad de telesecundaria, la puesta en marcha de la Reforma ha implicado un reto importante para enfrentar los cambios en sus formas de organización y desarrollo curricular, haciendo énfasis en que se requieren cambios urgentes en la cultura organizacional al interior de esta modalidad para lograr que la intervención pedagógica responda a las necesidades del modelo.

En términos generales se detecta que uno de los principales problemas en este rubro es que no se cuenta con personal que tenga el perfil profesional para atender algunas asignaturas, además que existen docentes que atienden dos ó más asignaturas o que laboran en otras instituciones por lo que no acuden a las asesorías.

El proyecto matemáticas es visto como una iniciativa institucional encaminada a encauzar y sistematizar los esfuerzos que realizan los distintos agentes involucrados en los procesos educativos, a fin de fortalecer la calidad de los servicios que se ofrecen en las aulas y con ello elevar el índice de rendimiento en matemáticas de los estudiantes.

En el programa de "Fortalecimiento a la educación especial y a la integración educativa", participaron docentes en las actividades programadas, sin embargo, es necesario seguir fortaleciendo la inclusión de todos los alumnos en la dinámica del aula.

El diseño y desarrollo de los proyectos educativos escolares ha permitido atender problemas de índole pedagógico como la promoción de hábitos de lectura; el uso de la biblioteca escolar y de aula, como espacio de consulta; comprensión lectora y traducción de textos; estrategias de enseñanza; planeación didáctica; uso de la tecnología



educativa y uso y manejo de recursos didácticos existentes en la escuela. Aunque hay un avance importante en este sentido, es necesario continuar promoviendo el diseño de acciones conjuntas e integradas que permitan avanzar en la disminución de problemas de este orden.

Con respecto a los programas de apoyo educativo, se ha avanzado en la apropiación, vinculación e integración de éstos en la planeación didáctica del profesor, el docente trabaja en equipo, en algunos casos hay mayor participación y compromiso de padres de familia y alumnos; asimismo, en la evaluaciones se menciona que algunos directivos y docentes, manifiestan que los objetivos de estos programas sí contribuyen a la formación de los alumnos, puesto que a través de estos reafirman lo aprendido, se ponen en práctica valores, desarrollan habilidades y destrezas, se fomenta la investigación y se adquiere la cultura de la autoprotección, aunque siguen siendo pocos los colectivos que se comprometen, derivado del desconocimiento total o parcial de los objetivos y propósitos de los programas.

Los mecanismos utilizados por los directivos para la organización, designación de comisiones y responsabilidades para el desarrollo de las actividades escolares son variadas, en los últimos años las relaciones al interior de las escuelas han cambiado, pasando de lo lineal a lo participativo, de lo autoritario a lo colaborativo, de lo impositivo a lo voluntario; y, lo más importante es que en la mayoría de los casos se designan comisiones a los docentes tomando en cuenta las características personales, habilidades, destrezas, conocimientos y disposición para la participación.

Las escuelas integraron los comités de las asociaciones de padres de familia de acuerdo con la normatividad vigente, trabajando con ellos durante todo el año escolar, intercambiando puntos de vista relacionados con las

mejoras materiales a realizar en las instalaciones de las escuelas, generando gestiones compartidas con otras instancias como son presidencias municipales, diputados locales y federales, etc.

Respecto al nombramiento y funcionamiento de los consejos escolares de participación social, aún cuando se constituyeron de conformidad con los procedimientos estipulados, levantándose las actas correspondientes, continúan funcionando de manera irregular, lo mismo sucede con los comités de seguridad y emergencia escolar, quienes realizan cada vez menos simulacros para prevenir desastres naturales.

Las escuelas se comportan en forma diversa para fomentar la vinculación con los padres de familia, todas coinciden en realizar reuniones de firma de boletas, comunicación necesaria para solicitar el trabajo conjunto, cuando los alumnos tienen bajo rendimiento académico; realizan festejos como el del día de las madres; algunas escuelas participan en diferentes desfiles de la comunidad y son invitados a demostraciones de bailes regionales, grupos musicales, participación a conferencias, excursiones, etc. Las diferentes actividades aquí señaladas, generalmente se realizan bajo el asesoramiento y acompañamiento de los supervisores administrativos.

