



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

Subdirección de Educación Secundaria



“ORGANIZACIÓN ESCOLAR”



Contenido

Introducción	4
Antecedentes	6
Organización escolar	7
Elementos a considerar en la organización escolar	8
a) Consideraciones para el análisis de la plantilla del personal	
b) Asignación del personal en las actividades escolares	
c) Órganos de apoyo	
d) Formas de organización para el trabajo colegiado	
e) Horas de FC o de servicio	
f) Integración de academias	
g) Uso de las TIC's	
h) Actividades extraescolares	
i) Padres de familia	
j) Recomendaciones generales	
Anexos	56
Bibliografía	64

No se trata de la correcta aplicación de una norma, ni de un ejercicio de automortificación, ni tampoco ningún dejarse llevar (ni hacia arriba por la gracia divina ni hacia abajo por impulsos en cuya programación son cómplices discordantes Eros y Thanatos). Es más bien un descubrirse y elegirse a uno mismo: un atreverse a ser plenamente, racionalmente, quien ya se es. El oráculo délfico recogido por Píndaro ordena: “llega a ser lo que eres”. Es decir, asume del modo más armónico, menos doloroso, más creativo, la pugna dialéctica entre la universalidad heroica del querer y la peculiaridad irremediable con que en ti se da.

Savater

INTRODUCCIÓN

La Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo (DESySA), valora y reconoce ampliamente la función de los directores, quienes hacen posible que las escuelas brinden el servicio educativo a las comunidades en donde se encuentran ubicadas y los invita cordialmente a leer, conocer y llevar a cabo las sugerencias que aquí se encuentran; muchas de ellas recuperadas de los trabajos presentados en el Encuentro Interescolar "Formas de organización en la escuela secundaria", y de las experiencias compartidas con los directores de Secundarias Generales, Técnicas y Telesecundarias del subsistema federalizado perteneciente a los Servicios Educativos Integrados al Estado de México (SEIEM).

Los directores de las instituciones escolares laboran en medio de situaciones singulares, emergentes y complicadas dadas las condiciones actuales que se viven, tales como las diferentes expectativas de lo que se espera de ellos -es posible que los padres, los profesores, los alumnos, el entorno y las autoridades esperen cosas distintas-; la introducción de una serie de conceptos relacionados con la gestión, que los obliga a conocer términos como misión, planificación estratégica, calidad, eficacia, cultura, evaluación etc.; la tecnología y la información, que ahora son una necesidad y se introducen a las escuelas sin que se posea conocimiento pleno de ellas, lo cual limita u obstaculiza su utilización; la aparición de problemas nuevos a los que hay que enfrentarse -multiculturalismo, crecimiento de la indisciplina, la incorporación de personas con capacidades diferentes, las transformaciones sociales y su influencia en la escuela-; sin obviar otras, como las relaciones laborales, la infraestructura y su manteni-

miento, los mecanismos de comunicación, y la inclusión de programas de apoyo que en ocasiones son percibidos como cargas extras de trabajo, por la carencia de información respecto a su sentido.

La realidad de la organización en las escuelas adscritas a la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo, es compleja y ardua de abordar con cierto nivel de profundidad y sistematización. En este documento sería difícil desarrollar un tratamiento absolutamente exhaustivo de todos y cada uno de los temas que es deseable tratar; ofrece sin embargo, un acercamiento sobre algunas de las acciones y actividades que configuran la tarea de quienes tienen bajo su responsabilidad, coordinar y dirigir las escuelas. Es probable que el planteamiento de formas y procedimientos aquí enunciados sean factibles y viables de realizar en las escuelas de las tres modalidades educativas, ello dependerá de las características del plantel y en mucho, de las del director escolar.

El presente documento centra su atención en elementos que se deben considerar en la organización escolar, cada uno de ellos se ha definido y se han incorporado algunas sugerencias, instrumentos y formatos que pretenden coadyuvar en el trabajo cotidiano de las escuelas.

ANTECEDENTES

La DESySA ha promovido la realización de actividades para modificar las formas de gestión que tradicionalmente se han venido desarrollando en las escuelas secundarias:

- La definición de los ámbitos de gestión de la estructura organizacional (Campo 4 para la DESySA; Campo 3 para los Departamentos; Campo 2 para los equipos sectoriales de supervisión; Campo 1 para los colectivos escolares).
- La estrategia de regionalización que ha permitido el intercambio de experiencias entre directivos de las tres modalidades de educación secundaria, a través de las Reuniones Regionales Interdepartamentales.
- La generación de orientaciones para la planeación y la evaluación institucional.
- La organización de foros y encuentros sobre temas relacionados con la gestión escolar.
- La articulación de los planes y proyectos de trabajo institucional con la propuesta generada por el Programa Escuelas de Calidad (PEC).
- El impulso al liderazgo académico de los directivos escolares, quienes han asumido la coordinación de los grupos colegiados, el desarrollo de los Talleres Generales de Actualización y la promoción de las actividades institucionales en sus escuelas.
- El desarrollo de software y hojas de cálculo como herramientas informáticas que facilitan los procesos administrativos que realiza el personal directivo (winsi-seiem y cuadros electrónicos).

El resultado de estas acciones es el insumo principal de este documento.

ORGANIZACIÓN ESCOLAR

La escuela constituye un contexto clave para el desarrollo del currículo, el aprendizaje de los alumnos y la actividad docente. Tal contexto está configurado por múltiples elementos que en su conjunto, generan las condiciones organizativas en las que se van a llevar a cabo los procesos curriculares y de enseñanza y que, por tanto, influirán en la actividad docente de los profesores y en el aprendizaje de los alumnos. Los aspectos organizativos de la escuela no se pueden pensar independientemente de la acción curricular y educativa de la misma. Es ésta la que constituye la dimensión central y alrededor de la cual cobran sentido las demás acciones. Beltrán y San Martín (2000) señalan, *"el texto curricular exige un contexto específico diferente al de la producción de los conocimientos y a los de su posible reproducción. Ese contexto específico será precisamente la institución escolar"*.

Hablar de organización es evocar de forma inmediata la idea de orden, método, sistema, estructura, conjunción de aspectos diversos para hacerlos converger en una determinada meta propuesta. Organización es la acción y efecto de organizar. Organizar equivale a preparar, ordenar, disponer de alguna cosa de manera conveniente. Es un intento de responder a preguntas como las siguientes: ¿cómo ha de realizarse algo?, ¿cómo ha de llevarse a cabo? En una terminología de carácter científico, organizar es "establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando los medios y las personas adecuados", y también "disponer y preparar un conjunto de personas con los medios adecuados, para lograr un fin determinado".

Hablando de educación, "la organización escolar es, la disciplina pedagógica que tiene por objeto el estudio

de la realidad compleja de la escuela –en sus consideraciones teórica, estático-analítica, dinámico-sintética, progresiva y proyectiva- para establecer un orden en dicha realidad; orden al servicio de la educación integral de los escolares”. “La organización escolar pretende... imprimir a las actividades... un sentido funcional, mediante un mayor conocimiento y una mayor graduación de los fines, así como una articulación más productiva de los elementos y recursos con que esos fines pueden ser perseguidos y alcanzados”¹.

ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

El desarrollo de la currícula implica, entre otras cosas, revisar los factores relacionados con el funcionamiento cotidiano del plantel, así como las relaciones e interacciones que se establecen tanto en su interior como con el exterior. La dinámica que se genera en los centros escolares está basada en la cultura organizacional, de ésta depende el sentido que se da al servicio que se presta, en ella se incluyen las formas y procedimientos con que se realizan cada una de las acciones que se emprenden a fin de generar las condiciones para el logro de los propósitos educativos en la educación secundaria.

La organización escolar tiene que ver con: la asignación de responsabilidades, comisiones docentes, funcionamiento del Consejo Técnico Escolar y demás órganos de apoyo, convenios y acuerdos establecidos para regular la convivencia al interior del plantel, formas en que se organizan, controlan y evalúan los re-

1. GARCÍA. Requena Filomena. Organización escolar y gestión de centros educativos. Ediciones Aljibe. España, 1997.

cursos humanos, materiales y financieros, la administración y el uso del tiempo de las personas y las jornadas escolares, la información que las escuelas generan acerca del desempeño de los alumnos, así como los vínculos y relaciones que la escuela tiene con la supervisión escolar y otras instancias.

Desarrollar las acciones y actividades que acerquen al logro de los propósitos educativos en las escuelas, implica que el director tome en cuenta que la relación entre las personas y los propósitos, no están basadas solamente en contratos, sino en compromisos definidos en función de sus valores, sentimientos y creencias que en conjunto pueden generar un sentido de "nosotros" superando el conjunto de "los otros".

A continuación se enuncian y abordan algunos elementos que habrán de considerarse en una organización escolar eficiente.

a. Consideraciones para el análisis de la plantilla de personal

Las sugerencias y recomendaciones que a continuación se enuncian, son aplicables en los tres grados escolares.

Para elaborar la plantilla de personal, hay que revisar puntualmente el mapa curricular correspondiente al primer grado y hacer la confrontación con el mapa curricular 1993, con ello podrán darse cuenta que en español, matemáticas, inglés, artística, educación física y tecnología no sufre modificaciones, por lo que los docentes que imparten hasta ahora estas asignaturas son poco susceptibles de cambio, sin embargo, las asignaturas de historia (3 horas a la semana, Plan 1993) y formación cívica y ética (3 horas a la semana, Plan 1993), no serán abordadas en primer grado, por lo que se sugiere que los docentes que actualmente las impar-

ten se ubiquen en geografía (5 horas, Plan 2006)² y/o la asignatura estatal (3 horas, Plan 2006) y/o tutoría (1 hora, Plan 2006), es preciso recordar que la asignatura de geografía está incluida en el mapa curricular vigente (1993), con una carga horaria de 3 horas a la semana, por lo que al sumar el número de horas del mapa vigente y confrontarlo con el de 2006, nos da como resultado el número equivalente, ejemplo:

Programa vigente 1993		Programa RES 2006	
Historia	3 hs.	Geografía	5 hs.
Geografía	3 hs.	Asignatura estatal	3 hs.
F. Cívica y Ética	3 hs.	Tutoría	1 hs.
Total	9 hs.	Total	9 hs.

Con relación a la asignatura de Ciencias I (énfasis en biología) con una carga de 6 horas, se puede considerar a los docentes que cubren actualmente las asignaturas de biología (3 hs.), e introducción a la física y química (3 hs.). La selección de los docentes que impartan el primer grado, puede ser con base en las características: preparación académica, participación, nivel de compromiso, colaboración, disposición, solicitud explícita y necesidades específicas del plantel.

