

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA****RVOE: 871360****Gestión de la Educación Pública****Diseño de un Programa Integral de Tutorías****TESINA****QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA****PRESENTA****JOSÉ JONATHAN CABRERA HERNÁNDEZ****DIRECTOR (A): DR. FERNANDO PEREZ CORREA**

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| Introducción.....   | 3  |
| 1 La Educación Pública en México.....   | 8  |
| 1.1 Reforma educativa a partir de los noventa.....  | 8  |
| 1.1.1 La necesidad.....   | 8  |
| 1.1.2 Elementos de la reforma.....  | 9  |
| 1.1.3 La escuela actual.....  | 12 |
| 1.2 Reforma Integral de la Educación Media Superior.....                                  | 16 |
| 1.2.1 Principios.....   | 16 |
| 1.2.2 Acuerdo secretarial 442.....  | 18 |
| 2 Nueva gestión pública (NGP) y gestión de calidad.....                                   | 20 |
| 2.1 Cuatro aspectos de la transformación del Estado.....                                  | 21 |
| 2.2 Calidad total.....  | 22 |
| 2.2.1 Benchmarking.....   | 22 |
| 2.2.2 La reingeniería de procesos.....  | 23 |
| 2.3 Certificación de la calidad.....  | 23 |
| 2.4 El bachillerato.....  | 25 |
| 2.4.1 Calidad educativa en la educación media superior (EMS).....                         | 26 |
| 2.4.2 Procesos de calidad en la EMS.....  | 29 |
| 2.4.3 Servicio: enfoque de calidad en la EMS.....   | 31 |
| 2.5 Evaluación integral.....  | 32 |
| 2.5.1 Evaluación del aprendizaje.....   | 33 |
| 2.5.2 Evaluación curricular.....  | 34 |
| 2.5.3 Evaluación de programas especiales.....   | 35 |
| 3 Las tutorías.....   | 35 |
| 3.1 Consideraciones.....  | 35 |
| 3.2 Principales causales de las tutorías.....   | 38 |
| 3.3 Alcance de las tutorías.....  | 40 |
| 4 Contextualización sobre el plantel y los alumnos a quien se dirige la<br>propuesta..... | 44 |
| 4.1 Contextualización sobre el plantel.....   | 44 |
| 4.2 Contextualización sobre los alumnos a quien se dirige la propuesta.....               | 45 |
| 4.3 Eficiencia terminal.....  | 46 |
| 4.4 Forma de operación actual del plantel.....  | 46 |
| 5 Programa integral de Tutorías.....  | 47 |
| 5.1 Objetivo.....   | 47 |
| 5.2 Justificación.....  | 48 |
| 5.3 Sensibilización.....  | 50 |

|  |    |
|--|----|
| 5.4 Formación y actualización de tutores.....  | 50 |
| 5.5 Seguimiento académico.....   | 50 |
| 5.5.1 Objetivo.....  | 50 |
| 5.5.2 Acciones.....  | 50 |
| 5.5.3 Estrategias metodológicas en función de las necesidades académicas<br>específicas..... | 51 |
| 5.5.4 Estrategias con padres de familia.....   | 51 |
| 5.6 Formación Integral.....  | 52 |
| 5.6.1 Objetivo.....  | 52 |
| 5.6.2 Acciones.....  | 52 |
| 5.6.3 Estrategias.....   | 53 |
| 5.7 Orientación vocacional y vinculación laboral.....  | 54 |
| 5.7.1 Objetivo.....  | 54 |
| 5.7.2 Acciones.....  | 54 |
| 5.7.3 Estrategias.....   | 54 |
| 5.8 Evaluación del Programa Integral de Tutoría.....   | 55 |
| Conclusión.....  | 57 |
| Fuentes de información.....  | 62 |

## INTRODUCCIÓN

A últimas fechas y de acuerdo con evaluaciones internacionales México ocupa en la OCDE último lugar en nivel educativo. Esto se traduce en bajos índices de eficiencia terminal y egresados de nivel superior con una pobre calidad de vida en la mayoría de los casos. El reto de impartir educación Pública en México, inicia con los gobiernos posrevolucionarios, que pretendían asegurar la educación primaria. Ya para los Años setenta del siglo aludido, se iniciaron algunas acciones de descentralización del sistema educativo como respuesta a la falta de eficiencia.

En 1978, después de dos décadas de desajustes sociales, económicos y políticos, se toma la decisión de “desconcentrar” la SEP por medio de las “delegaciones” en los estados, al tiempo que se reorganizaba el trabajo de la Secretaría, especialmente en el ámbito de la planeación y programación de los servicios. Inicia una nueva etapa que persigue alcanzar la eficiencia -hasta ese momento no alcanzada- a través de la corresponsabilidad de la Federación a los Estados.

Las Reformas al artículo tercero de la Constitución y de una nueva Ley General de Educación de 1993, incluyeron asuntos fundamentales como el financiamiento, la equidad, la evaluación y la participación social, en especial la de los padres y madres de familia, lo que extiende la importancia de la participación de la sociedad para alcanzar la calidad en la educación.

A partir de lo anterior, se puede dar cuenta de la formación de un sistema educativo de grandes dimensiones y con diversidad de sus funciones sociales, concluyéndose en un sistema complejo en su estructura, diverso en su oferta y con grandes desafíos en la calidad, la equidad y la pertinencia de sus servicios; en este momento se hacen necesarias soluciones nuevas para una población con una clara dinámica de cambio en el currículo.

Hoy por hoy, con la llegada de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), es necesario en México un sistema educativo de calidad, que entregue resultados a través implementar estrategias apoyadas en el uso de tales medios, con el sentido de generar competencias técnico-profesionales y los ambientes culturales que impriman vida y dinamismo a la sociedad moderna del siglo XXI.

En el caso de la Educación Media Superior, se ha desarrollado una serie de actividades encaminadas a apoyar a los estudiantes en su proceso de formación, a través de la operación de cinco grandes dimensiones. Estas brindan atención a los estudiantes en riesgo de deserción, desde aspectos académicos, vocacionales, psicosocial y socioeconómico. Sin duda estas iniciativas se encaminan a mejorar la calidad del servicio.

El Plan de Desarrollo del Estado de México de 1993-1999 ya contempla entre sus acciones prioritarias, el reordenamiento de los servicios de educación media superior y superior; ampliar y diversificar la oferta educativa cuyas opciones terminales atiendan a las características y condiciones regionales; vincular la investigación con los problemas económicos, sociales y de desarrollo de la entidad; además, considera consolidar los mecanismos de coordinación, planeación y administración de la educación media superior y superior, acciones que en su conjunto permitan ofrecer un servicio de calidad.

El reordenamiento de los servicios de educación media superior y superior en ese momento, implicó la realización de un diagnóstico exhaustivo que permitió identificar y priorizar las necesidades productivas y sociales en todo el territorio. Simultáneamente se realizó un análisis sobre los modelos educativos que operaban y las alternativas existentes tanto en el país, como en la propia entidad.

De tal estudio de necesidades se observó un rezago en un número cada vez mayor de jóvenes que aspiraban a incorporarse a la educación media superior. Se detectó igualmente que la opción que más atendía a las necesidades y posibilidades de la población estudiantil demandante, es la de tipo tecnológico, con característica bivalente. Por tal motivo y una vez aprobado por la LII Legislatura del Estado de México, se crea, el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos por medio del decreto número 48, publicado en la Gaceta del Gobierno el día 19 de octubre de 1994, cuya calidad de egreso queda plenamente ratificada por la experiencia de catorce estados de la República. Algunos de ellos han decidido transformar toda su oferta educativa de este nivel, al modelo del Colegio, el que entre sus bondades más importantes contempla la vinculación con el sector productivo, tomando en cuenta las características socioeconómicas de cada región. Desde ese momento el Estado de México reconoce que la educación juega un papel protagónico, ya que a través del conocimiento científico y tecnológico se contribuye al mejoramiento del nivel de vida de la población. Igualmente, se le dota de herramientas profesionales que le permiten insertarse y desarrollar la estructura productiva; y que la educación técnica en particular, es el medio para disminuir el rezago tecnológico que nos separa de los países avanzados y nos aporta la oportunidad de ser competitivos.

Así el estado de México antepone a todos sus retos el social, y considera que su fuerza económica no radica en su tamaño ni en los ámbitos del quehacer productivo, sino en la creación de condiciones para un desarrollo efectivo que de base permanente al empleo y a la calidad de vida.

De esta manera dicha entidad asume su responsabilidad y se compromete seriamente a participar en el camino hacia la modernidad como uno de los estados que más aporte al desarrollo del país, y que cuente con una de las más grandes infraestructuras productivas, a fin de aprovechar el número de población como receptor de una gran cantidad de familias inmigrantes.

En ese sentido, es evidente la prioridad que existe para dotar los servicios educativos del nivel medio superior a la población mexiquense, y en particular a los municipios con mayor rezago educativo, dotándolos de instituciones que ofrezcan alternativas de formación que desarrollen sus capacidades científicas y tecnológicas, que los provea además de la flexibilidad para incorporarse a una actividad productiva o bien para continuar estudios superiores.

El Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos “CECYTEM” es la respuesta concertada de los Gobiernos Federal y Estatal a la problemática que aqueja a la Educación Media Superior en el País. Para dar cumplimiento a su Objetivo General que es reforzar el proceso enseñanza-aprendizaje con actividades curriculares y extracurriculares debidamente planeadas y ejecutadas, en la búsqueda del futuro con base en el objeto de nuestra realidad, persigue impartir educación media superior de calidad, con formación integral de los jóvenes, para que sean capaces de continuar con estudios de nivel superior y/o incorporarse al mercado laboral.

Se propone en este trabajo un programa integral de tutorías inicialmente para el CECYTEM plantel Ixtapaluca I, como dimensión del Modelo Integral de Acompañamiento para los Jóvenes de la Educación Media Superior; el cual tiene como propósito coadyuvar en la formación integral de los estudiantes atendiendo sus necesidades e interés, considerando aquellos factores internos y externos que inciden de forma directa o indirecta en el proceso de aprendizaje y desempeño académico.

Dicho programa apoyará a los alumnos en la resolución de problemas de tipo académico, perseguirá la promoción de su autonomía y formación integral, contribuirá a mejorar su rendimiento académico, mediante la adecuada orientación personalizada y de grupo, para que el estudiante desempeñe un papel más activo en el proceso enseñanza-aprendizaje. De la misma forma, promoverá la creación y recreación del conocimiento y desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes en el aspecto académico en pro de la permanencia en la educación media superior.

Este documento está dividido en cinco apartados; en el primero, se describe de manera general la educación pública en México, desde la perspectiva de la Reforma educativa a partir de los años noventa, donde se identifican los principios, fundamento y características que dan origen a las nuevas disposiciones normativas que aportan el sustento a este documento; el segundo apartado sobre administración pública desde el enfoque de la Nueva Gestión Pública y gestión de calidad como modelo que incorpora temas fundamentales: la equidad y la consistencia entre otros aspectos guía relacionados con la calidad para este trabajo; tercer apartado, las tutorías con las principales consideraciones y causas que determinan el alcance y temas a considerar en el diseño de un programa para tal fin; en el cuarto apartado la contextualización sobre el plantel y los alumnos a quien se dirige la propuesta como determinante de la necesidad del programa integral de tutorías y en el quinto apartado, se especifica el objetivo, justificación que dio origen al Programa. Éste comprende las líneas de acción de las tutorías y traza las estrategias para el desarrollo de actividades de seguimiento y evaluación; por último se concluye el alcance de este proyecto y se enlistan las fuentes consultadas en la elaboración del mismo.

La operación del programa integral de tutorías del Cecytem Plantel Ixtapaluca I se concibe como estratégica para la planeación, organización y operación de acciones de apoyo académico; y como elemento primordial en el proceso de aprendizaje y desempeño académico de los estudiantes. Por lo tanto, las acciones y estrategias que se emprendan son para contribuir a mejorar el aprovechamiento escolar de los jóvenes y asegurar la conclusión de sus estudios con la adquisición y desarrollo de las competencias genéricas, disciplinares y profesionales que les permitan movilizarse en cualquier ámbito de su vida.

La Implementación está basada en un recurso informático (sistema de información) que permitirá, desde la distancia, la compilación y tratamiento de la información de manera oportuna, de acuerdo con estándares de calidad convenientes y homogéneos como principales virtudes.