## **2.5 Resultados educativos en el nivel logrados en educación secundaria.**

Con base en la estadística básica de inicio de ciclo escolar, se presentan los indicadores educativos que reflejan la concreción del servicio que se presta; cobertura y eficiencia, aprendizajes escolares y retención de alumnos. En el anexo 6 se muestran tablas y gráficas de los principales indicadores educativos de los últimos años escolares.

## **Cobertura y eficiencia**

En relación a la cobertura, la matrícula del año escolar 2007-2008 es de 315, 444; presentó un decremento de 3, 938 alumnos (1.24%) en relación con el año escolar 2006-2007 cuya inscripción fue de 319, 382 alumnos. La meta programada para el año fiscal 2008 fue de 318,867 alumnos de las modalidades de secundaria técnica, general y telesecundaria. Si bien el decremento puede atribuirse a diversos factores, entre ellos a los cambios demográficos de la población, también será conveniente intensificar la promoción del servicio para el proceso de preinscripción de alumnos, fundamentándolo en las fortalezas de cada escuela en relación con la comunidad en que se encuentre.

Durante el año escolar que se evalúa, se autorizó la creación de 16 escuelas secundarias: cuatro generales, siete técnicas y cinco telesecundarias, además se abrió un turno vespertino en la escuela 15DST0206C del municipio de Toluca, con lo que se continúa atendiendo a 109 municipios.

En lo que concierne a la eficiencia terminal, los resultados muestran una disminución del 10.68% con respecto al año anterior, cuya eficiencia terminal fue de 83.60%.

## **Aprendizajes escolares**

El comparativo estadístico evidencia que el índice de reprobación presenta una tendencia a la alta, con 1.13 puntos porcentuales más que el año pasado; las asignaturas en las que se registra mayor reprobación son Matemáticas, Español, Ciencias e Inglés, las que también registran bajo promedio de aprovechamiento. El índice de mayor aprovechamiento se registra en las asignaturas de Educación Física y Educación Artística o Artes.

El año escolar 2007-2008 concluye con un promedio de aprovechamiento de 7.71, la meta programada para el año fiscal 2008, fue incrementar el promedio de aprovechamiento escolar en los alumnos de Educación Secundaria a 7.80, por lo que la meta no se logró. Si bien no se alcanzó el promedio señalado, si se registró un aumento de 0.16 centésimas respecto al año 2006-2007.

Durante el año que se evalúa, se realizaron ejercicios para conocer y revisar la metodología y resultados educativos de distintas evaluaciones como PISA, Enlace y Excale, a fin de facilitar la reflexión y discusión colectiva respecto a los aprendizajes específicos que se requiere reforzar en los alumnos.

Respecto al rendimiento escolar, se identifica mejor desempeño en los alumnos de turnos matutinos detectándose mayor reprobación en alumnos de escuelas para trabajadores.

### **Retención de alumnos**

Los resultados estadísticos del año escolar 2007-2008, muestran que se tuvo una matrícula inicial de 315,444 alumnos y una matrícula final de 305,076 alumnos, por lo que la deserción global para este año es de 10,368 alumnos, lo que porcentualmente representa un 3.34 y una retención de alumnos del 96.66%; en relación con el año escolar 2006-2007 se presentó una disminución en la deserción del 1.49% por lo tanto se incrementa la retención de alumnos. La meta programada para el año fiscal 2008, fue incrementar el índice de retención a 309,785 alumnos de educación secundaria, general, técnica y telesecundaria, lográndose un avance en la atención de la meta del 98.45%.

## 1. Conclusiones

La desagregación de los diferentes ámbitos de intervención referidos en el apartado de resultados, pone de manifiesto los acercamientos graduales que, en términos de cumplimiento de metas, se tienen al cierre del año escolar 2007 – 2008, con respecto a lo planeado en el mediano plazo.