Inclusión de las asignaturas estatales y de tecnología.

En el mapa curricular del Plan 2006, se considera la inclusión de una asignatura estatal con tres horas a la semana y la asignatura de Tecnología, también con tres horas.

Se ha previsto que para Tecnología, las escuelas que actualmente invierten un mayor número de horas para su desarrollo en el aula, puedan continuar haciéndolo,

2. RES. Reforma para la Educación Secundaria.

siempre y cuando cuenten con el personal correspondiente. Debido a que esta asignatura tiene el carácter de nacional, la Secretaría de Educación Pública (SEP) se ha comprometido al diseño de los programas correspondientes para lo cual, a través de sus áreas competentes, integrará una mesa de trabajo con la participación de representantes del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) y especialistas del campo.

Para la asignatura estatal, por el momento se ha previsto que se apliquen las asignaturas autorizadas como optativas para el tercer grado en el Plan 1993 (Educación ambiental, Educación para la salud e Identidad estatal). Estas asignaturas ofrecerán oportunidades para integrar y aplicar aprendizajes del entorno social y natural de los estudiantes; reforzar, articular y apoyar el desarrollo de proyectos transversales derivados del currículo; fortalecer contenidos específicos, e impulsar el trabajo en relación con situaciones y problemas particulares de la región donde viven.

La DESySA ha integrado un equipo de trabajo para la realización del diagnóstico y el diseño de las asignaturas que se propondrán para cubrir este espacio curricular.

Distribución de horarios. Contrario a la clasificación de asignaturas y actividades de desarrollo señalada en el Plan 1993, el Plan de estudios 2006 confiere el nombre de asignatura a todas las incluidas en el mapa curricular, con excepción del espacio destinado a Orientación y tutoría. *En el caso de la asignatura Tecnología, la distribución horaria no será limitativa para la educación secundaria técnica, con la finalidad de que se cumpla con los requerimientos pedagógicos que caracterizan a esta modalidad y, por tanto, sus cargas*

horarias serán determinadas según los campos tecnológicos impartidos³.

El horario escolar suele entenderse como la distribución racional del tiempo dedicado a las actividades de enseñanza y aprendizaje. La distribución racional del tiempo es una necesidad en las escuelas, es cierto que el horario plantea exigencias, pero ello no significa que no puedan introducirse las convenientes dosis de flexibilidad. Al distribuir el tiempo, surgen problemas derivados de las asignaturas que se van a impartir, de los espacios temporales mínimos, de las disposiciones oficiales, del número de profesores especialistas, de la colocación y ordenamiento de las asignaturas, de los espacios físicos con que se cuenta, del número de horas que cubre cada docente, de las condiciones laborales e individuales, etc.

Antes de diseñar los horarios, hay que tener en cuenta la serie de factores variables y condicionantes, de cuya conjunción dependerá que hayan sido bien elaborados. Se ha partido de la base en las escuelas, de que los módulos ocupen espacios de 50 minutos, pero sería prudente considerar la suficiencia del tiempo para abordar los contenidos de las asignaturas, por lo que tal vez, en aquellas en las que hay mayor carga horaria se puedan agrupar dos módulos para su impartición, por ejemplo: es posible que en matemáticas, español, geografía y ciencias (primer grado), se aborden en módulos de 100 minutos, e incluso en el caso específico de ciencias, podría utilizarse un módulo para el uso del laboratorio si es que la escuela cuenta con la infraestructura, y/o realizar prácticas de indagación de acuerdo a las condiciones físicas y geográficas en las que se encuentre el plantel. Este ordenamiento de

3. SEP. Educación básica. Secundaria. Plan de estudios 2006. Página 31.

horas no descarta a matemáticas y español de segundo y tercer grado.

En el caso de la asignatura Tecnología, se pueden conformar grupos por tecnología. Además se pueden armar módulos de 100, o más minutos en las escuelas cuya carga es de ocho horas.

Es indispensable que los grupos no tengan horas "ahorcadas" ya que ello provoca situaciones de juego que son traducidas en palabras de los docentes como indisciplina.

Llevar a cabo el desarrollo de las actividades escolares en módulos de cincuenta minutos y con una carga horaria de 35 horas semanales, no limita la posibilidad de generar condiciones de acuerdo a la integración y niveles de responsabilidad y compromiso del equipo de trabajo, para plantear alternativas tales como, organizar módulos de 60, en lugar de 50 minutos.

Un aspecto que el director debe cuidar es la distribución de asignaturas a cada docente, ya que en la actualidad existen quienes cubren hasta cinco programas diferentes.

Solicitar opinión a los profesores, referente a las asignaturas y horarios que les gustaría atender puede contribuir a la asunción de compromisos, asimismo invitarlos a participar en la elaboración de horarios les permite tener un acercamiento a la complejidad que representa satisfacer al 100% cada una de las peticiones, además de obtener como un plus la integración de equipos comprensivos y sólidos en el trabajo.

La elaboración de horarios representa un ejercicio complejo, para el cual los directores con la práctica constante, han desarrollado habilidades, por lo que las sugerencias que aquí se presentan pueden resultar re-

basadas, de ahí que resulta posible anticipar que harán un buen trabajo, y evitarán la ubicación de los docentes con pocas horas (hasta 16), en todos los días de la semana, ni asignarán a un docente la atención de un mismo grupo en una jornada escolar en módulos separados, ya que estas incidencias pueden acarrear perjuicios de tipo laboral y en el aprovechamiento de los alumnos.

Las necesidades de la escuela en muchas ocasiones no permiten la elaboración de horarios compactos y suelen ahorcarse horas en los horarios de los docentes, una sugerencia para equilibrar esta situación es dejar como máximo un 10% de horas ahorcadas a cada docente, lo cual no significa que necesariamente se aplique a todos. En el caso de las escuelas que ofrecen servicio en dos turnos, se pueden revisar las condiciones de personal, espacios y la aceptación de padres de familia y comunidad en general para otorgar el servicio en turnos cruzados, esto es, el horario matutino en forma habitual y el vespertino puede iniciar después del receso del matutino con lo que se lograría que el turno vespertino concluyera alrededor de las 17:40 horas, este cambio no se puede hacer intempestivamente, si se considera prudente deberá ser consensuado con todos los que forman parte de la comunidad escolar –padres, docentes, alumnos, y autoridades-, además revisar si la escuela tiene la capacidad de albergar a ambos turnos sin alterar las condiciones para desarrollar el proceso áulico, y otro aspecto fundamental a considerar es el respeto a los derechos laborales de los trabajadores.

Las características específicas del modelo de telesecundaria, ofrecen al director del plantel escolar la oportunidad de distribuir a los docentes en cada grado con base en las necesidades de la escuela.

Orientación y tutoría. Este espacio se incluye dentro del mapa curricular asignándole una hora a la semana en cada grado, con el propósito de acompañar a los alumnos en su inserción y participación en la vida escolar, conocer sus necesidades e intereses, además de coadyuvar en la formulación de su proyecto de vida comprometido con la realización personal y el mejoramiento de la convivencia social. El tutor, en colaboración con el conjunto de maestros del grupo en cuestión, definirá los temas que habrá de abordar con los alumnos a fin de garantizar su pertinencia. De acuerdo con las posibilidades de cada escuela, el trabajo que realice el tutor se compartirá con los demás profesores del grupo para definir, en sesiones colegiadas, estrategias que contribuyan a potenciar las capacidades de los alumnos, superar limitaciones o dificultades, y definir los casos que requieran de una atención individualizada. Se recomienda que cada tutor atienda sólo un grupo a la vez, porque esto le permitirá tener mayor cercanía y conocimiento de los estudiantes⁴.

Aún cuando la revisión de los avances de los grupos es una responsabilidad del director del plantel, a partir de la inclusión de este espacio, puede compartirse con los tutores. Para facilitararlo, puede sugerir al docente tutor que cuente con una bitácora del grupo, en ella deberá hacer las anotaciones concernientes al grupo como: diagnóstico del grupo, aprovechamiento bimestral del grupo, porcentaje de aprobación por asignaturas, nombres de los alumnos destacados, nombres de los alumnos con problemas, acciones realizadas para apoyar al grupo en lo general y casos específicos, eventualidades enfrentadas por el grupo, integración del grupo, etc. Esta bitácora habrá de constituirse en un documento cuyo contenido, aporte

4. SEP. Plan de estudios 2006. Educación básica. Secundaria. Página 30.

información suficiente para el conocimiento del grupo y de las acciones de apoyo, trabajo cotidiano e intervención realizadas por el tutor u otros docentes de la institución. El llenado de la bitácora no es suficiente, ya que la información obtenida por considerarse de utilidad para los demás docentes, habrá que compartirse. En la medida de las posibilidades de la escuela, se pueden abrir espacios para reuniones de docentes por grado, reuniones de tutores para compartir las formas en que realizan esa función, entrevistas con el director o directivos del plantel, además de que el director puede solicitar seguimiento al trabajo de tutores por parte de alguno de los directivos del plantel o bien por parte del equipo sectorial de supervisión.

La bitácora del grupo se constituye en el documento que evidencia el trabajo y será de sumo provecho para el apoyo de otros docentes que sean tutores. En los casos en que se cuente con personal de asistencia educativa –orientadores, trabajadores sociales, prefectos- el tutor puede acercarse a ellos para indagar más, acerca de los alumnos, avances y problemática enfrentadas por el grupo.

Las escuelas en donde no se cuente con éste, será necesario que el director considere llevar a cabo una reunión con los tutores por lo menos después de cada entrega de evaluaciones para comentar no sólo lo relacionado con el grupo sino también los avances en cuanto a la apropiación y desarrollo que se vaya teniendo de este espacio curricular. Es menester mencionar que este espacio, no es considerado como asignatura por lo que las actividades que ahí se desarrollen, no son objeto de evaluación, para la asignación de una calificación.

En el caso de telesecundarias la práctica que hasta ahora se lleva a cabo, le otorga al docente la experiencia para realizar la tutoría de la mejor manera. No se debe perder de vista los propósitos para lo que fue abierto este espacio curricular, e incluirse en las reuniones de consejo como tema de la agenda para revisar las acciones emprendidas a la luz del propósito para el que se creó. El director puede solicitar apoyo del equipo sectorial de supervisión para que asesore, y acompañe la tutoría que realizan los docentes del plantel y dado su conocimiento de otros planteles pueda ofrecer alternativas u orientaciones específicas.