# **1 La Educación Pública en México**

## **1.1 Reforma educativa a partir de la década de los noventas**

### **1.1.1 Necesidad**

Como expresión de los cambios sociales en el mundo, hacia finales de la década de los ochenta se empezó a observar en casi todos los países un viraje importante en el discurso político sobre educación. En los países en vías de desarrollo, al ampliarse la cobertura de los servicios educativos, se introdujeron los temas de calidad y equidad, y México no fue la excepción. El mundo experimenta cambios en todos los órdenes de la vida social, cultural, jurídica, económica y política.

Después de las crisis financieras de 1976 y 1982, México inició un proceso de transición económica (Guillén, 2000). Se inició la apertura internacional del mercado, la limitación de la intervención del Estado en la economía y la instrumentación de una estrategia de promoción de las exportaciones. Con el cambio de modelo económico, nuestro país, al igual que muchos otros, ha procurado insertarse en los procesos de globalización económica y ha experimentado un crecimiento explosivo del sector externo.

El fenómeno de la globalización, caracterizado por el libre comercio y el libre tránsito de capitales y de información, han colocado a México como uno de los principales exportadores en el mundo bajo las siguientes vertientes: redes mundiales de información y comunicación, la internacionalización del sistema financiero, la especialización transnacional de los procesos productivos y la conformación de patrones de alcance mundial en las formas de vivir, conocer, trabajar, entretenerse e interrelacionarse, condiciones que exigen del sistema educativo mexicano el aseguramiento de la calidad de la enseñanza y los aprendizajes; así como el fortalecimiento de una nueva sociedad cuyo valor principal se encuentra basado en el conocimiento, tanto por su influencia en los procesos de producción como en otros ámbitos de la vida.

Es innegable que, por su naturaleza específica, y por los fenómenos con los que está vinculada, la transición económica ha estimulado la modernización, el dinamismo y la productividad. Pero tampoco puede ocultarse el hecho de que la mayoría de las personas no ha podido adaptarse a la velocidad de las transformaciones. Muchos han sido marginados del proceso. El cambio de modelo económico no ha disminuido las relaciones desiguales entre mexicanos; por el contrario, las ha acentuado: los efectos de la apertura comercial se manifiestan en forma desigual en diferentes ramas productivas.

En las últimas décadas, el motor de la mejora continua en materia de educación, ha sido el encontrar nuevas vías para que la educación juegue un papel más relevante en la promoción de una cultura general, incluyendo la de carácter ambiental. Ésta, debe estar asentada en la valoración del medio ambiente y los recursos naturales, en el fomento de una investigación científica y en un desarrollo tecnológico que influya en el conocimiento y la mejora de las condiciones ambientales, así como en el aprovechamiento sustentable de nuestros recursos. Lo anterior, como un afianzamiento de la responsabilidad que tenemos de proteger nuestro medio ambiente como patrimonio de las futuras generaciones. .

### **1.1.2 Elementos de la reforma**

La reforma del Estado y la reconfiguración del sistema económico representan el marco de la transformación del sistema educativo. En México, estas reformas, prefiguradas en el gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988), se intensificaron con Carlos Salinas (1988-1994) al identificarse como componentes de un amplio proceso de modernización social, económica y política. El proceso de descentralización impulsado por el presidente Salinas tenía el objetivo de hacer más eficiente la prestación del servicio educativo y avanzar en la calidad de la educación frente a las exigencias del cambio social y la modernización del sector productivo; esto es, formar recursos humanos mejor calificados para competir en la nueva economía.

Los rasgos más distintivos de la reforma educativa de México, cuyo origen se ubica en 1992 durante el periodo salinista, consisten en el logro del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB), mediante el cual el gobierno federal, a través de la SEP, transfirió a los gobiernos de los estados los servicios de educación básica y los de formación inicial y en servicio de los docentes.

Al ANMEB se le conoce como el “acuerdo de las tres erres”, ya que estableció tres grandes líneas de política con el propósito de impulsar una educación básica para todos de calidad y con equidad. Las líneas fueron: Reorganización del sistema educativo nacional; Reformulación de contenidos y materiales educativos; y Revaloración de la función magisterial.

Las reformas al Artículo tercero de la Constitución y de una nueva Ley General de Educación (LGE) aprobada en 1993 por el Congreso de la Unión. (SEP, 1993), incluyeron en su ley reglamentaria asuntos fundamentales como el financiamiento, la equidad, la evaluación y la participación social, en especial la de los padres y madres de familia o tutores. Vale la pena destacar que la reforma del Artículo tercero en 1993 adelantó la importancia de la participación social que luego sería ampliada en la LGE.

El Consejo Nacional de Autoridades Educativas (CONAEDU) fue creado a iniciativa de la SEP el 4 de marzo de 2004 como un órgano de apoyo a la gobernabilidad del sistema educativo nacional, integrado por los secretarios de Educación de cada uno de los estados, así como por autoridades educativas del gobierno federal. El CONAEDU se considera un sustento para el buen funcionamiento de los programas destinados a incrementar la calidad de la educación, al fungir como un órgano colegiado que determina los principales lineamientos para la aplicación de las políticas educativas nacionales.

El CONAEDU tiene como objetivos, velar por el cumplimiento del artículo tercero de la Constitución, apoyar a las autoridades educativas nacionales y estatales para continuar y profundizar los procesos de descentralización y actuar como mecanismo de concertación de las políticas y programas federales con los gobiernos locales a fin de garantizar su correcta aplicación.

A fin de contribuir con los objetivos de la descentralización y la gobernabilidad del sistema educativo, se llevó a cabo la restructuración de la SEP en enero de 2005 en tres subsecretarías: la de Educación Básica, la de Educación Media Superior, y la de Educación Superior; se desconcentraron los servicios educativos para el Distrito Federal y se redistribuyeron áreas y funciones sin modificar el gigantismo burocrático de la SEP. De esta acción no se ha derivado un nuevo impulso para la reforma y la descentralización.

De acuerdo con Braslavsky (1999), los procesos de transformación educativa están teniendo lugar en escenarios extremadamente complejos por la emergencia de la sociedad de la información y del conocimiento, la articulación a la economía mundial, y la reapertura de la oportunidad de desarrollo democrático. Una de las razones que induce esos procesos de transformación es la toma de conciencia de la potencialidad de la educación como factor de crecimiento económico, oportunidad de construcción de mayor equidad social.

Los cambios en la cultura administrativa, organizativa y didáctica no se producen de manera rápida, por lo que los resultados sustantivos en la educación requieren de tiempo para lograrse. Transformar un sistema tan grande, con una organización y prácticas burocráticas no orientadas plenamente al aprendizaje, con enormes desigualdades en la distribución de insumos y en los resultados educativos, exige tiempo, uso innovador del conocimiento y nuevas capacidades de decisión y gestión, a fin de que todas las acciones confluyan en la calidad con equidad en todos los tipos y niveles educativos.

La continuidad en las metas educativas de Salinas a Zedillo (1994-2000) y de este último a Fox (2000-2006) expresan la necesidad de atender en plazos largos las carencias de la sociedad mexicana. Debe señalarse el interés del Programa Nacional de Educación 2001-2006 en lograr educación de calidad con equidad (SEP, 2001).

La reforma reconoce la necesidad de generar programas que fomenten la participación de la sociedad para apoyar la tarea educativa, no coercitiva, sino persuasiva y propositiva. Se busca concretar este propósito a través de los maestros, los padres de familia, la comunidad y las autoridades, partiendo de la escuela misma. El problema que se enfrenta tiene que ver con un uso pertinente y eficaz de los propósitos educativos de cada tipo y nivel educativos.

Durante el siglo XX, México fue formando un sistema educativo de grandes dimensiones y con diversidad de sus funciones sociales. Hoy, el sistema es complejo en su estructura, diverso en su oferta y con grandes desafíos en la calidad, la equidad y la pertinencia de sus servicios, con necesidad de soluciones nuevas y variadas para una población con clara dinámica de cambio.

### **1.1.3 La escuela actual**

La sociedad del siglo XXI en la que está inmersa la escuela actual es una sociedad más compleja y con más incertidumbres que la de hace unas décadas. En estos últimos años se han producido cambios profundos y rápidos en la estructura familiar, en la sociedad y en la educación. Por ejemplo: Hoy la población en edad escolar está integrada en aulas más diversas y heterogéneas al acoger a jóvenes de todos los ambientes sociales, alumnado inmigrante procedente de distintos estados de la república, con una gran diversidad cultural y lingüística. En estos años el contexto educativo ha cambiado notablemente al situarnos en la sociedad de la información, lo que requiere cambios profundos en la educación.

Como consecuencia de estos cambios han surgido nuevos problemas antes inimaginables: los porcentajes demasiado altos de fracaso escolar, ausentismo, la disciplina como un gran problema para los profesores, profesorado desmotivado, incompetencia lectora de un porcentaje alto de alumnado, etc. Realidad que lleva consigo más dificultades para enseñar por la diversidad y heterogeneidad de las aulas.

En este nuevo escenario del siglo XXI no se puede seguir actuando como hace algunos años cuando no existía la complejidad actual en las aulas. Hoy, la educación no debe de ser una tarea exclusiva del profesorado, sino de toda la comunidad educativa, ya que, como demuestra la experiencia, el profesorado solo no puede lograr el éxito educativo de todo el alumnado al no poder atender de una forma personalizada la gran diversidad y heterogeneidad de las aulas. Además, las principales investigaciones educativas de la comunidad científica internacional dejan muy claro que el aprendizaje no depende solo de lo que ocurre en el aula, sino también de lo que ocurre en el domicilio (Snow y Tabors, 1993), en la calle y en otros ámbitos.

Hoy, es complejo atajar cualquier problema educativo, es necesario estar conscientes que muchos problemas que padece la educación se generan fuera de la escuela. La educación no puede seguir circunscrita al ámbito escolar, ni tampoco puede continuar considerándose como algo exclusivo del profesorado. En este inicio de siglo, la tarea educadora necesita a toda la sociedad. Esta situación exige impulsar un movimiento de carácter socioeducativo que aglutine a muchas más personas en torno a un proyecto que rebasando lo meramente escolar se convierta en un proyecto comunitario.

- Sensibilizar y concienciar a fin de impulsar una red horizontal que permita el intercambio entre centros educativos, movimiento asociativo de padres, servicios públicos de educación: inspección, seguimiento académico y laboral.

- Celebración de Jornadas, seminarios, conferencias, encuentros, escuelas de verano, etc., sobre aquellos temas de interés para la mejora de la Educación Pública.
- Colaborar con las Administraciones en la adopción de las medidas necesarias para lograr que la red pública cuente con los medios que realmente necesita.

Como aportaciones el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 establece en sus objetivos y estrategias mejorar las oportunidades de educación.

## Objetivo 9

### Elevar la calidad educativa

La calidad educativa comprende los rubros de cobertura, equidad, eficacia, eficiencia y pertinencia. Una educación de calidad entonces significa atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguren una convivencia social solidaria y se prepara para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo.

### Estrategia 9.3

Es impostergable una renovación profunda del sistema nacional de educación para que las nuevas generaciones sean formadas con capacidades y competencias que les permitan salir adelante en un mundo cada vez más competitivo, obtener mejores empleos y contribuir exitosamente a un México con crecimiento económico y mejores oportunidades para el desarrollo humano.

### Estrategia 9.4.

En coordinación con las autoridades educativas estatales, se establecerá un foro de análisis de las acciones emprendidas en la descentralización educativa y se impulsarán mecanismos para compartir las innovaciones locales a nivel federal.

Estrategia 10.2 Ampliar las becas educativas para los estudiantes de menores recursos en todos los niveles educativos.

#### Objetivo 11

Impulsar el desarrollo y utilización de nuevas tecnologías en el sistema educativo para apoyar la inserción de los estudiantes en la sociedad del conocimiento y ampliar sus capacidades para la vida.

#### Objetivo 12

Promover la educación integral de las personas en todo el sistema educativo. La educación, para ser completa, debe abordar, junto con las habilidades para aprender, aplicar y desarrollar conocimientos, el aprecio por los valores éticos, el civismo, la historia, el arte y la cultura, los idiomas y la práctica del deporte.

