

PROGRAMA SECTORIAL DE EDUCACIÓN

2011 - 2016



DIRECTORIO

C.P. Jorge Herrera Caldera

Gobernador Constitucional del Estado de Durango

Ing. Jorge Herrera Delgado

Secretario de Educación del Estado de Durango

Lic. Bertha Cristina Orrante Rojas

Subsecretaria de Administración y Planeación de la Secretaría
de Educación del Estado de Durango

Dr. Arturo Guzmán Arredondo

Subsecretario de Servicios Educativos de la Secretaría de Educación
del Estado de Durango

M.C. Luis de Villa Barrera

Subsecretario de Educación Región Laguna de la
Secretaría de Educación del Estado de Durango

Contenido

Presentación del C. Gobernador del Estado de Durango	5
Presentación del C. Secretario de Educación	7
Presentación del Programa	9
Introducción	11
1. Marco legal	13
2. Tendencias de la educación	17
3. Diseño institucional	31
4. Diagnóstico del entorno	39
5. Diagnóstico institucional	53
6. Análisis prospectivo	79
7. Análisis FODA	87
8. Retos estratégicos	99
9. Líneas estratégicas	109
10. Programas y proyectos	113
11. Indicadores	123
12. Epílogo	127
Anexos	131





PRESENTACIÓN DEL C. GOBERNADOR DEL ESTADO DE DURANGO

La educación es la acción social y de gobierno más eficaz para impulsar el desarrollo de nuestro Estado; educación y desarrollo van de la mano, constituyen un mismo elemento. El impulso del desarrollo a través de la educación, representa la mejor manera para luchar contra la pobreza y contribuir a la construcción de una sociedad más justa, tolerante e incluyente, donde todos tengan cabida y todos participen.

El proyecto educativo de Durango se funda en los principios y valores humanos más sólidos y se propone formar ciudadanos reflexivos, creativos, competitivos, libres y capaces de entender su entorno, para responsabilizarse de él y transformarlo.

Si queremos mejorar la productividad y la competitividad del Estado, así como el bienestar de los ciudadanos, tenemos que elevar la calidad de la educación y ligarla al desarrollo del aparato productivo y a las necesidades de la sociedad en su conjunto.

El Programa Sectorial de Educación 2011-2016 nos señala la ruta a seguir en los próximos años de gobierno en materia educativa, y lo hacemos de conocimiento público, porque asumimos que la transparencia y la rendición de cuentas son obligación de todo gobierno.

Para la integración de este documento la Secretaría de Educación del Estado de Durango -SEED- promovió una amplia consulta en la sociedad y los integrantes del sistema educativo estatal, para conocer el estado que guarda la educación. El diagnóstico de esa realidad, que aquí se presenta, nos indica con claridad dónde están nuestras fortalezas y debilidades, cuáles son nuestros retos y hacia dónde debemos ir en el corto, mediano y largo plazos.

Las líneas estratégicas que conducen el Programa son: asegurar la oferta educativa; educar con la participación de todos; innovar la educación como palanca de desarrollo; evaluar, dar transparencia y rendir cuentas a la sociedad; y aplicar procesos educativos transversales, para el mejoramiento continuo de la educación.

La mejora continua de las escuelas, de cada una de ellas, es el centro de esta propuesta de trabajo, no sólo porque es una política que se refleja en las tendencias internacionales y en el proyecto educativo que impulsa nuestro país sino porque de un mejor desempeño de los maestros, de los directores y supervisores y del compromiso y participación de los demás agentes educativos dependerá el éxito que tengamos al ofertar los servicios educativos a todos a los duranguenses.

El Siglo XXI se caracteriza por la manera en que se generan la información y el conocimiento, y los mecanismos de transmisión casi instantánea de un lugar a otro; por eso, mientras más herramientas proporcionemos a los niños y jóvenes, mejor los estaremos preparando para enfrentar el futuro.

La educación es una responsabilidad de todos. La sociedad está llamada al gran proyecto de mejorar la calidad, la equidad, la pertinencia y la transparencia de la educación. La educación es el mejor legado que podemos dejar a nuestros hijos y es responsabilidad del gobierno apoyar a las familias, para que lo puedan hacer realidad.

C. P. Jorge Herrera Caldera



PRESENTACIÓN DEL C. SECRETARIO DE EDUCACIÓN

La mejor manera de impulsar el desarrollo de nuestro Estado es promoviendo una educación de mejor calidad y más equitativa para los duranguenses, en todos sus tipos, niveles y modalidades. El sistema educativo estatal es consciente de esta tarea y de la responsabilidad que asume ante la sociedad.

Con el conocimiento de las fortalezas y las debilidades del sector educativo, hay claridad en las amenazas que hay que evitar y en las oportunidades que se deben aprovechar en los próximos años, para alcanzar mejores estándares en el logro educativo. Tenemos el convencimiento de que la acción educativa se concentra en fortalecer y mejorar los procesos y los resultados en todas y cada una de las escuelas de la entidad.

La escuela es el centro del proyecto educativo; la educación de calidad surge desde la escuela, es ahí donde tenemos que concentrar todos nuestros esfuerzos para que cada vez sea mejor. Tenemos el convencimiento de que la educación es el camino para llevar a Durango a un futuro distinto y más promisorio. Si todos juntos logramos impulsar una educación de calidad, con equidad y pertinencia, estaremos también desarrollando al Estado.

Con la presentación a la sociedad del Programa Sectorial de Educación 2011-2016, la Secretaría de Educación concluye un periodo de consulta y estudio llevado a cabo en el ámbito del sector educativo; al tiempo que inicia la fase de implementación del Programa para el logro de los objetivos previstos.

La educación es el motor del bienestar y del progreso; es la llave del futuro de México. Por tanto, no podemos ignorar los rezagos y problemas de la educación; al reconocerlos tenemos la posibilidad de hacerles frente y solucionarlos.

La educación pública es un proyecto de todos los ciudadanos. Todos estamos llamados a trabajar para mejorarla y todos somos necesarios en su implementación. Nuestro compromiso es fortalecer el sistema educativo estatal y hacerlo cada vez mejor.

Con el trabajo constante de los maestros, con la guía y el acompañamiento de los directores y supervisores, con la organización y liderazgo de los funcionarios del sector educativo, fortaleceremos los procesos y alcanzaremos mejores resultados en la gran tarea educativa que tenemos en los próximos años.

Con la participación solidaria de los padres de familia y sus hijos, y con el compromiso de los trabajadores del sector educativo, podremos contar con una educación de mejor calidad, que haga realidad las esperanzas y anhelos de los duranguenses de acceder a una vida más justa y más digna.

El éxito del Programa radica en ser congruentes entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace en el sistema educativo estatal; bajo la concepción de una tarea educadora que se guía por tres principios rectores: la solidaridad entre los agentes y los beneficiarios de la educación; la transparencia en la rendición de cuentas; y una cultura del trabajo, basada en el esfuerzo diario y en la innovación permanente.

Ing. Jorge Herrera Delgado

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA

La elaboración del Programa Sectorial de Educación 2011-2016, se llevó a cabo conforme a los lineamientos que establece la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango, la Ley de Planeación del Estado de Durango y específicamente, la Ley de Educación del Estado de Durango, la que en su Artículo 58 dispone que “habrá un Programa Estatal de Educación, que desarrollará los lineamientos educativos del Plan Estatal de Desarrollo y se coordinará con las acciones previstas en el Programa Educativo Federal”.