Respecto al ámbito de difusión, contamos con el portal SEIEM, siendo el lugar en donde se incorporan los documentos que desde la dirección se diseñan y producen, así como otros emitidos desde otras instancias oficiales como la Secretaría de Educación Pública. Se ha instalado la red de voz y datos en las 26 jefaturas de sector. Actualmente se difunde el número 50 de la gaceta de la DESySA, con lo que llegamos al año nueve de publicación en forma ininterrumpida.

En cuanto al ámbito de planeación y evaluación, se ha conseguido tener con oportunidad los informes de los procesos de planeación-programación-presupuestación correspondientes al año fiscal. Se constató la articulación, acoplamiento y alineación del 100% de los planes anuales de los departamentos y sectores, así como, al menos del 93% de las escuelas que entregaron oportunamente. El proceso de evaluación se ha visto enriquecido gracias a los apoyos que han significado la metodología del programa escuelas de calidad, el sistema de autoevaluación de centros escolares y los resultados de las pruebas estandarizadas como ENLACE, EXCALE, PISA, etc.

Ha habido avances en la percepción y razón de ser de los proyectos institucionales, resignificándolos en la intención de la educación secundaria.

La profesionalización y actualización se han impulsado con apoyo de instancias de educación superior, y de igual forma, con las acciones inscritas en el programa rector estatal de formación continua, para coadyuvar en el

fortalecimiento de los conocimientos y habilidades del personal y enmendando en su caso, las carencias detectadas. Los equipos técnicos han interactuado y participado en procesos de formación y reflexión sobre la práctica, reconociendo la necesidad de seguir contando con esos espacios. Asimismo, a través de los equipos sectoriales de supervisión se han tendido puentes de comunicación, acompañamiento y asesoría, en el contexto de las semanas de actividades formativas para docentes. El personal administrativo también se ha incorporado a estos procesos a partir de la realización de dos talleres en el transcurso del año. Al personal de reciente ascenso en diferentes funciones se le proporcionó un taller de inducción que, a juicio de los asistentes, fue de suma importancia para enfrentar con mayor efectividad sus nuevas funciones.

En el ámbito de tecnologías de la información y la comunicación el equipamiento, logrado en el ciclo escolar 2007-2008 en toda la estructura organizacional –escuelas, sectores, equipos técnicos y áreas administrativas-, impulsó al personal a capacitarse por medio de diplomados, cursos y talleres, además de incursionarse en el aprovechamiento didáctico de los materiales recibidos. El intercambio de experiencias en este rubro ha representado una coyuntura para aprender de los otros. La actualización y funcionamiento de la Red edusat ha abierto opciones para la diversificación de la enseñanza y aprendizaje. El apoyo brindado por el departamento de computación electrónica en la educación secundaria (COEES) fue de gran utilidad.

El ámbito de supervisión ha sido una ocupación permanente de la DESySA, siendo los equipos sectoriales de supervisión a quienes, a través de reuniones, documentos orientadores y ejercicios de actualización, se les ha brindado mayor atención y apoyo por considerarlos agentes educativos fundamentales para coadyuvar en la concreción de la política educativa y asesorar al personal de las escuelas para transformar las prácticas y resultados.

Para impulsar el fortalecimiento curricular se cuenta con el desempeño eficiente de los departamentos de apoyo: educación física y extensión y vinculación educativa, los primeros promoviendo mediante programas como “mente y jóvenes en movimiento”, la salud física y el deporte como parte integral del desarrollo de los alumnos y los segundos, difundiendo y coordinando los programas de apoyo educativo emanados de los niveles federal y estatal.

En particular se registran avances en la identificación del carácter transversal de los programas de apoyo educativo, que coordinan los departamentos de extensión y vinculación, y la propuesta programática del Plan de Estudios 2006, toda vez que se percibe una mayor apropiación por parte de los docentes en cuanto al tratamiento articulado de los proyectos y su trabajo cotidiano en el aula, sin embargo se considera necesario sistematizar el acompañamiento e intensificar el seguimiento para lograr que se generalicen las estrategias propuestas en los talleres de formación y se traduzcan en acciones que favorezcan la implementación de los programas y proyectos.