Si los profesores cuentan con formación y preparación "ad hoc", será más fácil la ubicación en el grado y asignatura, pero no únicamente debe buscarse la competencia en la asignatura, sino también que acepte y viva los valores compartidos de la escuela, ambos son imprescindibles para el logro del éxito, además, el conocimiento referente a los adolescentes resulta un factor primordial para completar las características mínimas a considerar en la selección. Puede ser que a juicio del director, los docentes que forman la plantilla no cubren en su totalidad las expectativas, en ese caso habrá que pensar en un programa de asesoría permanente desde el interior de la escuela, y/o con apoyo de los equipos sectoriales de supervisión, los centros de maestros u otras instancias.

b. Asignación del personal en las actividades escolares

Para definir y distribuir las tareas y/o funciones, es conveniente meditar respecto al personal disponible, las prioridades y necesidades de la escuela, las características del personal –niveles de responsabilidad y compromiso, experiencia, conocimiento, disposición al

trabajo, puntualidad, etc.- y sus condiciones laborales. Las circunstancias que privan el estado actual de las escuelas son diversas en cada contexto, por lo que será menester analizar, reflexionar y adecuar si así se conviene, las sugerencias que aquí se ofrecen.

En el Plan y programas de estudio 2006, se plantean cambios que el director del plantel ha de conocer para organizar las acciones y actividades escolares de manera que se encaminen al logro de los propósitos educativos y del perfil de egreso de los alumnos.

Ceremonias cívicas. A fin de optimizar el tiempo áulico se sugiere que se revise el sentido formativo y el aprovechamiento de este espacio en cuanto a la temática que se aborda y el tiempo en el que se realizan. Es posible elaborar un calendario anual considerando temas, fechas, tiempo y los responsables. En cuanto a los temas, se acostumbra en muchas escuelas enunciar las efemérides de la semana, lo cual es susceptible de revisión para considerar si es oportuno seguirlas enunciando, tal vez habría que establecer relaciones entre las efemérides y su repercusión en el presente, o bien seleccionar la noticia de la semana en el contexto internacional, nacional, estatal, local o algún evento de trascendencia para la escuela.

Las fechas en las que se efectúan las ceremonias en las escuelas suelen ser en lunes al iniciar la jornada de trabajo, se sugiere tomar en cuenta las condiciones de acceso al plantel, asistencia y puntualidad de docentes y alumnos, y con base en ello establecer, si lo consideran pertinente, otros días para llevarlas a cabo.

El tiempo que se dedica a las ceremonias cívicas, en ocasiones suele abarcar casi en su totalidad a la primera hora de clases, lo cual genera al docente un retraso constante en el avance programático y en las

actividades que tiene preparadas, por lo que es imperioso que el director solicite y revise con antelación el plan específico de esta actividad, el cual no debe ser extenso; puede incluir: el tema, el orden de presentación y nombre y firma del profesor responsable. En el orden de presentación se incluirá lo que se realizará durante la ceremonia y puede ser que se incluyan aspectos fijos como los honores a la bandera, la participación del director y la interpretación de himno, considerando que el tiempo que se dedique no deberá exceder de 20 minutos.

Se puede organizar la rotación del día y hora para su realización, por ejemplo; cualquier día de la semana, a la primera o quinta hora, es decir después del receso, o bien antes de concluir la jornada, en el caso específico del turno matutino y en temporada de invierno. Las condiciones de clima también son un factor que se debe revisar para la realización de las ceremonias cívicas.

Otra acción que se puede implementar es que, si se fija un sólo día de la semana para su realización, el horario destinado a las asignaturas que se llevan antes del receso sea de 45 minutos y no de 50, con ello se contará con 20 minutos para la ejecución de la ceremonia y el tiempo invertido queda distribuido equitativamente.

Para la asignación de responsables se puede considerar a docentes que tengan horas de servicio o aplicadas a la operación de las actividades cocurriculares o de fortalecimiento educativo y que este espacio sea dedicado a la planeación, coordinación y ejecución de las ceremonias durante el año.

Otra alternativa es comisionar al personal de asistencia educativa para su desarrollo. En caso contrario, lo ideal será distribuir equitativamente las fechas considerando

a todo el personal de la escuela. En el apartado de anexos en la página 57, se encuentra una propuesta para la elaboración del plan de ceremonia cívica.

Las escuelas telesecundarias, pueden tomar las sugerencias que se ofrecen con base en la revisión de sus necesidades y del contexto del desarrollo curricular.

Periódicos murales. Habrá que hacer una revisión del aspecto formativo de los periódicos murales y de las oportunidades de apoyo curricular que representan en el abordaje de las asignaturas. La cotidianidad refleja al entrar a las escuelas, que una muestra del trabajo de docentes y alumnos se manifiesta en la presencia de los periódicos murales, éstos en ocasiones suelen ser espectaculares, novedosos y con alto contenido para la comunidad, no obstante, en otras, evidencian poco cuidado y falta de supervisión, hallando errores de contenido, de redacción y ortografía, por lo que con la intención de mejorarlos, se sugiere al director que organice un rol para elaboración y publicación de periódicos murales, considerando en primera instancia a los docentes con horas de servicio o aplicadas a la operación de las actividades cocurriculares o de fortalecimiento educativo, al personal de asistencia educativa, o distribuirlos equilibradamente entre todo el personal de la escuela.

El trabajo y tiempo invertido en la elaboración de un periódico mural resulta poco recompensado con la duración de su publicación, por ello se sugiere que el periodo de publicación sea cuando menos de 15 días.

Elaborar un calendario anual y solicitar a los responsables el bosquejo previo a la publicación, a fin de orientar y supervisar el trabajo, será de gran apoyo en la organización, sobre todo si se hace al inicio del año escolar. En el apartado de anexos, página 58, se en-

cuentra una propuesta para la elaboración de la distribución de fechas y del plan del periódico mural.

El calendario de distribución de fechas y de responsables para llevarlos a cabo, debe incorporarse a la agenda del director, lo que significa que si se adquiere el hábito de usar una agenda en donde se encuentre el vaciado de todas las actividades, responsabilidades y compromisos de la escuela, concernientes con la función del director, entonces la agenda se constituye en una herramienta útil que brinda el panorama de lo que se tiene que hacer. Será prudente leer detenidamente la agenda, cuando menos los lunes y los viernes, de tal suerte que se pueda prever el avance y el cumplimiento de todo lo programado.

La propuesta para la elaboración del calendario tiene una columna de observaciones, en donde se puede anotar brevemente una valoración y no solamente observaciones, hacerlo cotidianamente le da la oportunidad al director de contar con el registro y evidencia documentada de lo que se hace en la escuela, lo cual puede significar ahorro de tiempo y esfuerzo en el proceso de evaluación institucional. Lo anterior puede ser factible en cualquiera de las modalidades de educación secundaria.

Festivales escolares. Cada escuela por la particularidad que le confiere el contexto tendrá que revisar la pertinencia de la realización de festivales. Si bien es cierto, que el Plan de estudios 2006 sugiere ocupar el tiempo en actividades áulicas, también es cierto que por tradición y cultura, las escuelas hacen un festival por el "día de las madres" y es normal escuchar a los docentes quejarse del trabajo "extra" que esto genera. Considerando que las escuelas cuentan actualmente con un plan de mediano plazo, resulta prudente prever

la asignación de esta responsabilidad de organización sin afectar siempre a los mismos, con esto, no solamente evita la carga de trabajo en unos cuantos, sino también representa una oportunidad para que otros desarrollen habilidades al respecto. No hay que olvidar que los festivales deben tener sentido formativo, fomento de valores y representar una oportunidad para mostrar el trabajo de la escuela, reflejado en el desarrollo de habilidades en los alumnos, así como un acercamiento estrecho con la comunidad.

Si la escuela incluye festivales en su plan anual, el director deberá verificar el sentido formativo, así como la pertinencia y los beneficios que obtendrá con su realización.

En este aspecto, dadas las condiciones planteadas en los programas para Artes –danza, música, teatro y artes visuales-, habrá que establecer acuerdos con los docentes de la asignatura acerca de la pertinencia de la inclusión de cuadros de danza, musicales, etc. También será prudente analizar las formas empleadas hasta el momento para presentar un número artístico en un festival, ya que se escucha a menudo que a los docentes les lleva meses preparar a los grupos que intervienen en dichos festivales, asimismo, reflexionar junto con ellos sobre los gastos que a los padres de familia les ocasiona que sus hijos participen.

Las reflexiones deben tener como marco, el propósito de la asignatura que es *que los alumnos profundicen en el conocimiento del lenguaje artístico y lo practiquen habitualmente, a fin de integrar los conocimientos, habilidades y las actitudes relacionados con el pensamiento artístico. Y que para ello, el estudiante habrá de conocer las técnicas y los procesos que le permitan expresarse artísticamente, disfrutar de la experiencia de*

formar parte del quehacer artístico, desarrollar un juicio crítico para el aprecio de las producciones artísticas y la comprensión de que el universo artístico está vinculado profundamente con la vida social y cultural de nuestro país. Asimismo, mediante la práctica de las artes se busca fortalecer la autoestima y propiciar la valoración y el respeto por las diferentes expresiones personales, comunitarias y culturales. Recuerde que cada una de las especialidades –danza, música, teatro, artes visuales- tiene pretensiones específicas⁵.

c. Órganos de apoyo

Consejos de participación. Los Consejos de Participación Social son los órganos de consulta, orientación y apoyo de las Secretarías de Educación de los Estados y tienen por objeto coadyuvar en el fortalecimiento de la educación pública.

Consejo técnico escolar. Está formado por los presidentes de academia y funge como presidente del consejo, el director del plantel. *Este órgano de apoyo a través de la gestión del director, genera ambientes de encuentro entre los maestros, con la intención de constituirlos en instrumentos privilegiados de actualización y capacitación⁶*. Esta concepción invita a plantear la necesidad de diseñar una nueva estrategia de formación de maestros en servicio, que sea lo suficientemente flexible para que sea pertinente a diferentes momentos y contextos del trabajo docente y que incida en el mejoramiento de la educación en las condiciones en las que actualmente se trabaja en las escuelas.

5. SEP. Educación básica. Secundaria. Plan de estudios 2006. Página 41.

6. El Consejo Técnico: Un elemento entre maestros de Cecilia Fierro y Susana Rojo, y en el Manual para equipos de gestión escolar, editado por el Ministerio de Educación de Chile.