El Programa es congruente con lo dispuesto, tanto por el Reglamento Interior como por el Manual de Organización de la Secretaría de Educación estatal, y conforme lo establece la propia Ley de Educación del Estado, el Programa será de cumplimiento obligatorio para las dependencias de la Secretaría de Educación, así como para sus organismos desconcentrados y descentralizados.

En el Programa se recogen las demandas y necesidades más representativas y las aspiraciones del pueblo de Durango para construir en unión y trabajo conjunto el desarrollo educativo que se necesita para superar los rezagos y alcanzar mejores resultados en el sistema educativo estatal. Este Programa establece con toda claridad lo que se quiere en materia educativa y cómo se va a lograr, en el marco de las leyes vigentes y en un clima de cooperación, a partir de la identificación precisa de prioridades y objetivos; la definición de estrategias, programas y proyectos, así como el desarrollo de indicadores para el seguimiento y la evaluación de los alcances del Programa.

En el Programa se hace un reconocimiento a los diferentes sectores y actores educativos que participaron en su elaboración, a través de los distintos encuentros y reuniones de trabajo que fueron necesarios para su integración.

El propósito principal del Programa es el establecimiento de políticas públicas que orienten y den certeza a las acciones educativas que habrán de emprenderse en los próximos años para mejorar la calidad, la equidad y la pertinencia de los servicios educativos que se ofrecen a los duranguenses.



INTRODUCCIÓN

La educación en Durango es una prioridad para el gobierno estatal, la gran tarea es garantizar la prestación de más y mejores servicios educativos, con la finalidad de propiciar el desarrollo integral de los alumnos en los diferentes tipos y niveles educativos, para que puedan adaptarse con éxito a una realidad incierta, compleja y cambiante; y que contribuyan a la construcción de una sociedad más incluyente, en la que la participación social sea el sello del quehacer educativo dentro y fuera de las escuelas.

Las líneas estratégicas y acciones educativas previstas en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, y adoptadas en el Programa Sectorial de Educación para ese mismo periodo, buscan asegurar que los estudiantes adquieran una educación con valores, que con el desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias, contribuya a la formación de mejores ciudadanos, más comprometidos con su entidad, capaces no sólo de su superación personal sino de transformar el entorno que les rodea.

En esta intención, el Programa sustenta su elaboración en una serie de políticas, estrategias, objetivos, acciones y metas que se derivan no sólo del diagnóstico situacional del sistema educativo estatal, en sus dimensiones institucional y del contexto externo, sino en la experiencia de países más desarrollados en materia educativa, así como en recomendaciones y sugerencias de organismos e instituciones que llevan a cabo estudios, investigaciones y evaluaciones de los sistemas educativos del mundo.

El presente Programa se elaboró después de un amplio proceso de consulta, discusión y trabajo colaborativo entre distintos actores del sistema educativo estatal, quienes, con su conocimiento y experiencia, hicieron aportes importantes acerca de las necesidades y problemas presentes en los distintos tipos y niveles educativos, así como de las acciones y metas que es necesario alcanzar para que la educación en Durango supere los rezagos que la afectan y mejore la calidad, la equidad y la pertinencia de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

Adicionalmente, se realizó un profundo trabajo de consultoría, asesoría y trabajo colegiado, en el que se integró la información recabada en la consulta, en fuentes documentales y en el trabajo de campo con informantes clave, definiendo los grandes objetivos para el sector educativo en el sexenio de gobierno 2010-2016 y estableciendo los programas y proyectos que es importante implementar para impulsar el desarrollo educativo en la entidad.

En el primer apartado se presenta el marco legal. El segundo señala las tendencias nacionales e internacionales en las que se inscribe la propuesta. El tercero

de los capítulos ofrece los elementos del diseño institucional del sistema educativo estatal (misión, visión, objetivos estratégicos, valores y filosofía).

En el cuarto apartado se hace el diagnóstico del entorno en aquellos temas que se considera influyen en el quehacer educativo. En el quinto se presenta el diagnóstico de la institución, tanto en el ámbito de la estructura administrativa como de los servicios educativos. El sexto de los capítulos ofrece un análisis prospectivo de la educación en Durango, anticipando algunos escenarios.

En un séptimo apartado se propone el análisis FODA, que forma parte central del planteamiento de la planeación estratégica. En el octavo se enuncian los retos estratégicos para el sector educativo en la entidad. Las líneas estratégicas que conducen el Programa se proponen en el capítulo nueve. En el diez se da cuenta de los programas y proyectos que articulan el Programa. El capítulo once presenta los indicadores de evaluación que se toman en cuenta; y finalmente, se incluyen dos anexos, uno en el que se enlistan los documentos de carácter jurídico y normativo que se han tenido en cuenta en la elaboración de la propuesta; y otro que describe la estructura de la administración central del sistema educativo estatal.





MARCO LEGAL





1. MARCO LEGAL

A partir de las disposiciones legales contenidas en los lineamientos normativos que sustentan la vida pública y la educación del país y del estado, se da fundamento al Programa Sectorial de Educación 2011-2016, como una herramienta de política pública, diseñada para orientar y guiar el quehacer educativo en la entidad durante los próximos años, teniendo como objetivo central el mejoramiento de la calidad y la equidad de la educación.

En el sector educativo duranguense, la Secretaría de Educación, sus instituciones educativas y los organismos desconcentrados y descentralizados que lo conforman, regulan su funcionamiento y operación de conformidad con una serie de disposiciones constitucionales, leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, convenios, lineamientos, manuales, marcos normativos e instructivos, de observancia general o específica, de acuerdo con las funciones de las distintas áreas educativas.

Desde una perspectiva legal y normativa, la educación se concibe como la esencia de la formación social y cultural de los ciudadanos, que determina la identidad y la historia nacional. Por eso, en México y en todas sus entidades federativas, de conformidad con lo dispuesto por el Artículo Tercero Constitucional, se establece que “la educación impartida por el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia”.

En la Constitución Política del País, como postulados fundamentales que posicionan a nuestro país a la vanguardia en el contexto del desarrollo educativo de las naciones del mundo, se dispone que “la educación será democrática, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo; será nacional, en el sentido de que, sin hostilidades ni exclusivismos, atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia económica y a la continuidad y el acrecentamiento de nuestra cultura; y contribuirá a una mejor convivencia humana”.

En la Ley General de Educación, reglamentaria del Artículo Tercero Constitucional, en su Artículo 2, se establece que “todo individuo tiene derecho a recibir educación y, por tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional”; además de que “en el proceso educativo deberá asegurarse la participación activa del educando, estimulando su iniciativa y su sentido de responsabilidad social”. De manera complementaria, en el Artículo 21, se define que “el educador es promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo. Deben proporcionársele los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento”.

En la misma Ley, en el Artículo 9, se dispone que “además de impartir la educación preescolar, la primaria y la secundaria, el Estado promoverá y atenderá – directamente, mediante organismos descentralizados, a través de apoyos financieros, o bien, por cualquier otro medio – todos los tipos y modalidades educativos, incluida la

educación superior, necesarios para el desarrollo de la nación; apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento de la difusión de la cultura nacional y universal”.

En el contexto local, en el marco de la legislación interna, las funciones fundamentales del sistema educativo estatal, de acuerdo con el Artículo 35 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango, son: “prestar los servicios educativos de su competencia en los términos de la normatividad correspondiente, procurando elevar constantemente su calidad y lograr la cobertura programada; promover y apoyar la investigación pedagógica, científica y tecnológica y propiciar la participación organizada de la sociedad en la educación”.