Estrategia 12.1 Colocar a la comunidad escolar en el centro de los esfuerzos educativos. Se promoverá el trabajo conjunto de las autoridades escolares, maestros, alumnos y padres de familia, no sólo en el cumplimiento de planes y programas de estudio, sino en la conformación de verdaderas comunidades con metas compartidas y con el interés de brindar a los niños y jóvenes una educación que tampoco se limite al cumplimiento de lo esencial, sino que aspire a una formación integral.

Estrategia 12.2 Impulsar la participación de los padres de familia en la toma de decisiones en las escuelas Si bien existen mecanismos para la participación de las familias en la dinámica escolar y en el mejoramiento de las instalaciones escolares, la participación suele ser limitada.

Estrategia 12.3 Renovar la currícula de formación cívica y ética desde la educación básica.

## 1.2. Reforma Integral de la Educación Media Superior

### 1.2.1 Principios

En el inicio del siglo XXI, ante una sociedad cuya dinámica se sustenta esencialmente en el conocimiento, la educación media superior mexicana requiere transformarse, teniendo como eje una nueva visión para la formación de los estudiantes. Entre los elementos que deberá contener, están el aprendizaje a lo largo de toda la vida, la orientación prioritaria hacia el aprendizaje auto dirigido (aprender a aprender, aprender a emprender y aprender a ser) y la formación integral con una visión humanista y responsable ante las necesidades y oportunidades del desarrollo de nuestro país. En este escenario, la atención personalizada del estudiante constituye, sin lugar a dudas, un recurso de gran valor, ya que al visualizar al alumno como el actor central del proceso formativo, además de propiciar el logro de los objetivos indicados, contribuye a la adaptación del estudiante al ambiente escolar y al fortalecimiento de sus habilidades de estudio y de trabajo.

Este tipo de atención puede ayudar, adicionalmente, a abatir los índices de reprobación y rezago escolares, a disminuir las tasas de abandono de los estudios y a mejorar la eficiencia terminal ya que en 2010 nuestro país alcanzó el máximo histórico en el número de jóvenes entre 16 y 18 años como se muestra en la tabla 1 según datos del Consejo Nacional de Población, los cuales constituyen el grupo en edad de cursar EMS, (2006).

**Tabla 1**  
**Población 16-18 años**

| Año  | Población | Año  | Población |
|------|-----------|------|-----------|
| 1980 | 4,658,034 | 2007 | 6,534,220 |
| 1990 | 5,888,083 | 2010 | 6,651,539 |
| 2000 | 6,332,280 | 2015 | 6,303,361 |
| 2005 | 6,478,584 | 2020 | 5,641,299 |

Como se puede apreciar en la tabla número 2, publicada por el Sistema para el Análisis de la Estadística Educativa (2012), de no haber un nuevo impulso a la EMS, en el ciclo escolar 2012-13 la tasa de graduación sería de 49.1% por ciento, la cual es menor al promedio en el que se encontraban los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) a finales de la década de los años sesenta OCDE (2006). En otras palabras, de continuar las tendencias actuales, al inicio de la segunda década del siglo XXI, la EMS en nuestro país tendría un rezago de 50 años. Esta no puede ser una opción para un país que aspira a mayores niveles de bienestar en una etapa en que el número de jóvenes alcanza su máximo histórico.

**Tabla 2**  
**Tasa de terminación en la Educación Media Superior**  
**Cifras nacionales**

| Ciclo escolar          | Tasa de terminación | Ciclo escolar | Tasa de terminación |
|------------------------|---------------------|---------------|---------------------|
| 1990-1991              | 26.4%               | 2006-2007     | 42.1%               |
| 1995-1996              | 26.2%               | 2007-2008     | 44.4%               |
| 2000-2001              | 32.9%               | 2010-2011     | 47.1%               |
| 2005-2006 <sup>e</sup> | 41.1%               | 2012-2013     | 49.1%               |

\* Datos estimados a partir del ciclo escolar 2005-2006.

No hay duda de que el estancamiento de la EMS sería uno de los lastres más pesados en los esfuerzos por abrir oportunidades a los jóvenes y propiciar el desarrollo social y económico del país. Tanto por sus finalidades propias como por ser una pieza clave del sistema educativo nacional, la cual sirve como vínculo entre la educación básica y la educación superior, el fortalecimiento de este tipo educativo será determinante en años próximos.

Por un lado, su adecuado desarrollo puede beneficiar al país, formando personas preparadas para desempeñarse como ciudadanos, así como para acceder a la educación superior o integrarse exitosamente al sector productivo. Una EMS deficiente, por el contrario, puede convertirse en un obstáculo que limite la adecuada formación de la población del país y que frene el crecimiento de la educación superior. De no desempeñar de mejor manera su papel dentro del sistema educativo nacional, la EMS detendrá el avance del país en diversos frentes.

La educación media superior en México tiene que atender las nuevas necesidades educativas y los datos alarmantes que ponen en riesgo a la misma con las respectivas consecuencias, por lo que una identidad definida que permita a sus distintos actores (gobierno, profesores, estudiantes, padres de familia, empresas, organizaciones civiles) avanzar ordenadamente hacia objetivos orientados a resultados medibles (índice de deserción, aprovechamiento), con estrategias dirigidas como aspectos clave basados en la reforma integral de la educación media superior (RIEMS), serán determinantes para el éxito o fracaso de este nivel educativo.

### **1.2.2 Acuerdo secretarial 442**

Inicialmente la reforma educativa según el acuerdo secretarial 442 reconoce la importancia de la educación media superior como un espacio para la formación de personas cuyos conocimientos y habilidades deben permitirles desarrollarse de manera satisfactoria, ya sea en sus estudios superiores o en el trabajo y, de manera más general, en la vida; es decir, aportar a la sociedad egresados que en edad de ejercer sus derechos y obligaciones como ciudadanos, muestren una serie de actitudes y valores con impacto positivo en su comunidad y en el país en su conjunto.

En cuanto al ámbito económico, la educación media superior se identifica como aporte al potencial de los jóvenes para que logren obtener un empleo

razonablemente bien pagado y que les ofrezca posibilidades de desarrollo laboral, esto definirá la competitividad de México por lo que la cobertura y la calidad en la EMS constituyen un supuesto fundamental para que el país pueda dar respuesta a los desafíos que presenta la economía globalizada en un marco de equidad.

En el artículo primero del mencionado acuerdo se logró establecer el sistema nacional de bachillerato (SNB) como resultado de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), donde el artículo segundo establece los Ejes de la Reforma Integral los cuales son: Marco Curricular Común (MCC) con base en competencias, Definición y regulación de las modalidades de oferta, los Mecanismos de gestión y por último Certificación Complementaria del SNB, como elementos estratégicos para alcanzar la calidad y equidad en la educación del nivel medio superior.

En cuanto a los mecanismos de gestión, estos definen estándares y procesos comunes que garantizan el apego al Marco Curricular Común bajo las condiciones de oferta especificadas en el Sistema Nacional de Bachillerato los cuales mencionan: primeramente la Formación y actualización de la planta docente con base en un modelo de competencias y estrategias centradas en el aprendizaje, enseguida la Definición de estándares mínimos compartidos aplicables a las instalaciones y el equipamiento, la Profesionalización de la gestión escolar, donde se considera el liderazgo como aspecto necesario para conducir de manera satisfactoria los procesos de la Reforma Integral de la Educación Media Superior, Evaluación para la mejora continua a través del Sistema de Evaluación Integral para la mejora continua de la EMS y por último la Generación de espacios de orientación educativa y atención a las necesidades de los alumnos, como lo son los programas de tutorías.

Este último mecanismo aplicado en el nivel institucional en el que se Podrán definir estrategias congruentes con los objetivos específicos de cada institución según las necesidades de su población estudiantil.

## **2 Nueva gestión pública (NGP) y gestión de calidad**

La globalización plantea como necesidad, reorganizar y reestructurar los gobiernos y las administraciones públicas, generando como producto la expansión del espacio público y una nueva redistribución de atribuciones con el sector social y privado: una redistribución en donde también intervienen las llamadas empresas globales y las organizaciones civiles de carácter global, reforzando el alcance de interlocución del gobierno y ampliando el espectro que demanda eficacia, transparencia, rendición de cuentas y calidad en los servicios y políticas que implementa el gobierno.

La mayor complejidad social y política, ha obligado a los gobiernos a buscar nuevas herramientas para conseguir sus objetivos y realizar eficazmente sus tareas. Por ello es necesario implantar tecnologías y sistemas de operación para reactivar una maquinaria aletargada, que requiere ofrecer respuestas innovadoras ante una ciudadanía cada vez más demandante de servicios con calidad y eficiencia.

Como un enfoque de transición de la vieja administración pública hacia un modelo que centra más la importancia en los resultados y en la responsabilidad, surge la nueva gestión pública, lo que significa un cambio trascendental en la perspectiva tradicional de la administración pública.

De acuerdo con lo mencionado por Subirats y Brugué (1996). En el aspecto normativo, la nueva gestión pública incorpora una mayor preocupación por temas como la democracia y la responsabilidad pública, así como por valores como la equidad, la consistencia y la igualdad. Por vía instrumental la gestión pública reconoce la necesidad de la eficiencia por medio de una visión estratégica, estructuras adecuadas, personal profesionalizado y técnicas gerenciales.

## 2.1 Cuatro aspectos de la transformación del Estado

Durante los últimos años, el Estado Mexicano ha sufrido transformaciones, tanto políticas, como económicas y sociales. Ante un panorama como este, resultaría inconcebible la permanencia de los antiguos elementos estructurales de nuestra sociedad. De esta manera, los cuatro aspectos fundamentales en dicha transformación, son los Entornos Económico, Político, Social y Cultural.

El primero de los que se mencionan, el *Entorno Económico*, está caracterizado por la globalización, el proceso de reducción del tamaño del estado y el acercamiento entre las técnicas de gestión del sector privado y el público.

En lo que se refiere al *Contexto Político institucional*, se puede decir que cambió del *Modelo Funcional* a un estilo de gestión que pone énfasis en los resultados.

En cuanto al *Entorno Social* caracterizado por la crisis de legitimidad de lo público, una mayor presión de la ciudadanía y su participación creciente en diversos niveles de la gestión pública.

Por último el Entorno *Cultural*, que demanda mayor preocupación por la responsabilidad, eficiencia, calidad del servicio e innovación,

Esta serie de cambios muestran que la nueva gestión pública constituye un modelo de operación con tecnologías del sector privado, que adapta las nuevas condiciones del sector público, para responder a un nuevo contexto de gobiernos abiertos, más descentralizados, con mayor horizontalidad y con menor control jerárquico y que requieren mecanismos de gestión más eficaces, instrumentos innovadores de participación social, receptividad, transparencia, ética pública y mayor rendición de cuentas.

## **2.2 Calidad total**

Los principios que derivan de la nueva gestión pública se han interrelacionado con otros modelos de operación dentro de las organizaciones públicas; uno de éstos es el modelo de calidad total para lo cual es necesario identificar su alcance.

Como estilo de gerencia, la calidad total es la estrategia que tiene por objetivo, que la organización satisfaga de una manera equilibrada, las necesidades y expectativas de los clientes que compran sus productos o servicios, que trabajan en la empresa, accionistas y la sociedad en general, respetando el entorno medioambiental y colaborando en su desarrollo. La gestión de la calidad total es una filosofía empresarial, que se fundamenta en la satisfacción del cliente y consta de dos objetivos: la concepción esperada del producto o servicio y la calidad en la realización del producto o servicio, existen diferentes técnicas avanzadas de gestión de la calidad como benchmarking y reingeniería de procesos.

### **2.2.1 Benchmarking**

Es un proceso mediante el cual se identifican las mejores prácticas en un determinado asunto o actividad, se analizan y se incorporan a las operaciones internas de una institución. Dentro de la definición de Benchmarking, como proceso clave de gestión para mejorar la posición de liderazgo, presenta varios elementos entre los que destacan: la competencia interna o externa, la medición del funcionamiento de las operaciones y de toda la empresa como punto de referencia de la organización que posee las mejores cualidades en un campo determinado.