Algunos de los elementos básicos que habrá que considerar en la estrategia son: la puesta en marcha de una campaña que incentive en los docentes el deseo de suscitar cambios en la escuela y en sí mismos. Por ejemplo, a través de testimonios de maestros de diferentes contextos se podría mostrar la historia exitosa de modificaciones en el plantel y en el trabajo docente; realizar un análisis de las condiciones que hicieron posibles las transformaciones que se enuncian en los testimonios.

La forma concreta de llevar a cabo esta tarea puede discutirse con los equipos sectoriales de supervisión, lo importante, en todo caso, es mostrarles a los docentes que realmente se puede cambiar, que vale la pena hacerlo y que en ese esfuerzo no se está solo.

Es necesario también incentivar en los profesores, con medios similares a los anotados en el punto anterior, el deseo de involucrarse en el trabajo de los órganos colegiados de la escuela y mostrar cómo se puede constituir un Consejo Técnico Escolar que sea factor formativo y de cambio⁷. Sus funciones⁸ son:

- *Auxiliar a la Dirección de la escuela en la planeación, programación, realización y evaluación de las actividades educativas que se desarrollen durante el año escolar.*

7. Fuente. La escuela: punto de llegada de la capacitación y la actualización docente. *Actualizaciones y nivelación de maestros y directivos de educación básica (Ponencia presentada por Lesvia Rosas, en el Foro de Consulta Popular sobre Formación, Nivelación, Actualización y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica, para la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo. Bertha Fortoul y Salvador Martínez*.

8. SEP. Manual de organización de la escuela de educación secundaria. Septiembre 1981. México, D.F., N°2. Colección de manuales administrativos, carpeta 5.

- *Proponer opciones convenientes para mejorar el servicio educativo.*
- *Sugerir a la Dirección estrategias para resolver problemas educativos de la comunidad escolar.*
- *Auxiliar a la Dirección en la evaluación periódica del trabajo escolar, con la finalidad de reforzar o reorientar el proceso educativo.*

El director de la escuela es un elemento importante en la organización, su mayor valía está cifrada en el logro de la conjunción de esfuerzos, en incentivar al personal para que de manera individual se actualicen de manera permanente, de coadyuvar en la apertura de espacios para compartir los logros individuales y encontrar la transferencia en la práctica docente.

Órgano Escolar de Evaluación. Cuenta con lineamientos propios para su constitución y desempeño, no obstante puede representar una oportunidad para que la escuela promueva una cultura de autoevaluación a partir de la elaboración de una ficha de registro personal, de las actividades que la dirección le confiere como responsabilidad a cada docente. Si bien es cierto que cada profesor tiene claro que su labor principal se sitúa con los alumnos, también es cierto que en la vida diaria de las escuelas confluyen múltiples factores que coadyuvan en los aprendizajes de la comunidad en general como las ceremonias cívicas, periódicos murales, campañas, clubes, talleres para padres, reforestación, etc.

Puede ser factible diseñar un formato en el que todos los docentes, lleven el récord de lo que van haciendo y cómo lo efectúan. Las condiciones de relación en las escuelas no siempre permiten el desarrollo de procesos con fines valorativos, pero se puede iniciar con quienes sí estén dispuestos a llevarlo a cabo, será una

labor del director convencer que el mayor número de docentes participe.

Consejo Escolar de Participación Social. Se integra por el director quien fungirá como presidente, un representante de la asociación de padres de familia, electo por éstos, un representante de la organización sindical de maestros del personal adscrito en la escuela, designado por el sindicato correspondiente, un profesor electo de la plantilla de docentes de la institución educativa, electo por éstos, a invitación del presidente del consejo escolar, un ex-alumno, que muestre interés por el desarrollo y progreso de la escuela, un padre de familia de la comunidad educativa y un representante de la comunidad donde se encuentra establecida la institución educativa, que se haya destacado de manera sobresaliente por su interés en asuntos educativos. En el caso de las escuelas de organización incompleta o de nueva creación, el consejo se constituirá con el mínimo de integrantes que permitan las condiciones del servicio educativo, el cual en ningún caso será menor de cuatro. Revise el documento: Reglamento de los Consejos Estatal, Municipales y Escolares de Participación Social.

La conformación de los consejos deberá sujetarse a la normatividad vigente, cabe señalar que se puede acordar la elaboración de un calendario de reuniones, establecer acuerdos acerca de las agendas, contenidos y tiempo que se invertirá en ellas. Puede ser que el equipo directivo se distribuya para presenciar todas las reuniones y no ser únicamente el director quien asuma esa responsabilidad.

Asociación de padres de familia. Debe ser integrada, con padres de familia con hijos inscritos en el plantel y tener reconocida solvencia moral. Todas las atribucio-

nes deberán llevarse a cabo de acuerdo y conformidad con las autoridades escolares.

En el Reglamento de Asociaciones de padres de familia⁹ se enuncia que habrán de constituirse conforme al reglamento y que tienen como objetivos:

- *Representar ante la Autoridad Escolar los intereses que en materia educativa sean comunes a los asociados.*
- *Colaborar para una mejor integración de la comunidad escolar y en el mejoramiento de los planteles.*
- *Participar en la aplicación de cooperaciones en numerario, bienes y servicios que las propias asociaciones deseen otorgar al establecimiento escolar.*
- *Proponer las medidas para alcanzar los objetivos señalados en las fracciones anteriores.*
- *Informar a las autoridades educativas y escolares sobre cualquier acto o hecho que afecte la actividad y formación de los educandos.*

Para el cumplimiento de sus objetivos, las asociaciones escolares tendrán las atribuciones siguientes:

- *Proponer y promover, en coordinación con las autoridades escolares y educativas, el mejoramiento constante de los planteles educativos.*
- *Colaborar con las autoridades escolares y educativas en las actividades que éstas realicen.*
- *Reunir fondos con aportaciones voluntarias de sus asociados, los cuales se utilizarán estrictamente para el cumplimiento de su objeto.*
- *Fomentar la relación entre docentes, alumnos y padres de familia.*

9. Fuente. http://www.edomex.gob.mx/legistel/cnt/RglEst_083.html

- *Coadyuvar con la autoridad escolar en la preservación de los valores éticos de la libertad, la justicia, la paz, la honradez, la tolerancia, la solidaridad, el respeto, la autoestima y sentido crítico y todos aquellos que contribuyan a una mejor convivencia humana.*
- *Cooperar con las autoridades competentes en las acciones que éstas realicen para mejorar la salud de los educandos, la detección, prevención y tratamiento de los problemas de aprendizaje y el mejoramiento del ambiente.*
- *Hacer del conocimiento de las autoridades escolares y educativas, cualquier irregularidad que incida sobre los educandos.*
- *Proporcionar a las autoridades escolares y educativas información relativa a sus funciones.*

Para llevar a efecto la renovación, las autoridades educativas y la mesa directiva saliente, deben convocar dentro de los primeros quince días hábiles posteriores al inicio de cada año escolar, a los padres de familia, para que, contando cuando menos con el 50% más uno de sus integrantes, procedan a elegir a la mesa directiva, para el año escolar que inicia y levantar el acta correspondiente. Es importante que se tome en cuenta la voluntariedad y que se fomente la democracia para su conformación. La mesa directiva será integrada por: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, primer vocal, segundo vocal y tercer vocal, ésta se puede reorganizar total o parcialmente por ausencia o incumplimiento de uno o de varios de sus integrantes.

Este órgano de apoyo representa una oportunidad tangible para los directores para que a partir del trabajo conjunto se establezcan acuerdos que permitan mayor integración de la comunidad escolar y el mejoramiento de los planteles.

Tienda escolar. La Ley General de Sociedades Cooperativas, que fuera publicada en el Diario Oficial de la Federación el 3 de agosto de 1994 abrogó la Ley General de Sociedades Cooperativas publicada en el Diario Oficial de la Federación el 15 de febrero de 1938, misma que a su vez daba sustento legal a la luz de su artículo 13º, al Reglamento de Cooperativas Escolares, tomando en cuenta que la nueva Ley de Sociedades Cooperativas no contempla la figura jurídica de los Comités Escolares de Consumo y Producción, se genera la necesidad de crear un marco general que tenga por objeto regular las actividades que se han venido realizando en las cooperativas escolares, al amparo de un reglamento derogado.

Las finalidades de las cooperativas escolares no fueron alcanzadas cabalmente de la manera en que vienen funcionando; ante ello, la DESySA ha considerado la necesidad de implementar mecanismos que regulen las actividades relacionadas con la comercialización de productos al interior de las escuelas a través de una figura que propicie nuevas alternativas en la venta de productos alimenticios y artículos de uso común que se demandan por las comunidades escolares, mientras tanto sea publicada una normatividad nacional que regule su funcionamiento.

En virtud de lo anterior se expedirá el documento: BASES DE OPERACIÓN para regular el funcionamiento de lo que ahora en adelante se denominará TIENDAS ESCOLARES que serán implementadas en las escuelas secundarias generales, técnicas y telesecundarias dependientes de la DESySA de SEIEM.

Los objetivos que se pretenden con la creación de las tiendas escolares son:

- Brindar mayor atención a la comunidad escolar,

mediante la venta de productos alimenticios, y material didáctico necesario en la práctica cotidiana de la tarea educativa.

- Procurar la reducción del precio de venta de los productos y mercancías que se expendan, de tal manera que sea inferior o igual al que priva en el mercado.
- Generar recursos económicos propios para resolver los problemas y las necesidades presupuestales de abasto y mantenimiento de los planteles escolares.
- Manejar en forma transparente los rendimientos económicos.
- Descargar de las funciones inherentes a esa labor al personal escolar, optimizando con ello su rendimiento en el servicio académico y administrativo.
- Simplificar el manejo administrativo y la documentación correspondiente.

Evitar la distracción y el dispendio de tiempo del alumno con tareas y responsabilidades que trae consigo la venta de productos.

Para la constitución de las tiendas escolares debe nombrarse una comisión de administración, quien analizará y dictaminará, cuál será el particular responsable de atenderla. Por ello es importante que los integrantes de esta comisión sean personas que se distingan entre la comunidad educativa por su responsabilidad, honestidad, confiabilidad, respetabilidad y disposición. Esta comisión estará integrada por el director del plantel que fungirá como presidente; un representante del personal docente; un representante de los padres de familia, designado por la mesa directiva de la asociación de padres de familia; un representante de los alumnos, elegido entre los de mejor promedio de tercer grado y el contralor de la escuela. Deberá

nombrarse un tesorero, quien además tendrá funciones de secretario técnico, este cargo puede ser ocupado por alguno de los miembros de la comisión, a excepción del presidente. Donde exista contralor, éste podrá desempeñar dicha función permanentemente. Los cargos en esta comisión son de carácter honorífico, por lo que no recibirán remuneración alguna.