En el ámbito de gestión y administración se participó en la construcción de los documentos rectores del quehacer institucional: Programa de Desarrollo Institucional 2006-2011 (PRODI); Anteproyecto de presupuesto 2008-2009; Programa anual 2008; Evaluación institucional y el Libro estratégico estatal para mejorar la calidad de la educación básica; Sistema Anticipado de Inscripción y Distribución (SAID) y Programación detallada, entre otros. En el contexto de la Reforma de la Educación Secundaria 2006, surgió la necesidad de actualizar el marco normativo de los distintos ámbitos de gestión para regir el funcionamiento de la escuela secundaria y las instancias que le brindan apoyo, por lo que participamos en los equipos de trabajo conformados a nivel interestatal para actualizar el marco normativo.

En coordinación con la Unidad de modernización para la calidad del servicio, se reformuló la estructura orgánica de los departamentos de extensión y vinculación educativa, a fin de incorporar a estas áreas, las oficinas de participación social y tiendas escolares, permitiendo con ello, agrupar funciones y optimizar recursos en las áreas administrativas.

Respecto a los procedimientos y formas de trabajo que se desarrollan en los ámbitos de gestión departamental, sectorial y escolar para concretar el servicio educativo, destacan como positivos, la designación de acompañantes departamentales a cada sector a fin de brindar asesoría y seguimiento presencial y a través de medios tecnológicos como internet, messenger o blogs, los cuales, en algunos casos se han integrado como parte de su labor cotidiana, lo que ha apoyado el trabajo colaborativo; también se brindó apoyo a la gestión y a los agentes sectoriales, para la construcción, de los planes anuales en cada sector, con base en los problemas detectados durante las evaluaciones y considerando el plan anual departamental y la planeación operativa de la dirección.

Los departamentos prestaron especial atención a la difusión y capacitación sobre el plan y programas de estudio 2006, particularmente en las semanas de actividades formativas, cuyo seguimiento permitió la obtención de insumos para identificar las necesidades formativas de docentes y directivos, avanzándose cualitativamente en la implementación de la Reforma de la educación secundaria.

La elaboración e integración de informes de acciones realizadas, es un aspecto que representa un área de oportunidad, pues no se ha logrado obtener información que dé cuenta de los procesos, procedimientos y acciones de supervisión y su relación con los resultados educativos. Hay avances en el uso de cuadros electrónicos que junto a su análisis en periodos bimestrales ha permitido otorgar seguimiento.



Acerca de la realización de trámites, administración y control del personal y de los recursos, la mejora en los procedimientos de ajuste de personal y trámite de incidencias ha repercutido en una atención expedita a las necesidades de personal en las escuelas, mejorando en gran medida la problemática de vacantes no cubiertas en los tiempos requeridos.

Con relación a la gestión sectorial, existen avances importantes en el trabajo colegiado al interior de los equipos sectoriales de supervisión. Estos equipos implementaron actividades planeadas y organizadas por medio de la calendarización de visitas de supervisión y asesoría, utilizando diversos instrumentos y procedimientos, los datos analizados permiten inferir que, se ha incrementado el trabajo colaborativo y la asunción de responsabilidades en tareas comunes, aunque en algunas ocasiones, no se llega a consensos. La profesionalización del personal de supervisión se ha mejorado destacado su participación en cursos y talleres que organizan de manera autogestiva y en el análisis de los cuadernos pedagógicos editados por la dirección.

A propósito de la generalización de la Reforma los equipos sectoriales de supervisión realizaron actividades formativas, en las semanas programadas para tal efecto, abordando temas como el desarrollo de competencias para la vida, el logro del perfil de egreso, enfoques y propósitos de cada asignatura, jerarquización y dosificación de los programas de las asignaturas, orientaciones sobre el espacio curricular de orientación y tutoría, planeación didáctica, uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la enseñanza a través de proyectos, evaluación de los aprendizajes, entre otros.