De acuerdo con la Dirección General de Capacitación e Innovación Tecnológica (2008), Benchmarking representa mucho más que un análisis de los competidores, examinándose no sólo lo que se produce, sino cómo se produce. Se realiza la investigación de mercado estudiando la aceptación de la organización o el producto en el mercado, así como las prácticas de negocios de grandes compañías que satisfacen las necesidades del cliente con apertura a nuevas ideas, adoptando una perspectiva más amplia y comprendiendo que hay otras formas, tal vez mejores de realizar las cosas.

### **2.2.2 La reingeniería de procesos**

Es una técnica mediante la cual se analiza a profundidad el funcionamiento de uno, o varios procesos dentro de una empresa o institución, con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente. La reingeniería de procesos surge como respuesta a las ineficiencias propias de la organización funcional en las empresas y sigue un método estructurado consistente en identificar los procesos clave de la empresa. Hammer y Champy (1995), definen a la reingeniería de procesos, como “la reconcepción fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios, para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costos, calidad, servicio y rapidez” (p. 54). Actualmente la organización por procesos permite prestar más atención a la satisfacción del cliente, mediante una gestión integral eficaz y eficiente que produce la transición del sistema de gestión funcional al sistema de gestión por procesos.

### **2.3 Certificación de la calidad**

Gutierrez (2006), en su obra Administrar para la calidad, transcribe el documento The Quality Manifesto, suscrito por quienes hasta mayo de 1986, habían sido presidentes de la American Society for Quality Control que en su segunda parte

presenta el llamado a la acción, estableciendo lo siguiente: “Reconocida ya a nivel mundial la importancia de la calidad, este manifiesto declara la necesidad de trabajar con renovada energía en procurar la calidad de los bienes y servicios, considerando esta labor como una prioridad nacional. En concreto se necesita emprender las siguientes acciones”: Las autoridades gubernamentales deben considerar como una de sus responsabilidades esenciales, declarar la importancia de la calidad definiéndola como prioridad nacional. Dichas autoridades deben percibir con claridad que la calidad, que aumenta la productividad y reduce los costos es la estrategia competitiva más eficaz para la supervivencia económica y para la prosperidad. Todos los productos y servicios gubernamentales deben llevar el sello de la calidad.

Las organizaciones empresariales y laborales deben fomentar e intensificar su apoyo al mejoramiento de la calidad, en todas las operaciones relacionadas con la manufactura y con la prestación de los servicios. Deben definir el valor de los productos y servicios teniendo como punto de partida la satisfacción de los clientes.

En el sentido de lo anterior, las instituciones educativas deben establecer estándares más altos de formación académica, para responder a las expectativas que el público tiene en relación con la calidad de los productos y servicios. Las asociaciones profesionales y comerciales deben asesorar a los diferentes segmentos de la sociedad en el logro de las metas de calidad. Deben ser líderes en la identificación y difusión de las nuevas tecnologías de calidad.

Los individuos deben dedicarse al logro, al mantenimiento y al fortalecimiento de la calidad en todos los aspectos de la vida.

Quienes suscribieron este manifiesto dejaron constancia de la urgente necesidad que hay de renovar el compromiso nacional de la calidad y publicaron el manifiesto con la intención de expresar el reto que significa alcanzar dichos fines. (21 de mayo de 1986). Este contexto nos conduce a repensar sobre las oportunidades que nos brinda la cultura de la calidad, con la experiencia de la industria manufacturera, su filosofía, herramientas de control, principios y aplicaciones en otros países, para adoptarlas y adaptarlas al sistema educativo mexicano, específicamente en el bachillerato. Elevar el aprendizaje de las instituciones, que forman a jóvenes implica un esfuerzo, que involucra reformas integrales, acordes con la situación actual de la ciencia en el escenario global, contemplando los niveles operativos de gestión de la calidad total para instituciones de educación media superior.

## **2.4 El Bachillerato**

Las transformaciones que están ocurriendo en la sociedad nos hacen reconsiderar la visión hacia la Educación Media Superior, en virtud de los cambios económicos, culturales y personales que acontecen. Vivimos la modernidad, época de cambios cualitativos con respecto a las relaciones sociales y políticas, al trabajo y la formación del estudiante.

El alumno de hoy en día además de competencias laborales, requiere aprendizajes que le permitan desarrollar una vida personal y social satisfactoria, en un mundo fuertemente orientado al consumo de bienes y servicios y con escasa formación de actitudes y valores. Desde esta perspectiva, en el proceso de calidad de los sistemas educativos, las políticas y propuestas educativas adquieren un mayor peso ya que promueven una formación más integral. Se hace imprescindible la búsqueda de un sistema de calidad, en donde el trabajo académico y administrativo, se oriente hacia la satisfacción de las necesidades, expectativas y demandas de: alumnos, padres de familia, exalumnos y sociedad en general.

El bachillerato debe propiciar la adquisición de conocimientos, métodos y lenguajes necesarios para cursar estudios superiores; en el caso de la modalidad bivalente, además preparar al alumno para el desempeño de alguna actividad productiva. (Sánchez, 1998).

Se tiene que instaurar mecanismos de gestión de la reforma, necesarios para fortalecer el desempeño académico de los alumnos y para mejorar la calidad de las instituciones, de manera que se alcancen ciertos estándares mínimos y se sigan procesos compartidos.

En el tema del profesorado, los nuevos maestros deben cumplir con el perfil requerido, implementando esquemas de actualización para aquellos que ya se encuentra ubicados, y se establezcan mecanismos que motiven a formar parte de la planta docente de las escuelas. Esto es de gran importancia dado que el perfil de los maestros de EMS no puede ser igual al de los de educación básica o superior. Se trata de un nivel educativo distinto, con características particulares que deben atenderse, como las relacionadas con las necesidades de los adolescentes y con el hecho de que egresan en edad de ejercer sus derechos y obligaciones como ciudadanos. Estas consideraciones y otras que influyen en la calidad de la oferta, tales como la orientación vocacional, las tutorías y la evaluación de los aprendizajes, implican una serie de estándares compartidos en todos los subsistemas y modalidades de EMS en el país, los cuales se definen y expresan con claridad en la reforma integral del bachillerato.

#### **2.4.1 Calidad educativa en la educación media superior (EMS)**

La calidad educativa se puede resumir en una serie de elementos con los cuales la escuela debe contar como ente particular y como parte importante de un

sistema educativo estatal y nacional, como un organismo influyente, a través de sus estudiantes, en el presente y en el futuro como mecanismo de desarrollo social. La calidad educativa es el conjunto de procesos que de manera natural, efectúa y repercute en los resultados de los alumnos, tangible, entre otros aspectos, a través de sus resultados académicos, y el hecho de una accesible incorporación al siguiente ciclo escolar o siguiente nivel educativo (Yzaguirre, 2005).

La calidad se relaciona con la infraestructura o cobertura de los servicios, mejorar los aprendizajes de los estudiantes, inscribirse en procesos de mejora de todos los actores educativos.

El *profesorado* como parte importante del entramado educativo, lleva a la práctica toda iniciativa que se proyecte en el ámbito académico, de ahí que para los docentes, *calidad* hace referencia a los saberes y tienen libertad para proponer y llevar a la práctica ideas que pueden mejorar la calidad del aprendizaje. Para los estudiantes, por su parte, la *calidad educativa* es vista como la empleabilidad con que se encuentren al concluir sus estudios universitarios, que traducidos a niveles de media superior, consiste en el grado de aceptación, o facilidad de ingreso en las escuelas superiores.

La evaluación de la calidad *para los empleadores de profesionistas* recién egresados de una institución educativa, es determinada por las competencias que poseen los individuos. Para la *sociedad en su conjunto*, la calidad educativa se observa, en el alcance de la institución de forjar ciudadanos respetables y competentes. Para el *estado* la calidad, abunda desde aspectos vinculados al desarrollo humano y social, hasta la eficiencia o requerimientos de recursos

humanos y costos. La *UNESCO* (1998) ha definido la calidad en la educación como “la adecuación del Ser y Quehacer a su Deber ser”. Partiendo de esta premisa, cada uno de los elementos institucionales que componen la definición de calidad (Deber Ser, Quehacer y Ser) es evaluado, predominantemente, con una categoría específica.

La misión, al igual que los planes y proyectos que de ella se deriven, es evaluada en cuanto a su pertinencia; el funcionamiento (Quehacer) es evaluado en términos de eficiencia y los logros son evaluados en cuanto a la eficacia. Baena (1999), afirma que tres conceptos rigen la investigación prospectiva hacia la calidad: el pensamiento sincrético, la holística y la heurística, los tres bajo dos objetivos: formar jóvenes bachilleres con nuevas actitudes y maneras de pensar y dotar al estudiante de instrumentos que le permitan mejorar su cuerpo y su mente, esto es: la calidad de vida.

El estudio sistemático de la cultura de la calidad, sirve para que las diferentes formas de construir el futuro se sistematicen y puedan ser aplicadas en las diferentes actividades del bachillerato, construyendo una propuesta metodológica que permite dar respuesta a la necesidad de formación de bachilleres. La propuesta es construir con base científica, diferentes modos de pensar y desde ahí, construir una economía en la que el conocimiento llegue a ser el principal recurso productor de riqueza; lo que plantea a las instituciones educativas nuevas y exigentes demandas de eficacia y responsabilidad (Drucker, 1995).

Conseguir la calidad educativa requiere también de actitud. La calidad también es vista como un término que usamos para validar en el mundo del trabajo y del comercio, los valores esenciales esperados en una transacción entre dos seres

humanos honestos. Sin embargo lo más importante para la calidad educativa en el bachillerato, será el resultado de una búsqueda de mayores capacidades de actuación que profesor y alumno emprendan. Expertos en competitividad, liderazgo y desarrollo organizacional, señalan que; el impulso interior que cada ser humano elige depositar en la tarea de su perfeccionamiento; invade lo que es, lo que hace y lo que tiene, no puede ser alterado por técnicas de calidad, es una decisión personal.

Pensar en la buena educación es desde la que genera mano de obra calificada, la que genera investigadores, la que administra mejor el trabajo de los maestros hasta la que al final permita al estudiante mejores alternativas de vida.

#### **2.4.2 Procesos de calidad en la EMS**

La sociedad se reestructura a sí misma y cambia su visión del mundo, modifica radicalmente su organización básica, su estructura social, su escala de valores, y la forma como se percibe la realidad. El cambio más importante que enfrentamos hoy, es la evolución de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, donde la inteligencia y el desarrollo de nuevos conocimientos serán las variables que marcarán las posibilidades de éxito en la nueva economía (Valdés, 1995). Los procesos de calidad en la educación del nivel medio superior, son una vía hacia una mejor manera de vivir.

Los procesos de calidad en la EMS, empiezan a tener cualidades de industria no solo por el hecho de la enorme inscripción que existe a nivel nacional, sino por la incorporación cada vez más contundente, de soluciones tecnológicas que facilitan los procesos de aprendizaje, en donde la inversión de las escuelas está transformándola de un sector intensivo personal a un sector de capital.

Nos refiere Vaughn (1995), la buena calidad no se puede ver en el interior de un producto; cualquiera que sea la calidad interna, ésta se ha logrado en el proceso de producción.

Un enfoque basado en procesos de calidad de la educación del bachillerato, propiciará que los resultados deseados se alcancen más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso, con la participación de todo el personal docente administrativo y de apoyo a la educación.

En EMS, los procesos consisten en series ordenadas de acciones, o eventos planeados para maximizar en el alumno la probabilidad del aprendizaje integral, que pueda aludir a las metas de la institución siempre en beneficio del contexto social.

La instrumentación del proceso de calidad deseable para el bachillerato, tendrá fundamentos y objetivos de acuerdo con los principios en los que se basa la calidad total. Con enfoque en el alumno y padre de familia vistos como beneficiarios del quehacer educativo, para satisfacer las necesidades que plantean y esforzarse en desbordar sus expectativas. Un liderazgo de unidad con propósito y ambiente interno que involucre totalmente al personal en el logro de los objetivos del sistema nacional del bachillerato.

La calidad educativa en el bachillerato es una carrera continua en la búsqueda del mejoramiento, que requiere de un esfuerzo constante de evaluación, actualización e innovación.

### **2.4.3 Servicio: enfoque de calidad en la EMS**

El enfoque de sistemas, para la gestión de la calidad en EMS, conduce a identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, que contribuye a la eficacia y eficiencia de la institución, y en esta medida se estaría posesionando como un centro con calidad educativa. La calidad sigue siendo la propuesta capaz de plantear soluciones integrales a problemas añejos y aparentemente irresolubles.