Esta Ley dispone que la Secretaría de Educación tenga a su cargo la función educativa del Estado; para ello, debe instrumentar la política educativa, promover el desarrollo científico y tecnológico, y administrar el sistema estatal de educación.

En la Ley de Educación del Estado de Durango, reglamentaria del Artículo Cuarto de la Constitución Política del Estado, se define que “la educación es un proceso para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, es proceso permanente cuya finalidad es lograr el desarrollo armónico de la personalidad humana, la transformación de la sociedad y es factor determinante para la adquisición de conocimientos”. Además, en concordancia con la legislación federal, en su articulado se establece la obligatoriedad de la educación primaria y la secundaria, así como el carácter de ser gratuita y laica.

En otros apartados, la Ley dispone que “la Secretaría del ramo, en el marco del proyecto educativo de Durango, diseñará e implementará las estrategias para mejorar, de manera continua, las instituciones del sistema estatal de educación, a fin de lograr la excelencia académica” y que “las autoridades educativas del Estado procurarán que el servicio de educación pública y privada sea de calidad, y promoverán la conformación de escuelas efectivas en el logro de sus objetivos académicos”.

En esta misma Ley se establece que “la educación constituye una actividad prioritaria del Estado y una inversión de alta utilidad social. Las inversiones educativas públicas y privadas se consideran de interés social”, además de que “habrá un programa estatal de educación, que desarrollará los lineamientos educativos del Plan Estatal de Desarrollo y se coordinará con las acciones previstas en el Programa Educativo Federal”.

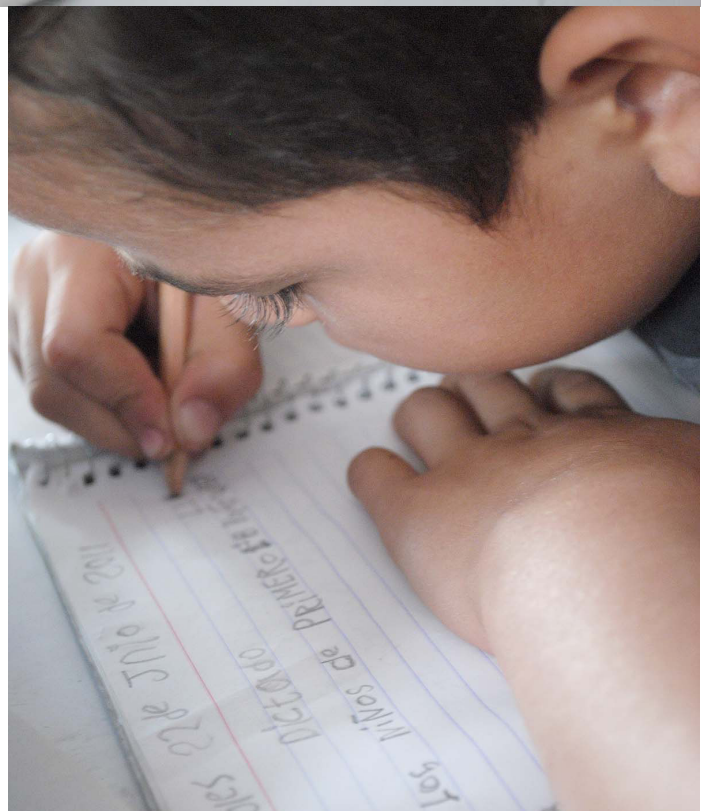
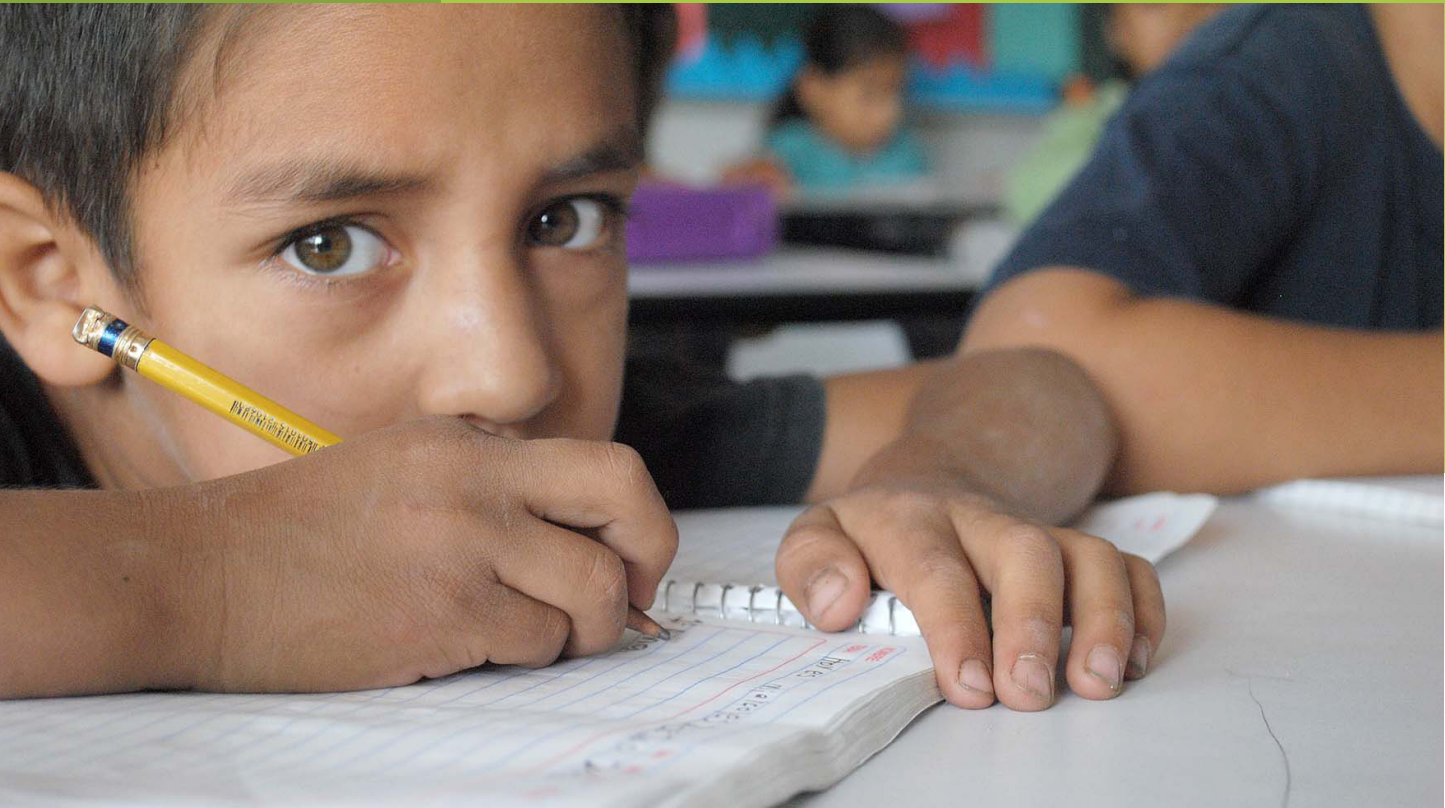
El marco normativo, dentro del cual se enmarca la tarea educativa, servirá para orientar y concretar la función docente y administrativa, dando pie para la definición y operación de mecanismos para organizar, coordinar e integrar las diversas actividades del sistema educativo estatal en un todo congruente, en forma lógica y eficiente, creando canales efectivos de comunicación entre las áreas que efectúan funciones de servicios educativos, planeación, administración y presupuestación, y que están al servicio de las escuelas y de la sociedad.