El rendimiento económico que se obtenga de la concesión, se destinará para el mejoramiento del plantel escolar.

El comité de administración ejercerá, bajo su responsabilidad, los recursos generados por la tienda escolar.

El manejo de los ingresos estará sujeto a revisión periódica (trimestral) por ser fondos del Estado. En caso de incumplimiento el director y los demás miembros del comité de administración se harán acreedores a las sanciones previstas en las leyes fiscales y en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de México.

d. Formas de organización para el trabajo colegiado

El trabajo colegiado es un medio para conformar un equipo capaz de dialogar y concretar, de compartir conocimientos, experiencias y problemas en torno a los asuntos y metas de interés común. El trabajo colegiado tiene como base la participación comprometida y democrática, que debe realizarse en un ambiente de respeto a la diversidad, en busca de la colaboración que se requiere para generar propuestas y solucionar problemas de carácter pedagógico y organizativo que afectan al plantel.

A través de la información que se obtiene en trabajo colegiado, los docentes, directivos y personal en gene-

ral, logran una mejor comprensión del proceso de formación de los estudiantes y de las formas de organización de la escuela. No basta la sola presencia en las reuniones, la participación debe tener sustento en experiencias e informaciones precisas¹⁰.

Fomentar el trabajo colegiado requiere de la participación responsable de los directivos escolares, desde la elaboración de horarios, en donde se busque la coincidencia de docentes con horas de servicio o las dedicadas a la operación de las actividades cocurriculares o de fortalecimiento educativo para abrir espacios de reflexión y análisis de la práctica; optimizar el tiempo dedicado a las reuniones de trabajo a partir de definir: los propósitos de la reunión, los temas de discusión, la difusión de la agenda previamente a la realización, para que se logre la asistencia y participación con sustento y basada en experiencia e informaciones precisas; los procedimientos para la participación, y visualizar productos para tomar decisiones de manera consensuada; la asignación de tareas individuales; y el seguimiento a los acuerdos tomados.

A manera de sugerencias, se propone lo siguiente. Uno de los aspectos que hay que tomar en cuenta para favorecer el trabajo colegiado es la elaboración de los horarios, desde donde se pueden visualizar las horas y profesores que pueden coincidir en tiempo excedente, de servicio, o en las horas dedicadas a la operación de las actividades cocurriculares o de fortalecimiento educativo, e incluso con tiempo libre, para generar espacios de análisis, reflexión y discusión en torno del quehacer docente.

Otra posibilidad son las reuniones de los diferentes ór-

10. Revisar la página: normalista.ilce.edu.mx/normalista/normat_academica/colegiado/colegiado.htm

ganos de apoyo, las reuniones de academia y las reuniones generales del personal, éstas pueden representar una oportunidad, lo importante es no perder de vista lo que por definición se contempla como trabajo colegiado y esto significa planificar con anticipación todas las reuniones, elaborar y difundir una agenda de trabajo, establecer acuerdos para su organización y tiempo. Si los docentes cuentan con las fechas y tiempos destinados para las reuniones desde el inicio del año escolar, les posibilitará organizar el trabajo en el aula para no perturbarlo.

Con la finalidad de no afectar el avance programático de los grupos en algunas asignaturas de manera recurrente, se pueden hacer sesiones de 40 minutos el día en que este programada la reunión. Es importante incluir el seguimiento al cumplimiento de lo acordado en dichas reuniones, para lo cual es conveniente llevar un registro junto con las agendas y acuerdos de todas las reuniones que se lleven a cabo en el plantel. Si se cuenta con estos productos, es probable que el equipo de trabajo valore en dos momentos del año los avances, los cuales se pueden constatar a través de: la verificación del cumplimiento de los acuerdos, la participación argumentada y sustentada en las reuniones, la capacidad para centrar las discusiones en los temas agendados, las relaciones entre el personal, e incluso, al avanzar en los aspectos enunciados puede ser que se sumen esfuerzos y se vean reflejados en los indicadores educativos.

e. Horas de FC o de servicio

Actividades cocurriculares o de fortalecimiento educativo y/o de servicio. Estas actividades tienen como objetivo fundamental mejorar el nivel formativo de los estudiantes, educarlos en el empleo del tiempo libre y

favorecer la ampliación del currículo. Entre sus particularidades debe destacar: su carácter extracurricular por no estar contenidas de forma expresa en el Plan y Programas de estudio; la pertinencia de considerar la voluntariedad de los implicados; su inclusión en el plan anual o de mediano plazo del plantel que contribuye a darle un sentido reglado y sistemático; el tener una clara intencionalidad educativa, ya que no se trata de un activismo sin finalidad o exento de propósitos, sino motivado por el deseo de formar a los alumnos en distintos sectores, tanto instructivo como formativo; su matiz de ampliación de los saberes, destrezas y actitudes comprendidos en el currículo y el sentido de propiciar un desarrollo personal pleno e integrador.

En algunos planteles, los docentes cuentan con una descarga de horas frente a grupo para las cuales existe una normatividad, tal es el caso de las horas de fortalecimiento educativo y/o de servicio, en donde se plantean alternativas para su aplicación.

Puede existir la posibilidad que en algunas escuelas, los docentes no cubran la totalidad de sus horas frente a los grupos por necesidades mismas del plantel, en cuyo caso se consideran como horas excedentes. Estos recursos pueden representar un apoyo a la educación integral de los alumnos, a la organización escolar, al trabajo docente, a la vinculación de la escuela con la comunidad, a la asesoría a los padres de familia, etc.

A continuación se enuncian algunas alternativas para su uso. El director puede elaborar un catálogo de actividades, de acuerdo a las características y necesidades del plantel, en el que se incluya: actividad, propósito, destinatarios, y duración de la actividad, a fin de que los docentes seleccionen alguna de ellas para cubrir las horas ya sea de FC, o de servicio y tengan co-

nocimiento para planear el desarrollo de las mismas.

En el catálogo se pueden incluir actividades como: asesoría en tareas, uso de la biblioteca, laboratorio de tecnología educativa, preparación para el examen único, regularización de alumnos, círculos de estudio, círculos de lectura comentada, uso de laboratorio, círculos de cine; clubes y/o talleres para alumnos (de teatro, artes plásticas, música, artes visuales, danza, matemáticas, actividades deportivas, educación ambiental, de equidad de género, actividades tecnológicas en sus diferentes especialidades, de computación, y de primeros auxilios, entre otras). También pueden incluirse actividades y/o talleres para padres de familia, tales como: el abordaje de los tópicos de la biblioteca para papá y mamá editada por la SEP, uso de la computadora, educación sexual, y de manera general todas las actividades enunciadas para los alumnos.

Es importante tener en cuenta la utilización de estas horas para las actividades recurrentes de la escuela como ceremonias cívicas, periódicos murales, festivales escolares etc. En cualquier caso hay que prever la elaboración de un plan de trabajo por parte del docente bajo la coordinación de los directivos escolares, quienes deberán verificar su sentido académico, asimismo, se hace necesario llevar registro de los avances y entregar al director un reporte trimestral de los mismos.

En el apartado de anexos en la página 60, se incluye una propuesta para elaborar un catálogo de actividades.

f. Integración de academias

Las academias se conforman por el grupo de docentes que imparten asignaturas afines. En los planteles en

donde el número de docentes es reducido habrá de considerarse otras formas para la integración, tal vez sea pertinente integrar academias de docentes por grado.

Las características que deben pensarse para la realización de las reuniones son: planificar la reunión incluyendo la revisión, análisis y discusión de aspectos pedagógicos y didácticos en el ámbito de su competencia; establecer acuerdos y tomar decisiones acerca de los métodos, medios, recursos, así como estrategias para el aprendizaje de los alumnos, instaurar criterios válidos y operativos para la evaluación conforme a la normatividad vigente, revisar aspectos relacionados con alumnos específicos con la intención de brindar apoyo conjunto, intercambiar experiencias sobre investigaciones realizadas, así como los hallazgos obtenidos, hacer propuestas ante la dirección del plantel a fin de favorecer las condiciones de aprendizaje de los alumnos y de enseñanza de los maestros.

Durante las jornadas de planeación se integran normalmente las academias. Este es el momento para que los docentes en academia, ya constituida, incluyan en el acta de academia, como parte de los acuerdos, las fechas en las que sugieren llevar a cabo sus reuniones, o cuando menos señalar las fechas comprendidas en el lapso de una semana y el presidente de la academia verificar con precisión la fecha, cuando menos una semana antes de la realización con las autoridades del plantel.

En esta misma reunión, se pueden definir los puntos a abordar en la agenda –revisión de los avances en los programas de estudio, dificultades encontradas en su abordaje, resultados de aprobación y aprovechamiento bimestral, lecturas referentes a: planeación, estrategias de enseñanza, estrategias de aprendizaje, eva-

luación, conceptos, etc.-. Si los directivos del plantel cuentan con esta información al inicio del año escolar tendrán la ocasión para hacer aclaraciones, sugerencias y/o recomendaciones, además que le permitirá incorporar las fechas a su agenda personal e introducir algún tema, lectura, fragmento de video, noticia, etc. que desde su punto de vista beneficie el desarrollo del trabajo académico.

En el apartado de anexos página 61 hay una propuesta para levantar un acta de reunión de academia.

El director del plantel debe tener presente que el registro de las actividades que se realizan en la escuela constituyen parte fundamental de la evaluación institucional.

g. Uso de las TIC's

“En el mundo de hoy la tecnología llegó para quedarse y el movimiento hacia el saber tecnológico es irreversible. La irrupción y el crecimiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) en los últimos años trazan una profunda brecha entre los saberes que circulan al interior de la escuela y fuera de ella. La misión de la educación no sólo será aprender y enseñar a convivir con la tecnología, sino, fundamentalmente, utilizarla pertinentemente en forma consciente y responsable” (Aguerrondo 2003, p.40).

Uno de los retos mayores en los planteles educativos, es la utilización de las TIC's, que no sólo incluyen herramientas relacionadas con la computación, sino también otros medios como el uso de: video, Internet, radio y cine, todos susceptibles de aprovecharse con fines educativos.