Un servicio educativo con calidad total en EMS, es la estrategia que hace posible alcanzar la excelencia. La calidad total permite alcanzar estados cada vez mejores, el logro de mayor efectividad. Con la calidad es posible identificar los problemas, plantearlos, superarlos, replantear nuevos obstáculos, detectar errores, eliminarlos, volver a planear y así sucesivamente. La espiral siempre se mueve hacia arriba.

Un servicio de calidad incluye diversos aspectos que son imprescindibles para que el proceso educativo alcance los propósitos que le corresponden. Es indispensable que los jóvenes permanezcan en la escuela, pero además es necesario que logren una sólida formación ética y cívica, y el dominio de los conocimientos, habilidades y destrezas que requerirán en su vida adulta.

El servicio como enfoque de la calidad educativa, significa estar atentos a los problemas de la demanda específica de la escuela en la que se trabaja, ello significa; primero conocer y comprender las exigencias y necesidades y segundo, establecer con los beneficiarios inmediatos un diálogo fecundo y permanente que haga a éstos a la vez, más exigentes y más corresponsables de la búsqueda de la calidad (Schmelkes, 1992).

Un servicio de calidad en los aprendizajes de la EMS, precisan ser significativos para los estudiantes, ya que cuando los jóvenes reconocen en su vida cotidiana y en sus aspiraciones, las ventajas de lo que aprenden en la escuela, redoblan el esfuerzo y consolidan los conocimientos y las habilidades adquiridas.

La pertinencia se entiende en el marco de las importantes transformaciones de las últimas décadas, en los contextos social, político y económico, así como en los mecanismos de generación e intercambio de información.

Estos cambios obligan al sistema educativo a adoptar distintas estrategias, en ocasiones los jóvenes encuentran la pertinencia en estudios que profundizan en las disciplinas del conocimiento y en otras en aspectos relacionados al trabajo. En todos los casos, lo deseable es que el aprendizaje se produzca en un contexto significativo para los estudiantes, esto conducirá a elevar la cobertura y permanencia en la EMS, en tanto que advertirán las ventajas que representa continuar sus estudios.

## **2.5. Evaluación integral**

La evaluación en el campo educativo, va evolucionando el concepto de la misma, los resultados de la evaluación, presentan las recomendaciones en torno a las posibles mejoras a desarrollar dentro de la institución de educación media superior, siempre y cuando éstas sean orientadoras de un plan de mejora continua.

La evaluación de los elementos que forman una institución educativa comprende alumnos, profesores, directivos, currícula, programas especiales, recursos materiales y financieros. La evaluación del sistema nacional de bachillerato precisa ser integral, es decir incluir todos los componentes de la evaluación educativa: los recursos, los procesos y los resultados. Para tal efecto, demanda desarrollar un modelo que considere los distintos ámbitos del quehacer escolar. Además se orienta a promover la calidad de manera general, la evaluación servirá para dar seguimiento a los distintos aspectos que contempla la reforma integral de la EMS.

La evaluación es un proceso integral y continuo, que tiene propósitos de diagnóstico y de formulación de recomendaciones para reforzar fortalezas y atender debilidades, es una base indispensable para un servicio educativo de calidad, “evaluamos fundamentalmente para verificar que nuestros procesos mejorados funcionaron. La evaluación por sí sola no puede mejorar la calidad; son los procesos mejorados los que lo hacen” (Schmelkes, 1992, p. 99).

### **2.5.1. Evaluación del aprendizaje**

Un aspecto fundamental de la evaluación educativa, lo constituyen sus resultados en términos de los aprendizajes conseguidos; en este sentido, las pruebas estandarizadas de logro escolar establecen un elemento valioso a considerar. Esta evaluación de sistema no sustituye la de corte formativo y sumativo que cotidianamente realizan los profesores en el aula. La evaluación del aprendizaje, en su dimensión sistémica, permitirá identificar las debilidades y fortalezas en el Sistema Nacional de Bachillerato.

La SEP ha lanzado diversas iniciativas con el propósito de evaluar de forma integral el sistema educativo. Una de ellas es la Evaluación Nacional de Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE), para el bachillerato que permite tener indicadores del logro escolar para conocer el desempeño de los alumnos por subsistema. Consiste en una prueba del Sistema Educativo Nacional que se aplica a planteles públicos y privados del país, en la educación media superior, la presentan los alumnos del último grado, para evaluar conocimientos y habilidades básicas adquiridas a lo largo de la trayectoria escolar, que les sirvan para hacer un uso apropiado de la lengua (comprensión lectora) y las matemáticas (habilidad matemática).

No es un examen que aprueba o reprueba, tampoco permite emitir juicios de valor para calificar o descalificar la calidad de los servicios educativos de los planteles de media superior. Es un instrumento de evaluación que proporciona información a la sociedad acerca del grado de preparación que han alcanzado los estudiantes del último grado de educación media superior promoviendo la transparencia y rendición de cuentas. Permite explicar avances o limitaciones para sustentar procesos de planeación y toma de decisiones para mejorar la calidad educativa y atender criterios de transparencia y rendición de cuentas.

### **2.5.2 Evaluación curricular**

El currículum es un plan para alcanzar un conjunto de metas y objetivos, de un proceso educativo mediante el cual las instituciones educativas, prevén las experiencias que vivirá el alumno dentro del proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo general, al referirnos al currículum, consideramos que éste, abarca muchos asuntos más que un plan de estudios.

La misión y la visión de la institución educativa, las necesidades de la sociedad, el perfil del alumno insumo, el perfil del egresado, los objetivos curriculares, el plan de estudios, y el sistema de evaluación, son todos elementos sustanciales del currículum.

### **2.5.3 Evaluación de programas especiales**

Estrechamente relacionada con la evaluación curricular, la evaluación de programas es una parte importante de la evaluación institucional. Cada programa tiene sus propias metas y la evaluación de su eficiencia y efectividad debe ser parte de una evaluación institucional. Además de los programas formales, en las instituciones educativas hay un gran número de programas especiales que van desde capacitación de profesores hasta formación de padres de familia.

## **3 Las tutorías**

### **3.1 Consideraciones**

El nivel académico de los egresados de secundaria al ingresar a la EMS presenta grandes deficiencias y lagunas en las habilidades, actitudes y conocimientos que impide un desempeño satisfactorio de estos, este problema afecta muy severamente la eficacia de la EMS aun cuando es originado fuera de ella, durante los ciclos educativos previos.

En el nivel medio superior los jóvenes deben encontrar la pertinencia en estudios que profundizan en las disciplinas del conocimiento y en otras en aspectos relacionados al trabajo. En todos los casos, lo deseable es que el aprendizaje se produzca en un contexto significativo para los jóvenes. Esto conducirá a elevar la cobertura y permanencia en la EMS, en tanto que los estudiantes advertirán las ventajas que representa continuar sus estudios.

En ese sentido es necesario alcanzar la pertinencia en el marco de las importantes transformaciones de las últimas décadas, en los contextos social, político y económico, así como en los mecanismos de generación e intercambio de información. La pertinencia de la educación consiste en obligar al sistema educativo a adoptar estrategias para cumplir la función de formar personas preparadas para enfrentar los retos que se les presenten.

Las circunstancias del mundo actual requieren que los jóvenes sean personas reflexivas, capaces de desarrollar opiniones personales, interactuar en contextos plurales, asumir un papel propositivo como miembros de la sociedad, discernir aquello que sea relevante a los objetivos que busquen en el cada vez más amplio universo de información a su disposición y estar en posibilidades de actualizarse de manera continua.

En el pasado la pertinencia podía ser concebida en relación a la educación en ciertos procesos bien definidos y un acervo más bien estático de conocimientos. Hoy en día las trayectorias de vida de los jóvenes son complejas y variadas, por lo que es necesario que la educación esté orientada al desarrollo de herramientas que les permitan desempeñarse de manera satisfactoria en ámbitos diversos.

Una educación orientada al desarrollo de estas herramientas haría a la EMS más atractiva para los jóvenes ya que en la actualidad, como se observa en la tabla 3, para algunos podría parecer relativamente poco rentable cursar la EMS, (INEGI 2006). Aunque los egresados de este tipo educativo perciben una remuneración más alta que los que tienen únicamente estudios de secundaria, el cambio más grande se produce en el paso del bachillerato completo a la licenciatura terminada.

**Tabla 3**  
**Remuneraciones reales por persona ocupa (pesos de 2006)**

| Nivel de instrucción | Salario en 2006 | Porcentaje de incremento que representa respecto del nivel anterior |
|----------------------|-----------------|---|
| Sin instrucción      | 2.250.2         | -   |
| Primaria             | 2.952.2         | 31  |
| Secundaria           | 3.621.2         | 23  |
| Preparatoria         | 4.905.3         | 35  |
| Superior             | 9.857.9         | 101   |

En cuanto a calidad educativa los aspectos que incluye son diversos e imprescindibles para que el proceso educativo alcance los propósitos que le corresponden. Es indispensable que los jóvenes permanezcan en la escuela, pero además es necesario que logren una sólida formación cívica y ética, así como el dominio de los conocimientos, habilidades y destrezas que requerirán en su vida adulta.

Los Factores que Influyen en la calidad de la oferta, son la orientación vocacional, las tutorías y la evaluación de los aprendizajes, con estándares que permitan la evaluación, como proceso integral y continuo de diagnóstico y de formulación de recomendaciones para reforzar fortalezas y atender debilidades.

Además de ser pertinente a las necesidades personales aquí planteadas, la EMS debe ser relevante desde el punto de vista social. Esto significa que el fortalecimiento del tipo educativo debe colocar a las regiones y al país en mejores condiciones de desarrollo.

La posibilidad de obtener ventajas en los mercados mundiales y nacionales radica en buena medida en la formación de personas que puedan participar en la sociedad del conocimiento: sólidas bases formativas, capacidad para aprender de forma autónoma a lo largo de la vida, y habilidades para resolver problemas y desarrollar proyectos, entre otros.

### **3.2 Principales causales de las tutorías**

Las Razones que justifican la necesidad de promover decididamente servicios de apoyo estudiantil en la educación media superior son inicialmente, los cambios en el currículum, como una oportunidad para adecuar la formación que se imparte en las escuelas a las necesidades de los jóvenes y de la sociedad, la etapa de desarrollo en que se encuentran los estudiantes seguido de los datos preocupantes de fracaso escolar expresados en altas tasas de reprobación y deserción, y una pobre eficiencia terminal. La escuela, al reconocerse como un espacio privilegiado para el desarrollo de los jóvenes en ámbitos más allá de lo estrictamente académico, puede jugar un papel determinante en la atención integral a sus necesidades.

Los jóvenes en edad de cursar el nivel medio superior por lo general, se encuentran en una etapa del desarrollo caracterizada, desde el punto de vista psicosocial, por una creciente autonomía con respecto al núcleo familiar, un fortalecimiento de redes sociales propias, y un incremento de los intereses personales extra familiares y extraescolares, todas ellas circunstancias fértiles para el surgimiento de culturas juveniles, claramente diferenciadas del mundo adulto.

Esta situación, aunada a la toma de decisiones decisivas en el proyecto de vida (trabajo, matrimonio, entre otros) desplaza el interés y la atención de los jóvenes hacia un abanico de áreas que compite fuertemente con la motivación académica.

De manera complementaria a la descripción, algunas consideraciones que causan el fracaso escolar en la educación media superior son:

- Carencias y rezagos en los aprendizajes con que acceden los alumnos a la EMS, resultado de una deficiente educación básica.

- Desigualdad social, los más pobres acumulan desventajas que dificultan el logro escolar.
- Condiciones de la oferta educativa, ambiente escolar y falta de capacidad para estimular y motivar a los estudiantes.
- Costo beneficio que perciben los estudiantes de continuar estudiando.
- Los atributos personales de los estudiantes, que incluye la motivación y rasgos estrictamente individuales que facilitan o dificultan el logro escolar.

Las variables de contexto que aparecen en la tabla 4 permiten identificar las condiciones que hacen que algunos estudiantes ingresen a la EMS con serias lagunas en su formación (Hernández y Marchesi, 2003). Los jóvenes en estas circunstancias deben ser objeto de una especial atención por parte de las escuelas, de manera que el sistema educativo mexicano alcance una mayor equidad.