En esta perspectiva, tomando en cuenta estos y otros lineamientos normativos, la educación en Durango atenderá las exigencias sociales, con altos estándares de desempeño, dando respuesta a las demandas de la sociedad del conocimiento, a fin de coadyuvar al progreso integral del Estado, bajo la concepción de que la educación es tarea en la que debemos comprometernos todos.



LAS TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN

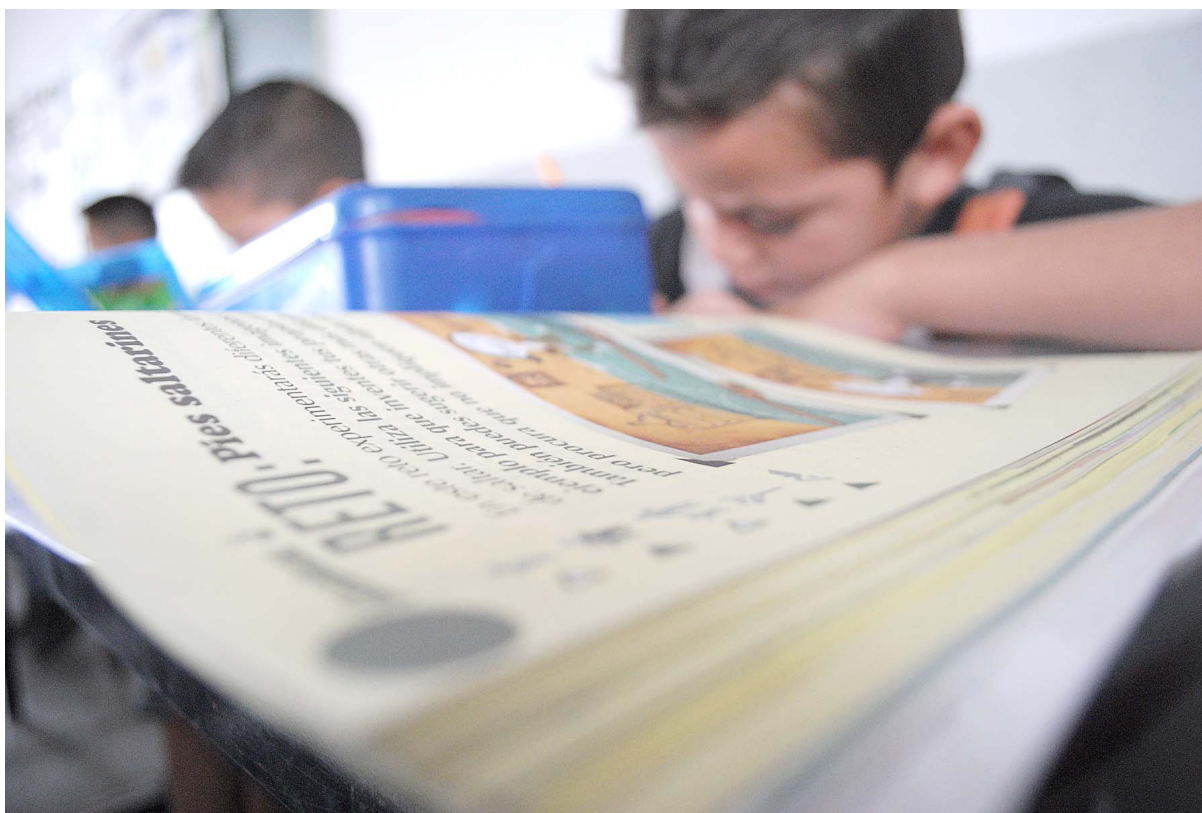




2. LAS TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Con base en el análisis de documentos generados por encuentros, reuniones y proyectos de investigación, llevados a cabo por diversos organismos e investigadores educativos, en los ámbitos nacional e internacional, se concluye que en la actualidad y para el desarrollo futuro, la educación es más que nunca una preocupación y una prioridad central para los gobiernos del mundo.

Las tendencias de desarrollo que ahora se perciben en el ámbito de la educación, a nivel nacional e internacional, hacen necesario tener en cuenta una serie de factores positivos y adversos que sustentan u obstaculizan el avance de los sistemas educativos a nivel mundial. En este ámbito, México y el Estado de Durango no están aislados; en un contexto globalizado, ante una realidad cambiante, incierta y compleja, como en la que ahora vivimos, se hace necesario estudiar de manera permanente lo que ocurre a nuestro alrededor, para no quedar rebasados por esa realidad.



A) Tendencias nacionales

Política educativa nacional

En el Programa Sectorial de Educación –PSE–, de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal, se establece una serie de objetivos educativos de alcance nacional, para el periodo de gobierno 2007-2012, que son: 1) Elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional; 2) Ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad; 3) Impulsar el desarrollo y la utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento; 4) Ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos, el desarrollo de competencias y la adquisición de conocimientos, a través de actividades regulares en el aula, la práctica docente y el ambiente institucional, para fortalecer la convivencia democrática e intercultural; 5) Ofrecer servicios educativos de calidad para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral; y 6) Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos, y promueva la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y la rendición de cuentas.



De manera específica, en cuanto a la formación inicial de profesores de educación básica, de acuerdo con el Plan de Fortalecimiento de la Educación Normal -PEFEN-, que impulsa la Secretaría de Educación Pública, para los ciclos escolar 2011-2012 y 2012-2013, se da un énfasis especial a los siguientes rubros: 1) Los estudiantes: impulsar la mejoría gradual en los resultados de evaluaciones externas a los estudiantes; 2) El currículo: institucionalizar la reforma curricular para las licenciaturas en educación primaria y educación preescolar en el ciclo escolar 2011-2012; 3) Los formadores de docentes: establecer normatividad para el ingreso y la promoción de los formadores de docentes, potenciar la conformación y consolidación de cuerpos académicos, y promover la incorporación de los formadores docentes al Programa de Mejoramiento del Profesorado -PROMEP-; 4) Las instituciones formadoras de docentes: institucionalizar la certificación de procesos y la acreditación de programas educativos, y operar mecanismos de intercambio de estudiantes entre escuelas normales; y 5) El sistema de instituciones formadoras de docentes: actualizar la normatividad general que regula el funcionamiento de las instituciones formadoras de docentes; reducir las brechas que existen entre las escuelas normales, con respecto a sus resultados; establecer mecanismos de rendición de cuentas y mejorar la infraestructura y el equipamiento.

La visión de otros actores de la educación

De una serie de documentos analizados con recomendaciones para la educación nacional (ANUIES, 2006; SEP, 2007; Alianza para la Calidad de la Educación, 2008; PISA, 2009; Mexicanos Primero, 2010 en el texto: Brechas; INNE, 2010), se concluye que la atención de los siguientes aspectos es determinante para asegurar una mejor educación a las personas, acorde a las exigencias del presente y el futuro por venir: 1) Docentes: ser exigentes en la selección del ingreso al servicio, la formación inicial y continua, el reconocimiento social, los estímulos y los salarios; 2) Gestión escolar: fortalecer la formación de directivos, cambiar la estructura organizacional y fortalecer la autonomía escolar; 3) Participación social: impulsar la corresponsabilidad social en la educación; 4) Evaluación: asegurar la transparencia y la rendición de cuentas; establecer estándares de desempeño, gestión y currículo; y llevar a cabo evaluaciones internas y externas; 5) Calidad de la educación: mejorar los estándares nacionales en relación con evaluaciones internacionales; 6) Universalización de la educación básica: asegurar un acceso equitativo a la educación básica para la sociedad en general; 7) Era digital: intensificar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en las escuelas; y 8) Edificios escolares: mejorar la infraestructura y el equipamiento.