La falta de uso y el desconocimiento de las TIC's, pueden ser causa de marginación social para aquellas per-

sonas que no han accedido a su conocimiento y uso. La escuela debe promover su uso, como una forma de apropiarse del conocimiento.

Las escuelas cuentan con diferentes herramientas tecnológicas: computadoras, receptores de la Red Edu-sat, Red Escolar, Edulab 21, videoteca escolar, software para las asignaturas de biología, física, matemáticas e inglés, microscopios con equipo de captura y edición de video (VideoLab), CD's multimedia, pizarrones electrónicos, televisores, grabadoras, y algunos casos videoproyectores. Así mismo se han habilitado aulas y espacios, como el Laboratorio de Tecnología Educativa (LTE); el cual cuenta con su propio manual, que fue difundido en su momento por la DESySA), o bien Aulas de Medios.

Para promover el uso de las TIC's en la escuela, es necesario contar con un inventario de todos los recursos tecnológicos que se tienen y el lugar en donde se encuentran (aula, biblioteca, laboratorio, etc.) y verificar su funcionamiento.

El inventario se puede difundir en la primera reunión con los docentes, con la finalidad de invitarlos y establecer con ellos algunos acuerdos para su uso. Sería pertinente elaborar un diagnóstico del grado de conocimiento y uso que se tiene por parte del colectivo escolar, con respecto a las TIC's y a partir de él, solicitar al Departamento de Computación Electrónica para la Educación Secundaria (COEES), asesoría y capacitación, así como, convenir con el equipo sectorial de supervisión, su apoyo para que los docentes, aprendan, se apropien y diseñen actividades de aprendizaje apoyadas con el uso de las TIC's.

Existen catálogos elaborados por la SEP, para el uso de la videoteca, que contienen una relación de los

acervos existentes, sugerencias para el aprovechamiento del video en la clase, una sinopsis del contenido de cada video y su relación con las asignaturas. También incluyen una propuesta de reglamento del servicio, que puede ser adoptada y adaptada a las necesidades de la escuela.

Se ha elaborado una "Guía de recursos informáticos y videográficos para la acción docente en educación secundaria", con la intención de apoyar el trabajo de la escuela; dicha guía se hará llegar próximamente.

La presencia del Plan y programas 2006, obliga a realizar los ajustes pertinentes para su aplicación con los nuevos contenidos, por lo que realizados los ajustes, se hará del conocimiento de los diversos agentes educativos y pueda ser empleada para facilitar la organización en las escuelas.

Es preferible que los materiales se deterioren por el uso y no por estar guardados. Sí se cuenta con un responsable del aula de medios o del Laboratorio de Tecnología Educativa, es él quien puede asumir la responsabilidad de difundir los catálogos y los recursos existentes.

En las reuniones de academia se puede aprovechar un espacio para conocer y compartir su utilización en el aula (se puede anexar a la agenda como un punto permanente: el uso de las TIC's), otra forma de difundirlos puede ser aprovechando las horas de fortalecimiento curricular existentes; o bien se pueden abrir espacios para "Clubes de uso de las TIC's" dirigidos a docentes, alumnos en contra turno, o a padres de familia.

Sí la escuela cuenta con lugares específicos donde se encuentran los materiales, es conveniente diseñar junto con los docentes, los lineamientos o reglamento que regule su uso, a fin de que se proporcione un ser-

vicio eficiente a los usuarios (alumnos, padres de familia, maestros), así como elaborar un cronograma semanal del uso del aula o laboratorio, en donde el docente acuda una semana antes a programar el día, hora, grupo, recurso a utilizar y tema, con la intención de prever lo necesario, sin omitir que hay recursos que se pueden trasladar a las aulas, o que de acuerdo al uso didáctico que los maestros le den, se doten algunas aulas con: televisor, videocasetera, radiograbadora, DVD, para que el servicio se proporcione en el mismo salón, esto regulado a través de una bitácora en donde se anote, el recurso, propósito, grupo, y fecha en el que fue empleado.

Si el plantel cuenta con biblioteca, éste puede ser otro espacio de difusión y uso de materiales para docentes y alumnos en contra turno o en horas sin maestro.

Abrir espacios para que sean usados por padres de familia, puede representar un elemento de acercamiento e involucramiento en la educación de los alumnos, y de interacción escuela comunidad.

La posibilidad de hacer módulos de 100 minutos en algunas asignaturas, puede facilitar el uso de las TIC's.

La carga horaria en la asignatura de tecnología, posibilita la incorporación de las TIC's en su enseñanza y aprendizaje, ya que puede, por ejemplo, que todos los alumnos de primer grado acudan una vez a la semana al Laboratorio de Tecnología o taller de cómputo y realizar su clase apoyada con las TIC's.

Las escuelas que están incorporadas al PEC, pueden utilizar los recursos para contratar el servicio de Internet.

No podemos escudarnos en una errónea interpretación "humanística" de la educación ni escudarnos en la tecnofobia; mucho menos vivir ajenos a la reali-

dad. La información, su acelerada propagación y la diversidad de fuentes nos plantean problemas nuevos que tenemos que ir resolviendo para guiar a los alumnos en su etapa de formación.

h. Actividades extraescolares

Cuando se habla de actividad extraescolar, se tiende a asociarla, con aquellas actuaciones que se llevan a cabo fuera del plantel. Sin embargo, el término extraescolar no significa, en todos los casos, salida hacia el exterior, sino más bien, por extensión, algo que no se ciñe en exclusiva a lo estrictamente académico, porque trasciende a otros niveles de ampliación, profundización y formación personal.

Actividades extraescolares son aquellas que organizadas por la escuela, municipio, u otras instancias, tienen como objetivos fundamentales mejorar el nivel formativo de los escolares, educarlos en el empleo del tiempo libre y favorecer la ampliación del currículum.

Una de las principales características, es que se definen por su carácter extracurricular, esto es, por no estar incluidas en los programas de estudio. Su campo de acción no ha quedado plasmado en las asignaturas que reflejan el progreso del alumno, toda vez que éste no es su ámbito propio. No obstante, deben estar incluidas en el plan de trabajo anual de la escuela, ya que deben tener relación estrecha con las necesidades educativas detectadas y el logro de los propósitos educativos, deben fomentar la libertad responsable de los alumnos, pues en este tipo de actividad, se aprecia la forma en que los alumnos reaccionan al verse en un ambiente menos sujeto a normas y prescripciones. Otra característica, es que están referidas al tiempo libre o tiempo de ocio de los escolares, el cual pretenden llenar de sentido y de contenido.

Las actividades extraescolares no son de uso exclusivo de los docentes por lo que el director debe tener conocimiento del tipo de actividades extraescolares que se organicen en el plantel. Una salida de un maestro con un grupo de alumnos requiere de formalidad, esto es, solicitar autorización por escrito del padre de familia, verificar los contenidos programáticos a abordar y el propósito que se tiene.

Es preciso que el director junto con el colectivo escolar reflexione y acuerden acerca de la pertinencia y conveniencia de las actividades extraescolares ya sea en compañía de los docentes, o cualquier otra actividad que los profesores soliciten a los alumnos, ya que estas pueden representar un riesgo si es que no se planean y comentan oportunamente.

i. Padres de familia

Los esfuerzos nacionales, estatales y locales apuntan hacia el mejoramiento de la calidad de la educación, a la equidad en el acceso a la educación y a la participación de la familia en las tareas educativas, esto obliga a replantearse las formas de participación de los padres en la escuela. Familia y escuela desempeñan roles educativos complementarios, que con frecuencia se superponen, por lo que necesitan encontrarse para conversar, delimitar espacios y precisar tareas compartidas.

La interrelación entre escuela y padres de familia permite lograr de mejor manera los propósitos educativos y puede propiciar ambientes positivos para el desarrollo integral de los alumnos.

Algunas alternativas que pueden apoyar el trabajo sería generar espacios de reflexión sobre la práctica de docentes y directivos.

Las jornadas de planeación son una buena instancia

para que profesores y directivos reflexionen juntos sobre los estilos de relación que establecen con los padres de familia, estos pueden ser espacios para ejercitar la toma de decisiones consensuada.

Se pueden tomar acuerdos con los docentes, las formas en que ellos mantendrán contacto con los padres de familia y los apoyos que solicitan con el personal de asistencia educativa.

Habría que prever acciones que faciliten el acercamiento con los padres de familia, tales como: hacer reuniones con ellos procurando hacerlas más atractivas, iniciando con algún texto o frase de reflexión referente a la vida en familia o la relación entre padres e hijos y cerrar con comentarios al respecto; redactar comunicaciones escritas sobre las actividades de la escuela en las que podrán participar; establecer espacios de dialogo privado para aquellos que hacen reclamos o para quienes se precisa hablar en lo individual por indisciplina, falta de aprovechamiento, salud, o cualquier asunto de algún o algunos alumnos que requieran trato diferenciado.

Sería útil organizar con los docentes la primera reunión con Padres de Familia para tener claro los canales de comunicación que se establecerán, ahí también se les puede informar acerca de todas las actividades en las que pueden participar, la distribución de horarios y fechas disponibles.

Elaborar y proporcionarles un calendario de entrega de evaluaciones son de gran utilidad para que los padres prevean la posibilidad de asistir. En el apartado de anexos en la página 62 se ofrece un ejemplo de calendario de entrega de evaluaciones.

Es posible que junto con el calendario se les de a co-

nocer los horarios de los servicios con que cuenta la escuela, en cuanto a los demás servicios que ofrezca, como: trabajo social, orientación educativa, biblioteca, actividades extracurriculares (clubes y talleres para alumnos y/o padres), horarios de atención por parte de los docentes y directivos. Lo anterior puede dar confianza y seguridad a los padres de familia además que puede incentivarlos al compromiso y la participación. Lo ideal será proporcionarles la información impresa, aunque no se descarte exhibir carteles y letreros en la entrada del plantel.

Para apoyar el acercamiento con la comunidad, también se pueden diseñar y desarrollar: Talleres y clubes para padres de familia utilizando las horas de servicio, o con la disposición del personal docente que permitan a los padres su incorporación al plantel y lo sientan como un espacio no sólo de sus hijos, sino donde ellos también aprenden.

En algunas escuelas se tiene la experiencia en la realización de clubes de danza, artes plásticas, industria del vestido, mecanografía, computación, cocina, entre otros. Hay escuelas donde se ha utilizado la temática propuesta en los libros editados por la SEP "Para Papá y Mamá"; entre los temas se encuentran: Violencia en la familia, Amor en la familia, Sexualidad y cuidado de la salud.