En este ámbito de gestión, se dio seguimiento a las escuelas, a través de instrumentos de registro de la clase, realización de reuniones de academia interdisciplinaria, se participó en la organización y funcionamiento de las academias, se promovió el uso y aprovechamiento de los medios tecnológicos, se apoyó el diseño de los Planes

estratégicos de transformación escolar, Plan anual de trabajo y Planes anuales escolares y se otorgó acompañamiento a la integración de los órganos de apoyo.

En relación a la gestión escolar, las asesorías recibidas en torno a la generalización de la reforma han favorecido que los docentes conozcan el plan y programas de estudio 2006, sus enfoques y propósitos, sin embargo, en algunos se identifica resistencia al cambio, por lo que es necesario reforzar los contenidos de aprendizaje en el aspecto actitudinal y la transferencia en actividades didáctica pertinentes para coadyuvar en cada grado y materia, al logro del perfil de egreso de la educación básica.

El trabajo colegiado en las escuelas, es aún incipiente, se observan avances, sin embargo la transversalidad en las asignaturas no se ha logrado, aunque se considera que al impulsarse el trabajo colectivo y colaborativo en el diseño de proyectos didácticos y la participación de equipos de trabajo, se irá logrando progresivamente; se ha incorporado el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como facilitador didáctico, aunque no en forma mayoritaria.

La participación del personal en los cursos nacionales y estatales de actualización, aunque mostró un pequeño incremento en la inscripción, reflejó falta de interés. Respecto a los talleres generales de actualización las evaluaciones reflejan avances diferenciados, el tema de los valores impulsado en secundaria general y técnica denotó la falta de dominio de los enfoques propuestos para abordar las asignaturas; Por su parte, en telesecundarias se observaron avances lentos en el diseño de la planeación didáctica.

Para la modalidad de telesecundaria, se requieren cambios urgentes en la cultura organizacional al interior de esta modalidad para lograr que la intervención pedagógica responda a las necesidades del modelo.

El diseño y desarrollo de los proyectos educativos escolares ha permitido atender la promoción de hábitos de lectura; el uso de la biblioteca escolar y de aula, estrategias de enseñanza; planeación didáctica; uso de la tecnología educativa y uso y manejo de recursos didácticos existentes en la escuela.

Con respecto a los programas de apoyo educativo, se ha avanzado en la apropiación, vinculación e integración de éstos en la planeación didáctica del profesor.

Los mecanismos utilizados por los directivos para la organización, designación de comisiones y responsabilidades para el desarrollo de las actividades escolares son variados, en los últimos años se designan comisiones a los docentes tomando en cuenta las características personales, habilidades, destrezas, conocimientos y disposición para la participación.

Las escuelas integraron los comités de las asociaciones de padres de familia de acuerdo con la normatividad vigente, se constituyeron de conformidad con los procedimientos estipulados los consejos escolares de participación social, aunque funcionan de manera irregular, lo mismo sucede con los comités de seguridad y emergencia escolar, quienes realizan cada vez menos simulacros para prevenir desastres naturales.

Respecto a la prestación del servicio que se concreta en los resultados de los indicadores educativos, es menester reconocer y valorar la pertinencia, eficiencia y eficacia alcanzadas en el año escolar que se evalúa toda vez que, hubo una disminución en la cobertura y no se alcanzó la meta programada; se registró disminución en la eficiencia terminal; el índice de reprobación fue mayor que el del año pasado, identificándose las asignaturas de matemáticas, español, ciencias e inglés como las de mayor reprobación; respecto a la meta establecida en 7.80 para el aprovechamiento, se alcanzó 7.71 y respecto a la retención de alumnos se logró atender el 98.45% de lo

propuesto. De tal manera que a partir de la experiencia vivida habrá de diversificarse la atención a las necesidades identificadas.