En particular, en la propuesta de la Alianza por la Calidad de la Educación -ACE- 2008, acordada entre el Gobierno Federal y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación -SNTE-, se plantean 10 procesos educativos que es indispensable fortalecer para el mejoramiento continuo y sostenido de la educación: 1) Infraestructura y equipamiento; 2) Tecnologías de la información y la comunicación; 3) Gestión y participación social; 4) Ingreso y promoción; 5) Profesionalización de los maestros; 6) Incentivos y estímulos a los trabajadores de la educación; 7) Salud, alimentación y nutrición; 8) Condiciones sociales para mejorar el acceso, la permanencia y el egreso oportuno; 9) Reforma curricular; y 10) Evaluación.

En el documento Brechas, que es un reporte independiente sobre el estado de la educación en México, elaborado por la organización Mexicanos Primero, en el año de 2010, que se concentra en las inequidades educativas, analiza el Índice de Desempeño Incluyente -IDEI- y presenta un estudio sobre el padrón de maestros, se concluye que el Estado de Durango se ubica en la posición 11 en el ordenamiento del IDEI de educación primaria y en la posición 15 en educación secundaria (en ambos casos con un desempeño esperado); en educación secundaria se tiene un desempeño alto en la dimensión de Aprendizaje; en el indicador Profesionalización Docente, el valor observado es casi el doble de la media nacional; y las Tasas de deserción son superiores a las de entidades con niveles de marginación y rezago educativo similares, como Nayarit, Sinaloa y Tabasco. En el análisis de resultados del reporte se concluye que las brechas son las diferencias en el acceso, la trayectoria, el egreso y los resultados educativos que separan a distintos grupos de población, que vulneran el derecho a una educación de calidad. En general, se concluye, la educación en México no transforma a la sociedad; reproduce la desigualdad que existe; por tanto, es un problema técnico, político y cultural.

En cuestión de calidad educativa, de acuerdo con el reporte Brechas, México sigue sin avances significativos, pues más del 50 por ciento de los estudiantes que concluyen la educación básica obligatoria terminan con conocimientos elementales o insuficientes y de cada 100 niños que ingresan a la primaria, sólo 45 logran terminar la secundaria en nueve años; a pesar de ello, el mensaje central es: la escuela no está condenada a ser el espejo del entorno, sino el proyecto de su transformación, colocando a la escuela pública en el centro, como verdadera comunidad de aprendizaje, apoyando a los maestros en su acción cotidiana e integrando a los padres de familia en su adecuada corresponsabilidad; de esta forma, mejorar la calidad educativa debe ser la solución, teniendo en cuenta que no puede haber calidad sin equidad. De manera especial, plantea el reporte, se necesita consolidar un padrón nacional de maestros con calidad en la información, que aporte datos sobre formación y desempeño; ofrecer a los maestros una formación inicial de calidad; hacer una selección de personal exigente para ingresar al servicio; llevar a cabo una evaluación periódica, obligatoria y universal; ofrecer formación continua de calidad; propiciar la profesionalización plena; y dar una perspectiva de vida y carrera digna a los maestros.

B) Tendencias internacionales

Tomando en cuenta una serie de recomendaciones de carácter mundial, acerca del mejoramiento de la educación (Informe Dakar, Senegal, 2000; Informe Mundial de la UNESCO, 2005; Informe McKinsey, 2007; Informe Tunning América Latina 2007; TALIS, 2009; PISA, 2009; 2021, metas educativas OEI, 2010; Perspectivas de la OCDE, 2010; Mejorar las escuelas OCDE, 2010), se considera que los siguientes temas son prioritarios para transformar el funcionamiento de los sistemas educativos y mejorar el servicio educativo que se ofrece a los distintos grupos de población: a) Docentes: hacer una selección de aspirantes a formarse como docentes; seleccionar a los docentes de

nuevo ingreso; transformar la formación continua; mejorar las prácticas de enseñanza; y ofrecer reconocimiento social y estímulos; b) Directivos: impulsar la formación directiva; propiciar el liderazgo escolar, para fortalecer la organización, la autonomía y la innovación escolar; ofrecer formación continua; y seleccionar a los nuevos directivos; c) Evaluación: establecer estándares de: calidad, desempeño, gestión educativa y curricular; d) Participación social: mejorar la gobernabilidad de los planteles; hacer pactos nacionales; abrir espacios internacionales para el conocimiento; fortalecer la participación y la corresponsabilidad de la sociedad civil en la educación; e) Atención a la diversidad: suprimir las disparidades entre géneros en la enseñanza primaria y secundaria; y apoyar las mejores prácticas independientemente de la cultura; f) Universalización de la educación básica: asegurar el acceso a una educación gratuita y de buena calidad; g) Atención a la primera infancia: extender y mejorar la educación de la primera infancia, fundamentalmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos e incrementar la inversión; y h) Alfabetización: abatir el rezago educativo, con énfasis en las mujeres; ofrecer alfabetización y educación a lo largo de toda la vida; y facilitar al adulto acceso equitativo a la educación básica y permanente.

Informe Dakar, Senegal (2000)

En el Foro Mundial sobre Educación 2000, celebrado en Dakar, se planteó la urgencia de asegurar el derecho de todos los ciudadanos del mundo a la educación básica, haciendo énfasis en una política de educación para todos, como una obligación y una prerrogativa de los países del mundo, quienes deberán integrar sistemas educativos realistas, asequibles, modernos y exentos de toda exclusión o discriminación, que fomenten una cultura universal compartida por todos los seres humanos.

En el informe final del Foro se establecieron como políticas para el desarrollo educativo: a) Mejorar la calidad y la equidad de la educación para todos; b) Utilizar eficazmente los recursos educativos; c) Estimular la cooperación con la sociedad civil para alcanzar los objetivos sociales por medio de la educación; y d) Promover la educación para la democracia y el civismo. De estas políticas se desprenden seis



grandes objetivos para que los países del mundo puedan establecer mejores políticas públicas de desarrollo educativo, que den respuesta a las exigencias que planteará el tercer milenio: 1) Extender y mejorar la protección y educación integrales de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos; 2) Velar por que antes del año 2015 todos los niños, y sobre todo las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen; 3) Cuidar que las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos se satisfagan mediante un acceso equitativo a un aprendizaje adecuado y a programas de preparación para la vida activa; 4) Aumentar, al año 2015, el número de adultos alfabetizados en un 50 por ciento, en particular tratándose de mujeres, y facilitar a todos los adultos un acceso equitativo a la educación básica y la educación permanente; 5) Suprimir las disparidades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, y lograr antes del año 2015 la igualdad entre los géneros en relación con la educación, en particular garantizando a las jóvenes un acceso pleno y equitativo a una educación básica de buena calidad, así como un buen rendimiento; y 6) Mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados,



para conseguir resultados de aprendizaje reconocidos y mensurables, especialmente en lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas esenciales.