Es necesario tener en cuenta que cuando los directivos o docentes asumen la responsabilidad de coordinar un grupo, implica un compromiso que genera una mayor integración de los padres con la escuela.

- A fin de contar con un control de acceso al plantel y por cuestiones de seguridad, se pueden elaborar credenciales para los padres de familia que los acrediten como parte de la comunidad y que les otorgue

la posibilidad de usar los servicios de biblioteca y de videoteca si el plantel así lo dispone.

- Un buzón al director puede ser útil para recabar las opiniones de los padres respecto a la organización escolar y a su mejoramiento.
- Si la escuela dispone de docentes que puedan dar el servicio de asesoría en tareas, este se puede otorgar también a los padres y llevar un registro de asistencia.

Cuando las condiciones lo permitan se puede permitir a los padres asistir a la escuela a darles de comer a sus hijos en la hora del receso, cuidando siempre la seguridad de los alumnos.

Se pueden instrumentar todas las acciones que permitan una relación más simétrica y complementaria entre escuela y los padres de familia, a fin de generar un proyecto común que facilite el aprendizaje de los alumnos en todas las áreas de su desempeño personal.

j. Recomendaciones generales.

Cualquier actividad que desarrolle la escuela, deberá ser incluida en la planeación y programación anual.

Es conveniente elaborar una carpeta donde se detalle la programación anual de las actividades escolares.

Llevar un registro de todas las actividades que se realizan para tener evidencia documentada de los acuerdos y avances. La carpeta puede incluir: el mapa curricular; el calendario oficial; el directorio escolar; horarios de grupos; profesores tutores de grupos y horarios de atención; horarios de atención de directivos, docentes y personal de asistencia educativa¹¹, en el caso de contar

11. Personal de Asistencia Educativa. Se considera orientador, trabajo social y prefectura.

con este último; el calendario de ceremonias cívicas y responsables; el rol de responsables de periódicos murales, temáticas y la fecha de publicación; el horario de atención en biblioteca, responsables y algunas observaciones para utilizar el servicio por parte de alumnos y profesores; los servicios extracurriculares que ofrece la escuela como talleres y clubes, horarios de atención, responsables, a quienes se dirigen, y una breve sinopsis de su contenido; relación de comisiones, fechas de realización y responsables; fechas acordadas para entrega de evaluaciones por bimestre, de los docentes a la dirección, así como la programación de entrega a padres de familia; de existir, las normas de convivencia escolar acordadas; una bibliografía de los documentos normativos; horario de atención del laboratorio de tecnología educativa y del aula de medios, así como las observaciones para su uso.

Elaborar y difundir con oportunidad el plan y programa anual de la escuela con todo el personal.

Prestación del servicio social

Se entiende por servicio social, la realización obligatoria de actividades temporales que ejecuten los estudiantes de carreras técnicas y profesionales tendientes a la aplicación de los conocimientos que hayan obtenido y que impliquen el ejercicio de la práctica profesional en beneficio o en interés de la sociedad.

El servicio social se presta durante un tiempo mínimo de seis meses y máximo de dos años, con un equivalente no menor a 480 horas.

Contar con prestadores de servicio social, es una alternativa para apoyar la realización de actividades que faciliten el quehacer educativo y promover la vinculación interinstitucional.

Habrá que tener claridad en las necesidades del plantel para que el servidor social sea una opci3n para desarrollar las actividades que se han organizado.

Para tener control de los prestadores de servicio, será importante asignarles un formato para el registro de asistencia y solicitarles un informe de actividades. Tambi3n, se sugiere que lleven una bitácora diaria de actividades y que alguno de los directivos del plantel se haga cargo de supervisar lo realizado.

Algunas escuelas secundarias se encuentran cerca de Unidades Profesionales (Universidad Nacional Aut3noma de M3xico; Instituto Polit3cnico Nacional; Universidad Pedag3gica Nacional), y es factible establecer acuerdos y convenios con ellas para recibir informaci3n, capacitaci3n y asesorías respecto a los programas de servicio social con que cuentan y otras actividades que puedan fortalecer las acciones impulsadas en el plantel.

La Direcci3n de Educaci3n Secundaria y Servicios de Apoyo, ha previsto la necesidad de regular las formas en las que se viene ocupando a los prestadores de servicio social, para ello está formulando un documento que pretende orientar y regular, procedimientos y procesos para dicho fin.

Para la elaboraci3n de este documento fueron recuperadas las experiencias de las escuelas que participaron en el Encuentro Interescolar "Formas de organizaci3n en la escuela secundaria" realizado el día 30 de mayo de 2006, en ambos valles -Toluca y M3xico-.

A continuaci3n se enuncian las escuelas que participaron, a las cuales se les agradece la presentaci3n de sus trabajos.

Participante	Depto.	Tema	Dimensión
Subjefatura Técnico Pedagógica de telesecundaria	Telesecundarias. Valle de Toluca	Formas de organización en la Escuela Secundaria para el uso y aprovechamiento didáctico de los recursos tecnológicos disponibles en la escuela	Pedagógica Curricular
"Ricardo Flores Magón" Col. Emiliano Zapata Zinacantepec, Méx. Sector 6, Zona 26	Secundarias Generales. Valle de Toluca	Formas de Organización en la Escuela Secundaria	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica No. 69, "Ricardo Flores Magón"	Secundarias Técnicas Valle de Toluca	El aprendizaje cooperativo	Pedagógica Curricular
Subjefatura Técnico Pedagógica de Telesecundaria	Telesecundarias. Valle de Toluca	Dimensión Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Subjefatura Técnico Pedagógica de Telesecundaria	Telesecundarias. Valle de Toluca	Los problemas de Enseñanza-Aprendizaje	Pedagógica Curricular
Escuela Secundaria Técnica No. 195, "Lázaro Cárdenas del Río", Zona 24	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Líneas de acción	Pedagógica Curricular
Esc. Sec. Técnica No. 68	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Planeación Didáctica	Pedagógica Curricular
Esc. Sec. Gral. "Sor Juana Inés de la Cruz" ES354-175	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Gestión Escolar	Pedagógica Curricular
Es. Sec. Téc. No. 64, "Bandera Nacional", Sector II, Zona III	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Trabajo Colaborativo	Pedagógica Curricular

Sector 1. Zona 21.	Telesecundarias Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Secundaria General 56. "Agustín Yáñez"	Secundarias Generales Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Sector 8	Secundarias Técnicas Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica 79 "Izcoatl"	Secundarias Técnicas Valle de México	El rescate de la retención en el proceso de evaluación	Pedagógica Curricular
Sector 2. Zona 36. Colegio Calli	Secundarias Generales Valle de México	El uso del periódico en el aula. una propuesta didáctica	Pedagógica Curricular
Secundaria General 128. "México. Sector 2. Zona 36.	Secundarias Generales Valle de México	Propuesta para atender a los alumnos con necesidades y ritmos de aprendizaje diferentes así como necesidades educativas especiales.	Pedagógica Curricular
Sector 2. Zona 36. Instituto Stranford	Secundarias Generales Valle de México	Planeación didáctica y estrategias de evaluación de los aprendizajes.	Pedagógica Curricular
Sector 5. Zona 20. "Tenochtitlan"	Secundarias Generales Valle de México	Informe sobre las formas de organización	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica 152. Profesor. "Silvino Ánimas Meráz"	Secundarias Técnicas Valle de México	Formas de organización en la escuela secundaria.	Pedagógica Curricular
Secundaria General 120. "Tenochtitlan"	Secundarias Generales Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica 39 "Jesús Reyes Heróles"	Secundarias Técnicas Valle de México	Dimensión pedagógica curricular	Pedagógica Curricular

Sector 2. Zona 5.	Telesecundarias Valle de México	La organización de mi escuela. La demostración pública de lo aprendido utilizando los medios tecnológicos existentes en la Telesecundaria 17Y	Pedagógica Curricular
Zona 14.	Secundarias Técnicas Valle de México	El uso y aprovechamiento de la infraestructura tecnológica	Pedagógica Curricular
Sector 7. Zona 15.	Secundarias Técnicas Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Sector 7.	Secundarias Técnicas Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Sector 6. Zona 25.	Telesecundarias Valle de México	Planeación de la estrategia didáctica: uso de lego dacta, tecnología educativa para adolescentes	Pedagógica Curricular
Secundaria General 80. "Cuauhtémoc"	Secundarias Generales Valle de México	Pedagógica curricular	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica 7. "Calmecac".	Secundarias Técnicas Valle de México	Propuesta pedagógica	Pedagógica Curricular
Sector 3. Zona 11	Secundarias Generales Valle de México	Aplicación de estrategias pendientes a mejorar la evaluación pedagógica curricular con la participación de alumnos, docentes, SAE y padres de familia.	Pedagógica Curricular
Sector 3. Zona 11	Secundarias Generales Valle de México	El uso y aprovechamiento de los recursos tecnológicos	Pedagógica Curricular
Sector 3	Secundarias Generales Valle de México	Formas de organización en la escuela secundaria	Pedagógica Curricular

Secundaria General 31. "Tepuchcalli"	Secundarias Generales Valle de México	Dimensión Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Sector 3.	Secundarias Generales Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Sector 3.	Secundarias Generales Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Telesecundaria 55. "Jaime Torres Bodet"	Telesecundarias Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica 16. "Guillermo Chávez Pérez".	Secundarias Técnicas Valle de México	Experiencias relacionadas a las formas de organización para el uso y aprovechamiento didáctico de los recursos tecnológicos disponibles en la escuela secundaria técnica 16 "guillermo Chávez Pérez"	Pedagógica Curricular
Secundaria Técnica 16. "Guillermo Chávez Pérez".	Secundarias Técnicas Valle de México	Estrategias aplicadas en el diseño de escenarios favorables para el proceso enseñanza-aprendizaje	Pedagógica Curricular
Sector 2. Zona 5.	Telesecundarias Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Zona 16.	Secundarias Técnicas Valle de México	Pedagógica Curricular	Pedagógica Curricular
Sec. Técnica No. 191 "Moisés Sáenz G" Zona 7 Sector 3 San Felipe del Progreso	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Dimensión organizativa	Organizativa
Secundaria Técnica No. 188 "Erasmus Castellanos Quinto" Zona 4, Sector 9, Huixquilucan, México.	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Formas de Organización en la Escuela Secundaria Técnica	Organizativa