# ANEXOS

**Anexo 1 Estadística de participación en: Cursos estatales de Actualización 17ª etapa, 2007-2008**

REGIÓN	Sedes	Grupos	Inscritos por vertiente				Acreditados por vertiente				% de acreditación
			1ª	2ª	3ª	TOTAL	1a	2a	3a	TOTAL	
Ecatepec	8	70	1484	133	86	<b>1703</b>	842	86	48	<b>976</b>	57.31
Naucalpan	8	67	1452	193	35	<b>1680</b>	961	247	29	<b>1237</b>	73.63
Nezahualcóyotl	8	53	1152	127	29	<b>1308</b>	652	98	45	<b>795</b>	60.77
Toluca	9	67	1393	279	213	<b>1885</b>	634	179	115	<b>928</b>	49.23
Educación Física Valle de México	10	38	446	20	113	<b>579</b>	241	14	73	<b>328</b>	56.64
DESySA (adjuntos)	1	3	28	1	0	<b>29</b>	28	1	0	<b>29</b>	100
<b>Totales</b>	<b>44</b>	<b>298</b>	<b>5955</b>	<b>753</b>	<b>476</b>	<b>7184</b>	<b>3358</b>	<b>625</b>	<b>310</b>	<b>4293</b>	<b>59.75</b>

Comparativo

Año/ Etapa	Inscritos	Acreditados	Porcentaje
2006-2007/ Etapa 16ª	6655	4095	61.53
2007-2008/ Etapa 17ª	7184	4293	59.75

## Anexo 2

## Taller de inducción para el personal directivo y de supervisión de reciente ascenso

Supervisores			Directores	Subdirectores	Coordinadores	Departamento	
JS	SUP	JE					
0	2	6	14	36	0	SG	Valle de México
0	0	0	0	2	23	ST	
0	0	0	9	0	0	TS	
0	0	3	10	15	0	SG	Valle de Toluca
1	1	3	13	16	8	ST	
1	2	1	6	0	0	TS	
<b>2</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>52</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>172</b>	<b>Total</b>

## Anexo 3

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO

<b>Proyecto y/o programa</b>	<b>Cantidad Asignada</b>
Presupuesto Anual 2007 (SEIEM)	\$64,114,302.17
Reforma de la Educación Secundaria	\$4,850,814.09
Programa Nacional de Lectura	\$208,351.58
Programa de Fortalecimiento del servicio de la educación Telesecundaria 2007	\$773,134.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$69,946,601.84</b>



## Anexo 4

**MATERIALES ADQUIRIDOS CON RECURSO DEL PROYECTO INSTITUCIONAL  
"APOYOS DIDÁCTICOS A LA EDUCACIÓN SECUNDARIA"**

REQUISITION	CLAVE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1266	4541	PAQUETE DIDÁCTICO INTERACTIVO PARA EL ESTUDIO DE LA FÍSICA (SETS)	
		SET MEC. SIM. Y MOT.	152
		SET ENERGÍA RENOVABLE	220
		SET MEC. PROG. C/SENS-ANGULO Y TEMP.	245
		SOFTWARE ROBOLAB	34
1267	4807	PIZARRON INTERACTIVO DE 75"	278
		VIDEOPROYECTOR	278
1262	3749	PAQUETE DIDÁCTICO PARA EL ESTUDIO DE LAS CIENCIAS (DINAMICA)	214
1263	4338	PAQUETE DIDÁCTICO DE ÓPTICA	83
1265	4339	PAQUETE DIDÁCTICO PARA EL ESTUDIO DE LA ELECTRICIDAD	83

REQUISITION	CLAVE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1264	1100	PAQUETE DIDÁCTICO LABORATORIO DE TECNOLOGÍA EDUCATIVA	50
		(CD ´S INTERACTIVOS)	
1261	3540	PAQUETE DIDÁCTICO PARA EDUCACIÓN SECUNDARIA (VIDEOTECA)	60
1260	3541	PAQUETE DIDÁCTICO PARA EDUCACIÓN SECUNDARIA (ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA)	19
502		EQUIPO DE COMPUTO	530
		IMPRESORA	190
		NO BREAK	530
1033	4183	CORNETA REGLAMENTARIA	455
1033	4182	TAMBORES REGLAMENTARIOS DE 15"	420
869		MICROSCOPIO MONOCULAR CON CÁMARA CCD	150
		PAQUETE DE MATERIAL DEPORTIVO(ESC. SECUNDARIA Y PRIMARIAS)	