Informe Mundial de la UNESCO (2005)

En un informe titulado Hacia las sociedades del conocimiento, publicado en 2005 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO–, se dice que el desarrollo educativo presenta rasgos prometedores, porque el potencial ofrecido por la utilización razonable y resuelta de las nuevas tecnologías, así como otros factores del avance científico y tecnológico, abre auténticas perspectivas al desarrollo humano y sostenible, por lo que será necesario: 1) Invertir más en una educación de calidad para todos, a fin de garantizar la igualdad de oportunidades; 2) Multiplicar los lugares de acceso comunitario a las tecnologías de la información y la comunicación; 3) Alentar el acceso universal al conocimiento mediante el incremento de los contenidos disponibles; 4) Trabajar en “colaboratorio”: hacia un mejor aprovechamiento compartido del conocimiento científico; 5) Compartir el conocimiento ambiental en favor del desarrollo sostenible; 6) Dar prioridad a la diversidad lingüística: los desafíos del multilingüismo; 7) Avanzar hacia una certificación de los conocimientos en Internet: intensificar la creación de asociaciones en pro de la solidaridad digital; 8) Incrementar la contribución de las mujeres a las sociedades del conocimiento; y 9) Medir el conocimiento: hacia indicadores de las sociedades del conocimiento.

Informe McKinsey (2007)

En el reporte de resultados de una investigación, que partió de dar respuesta a la interrogante: ¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos?, el Informe McKinsey 2007, plantea que la reforma educativa que está en el primer lugar de la agenda de casi todos los países del mundo requiere de importantes mejoras en la calidad de los resultados escolares y una distribución más equitativa de las oportunidades de aprendizaje. En el documento se asegura que el éxito será para las personas y los países que sean rápidos para adaptarse, moderen sus quejas y estén abiertos al cambio. Por tanto, la tarea de los gobiernos será garantizar que los países asuman este desafío, a fin de favorecer una mejor enseñanza y un mejor aprendizaje, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: 1) La misión de los sistemas educativos será cambiar lo que sucede en las mentes y en los corazones de millones de niños; 2) La calidad de la educación no puede exceder la calidad de sus docentes, es necesario atraer las personas adecuadas y convertirlas en docentes; 3) La única forma de mejorar los resultados es mejorando la enseñanza, es importante desarrollar personas como docentes eficaces; 4) La mejor forma de alcanzar el más alto desempeño es incrementar los estándares de cada niño, asegurando que cada niño sea capaz de beneficiarse de una enseñanza excelente; 5) Las mejores prácticas funcionan independientemente de la cultura, es posible la mejora sustancial en un periodo corto; 6) La educación se mejora asegurando una rigurosidad en los procesos de selección para la formación docente; 7) El rol de los líderes escolares es determinante para

desarrollar docentes efectivos; y 8) La mejor manera de incrementar el desempeño del sistema educativo es definiendo estándares claros y apropiados para su funcionamiento y evaluación.

Informe Tuning América Latina (2007)

En el documento Reflexiones y perspectivas de la educación superior en América Latina. Informe final del Proyecto Tuning América Latina 2004-2007, se especifica que existen nuevas tendencias universales de educación superior, en cinco aspectos fundamentales: 1) El desarrollo económico y social que se caracteriza por la incorporación de un nuevo factor productivo, basado en el conocimiento y en el manejo adecuado de la información; 2) Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación constituyen otro factor que ha acelerado y modificado los procesos de manejo de la información y de las comunicaciones; 3) La nueva concepción del perfil profesional, en función de que la sociedad requiere profesionales con pensamiento crítico, con conocimientos profundos de su realidad local y mundial, que junto a su capacidad de adaptación al cambio, hayan asumido un compromiso ético con la sociedad; 4) El centro del proceso de enseñanza-aprendizaje deja de ser el profesor y pasa a ser el estudiante. Que de la educación centrada en la enseñanza, se pase a aquella sustentada en el aprendizaje; y 5) La globalización conduce a la transformación de la educación, dando pasos firmes hacia la internacionalización de la educación superior.

Estudio Internacional sobre Docencia y Aprendizaje -TALIS- (2009)

En el Estudio Internacional sobre Docencia y Aprendizaje 2009, llevado a cabo por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OCDE-, se presentan una serie de datos comparables internacionalmente acerca de las condiciones que influyen en los docentes en las escuelas, haciendo evidentes los siguientes aspectos, que son importantes si se quieren establecer acciones de mejora en un sistema educativo: 1) Más de uno de cada tres profesores trabaja en un centro que, en opinión de su director, sufre la falta de profesores cualificados; 2) Los aspectos negativos de los profesores son principalmente el ausentismo y la falta de preparación pedagógica; 3) Existen demandas de desarrollo profesional de los docentes no satisfechas, como el uso de TIC's y el manejo de metodologías didácticas; 4) Uno de cada cuatro profesores comunica perder al menos un 30 por ciento de su tiempo lectivo por el comportamiento perturbador de los estudiantes o por tareas administrativas; 5) Algunos profesores aceptan los desafíos y buscan activamente avanzar en su profesión; 6) Un 42 por ciento de los profesores menciona la falta de oferta de oportunidades de desarrollo profesional apropiado; 7) Es posible que los profesores aprendan de sus colegas, en una comunidad profesional; 8) Se debe garantizar que la calidad del trabajo de los profesores sea debidamente reconocida y recompensada; 9) Es necesario llevar a cabo intervenciones individualizadas, en lugar de las dirigidas a los centros en su totalidad o a todo el sistema; 10) En las escuelas hay ausencia de equipamiento adecuado y de



apoyo educativo; y 11) Es importante la creación de sistemas educativos basados en datos y ricos en conocimientos.

Programa para la Evaluación Internacional de los Estudiantes -PISA- (2009)

En el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos 2009, que es un estudio comparativo, internacional y periódico que evalúa el rendimiento de los alumnos de 15 años, en el que participan los países miembros de la OCDE, se dice que para el caso de México hay avances, pues entre 2000 y 2009 en Lectura, disminuyó la proporción de estudiantes en niveles bajos de desempeño (44 a 40 por ciento) y aumentó la que se ubica en los intermedios (49 a 54 por ciento), por lo que el desafío es incrementar la proporción de estudiantes de mayor competencia. Este comportamiento también se observó en Matemáticas, ya que entre 2003 y 2009 los resultados fueron de 66 a 51 por ciento y de 31 a 44 por ciento, respectivamente. Además, México es el país que más avanza en esta área (385 a 419 puntos), tendencia de mejora que deberá sostenerse y corroborarse en el año 2012.

El informe PISA establece que existe mejora en los niveles de desempeño de Lectura y Matemáticas en las entidades federativas, y aunque persisten las diferencias, se reducen las distancias entre ellas; existe también, una mejora significativa en el acceso, la permanencia y el avance regular de los jóvenes de 15 años en el sistema educativo, por lo que el desafío es conseguir que todos estos jóvenes estén en la escuela y logren alcanzar las competencias de los niveles 2 y superiores. En una mirada en perspectiva, el informe dice que los estudiantes evaluados por PISA 2009, en el año 2001 se encontraban en primaria; por tanto, la mejora observada se debe, entre otros factores, al trabajo progresivo de maestros, alumnos y padres de familia. En este empeño, reducir la proporción de estudiantes con niveles bajos de desempeño y aumentarla en los altos, es un desafío de todos, con significados distintos para cada entidad federativa. Su atención implica estrategias diferenciadas de política educativa y de política social.