Esc. Sec. Téc. Particular "Yermo y Parres"	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Evaluación	Organizativa
Esc. Telesecundaria "Miguel Hidalgo y Costilla"	Telesecundarias. Valle de Toluca	Organizativa	Organizativa
Esc. Telesecundaria No. 133 San Mateo Atarasquillo	Telesecundarias. Valle de Toluca	El liderazgo en la Escuela Secundaria	Organizativa
Subjefatura Técnico Pedagógica	Secundarias Técnicas Valle de México	Organizativa	Organizativa
Sector 1. Zona 21.	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Sector 2. Zona 4.	Telesecundarias Valle de México	Organización de la escuela Telesecundaria	Organizativa
Subjefatura Técnico Pedagógica	Secundarias Generales Valle de México	Organizativa	Organizativa
Telesecundaria 97. "Motolinia"	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Secundaria General 97 "Miguel de Cervantes Saavedra"	Secundarias Generales Valle de México	Alternativas de organización escolar empleadas para atender las necesidades propias de nuestra institución educativa	Organizativa
Telesecundaria 19. "Aztlán"	Telesecundarias Valle de México	"Organización y planeación educativa a partir del trabajo en equipo".	Organizativa
Sector 2. Zona 6.	Telesecundarias Valle de México	Círculos de trabajo para grupos paralelos	Organizativa
Sector 2. Zona 6.	Telesecundarias Valle de México	LA ORGANIZACIÓN DE MI ESCUELA	Organizativa
Sector 2. Zona 7.	Telesecundarias Valle de México	FORMAS DE TRABAJO QUE HAN FORTALECIDO LA ORGANIZACIÓN DE LAS ESCUELAS	Organizativa

Secundaria General 14	Secundarias Generales Valle de México	“ORGANIZACIÓN DE ESCUELAS SECUNDARIAS”	Organizativa
Sector 3. Zona 11 “Rafael Ramírez”	Secundarias Generales Valle de México	FORMAS DE ORGANIZACIÓN EN LA ESCUELA SECUNDARIA	Organizativa
Telesecundaria “Vicente Guerrero”	Telesecundarias Valle de México	LA GESTIÓN DIRECTIVA, UN SENTIDO CON PROSPECTIVA	
Sector 3. Zona 11	Secundarias Generales Valle de México	Organizativa	Organizativa
Sector 3. Zona 11	Secundarias Generales Valle de México	Organizativa	Organizativa
Telesecundaria 114. “Vicente Guerrero”	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Telesecundaria 333. “Miguel de Cervantes Saavedra”	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Telesecundaria 104. “Lic. Luis Donaldo Colosio Murrieta”	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Telesecundaria 187. “Calmecac”	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Telesecundaria 32. “Lic. Benito Juárez”	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Secundaria técnica No. 190 “Cuauhtémoc”	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Formas de organización en la Escuela Secundaria	Administrativa
Técnica 63, Zona Escolar V, Sector Escolar IX, Santa María del Llano, Ixtlahuaca, Méx.	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Experiencias relacionadas con la administración escolar	Administrativa
Esc. Telesecundaria N°31 “Moisés Sáenz”	Telesecundarias Valle de Toluca	Act. de manual de organización	Administrativa

Secundaria Técnica 91 "Agustín Caballero"	Secundarias Técnicas Valle de México	Administrativa	Administrativa
Secundaria General 31 "Telpuchcalli"	Secundarias Generales Valle de México	Administrativa	Administrativa
Secundaria Técnica 107 "Revolución Mexicana"	Secundarias Técnicas Valle de México	Administrativa	Administrativa
Secundaria General 112 "Acamapichtli"	Secundarias Generales Valle de México	Administrativa	Administrativa
Secundaria General 113 "David Alfaro Siqueiros"	Secundarias Generales Valle de México	Formas de organización de la educación secundaria	Administrativa
Telesecundaria 219. "General Felipe Ángeles"	Telesecundarias Valle de México	Administrativa	Administrativa
Sector 2. Zona 7	Telesecundarias Valle de México	Ejercicio de la función directiva en la dimensión administrativa	Administrativa
Telesecundaria 140 "Licenciado Benito Juárez"	Telesecundarias Valle de México	Administrativa	Administrativa
Sector 2	Telesecundarias Valle de México	Vinculación escuela comunidad	
Secundaria General 58 "Valentín Gómez Farías"	Secundarias Generales Valle de México	Dimensión administrativa	Administrativa
Secundaria Técnica 33 "Valentín Gómez Farías"	Secundarias Técnicas. Valle de Toluca	Participación de Padres de Familia	Comunitaria y de Participación Social
Secundaria Técnica 81 "Andrés Molina Enríquez" El Saltillo, Jilotepec	Secundarias Técnicas Valle de Toluca	Dimensión comunitaria y de Participación social	Comunitaria y de Participación social

"Prof. Carlos Hank González" Secundaria General ES354-186 San Pablo Autopan, Zona 25, Sector Escolar no. 6	Secundarias Generales. Valle de Toluca	Descripción de actividades inherentes a la organización de la institución	Las 4 dimensiones
Sector 9	Secundarias Generales Valle de México	Organizativa	Organizativa
Sector 3. Zona 6	Telesecundarias Valle de México	Organizativa	Organizativa
Sector 7	Secundarias Técnicas Valle de México	Organizativa	Organizativa
Sector 3	Secundarias Generales Valle de México	Proyecto de supervisión sectorial	Las 4 dimensiones
Sector 8	Secundarias Técnicas Valle de México	Uso didáctico de las nuevas tecnologías, un esfuerzo compartido permanente	Organizativa
Sector 8	Secundarias Técnicas Valle de México	Formas de organización en la escuela secundaria	Organizativa
Sector 1	Telesecundarias Valle de México	"Elaboración de la planeación didáctica y las estrategias para la evaluación de los aprendizajes"	Las 4 dimensiones
Sector 1	Telesecundarias Valle de México	Consideraciones filosóficas, teóricas y metodológicas para reflexionar en torno a la mediación afectiva.	Organizativa
Sector 6	Secundarias Técnicas Valle de México	Trabajo en equipo en la escuela	Organizativa
Sector 6	Secundarias Técnicas Valle de México	La tutoría como estrategia sectorial, coadyuvante en la administración de la calidad del trabajo escolar	Organizativa

ANEXOS

Escuela Secundaria
Plan de ceremonias cívicas

Fecha: _____

- Tema (puede ser un tema histórico, efemérides y repercusiones en la actualidad, noticia de la semana, eventos relevantes, etc.)

- Orden de presentación
 1. Honores a la bandera
 2. Participación por el alumno, maestro
 3. Participación del Director del plantel
 4. Entonación del himno

- Nombre y firma del profesor responsable

- Nombres de los alumnos que participan

- Visto bueno del director del plantel

Escuela Secundaria ...

Ejemplo: Distribución de fechas
para la colocación del periódico mural

Fecha	Responsable	Observaciones
21-08-06	Prof. Juan Hernández Solorio	
4-09-06		
18-09-06		
2-10-06		
16-10-06		
30-10-06		
13-11-06		
27-11-06		
11-12-06		

Escuela Secundaria...

Plan del periódico mural

- Periódico mural correspondiente al periodo comprendido entre los días _____ de _____ de _____ al _____.
- Tema central del periódico.
- En el recuadro bosqueja el periódico mural

EJEMPLO

Fases (esquemas o dibujos)	Beneficios
Ciclo del agua (dibujo)	Comentarios

Catálogo de actividades para el uso y aplicación de las horas de fortalecimiento educativo y/o de servicio

Ejemplo

ACTIVIDAD	PROPÓSITO	DESTINATARIO(S)	DURACIÓN
Asesoría en tareas	Apoyar a los alumnos, docentes y padres de familia en: la construcción del conocimiento de los alumnos, la elaboración de trabajos y tareas fuera del aula, con auxiliares bibliográficos, videográficos u otros, con los que cuenta la escuela.	Alumnos y padres de familia.	La atención será permanente de acuerdo al horario disponible por el docente y atenderá a padres y alumnos fuera de su horario de clases.
Talleres para padres			
Club de primeros auxilios			
Taller de artes plásticas			

Documento orientador _____

Escuela Secundaria...

Reunión de la academia de _____

Fecha _____ Horario de _____ a _____

Propósito de la reunión _____

Personal convocado _____

Temática

I. _____

II. _____

III. _____

IV. _____

V. Asuntos generales

Acuerdos

**Calendario de entrega de evaluaciones
a padres de familia**

BIMESTRE	F E C H A
Primero	
Segundo	
Tercero	
Cuarto	

Documento orientador _____

BIBLIOGRAFÍA

- ✍ *Borrell, Elvira y Xavier Chavarria.* La planificación y autoevaluación del trabajo de los directivos de centros docentes. Monografías Escuela Española. Barcelona. 2001.
- ✍ *Casares, Arrangoiz David.* Líderes y educadores. Universidad del Valle de México. Fondo de Cultura Económica. México. 2003.
- ✍ *García, Requena Filomena.* Organización escolar y gestión de centros educativos. Ediciones ALJIBE. España. 1997.
- ✍ *González, María Teresa. José Miguel Nieto y Antonio Portela.* Organización y Gestión de centros escolares. Dimensiones y procesos. Prentice Hall. Madrid, España. 2003.
- ✍ *Isaacs, David.* 8 Cuestiones esenciales en la Dirección de Centros Educativos. Ediciones Ruz. México. 2005.
- ✍ *López, Rupérez Francisco.* La gestión de calidad en educación. Editorial Muralla, S.A. Madrid, España. 1997.
- ✍ *SEP.* Plan de Estudios 2006. Educación básica. Secundaria. México. 2006.
- ✍ *SEP.* Taller de Inducción a la Reforma de la Educación Secundaria. El papel de los Directivos y Supervisores Escolares en el Apoyo a la Implementación del Plan de Estudios 2006. Guía de trabajo y antología. Educación básica. Secundaria. México. 2006.
- ✍ Enciclopedia virtual de Didáctica y Organización Escolar.

EQUIPO TÉCNICO DE LA DESySA

Eréndira Piñón Avilés
Lisandra Mérida Puga
Lucila Atrián Salazar
Ma. Guadalupe Álvarez Nieto
María Victoria Padilla Colín
Miguel Molina Castillo
Romelia Avilés González
Rosa María Cruz Hernández

PRODUCCIÓN Y DISEÑO

María Victoria Padilla Colín
Miguel Molina Castillo