La posibilidad de logro escolar se incrementará si la educación que se imparte atiende esta realidad de la forma más conveniente.

**Tabla 4**  
**Variables de contexto que influyen en el logro y fracaso escolar**

| Medio             | Variable   |
|-------------------|--|
| Sociedad          | • Contexto económico y social  |
| Familia           | • Nivel sociocultural<br>• Dedicación<br>• Expectativas<br>• Valor concedido a la escuela  |
| Sistema educativo | • Gasto público<br>• Formación e incentivos hacia el profesorado<br>• Tiempo de enseñanza<br>• Flexibilidad del currículo<br>• Apoyo disponible especialmente a centros y alumnos con más riesgo |
| Centro Docente    | • Cultura<br>• Participación<br>• Autonomía<br>• Redes de cooperación  |
| Aula              | • Estilo de enseñanza<br>• Gestión del aula  |
| Alumno            | • Interés<br>• Competencia<br>• Participación  |

### **3.3 Alcance de las tutorías**

Esta situación refuerza la necesidad de que se desarrollen planes institucionales de tutoría. En tal sentido existen experiencias en curso que vale la pena mencionar, por ejemplo: CONALEP ha optado por un modelo de tutoría que incluye un módulo en cada semestre con contenidos diversos, acción que se apoya con otras de asesoría académica y orientación psicopedagógica con el propósito de atender a alumnos de manera personal brindando mayor atención a sus procesos de aprendizaje, así como a sus necesidades individuales. En la Universidad Autónoma del Estado de México se ha desarrollado un Sistema Inteligente para la Tutoría Académica en la EMS, el cual define el perfil que deben reunir los tutores y puntualiza el papel de sus acciones para detectar el bajo rendimiento escolar, dar atención y seguimiento a los estudiantes, así como la importancia de su trabajo colegiado.

Como principales conclusiones de las anteriores experiencias.

Se necesita reflexionar y establecer estrategias preventivas y favorecer de distintas maneras, la atención a los alumnos y, los programas de tutoría se mantienen en construcción constante con el fin de elevar la calidad de atención y la situación académica de los alumnos, por lo que las instituciones deben revalorar la tutoría e incentivar a quienes la ejercen. (Encuentro Nacional de Tutores de Nivel Medio Superior, 2007).

Por otra parte la Dirección General de Bachillerato ha propuesto un Programa de Orientación Educativa para el bachillerato general que pretende atender cuatro áreas de intervención:

Área Institucional: facilita la integración del alumno con la institución, a partir del fortalecimiento de su sentido de pertenencia.

Área Escolar: proporciona estrategias con el fin de fortalecer hábitos y técnicas de estudio, que contribuyan a elevar el aprovechamiento académico.

Área Vocacional: fortalece el proceso de toma de decisiones, al promover la reflexión de intereses, valores y aptitudes personales para identificar y elegir las distintas opciones educativas y laborales que ofrece el entorno. Por otro lado, apoya al alumno en la construcción de un proyecto de vida.

Área Psicosocial: propicia el desarrollo de actitudes, comportamientos y habilidades favorables para el autoconocimiento, la autoestima y la comunicación; con el fin de mejorar la calidad de vida individual y social.

Además, proporciona apoyo de tipo preventivo para enfrentar factores de riesgo psicosocial (2005).

Las condiciones que prevalecen en el nivel medio superior generan el proyecto para un Sistema nacional de tutorías que supone un avance importante en el esfuerzo por desarrollar criterios de gestión comunes a todas las opciones de la EMS en el país. El documento de trabajo que desarrolló la Subsecretaría de Educación Media Superior (2006), describe una serie de políticas en esta materia así como estrategias para que se implementen y se les dé seguimiento. Adicionalmente, el documento describe las responsabilidades que asumirían los distintos actores relacionados con las tutorías, tanto al interior como al exterior de las escuelas, y el perfil que deben tener los tutores y los coordinadores de las tutorías en cada plantel.

Sin duda todas estas son iniciativas que fortalecen a la educación media superior.

Habrà que reflexionar al menos sobre las siguientes necesidades:

- Integración de los alumnos al nuevo entorno escolar y los cursos remediales que se requieran.
- Seguimiento y apoyo individual y grupal de alumnos en relación con los procesos de aprendizaje y su trabajo académico.
- Apoyo psicopedagógico para atender problemáticas particulares, mediante atención individual y/o grupal.
- Orientación vocacional, cuando proceda, para elegir con mayor certeza las opciones profesionales o académicas.

Por ultimo como elementos en común que se observan en la EMS son:

Una estrategia de apoyo a los estudiantes en la forma de tutorías, concebidas como un mecanismo para prevenir la deserción y la reprobación. En estas tutorías, los profesores dan atención individual a los estudiantes en lo psicológico y lo pedagógico, entre otros aspectos.

Un programa de tutorías que se desarrolla en paralelo a los cursos y busca fortalecer valores, actitudes, hábitos de estudio y habilidades del pensamiento en los estudiantes.

Programas de tutorías que extienden el campo de competencia del currículo a los procesos personales y de aprendizaje de los estudiantes.

Las tendencias descritas, que son coincidentes con las de carácter internacional, invitan a desarrollar esfuerzos integradores para generar resultados más eficaces y profundos.

Como propuesta orientada a propiciar la implantación de un programa institucional de tutoría se analizan las principales causas del rezago o abandono de los estudios, dado que su identificación es necesaria para la estructuración de alternativas de acción que ayuden a contrarrestarlas ya que los jóvenes requieren encontrar en la escuela un espacio significativo y gratificante en sus vidas, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Juventud (2005) según tabla 5, las siguientes fueron las causas más mencionadas por los jóvenes de 15 a 19 años como motivo para abandonar la escuela. Como se puede ver el 38.2% de los jóvenes entrevistados mencionó como una de ellas, que ya no le gustaba estudiar.

**Tabla 5**  
**Motivos de abandono escolar por rango de edad**

| Motivo de abandono de estudios   | Rango de edad |       |       |       |
|----------------------------------|---------------|-------|-------|-------|
|                                  | 12-14         | 15-19 | 20-24 | 25-29 |
| Tenia que trabajar               | 10.3          | 40.2  | 43.5  | 44.7  |
| Porque ya no me gustaba estudiar | 57.5          | 38.2  | 29.4  | 23.2  |
| Porque acabé mis estudios        | 20.4          | 10.4  | 14.1  | 22.0  |
| Tenia que cuidar a la familia    | 0.2           | 9.9   | 11.2  | 10.2  |
| Sus padres ya no quisieron       | 27.1          | 8.0   | 14.4  | 11.1  |
| Las escuelas estaban lejos       | 2.4           | 6.0   | 3.7   | 2.9   |
| No habia escuelas                | 1.3           | 3.9   | 5.3   | 1.8   |
| Otros                            | 1.0           | 3.8   | 1.8   | 1.4   |
| Cambio de domicilio              | 5.1           | 2.2   | 2.9   | 1.2   |
| Por problemas de salud           | 0.4           | 1.3   | 0.8   | 0.8   |

México se encuentra en un momento crítico que obliga a fortalecer los esfuerzos realizados hasta el momento.

Los objetivos considerados en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 para la educación media superior a fin de fortalecerla en materia de tutorías son los siguientes.

1.11 Establecer servicios de orientación educativa, tutorías y atención a las necesidades de los alumnos, principalmente de aquéllos que están en riesgo de abandono o fracaso escolar.

- Establecer un sistema nacional de tutorías que permita brindar atención grupal o individual a los estudiantes, con el fin de facilitar la integración de los alumnos al entorno escolar.
- Dar seguimiento y apoyo individual y grupal a los alumnos, en relación con los procesos de aprendizaje y su desempeño académico.
- Ofrecer a los estudiantes apoyo psicopedagógico, para atender problemáticas particulares, mediante atención individual y/o grupal.
- Brindar orientación educativa, cuando proceda, para que los estudiantes puedan elegir con mayor certeza las opciones profesionales o académicas, entre otros aspectos.

- Instrumentar esquemas de asesoría académica diferenciada, para aquellos educandos que presenten bajos niveles de rendimiento escolar y para quienes se encuentren en riesgo de abandonar sus estudios.

1.12 Instrumentar programas y actividades con el fin de desarrollar en los alumnos las competencias de aplicación matemática y habilidades para la toma de decisiones en temas económicos, financieros y fiscales.

- Impulsar el desarrollo de las competencias de aplicación matemática y habilidades necesarias para resolver problemas de índole económica, financiera y fiscal.

#### **4. Contextualización sobre el plantel y los alumnos a quien se dirige la propuesta**

##### **4.1 Contextualización sobre el plantel**

El CECYTEM es un Organismo descentralizado del Estado de México, con una oferta enmarcada en un Sistema Educativo escolarizado de Bachillerato Tecnológico bivalente y que atiende en su Objetivo General: Impartir educación media superior terminal, reforzar el proceso enseñanza-aprendizaje con actividades curriculares y extracurriculares debidamente planeadas y ejecutadas; la previsión y búsqueda del futuro con base a la realidad y valores nacionales; y realizar programas de vinculación con los sectores público, privado y social que contribuyan a la consolidación del desarrollo tecnológico y social del ser humano; y en su Misión asume el compromiso de impartir educación media superior de calidad, en su modalidad de bachillerato tecnológico bivalente, contribuyendo a la formación integral de los jóvenes, para que sean capaces de continuar con estudios de nivel superior y/o incorporarse al mercado laboral.

**Visión:** Ser la mejor opción en educación media superior en su modalidad de bachillerato tecnológico bivalente en el Sistema Nacional de los CECyTES.

**Carreras que imparte:** Gestión de procesos administrativos y Electricidad.

**Infraestructura:** 1 edificio de oficinas administrativas, 2 edificios de aulas (edif. A 13 aulas Edif, B 8 aulas), 1 sala de videoconferencias, 2 salas de computo (con 40 terminales cada sala), 1 taller de electricidad, 1 sala de idiomas (con 20 terminales), 1 laboratorio de química, 1 departamento de orientación, 1 biblioteca, 10 proyectores, 5 minilaptops, 3 pantallas, conexión WiFi 1 explanada, 4 sanitarios (2 hombres, 2 mujeres), 1 papelería, 1 cafetería, 1 estacionamiento docente, 1 cancha de futbol, 1 de voleibol, 1 cancha de basquetbol, 1 pista, 2 áreas verdes en 2 hectáreas de superficie, Ubicación Camino a Jesús Ma. s/n, Mz. V y VI Lts. 4 y 5 Unidad Habitacional “Los Heroes”, Ixtapaluca, Estado de México. C.P. 56530.

### **Características del plantel**

Años de servicio: 15

Número de generaciones de egresados: 12

Población estudiantil: mil alumnos

Personal Administrativo: 14 servidores públicos

Plantilla docente: 45 profesores

Trabajadores operativos: 4 personas

Personal de seguridad: 2 policías

### **4.2 Contextualización sobre los alumnos a quien se dirige la propuesta**

- Sexo: Mixto
- Nivel Socioeconómico: Clase Media Baja
- Población: Urbana

### **Intereses**

- Ingresar a estudios de Nivel Superior en las Universidades y Carreras de su interés
- Incluirse en el sector laboral en su área de especialidad

### **4.3. Eficiencia terminal**

El problema complejo que se tiene con los estudiantes en el CECYTEM Plantel Ixtapaluca, es la deserción, el rezago estudiantil y los bajos índices de eficiencia terminal, esta última entendida como la proporción de alumnos que habiendo ingresado en un determinado momento al programa, no lo concluyen en el plazo establecido en el plan de estudios, en este caso la eficiencia terminal de la generación 2007-2010 fue del 39.78%, generación 2008-2011 37.64% y generación 2009-2012 50.16% según datos del sistema de control escolar del plantel. Tanto la deserción como el rezago son condiciones que afectan el logro de una alta eficiencia terminal en la institución.

### **4.4 Forma de operación actual del plantel**

*Control escolar:* llenado de actas a mano, consulta directa en control escolar, correcciones en nueva acta.

*Seguimiento académico:* no existen expedientes que permitan hacer seguimiento más allá de las calificaciones de los estudiantes.