Metas Educativas 2021 -OEI- (2010)

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura – OEI– presentó la propuesta “Metas Educativas 2021: La educación que queremos para la generación de los Bicentenarios”, en la que compromete un conjunto de 11 metas generales, cuya finalidad es fortalecer las políticas educativas y culturales, tendentes a asegurar el derecho a la educación de calidad desde la primera infancia, la cobertura universal y gratuita de la primaria y la secundaria y a mejorar las condiciones de vida y las oportunidades reales de las y los jóvenes, que permitan su crecimiento integral para lograr mayores niveles de inclusión y desarrollo social. Las metas son las siguientes: 1) Reforzar y ampliar la participación de la sociedad en la acción educadora; 2) Incrementar las oportunidades y la atención educativa a la diversidad de necesidades del alumnado; 3) Aumentar la oferta de educación inicial y potenciar su carácter educativo; 4) Universalizar la educación primaria y la secundaria básica y mejorar su calidad; 5) Ofrecer un currículo significativo que asegure la adquisición de las competencias básicas para el desarrollo personal y el ejercicio de la ciudadanía democrática; 6) Incrementar la participación de los jóvenes en la educación secundaria superior, en la técnico profesional y en la universitaria; 7) Favorecer la conexión entre la educación y el empleo a través de la educación técnico profesional; 8) Fortalecer la profesión docente; 9) Ampliar el espacio iberoamericano del conocimiento y fortalecer la investigación científica; 10) Ofrecer a todas las personas oportunidades de educación a lo largo de toda la vida; y 11) Invertir más e invertir mejor.

Perspectivas de la OCDE (2010)

En el documento Perspectivas OCDE: México. Políticas Clave para un Desarrollo Sostenible 2010, se establecen una serie de retos a los que México tiene que hacer frente en los próximos años y plantea una serie de recomendaciones basadas en la experiencia internacional, para el desarrollo continuado de la educación preprimaria, la educación primaria y secundaria, la educación vocacional y capacitación y la educación terciaria, que son las siguientes: 1) Mejorar los programas de formación y capacitación del profesorado, así como el proceso de asignación de personal docente a las escuelas y el enfoque global de la carrera de maestro; 2) Establecer un sistema de evaluación bien diseñado y rigurosamente implementado; 3) Facilitar la capacitación docente para ayudar a mejorar su desempeño, con mecanismos de desarrollo profesional que garanticen que las mejoras sean aplicables en la práctica; 4) Fortalecer la gestión y el financiamiento de las escuelas, factor clave para el logro de resultados educativos adecuados y de niveles académicos altos; 5) Crear un sistema coherente de educación vocacional y capacitación que ponga el acento en la calidad docente, una mejor certificación de los conocimientos y un mecanismo unificado de consultas con el empresariado para facilitar las prácticas laborales; 6) Revisar el financiamiento de la educación terciaria, evaluando el equilibrio entre costos públicos y beneficios sociales,



mejorando la transparencia de la asignación de fondos a las instituciones y ampliando los mecanismos de apoyo a los estudiantes y su equidad.

Mejorar las escuelas OCDE (2010)

En el reporte que resume el estudio Mejorar las escuelas, Estrategias para la acción en México 2010, que resultó de un acuerdo establecido entre la Secretaría de Educación Pública -SEP- y la OCDE, para mejorar la calidad y la equidad del sistema educativo en México (2008-2010), se plantea que la educación es fundamental para el futuro de cualquier país, para brindar las mismas oportunidades a los ciudadanos y para el bienestar integral de las sociedades; por tanto, es fundamental fortalecer el sistema educativo, estableciendo políticas públicas dirigidas a optimizar la enseñanza, el liderazgo y la gestión escolar en las escuelas, con el fin de mejorar los resultados de la educación. A tal efecto, se propone una estrategia global de mejora con una serie de recomendaciones y líneas de política educativa: 1) Definir la enseñanza eficaz; 2) Atraer a los mejores aspirantes; 3) Fortalecer la formación inicial docente; 4) Mejorar la selección docente; 5) Abrir todas las plazas a concurso; 6) Crear periodos de inducción y de prueba; 7) Mejorar el desarrollo profesional; 8) Evaluar para ayudar a mejorar; 9) Definir el liderazgo escolar eficaz; 10) Profesionalizar la formación y la asignación de plazas a los directores; 11) Fortalecer el liderazgo instruccional en las escuelas; 12) Aumentar la autonomía escolar; 13) Garantizar el financiamiento para todas las escuelas; 14) Fortalecer la participación social; y 15) Crear un Comité de Trabajo para la Implementación. El reporte concluye que existen algunas condiciones esenciales para la mejora de los resultados escolares; sin embargo, el diseño de política pública debe

tener en cuenta el contexto y las posibilidades de la implementación y que, las mejoras de todo un sistema educativo sólo pueden darse si existe un apoyo político consecuente y un liderazgo continuo durante un cierto tiempo.

Aportaciones al sector educativo estatal

Después de este breve recorrido por las fuentes de información, que reflejan las tendencias nacionales e internacionales en materia educativa, en las que se sustenta la elaboración del Programa, se concluye que la educación es una preocupación y una prioridad de todos los países del mundo y es, a la vez, una promesa de superación, que puede ayudar a combatir los grandes problemas de nuestro tiempo, como la ignorancia, la marginación, la pobreza, la delincuencia, las adicciones, la disfunción familiar, el desempleo, el consumismo, la dependencia y la explotación, entre otros.

Temas como: calidad y equidad de la educación, nueva oferta y oportunidades educativas para todos, uso de las tecnologías de la información y la comunicación con fines educativos, educación con principios y valores humanos, educación basada en competencias, educación centrada en el aprendizaje y en la escuela, gestión escolar e institucional, evaluación de resultados de estudiantes y maestros, reforma curricular permanente, formación y profesionalización continua de los maestros y de los formadores de maestros, mejoramiento de las estructuras de dirección y supervisión escolar, certificación y acreditación de instituciones educativas, mejoramiento y ampliación de la infraestructura educativa, fuentes alternativas de financiamiento educativo, atención a la diversidad e inclusión educativa, participación y corresponsabilidad social de los agentes educativos, educación para adultos con calidad y pertinencia, transparencia y rendición de cuentas en los procesos y resultados educativos, cooperación y participación de la sociedad civil e internacionalización de la educación, entre otros, son parte importante de la agenda educativa de cualquier gobierno, razón por la cual han tratado de reflejarse en el presente documento.



DISEÑO INSTITUCIONAL





3. DISEÑO INSTITUCIONAL

La tarea a cargo de la Secretaría de Educación, como líder del sistema educativo estatal, está orientada por un diseño estratégico que contempla misión, visión, objetivos, valores, filosofía y estilo propio de trabajo, que habrán de ser la guía para el logro de lo propuesto en este Programa.

Misión

Garantizar la prestación de servicios educativos, mediante una gestión participativa, innovadora y transparente, que propicie el desarrollo integral de las personas, responda a la realidad cambiante y contribuya a la construcción de una sociedad incluyente.

Visión

Ser reconocido como un agente confiable que es operado por un sistema educativo de vanguardia; vinculado con los sectores social y productivo, respetuoso de la pluralidad y comprometido con el desarrollo sustentable.