## Anexo 5

## INGRESOS PROPIOS EN EDUCACIÓN SECUNDARIA CICLO ESCOLAR 2007-2008

## VALLE DE MÉXICO

Secundarias Generales	\$ 20'300,240.01
Secundarias Generales para trabajadores	\$ 90,722.89
Secundarias Técnicas	\$ 13'119,278.32
Telesecundarias	\$ 1'666,181.31
<b>Total:</b>	<b>\$ 35'176,422.53</b>

## VALLE DE TOLUCA

Secundarias Generales	\$ 4'756,967.60
Secundarias Generales para trabajadores	\$ 35,576.24
Secundarias Técnicas	\$ 551,263.98
Telesecundarias	\$ 1'495,342.76
TOTAL:	\$13'839, 240.58

**TOTAL GENERAL: \$49'015,663.11**

Anexo 6

INDICADORES EDUCATIVOS

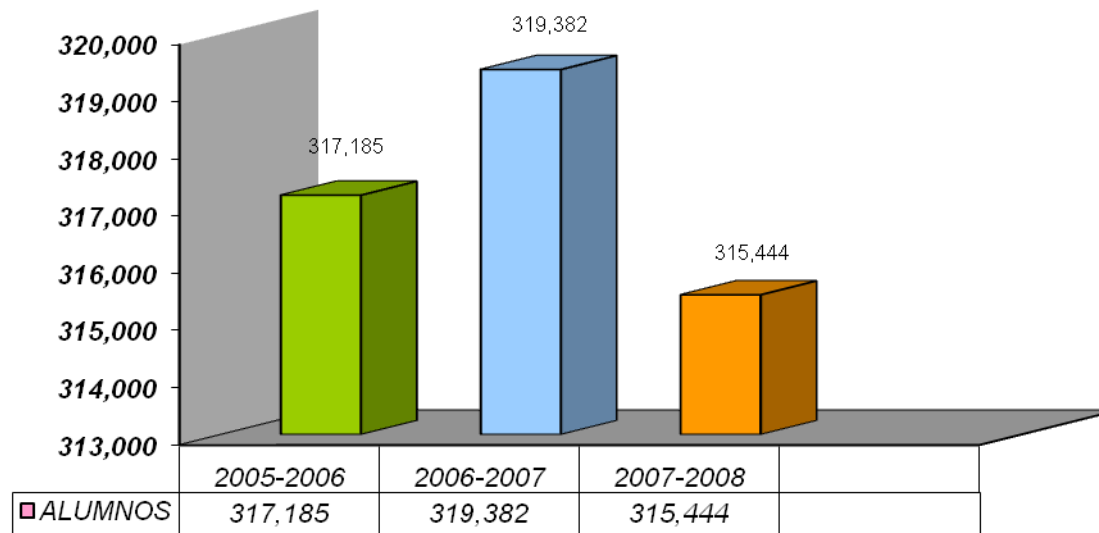
Indicador	Ciclo escolar 2005-2006				Ciclo escolar 2006-2007				Ciclo escolar 2007-2008			
	General	Técnica	Telesec	Prom. Gral.	General	Técnica	Telesec	Prom. General	General	Técnica	Telesc.	Prom. Gral.
Grupos	3,838	3,091	1,616	8,545	3,905	3,148	1,637	8,690	2,845	2,511	1,670	7.026
Inscripción	152,960	124,866	39,359	317,185	155,095	125,210	39,077	319,382	152,631	125,147	37,666	315,444
Existencia	144,905	119,267	36,834	301,006	147,383	119,744	36,727	303,854	147,539	121,198	36,339	305,076
% Retención	94.73	95.52	93.58	94.61	95.48	95.76	94.26	95.17	96.66	96.84	96.48	96.66
% Deserción	5.27	4.48	6.42	5.39	4.52	4.24	5.74	4.83	3.34	3.16	3.52	3.34
% Aprobación	81.49	70.77	90.12	80.79	84.24	76.68	90.40	83.77	83.67	74.84	89.44	82.65
% Reprobación	18.51	29.23	9.88	19.21	15.76	23.32	9.61	16.23	16.33	25.16	10.56	17.35
% Eficiencia Terminal	71.72	60.63	83.41	71.92	82.63	82.71	85.45	83.60	73.05	63.91	81.80	72.92