*Tutorías:* se maneja de manera manual con registros en papel. Con datos solamente circunstanciales los cuales no tienen un seguimiento ni integración para ningún área (académica, orientación, vinculación).

*Actividades complementarias a la formación de los estudiantes:* se ofrecen de manera aislada, poco objetiva y por lo tanto incompleta

*Vinculación:* no se proporcionan datos completos a los estudiantes sobre servicios de otras instituciones de apoyo, tampoco se hace uso de todas las alternativas que pueden ser de utilidad para los estudiantes, así mismo no se cuenta con

servicios suficientes en materia de salud, deportes y atención psicológica; la comunicación principalmente es de boca en boca o por medio de anuncios pegados en áreas comunes.

*Profesorado:* no se cuenta con algún medio que promocioe la imagen profesional de los profesores ni medios informativos que promuevan ampliamente la profesionalización y promoción de estos.

La *motivación* que se imparte dentro del aula no es suficiente para lograr mantener a los estudiantes en clase y con actitud propositiva hacia un aprendizaje significativo.

No se cuenta con algún *instrumento informativo* que fomente la pertenencia a la institución y en la parte cívica no se dispone de herramientas suficientes para lograr el respeto y amor a la patria de parte de los estudiantes. El acceso a los servicios administrativos es solo de forma directa en la institución.

Los *índices* sobre los resultados obtenidos por la institución no se hacen públicos en algunos casos (enlace) y en otros no se dispones de un índice (colocación de egresados).

## **5 Programa integral de Tutorías**

### **5.1 Objetivo**

Contribuir al cumplimiento de los propósitos educativos del CECYTEM PLANTEL IXTAPALUCA I, proporcionando a los estudiantes los apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para su formación integral, a través de la atención personalizada y con seguimiento puntual, durante su trayectoria escolar, para así lograr disminuir el nivel de deserción y mejorar el aprovechamiento académico.

## 5.2 Justificación

El CECYTEM Plantel Ixtapaluca I enfrenta diversos retos: por un lado, los altos índices de deserción y reprobación; por el otro, los bajos índices de eficiencia terminal y las grandes limitaciones para retener a los estudiantes con aspiraciones de formación superior, quienes optan por el abandono prematuro de sus estudios y la incorporación al mercado de trabajo, sin haber adquirido las competencias necesarias.

El eje de “Mecanismos de gestión”, tiene como finalidad: a) generar espacios de orientación educativa y atención a las necesidades de los alumnos, b) desarrollo de la planta docente, c) mejorar las instalaciones y el equipamiento, d) profesionalizar la gestión, e) evaluar el sistema de forma integral f) implementar mecanismos para el tránsito entre subsistemas y escuelas (SEP, Acuerdo 442).

Sobre la orientación, tutoría y atención a las necesidades de los alumnos, la RIEMS ha encontrado dos razones que justifican su promoción e institucionalización en todos los subsistemas de EMS. En primer lugar, la etapa de desarrollo en que se encuentran los estudiantes; en segundo lugar, los datos preocupantes de los altos índices de reprobación, deserción y baja eficiencia terminal. Este panorama que ha sido expuesto, requiere la construcción de un programa institucional de tutorías con mecanismos planificados de atención integral a los estudiantes, a fin de revertir dicha perspectiva; se requiere que los estudiantes desarrollen competencias que les posibilite enfrentar adversidades académicas, entre ellas las deficiencias formativas, adquirir hábitos de estudio y desplegar estrategias de aprender a aprender.

Bajo un Modelo Integral de Acompañamiento para los Jóvenes del CECYTEM PLANTEL IXTAPALUCA I, se buscara prevenir la deserción, incrementar la eficiencia terminal y mejorar el logro educativo, a través de dos procesos principales:

A) La prevención, cuyo objetivo es:

- Identificar oportunamente a los alumnos en situación de riesgo de deserción, a través de un sistema automatizado como herramienta.

B) La instrumentación de estrategias de intervención académica que tienen como objetivo:

- Focalizar los recursos de intervención (apoyo académico, psicosocial, vocacional, socioeconómico) para atenuar los riesgos detectados.

Con el programa integral de tutorías se persigue contribuir a la mejora del aprovechamiento escolar de los estudiantes, buscado favorecer el proceso formativo e incrementar el desarrollo académico del alumnado mediante la intervención en acciones vinculadas a aspectos académicos que favorezcan el conocimiento, el desarrollo de capacidades individuales, la adquisición de estrategias para aprender a aprender, la reflexión, la toma de decisiones valorando los riesgos y consecuencias, la sana convivencia entre otros como parte de la formación integral, así como para asegurar su permanencia y egreso del CECTEM Plantel Ixtapaluca I.

En esta perspectiva y a fin de fortalecer el proceso de formación de los estudiantes, se plantea una estrategia para ofrecer un servicio integral de acompañamiento a los estudiantes, en donde no sólo aprendan contenidos de acuerdo a un perfil profesional, sino también aprendan la forma de llevar su aprendizaje a través del autoconocimiento, la auto-reflexión y la autocrítica, para la mejora continua de sus aprendizajes.

Este programa integral de tutorías tiene como agente de operación un sistema de información para los tutores con el propósito de brindar a los estudiantes el acompañamiento académico en sus trayectorias escolares, desde que ingresan hasta que concluyen sus estudios; para mejorar el desempeño académico.

### **5.3 Sensibilización:**

- Dar a conocer a la comunidad del CECYTEM Plantel Ixtapaluca I el Programa Integral de Tutoría y resaltar los beneficios institucionales de su implementación.
- Difundir los beneficios del Programa a través del sistema de información en línea a los administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- La difusión del Programa de tutoría comprende la inducción a estudiantes y profesores.
- Fomentar, utilizar únicamente medios electrónicos para la utilización.

### **5.4 Formación y actualización de tutores**

- Formación y actualización de tutores en línea.
- La estrategia institucional de preparación de tutores a partir de la autoformación.
- Verificación de la eficacia de la capacitación de los tutores con el instrumento de seguimiento.

### **5.5 Seguimiento Académico**

#### **5.5.1 Objetivo**

Especificar las acciones para identificar la trayectoria académica de los estudiantes, así como las estrategias a implementar.

#### **5.5.2 Acciones**

Consultar la base de datos electrónica con:

- Promedio del certificado de secundaria.
- Resultados de exámenes de selección, en el caso de estudiantes de primer ingreso.
- Reportes de los estudiantes que emitan los docentes de cada asignatura
- Historial académico de estudiantes de segundo semestre en adelante.

Esta información ofrece los indicios para definir las estrategias a seguir en forma conjunta con estudiantes, padres de familia y tutores basados en la trayectoria escolar de los educandos.

### **5.5.3 Estrategias metodológicas en función de las necesidades académicas específicas:**

- Escuela de tiempo completo descentralizada.
- Orientar a los estudiantes en la organización del tiempo, en el desarrollo de habilidades para tomar notas, utilizar técnicas de búsqueda y selección de información, entre otros.
- Desarrollar hábitos de estudio en los estudiantes.
- Agrupaciones flexibles, trabajo en grupo cooperativo, individual y autónomo.
- Programas de apoyo, refuerzo y recuperación.
- Flexibilidad metodológica, combinación de métodos, técnicas y actividades, utilización de diversos soportes y diferentes lenguajes.
- Globalización del aprendizaje.
- Aprendizaje autónomo y activo, adquisición de habilidades y técnicas de aprendizaje.

### **5.5.4 Estrategias con padres de familia:**

- Establecer comunicación con los padres de familia a través de la página Web de la institución.
- Programar reuniones con los padres de familia en el centro escolar para los casos críticos.
- Incluir a los padres de familia en la atención a problemáticas de los jóvenes mediante pláticas, conferencias.
- Informarles de los aspectos generales del programa de tutorías académicas, objetivos, actividades a desarrollar; así como explicarles en qué aspectos, de qué forma y en qué momento colaborarán en el desarrollo del mismo.

## **5.6 Formación Integral**

### **5.6.1 Objetivo:**

Crear las condiciones que favorezcan la inclusión, la equidad, la participación democrática y el desarrollo de competencias individuales y sociales de los jóvenes, para que permanezcan en la escuela del estudiante en coordinación con las instancias de apoyo de la acción tutorial.

### **5.6.2 Acciones**

- Identificar necesidades de atención:
  - Deserción y rezago por motivos económicos
  - Existencia de problemas de salud susceptibles de recibir atención especializada, los cuales abaten el rendimiento académico de los alumnos
  - Problemas emocionales
  - Insuficiente conocimiento del mercado laboral
  
- Canalizar a las instancias correspondientes
  
- Dar seguimiento a la participación de los estudiantes en las actividades complementarias a su formación integral (cursos, talleres, conferencias, jornadas, actividades cocurriculares).
  
- Garantizar los derechos al pleno desarrollo de las potencialidades educativas y de identidad ciudadana.

### 5.6.3 Estrategias:

- Impulsar: convocar a los jóvenes a generar propuestas e ideas por medio de proyectos que ayuden a mejorar el entorno de la escuela y la comunidad.
- Formar: Capacitar continuamente a jóvenes, docentes y familiares.
- Proteger: Por medio de una red de apoyo en la escuela y comunidad para generar respuestas inmediatas a los temas que preocupan a los jóvenes.
- Informar al alumno de las posibilidades de acceso a programas de financiamiento educativo y de becas de diferentes tipos.
- Canalizar al alumno a instancias internas o externas que puedan brindarle apoyo económico.
- Examen físico.
- Convenios con instituciones del sector salud, para la atención de los estudiantes.
- Orientación psicológica.
- Convenios con instituciones de atención psicológica que puedan brindar un servicio accesible a los estudiantes.
- Difundir los perfiles formativos de la institución en los espacios potenciales de empleo.
- Difundir las oportunidades de empleo existentes entre los estudiantes y egresados de la institución.

## **5.7 Orientación vocacional y vinculación laboral**

**5.7.1 Objetivo:** atender de manera particular los requerimientos y necesidades de los estudiantes que concluyen sus estudios para elegir alguna carrera del nivel superior o para incorporarse al mercado de trabajo;

### **5.7.2 Acciones:**

- Identificar aptitudes e intereses
- Características personales, aspiraciones, valores y metas
- Contexto social y económico
- Proyecto de vida
- Oferta educativa de la educación superior
- Oferta laboral
- Comprensión del desarrollo vocacional como un proceso de toda la vida
- Toma de decisión responsable, autónoma e informada

### **5.7.3 Estrategias:**

- Establecer acuerdos de colaboración con el nivel superior en materia de Orientación Vocacional.
- Establecer los mecanismos de colaboración con el nivel superior, para promover la oferta educativa.
- Establecer mecanismos de colaboración con el nivel superior para dar a conocer a los estudiantes la oferta educativa que ofrecen las Universidades e instituciones de educación superior.
- Realizar convenios con el sector productivo para la inserción laboral exitosa.
- Promover la integración aptitudes e intereses vocacionales de los estudiantes para proporcionar un servicio adecuado para la toma de decisiones en la elección de carrera del nivel superior y/o su inserción en el mundo del trabajo.
- Instrumentos psicométricos estandarizados, adaptados a las características de la población en la que se aplican y que cumplan con los criterios de validez y confiabilidad.

## **5.8 Evaluación del Programa Integral de Tutoría**

Estrategia para mejorar la calidad del servicio de tutorías académicas que se ofrece; representa una condición necesaria, determina las áreas de oportunidad y plantea acciones de mejora continua, por ello es necesario realizar una revisión sistemática de la operación e implantación del sistema.

### **Criterios generales para la evaluación del Programa de Tutoría:**

#### **Periodo de evaluación**

Evaluación continua, para que permita contrastar los resultados todo el tiempo, y que confirme o se replantee la meta.

#### **Instrumentos de evaluación del programa:**

- Seguimiento de la trayectoria de los alumnos participantes en el programa institucional de tutorías académicas.

a) Aspectos cuantitativos que se deberán atender:

- Índice de reprobación
- Índice de alumnos atendidos en tutorías
- Índice de alumnos en riesgo atendidos en tutorías
- Índice de tutores
- Índice de tutorías individuales
- Índice de tutorías grupales

a) Aspectos cualitativos que se deberán atender:

- Cuestionarios de opinión de:
  - Los tutorados sobre las tutorías.
  - Canalización a las instancias de apoyo de acción tutorial, sobre la organización, procedimientos.
  - Los tutores sobre la organización, coordinación y aplicación del Programa.