\*Estadística básica del año escolar 2007-2008, proporcionados por el Departamento de Estadística, SEIEM

COMPARATIVO INDICADORES

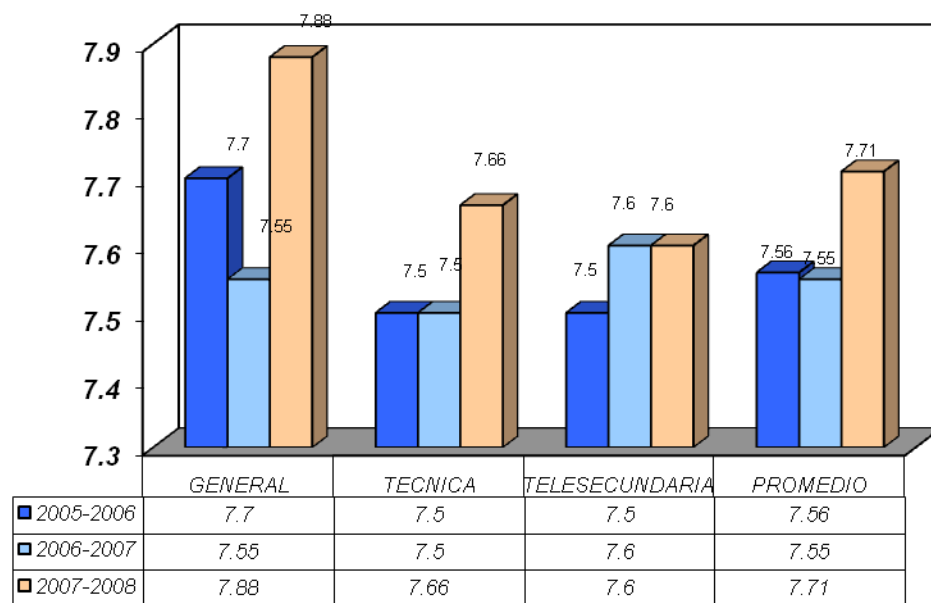
Indicador	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
% Retención	94.77	94.61	95.17	96.66
% Deserción	5.23	5.39	4.83	3.34
% Aprobación	77.66	80.79	83.77	82.65
% Eficiencia Terminal	68.76	71.92	83.60	72.92

## COMPARATIVO COBERTURA



- Fuente: Estadística básica de inicio de años escolares 2005-2006/2006-2007 y 2007-2008

**COMPARATIVO APROVECHAMIENTO ESCOLAR**



Fuente: Estadística básica de fin de ciclo escolar 2005-2006/2007-2008

**EQUIPO TÉCNICO DE LA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA Y SERVICIOS DE APOYO**

ERÉNDIRA PIÑÓN AVILÉS  
LISANDRA MÉRIDA PUGA  
LUCILA ATRIÁN SALAZAR  
MA. GUADALUPE ÁLVAREZ NIETO  
MA. VICTORIA PADILLA COLÍN  
MIGUEL MOLINA CASTILLO  
ROMELIA AVILÉS GONZÁLEZ  
ROSA MARÍA CRUZ HERNÁNDEZ

El documento  
**Evaluación Institucional 2007-2008 de la Dirección de Educación Secundaria y  
Servicios de Apoyo, Año Escolar 2008-2009**  
fue elaborado en la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo  
Agosto de 2008  
Tiraje: 80 ejemplares.