## **Análisis e interpretación de resultados**

Integrar informe de resultados, para identificar la congruencia, viabilidad, confiabilidad y validez de los objetivos, y su relación con la operación del Programa.

## **Reporte a las instancias correspondientes**

Presentar informes parciales, final de semestre de la evaluación del Programa, a la Dirección del Plantel.

Con los siguientes aspectos:

- Periodo de evaluación.
- Instrumentos de evaluación.
- Desempeño de los tutores.
- Desempeño de las instancias de apoyo a la acción tutorial.
- Desempeño de los departamentos académicos en relación a la acción tutorial.
- Organización, coordinación y aplicación del Programa.
- Resultados cuantitativos y cualitativos de los programas de la acción tutorial
- Análisis e interpretación de resultados
- Efectividad del Programa.
- Identificación y selección de las estrategias más viables
- Estimación del incremento de la eficiencia terminal a partir del logro de los objetivos en el aprovechamiento académico y la formación integral de los estudiantes.
- Recomendaciones para impulsar el Programa de Tutoría para todas las carreras, semestres, y estudiantes

## CONCLUSIÓN

El proyecto de Diseño de un programa integral de tutorías, consiste en la intervención tutorial que parte de la necesidad académica de cada alumno, según las deficiencias y lagunas en sus habilidades, actitudes y conocimientos que les impiden un desempeño satisfactorio. Se propone orientar las situaciones de riesgo que influyen en el rendimiento escolar de los estudiantes, escucharlos, promover su desarrollo, acompañarlos en la solución de problemas escolares detectarlos tempranamente y actuar en forma oportuna con apoyos académicos, medios y estímulos necesarios para su formación integral, como son el desarrollar hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social a fin de coadyuvar el logro de los objetivos educativos, en ese sentido cubrir los requerimientos y expectativas sociales que permitan formar profesionales y ciudadanos con cualidades de autocrítica, propositivos, emprendedores, responsables y sobre todo comprometidos en la búsqueda de la verdad.

La propuesta consiste en un sistema de información altamente automatizado para el seguimiento eficiente y eficaz de los educandos, la implementación inicia con la sensibilización a la comunidad del CECYTEM Plantel Ixtapaluca I, que incluye difundir aspectos generales del programa de tutorías: objetivo, actividades a desarrollar, procedimientos (de qué forma y en qué momento colaborarán los involucrados en el desarrollo del mismo), cómo será la capacitación a los involucrados bajo un entorno en línea, a través de foros, chats, cursos, publicaciones, conferencias en tiempo real así también se transmitirán los beneficios institucionales de su implementación.

La integración del programa de tutorías comprende los siguientes módulos: *control escolar* (altas, consultas, actualizaciones), *seguimiento académico* (expediente electrónico con datos referenciales de los estudiantes de tipo académico, actitudinales, médicos y de observación que emitidos por los docentes de cada asignatura permitan contar con información oportuna para que tutores y padres, en forma conjunta con los estudiantes, definan las estrategias de trabajo a llevar a cabo como medidas de prevención para evitar problemas académicos.

El programa de *tutorías* considera espacios transdisciplinarios para la integración de conocimientos y habilidades, tanto dentro como fuera de los programas académicos “escuela de tiempo completo”, de manera que sean evidentes sus aplicaciones en la vida diaria y el trabajo, atendiendo así la realidad externa de un México que se encuentra en un momento crítico que obliga a fortalecer los esfuerzos realizados hasta el momento.

Por lo tanto se incluye el modulo *formación continua* con cursos, talleres, conferencias, biblioteca virtual, actividades cocurriculares, visitas a empresas, museos, centros de investigación, parques ecológicos, etc., a fin de lograr la participación continua de los estudiantes en múltiples y diversas actividades en línea y presenciales para su formación integral.

El modulo *Vinculación* con instituciones de salud, deportivas, de atención psicológica, de aportación de becas, profesionalización de nivel superior, servicio social y demás que atiendan de manera particular los requerimientos y necesidades de los estudiantes, este aportara identidad ciudadana para que los estudiantes a su vez realicen propuestas e ideas por medio de proyectos que ayuden a mejorar el medio ambiente de la escuela y la comunidad.

### **Módulos Complementarios.**

El módulo complementario *profesorado*, incluye currículo con esquemas para alcanzar la certificación en competencias docentes y actualización posterior a la misma, con descripción de procedimientos para la selección y promoción de personal de la planta docente a fin de realizar seguimiento de la profesionalización y el perfil de los maestros.

Módulo *integración* con argumentos del modelo educativo por competencias, importancia de los aprendizajes multiciplinarios, manejo de otros temas como: concientización cívica y ética, arte, ecológica, relaciones humanas.

Módulo complementario *servicios* donde se especifique estructura organizativa, misión, visión, marco legal, funciones y atribuciones de los servidores públicos que laboran en el plantel y se brinde acceso a servicios administrativos como pagos de servicios escolares.

Como último módulo complementario *transparencia*, donde se muestren los resultados obtenidos por la institución al público en general sobre evaluación educativa, en términos de los aprendizajes conseguidos; examen de ENLACE, evaluación PISA, índice de egresados colocados a nivel licenciatura, y en el ámbito laboral para promover la transparencia y rendición de cuentas.

Así el funcionamiento de los procesos principales dentro de la institución, se integran en un sistema de calidad educativa, en donde el trabajo académico y administrativo, se oriente hacia la satisfacción de las necesidades, expectativas y demandas de: alumnos, padres de familia, exalumnos y sociedad en general.

El sistema automatizado rediseña la forma de ofrecer el servicio a los usuarios y trae en consecuencia disminución de los costos de operación al brindar un servicio amplio, rápido, con disminución de errores e inconsistencias; lo que conlleva a elevar la cobertura, permanencia y por lo tanto aumento en la eficiencia terminal. De tal forma, se lograra la calidad del servicio así como la de los egresados, al aportar formación integral en un contexto significativo donde los estudiantes visualizan las ventajas de lo que aprenden en la escuela; de esta manera el CECYTEM Plantel Ixtapaluca I se estaría posicionando como un centro con calidad educativa.

Los módulos que integran dicho sistema informático ofrecen mayor transparencia, ética pública y mayor rendición de cuentas, al proporcionar datos útiles que permiten visualizar claramente como la organización satisface de una manera equilibrada, las necesidades y expectativas de los clientes internos que trabajan en la institución y los clientes externos quienes hacen uso de sus servicios.

La evaluación del programa integral de tutorías de forma continua, el benchmarking será un proceso continuo de gestión y auto-mejora descubriendo las formas más creativas de hacer las cosas en la institución con utilización óptima de las tecnologías de información para una retroalimentación constante y oportuna que incremente su eficacia, eficiencia y efectividad de manera sinérgica, a fin de llevarlo a niveles cada vez más avanzados según las nuevas condiciones y necesidades del momento, así fortalecer y orientar los servicios institucionales a estudiantes a fin de que respondan eficientemente a las necesidades de nuestro siglo.

De forma operativa la evaluación deberá agregar la investigación de mercado estudiando la aceptación de los egresados en el nivel superior y mercado laboral con apertura a nuevas ideas que aporten los datos obtenidos, adoptando una perspectiva más amplia y comprendiendo que hay otras formas, tal vez mejores de realizar las cosas.

El programa integral de tutorías del CECYTEM plantel Ixtapaluca I atiende la Reforma Integral de la Educación Media Superior según Acuerdo secretarial 442 como mecanismo de gestión y al objetivo 1.11 del Programa Sectorial de Educación 2007-2012 que establece servicios de tutorías y atención a las necesidades de los alumnos, el cual a su vez se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 con los objetivos: 9 Elevar la calidad educativa en los rubros equidad, eficacia, eficiencia y pertinencia, Objetivo 11 Impulsar el desarrollo y utilización de nuevas tecnologías en el sistema educativo. Objetivo 12 La educación, para ser completa, debe abordar, el civismo, el arte y la cultura, y la práctica del deporte.

Los módulos complementarios del programa amplían su espectro para atender la transparencia y rendición de cuentas con el sentido de alcanzar la calidad total con un enfoque orientado a resultados desde la perspectiva de la nueva gestión pública.

EL programa integral de tutorías del CECYTEM Plantel Ixtapaluca I fue diseñado para postularse en el corto plazo como una opción para todos los planteles del CECYTEM donde se realicen ajustes de forma operativa según el contexto y con la posibilidad de integrarse como un sistema nacional para el bachillerato por su diseño estratégico, sistemático, altamente automatizado al administrar la mayor parte de sus funciones a distancia.

## FUENTES

Baena, G. (1999). *Calidad y educación superior. Los retos para el Tercer Milenio*. México: Planeta.

Braslavski, C. (1999). *Proyecto: formación de formadores en gestión y política educativa*. Buenos Aires: iipe-unesco.

Colegio de ciencias y humanidades y para el bachillerato. (2007). *Encuentro Nacional de Tutores de Nivel Medio Superior*. Mexico: Autor.

Consejo Nacional de Población CONAPO. (2006). *Proyectos de población*. Base 2006 para datos 2000-2020, y base 2002 para datos 1980 y 1990: Autor.

Dirección General de Bachillerato. (2005). *Lineamientos de orientación educativa*. Serie de información básica 5. México: Autor.

Instituto Nacional de la Juventud. (2006). *Encuesta Nacional de Juventud 2005*. México: Autor.

Quinm, B y Subirats, J. (1997). *Lecturas de gestión pública*, España: Map.

Dirección General de Capacitación e Innovación Tecnológica DGCIT. (2008). *Evaluación de Indicadores de Competitividad (BENCHMARKING)*. Recuperado el día 14 de Noviembre de 2012, de [http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben\\_mod.asp](http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben_mod.asp).

Druker, P. (1995). *La sociedad poscapitalista*. Buenos Aires: Sudamericana.

Guillén, R. A. (2000). *México hacia el Siglo XXI. Crisis y modelo económico alternativo*. México: Plaza y Valdés Editores.

Gutiérrez, M. (2006). *Administrar para la calidad. Conceptos administrativos del control total de la calidad*. México: LIMUSA – ITESM (Centro de calidad).

Hammer & Champy. (1995). *Más allá de la Reingeniería*. México: CECSA.

Hernández, C. & Marchesi, A. (2003) *El fracaso escolar. Una perspectiva internacional*. España: Alianza.

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática INEGI. (2006). *Cálculos con base en el censo General de población y vivienda 2000*: Autor.

Ley General de Educación LGE. (1993,13 de Julio). Diario Oficial de la Federación, reforma de Junio 20, 2006.

Ley que crea el organismo público descentralizado de carácter estatal denominado colegio de estudios científicos y tecnológicos del estado de México. (Decreto 48). (1994, 17 de octubre). Gaceta del Gobierno, Octubre 19,1994.

Sánchez, R. (1998). *Derecho y Educación*. México: Porrúa.

Secretaría de Educación Pública SEP. (1992) *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. México: Autor.

Secretaría de Educación Pública SEP. (2001) *Programa Nacional de Educación 2001-2006*. México: CONALITEG.

Secretaría de Educación Pública SEP. (2007) *Programa Nacional de Educación 2007-2012*. México: CONALITEG.

Secretaría de Educación Pública SEP. (2007). *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*. México: CONALITEG.

Secretaría de Educación Pública SEP. (2008). *Acuerdo número 442, por el que se establece la Reforma Integral de la Educación Media Superior en un marco de diversidad*, Diario Oficial de la Federación. México: Autor.

Secretaría de Educación Pública SEP. (2012). *Sistema para el análisis de la estadística educativa (SisteSep)*. Versión 5.0, México: Dirección de Análisis DGPP.

Subsecretaría de Educación Media Superior (2006). *Sistema nacional de tutorías para el nivel medio superior*. México: Autor.

Schmelkes, S. (1996). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México: Offset.

Valdés, L. (1995). *Conocimiento a futuro. Hacia la sexta generación de los procesos de calidad*. México: Concamín.

Vaught, R. (1995). *Control de calidad*. México: Limusa.

Yzaguirre, L. (2005). *Mitos y realidades de ISO 9001:2000 en Organizaciones Educativas*. México: Limusa.