Objetivos

- Asegurar la oferta educativa, para el logro de la universalización de la educación básica y la media superior, así como la ampliación de la cobertura de los otros tipos y niveles educativos.
- Incrementar los niveles de calidad de la educación, con la generación de propuestas educativas innovadoras por parte de los agentes que participan en el sistema educativo.
- Contribuir al pleno desarrollo de las potencialidades de las personas, en un marco de promoción del respeto al medio ambiente y de impulso al desarrollo sustentable, implementando procesos educativos con temas transversales.
- Favorecer la participación de las personas en los nuevos contextos sociales, con la adecuación de los procesos educativos a los cambios y avances del mundo contemporáneo.
- Propiciar la inclusión social y el reconocimiento a la diversidad en las escuelas, para que todas las personas tengan acceso a los servicios educativos.
- Impulsar la participación y el compromiso de los diversos agentes sociales en la tarea educativa.

- Responder a las necesidades educativas del contexto, fortaleciendo los nexos e interacción entre el sector educativo y los sectores social y productivo.
- Informar a la sociedad de los avances y logros del sistema educativo estatal, que den mayor confianza y credibilidad institucional, a través de mecanismos de evaluación, transparencia, rendición de cuentas y mejora continua.
- Promover el desarrollo cultural, como una dimensión prioritaria del modelo de desarrollo de la entidad, que apoye en la construcción de las identidades sociales, la producción artístico-cultural y la apropiación cultural, enriqueciendo los sistemas de interacción social y coadyuvando al progreso de la sociedad.
- Estimular la práctica sistemática de actividades físicas, deportivas y de recreación, que contribuyan al desarrollo armónico de todas las facultades del ser humano, que favorezcan su sano crecimiento y, que sirvan como medios para la formación de actitudes y valores, así como para una adecuada integración a la comunidad.
- Fortalecer el desarrollo de la investigación en ciencia, tecnología e innovación, para mejorar los actuales niveles y superar los rezagos.
- Apoyar a los organismos descentralizados y desconcentrados del sector educativo, para que realicen las actividades que les están encomendadas en las áreas de: docencia, investigación científica y tecnológica, artístico-culturales, físico-deportivas, recreación y vinculación, para que respondan a las exigencias que les plantea la sociedad.

Valores institucionales

Los valores que compartimos los agentes del sistema educativo estatal y que guían nuestro comportamiento institucional son:

- Unidad. La actitud para trabajar conjuntamente, a fin satisfacer las necesidades colectivas, con base en procesos de pertenencia, adaptación y participación, atendiendo a la función social de cada quien.
- Solidaridad. La disposición permanente para adherirse a la causa del otro y hacerla propia, de manera independiente y sin condiciones.
- Legalidad. El actuar de acuerdo con los principios, normas y reglas establecidos, para otorgar a las acciones la mayor eficiencia, eficacia y precisión posibles.
- Honestidad. El respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas, viviendo de acuerdo a como se piensa y se siente.

- Responsabilidad. La capacidad para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente, y la posibilidad de corregir el comportamiento mismo en caso necesario.
- Competitividad. La habilidad del sistema educativo de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar los servicios, generando nuevas ideas y buscando nuevas oportunidades de desarrollo.
- Tolerancia. El respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando sean diferentes o contrarias a las propias, aunque no necesariamente se compartan.
- Fidelidad. El compromiso y la voluntad en el cumplimiento de una tarea, sin menoscabo de la libertad y sin renunciar a las propias convicciones.
- Justicia. El otorgar a cada quien lo que le corresponde o pertenece, en el marco del apego transparente a la normatividad vigente.
- Respeto. El reconocimiento a la dignidad personal de los otros y, un comportamiento personal fundado en esa convicción.

Filosofía institucional

Los grandes principios que guían nuestro trabajo e inspiran a todo el personal del sector educativo de la entidad se resume en los postulados siguientes:

- Razón de la educación. La educación es una tarea fundamental que se propone la transformación de la sociedad y que las personas alcancen su plenitud como seres humanos y el desarrollo integral de todas sus capacidades.
La tarea educativa corresponde a la familia, pero también a todos los actores que integran el Estado. Su participación favorece la construcción de la identidad social compartida y la adopción de una concepción común de la vida y sus valores.
- Evaluación e innovación. El vertiginoso desarrollo tecnológico y la constante producción de conocimientos contribuyen a que el mundo se transforme cada vez con mayor rapidez. Las previsiones que se pueden realizar del futuro son cada vez más cortas y con alta probabilidad de que no se cumplan.

El actual entorno de complejidad e incertidumbre exige evaluar constantemente la pertinencia de las acciones educativas, y mostrar una actitud de apertura a la incorporación de nuevas ideas, que respondan de manera efectiva a una realidad que cambia a un ritmo mayor que las transformaciones que se dan en el entorno escolar.

El desarrollo actual implica, por lo mismo, estar en un constante proceso de “reinención”, de “reestructuración” y de “reconceptuación” de la práctica docente, lo que necesariamente exige nuevos aprendizajes y cambios, que obligan a repensar el quehacer diario y el sentido de la innovación en las escuelas.

Entendemos la innovación como la herramienta esencial para hacer que las reformas educativas logren su cometido en el aula y por eso, se vuelve una labor sustancial del docente y del colectivo escolar poner en práctica, de manera creativa, todos sus saberes y competencias profesionales para lograr resultados educativos deseables.

- Actitud solidaria. La solidaridad, que implica asumir como propia la causa de los otros, impulsa los cambios que propician el desarrollo de los individuos y de las naciones. La actitud solidaria supone una manera compartida de acercarse a la realidad social y de asumir sus problemáticas en la búsqueda de sus soluciones.

La educación en la solidaridad resulta fundamental, para la construcción de una sociedad más justa y más digna para todos. Una tarea que nunca termina, es la condición para la transformación social en la búsqueda constante, del bien común y el de las personas.

- Cultura del trabajo, un compromiso responsable. La educación debe impulsar la cultura del esfuerzo y del trabajo como responsabilidad personal, que es compartida socialmente. Exige el desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes que puedan adaptarse a los escenarios que se producen en la complejidad social y las nuevas maneras de pensar y de actuar derivadas de la misma.

El quehacer educativo se sustenta en una estructura que facilita y promueve que sus miembros sean capaces de responder a los retos que se les presentan en el marco de una cultura de la planeación, donde queda claro hacia dónde debemos y queremos ir.

La tarea que realizamos exige de una mentalidad abierta que acepta el reto de seguir evolucionando en las ideas y maneras de hacer las cosas y que percibe los beneficios de mantenerse actualizado, para ofrecer siempre las mejores respuestas a la problemática que enfrentamos.

- La transparencia y la mejora continua. La educación de calidad y la transparencia son dos componentes esenciales en los que se fundamenta un gobierno democrático y exigen se garantice a la sociedad el estar siempre informada de nuestro pensar y quehacer.

La educación de calidad que nos proponemos alcanzar se asocia a la mejora continua y se sustenta en principios como: la equidad, la pertinencia, la libertad, el desarrollo personal, la participación social, la responsabilidad, el esfuerzo, la flexibilidad, la indagación permanente y la rendición de cuentas.

En síntesis, concebimos a la educación como una responsabilidad social que solamente puede cumplirse bajo el amparo de la solidaridad entre los agentes educadores. La educación constituye la esencia de la transformación de las personas y de la sociedad, sobre la base de un conjunto de valores, en un contexto de cambios tecnológicos, sociales y culturales que orientan la necesidad de responder con la

institucionalización de mecanismos de transparencia en la rendición de cuentas, en una cultura del trabajo, caracterizada por la planeación, el esfuerzo cotidiano y la innovación.

Estilo de trabajo

Nuestro estilo de trabajo, desde el que podremos atender mejor la expectativa social acerca de los servicios educativos, contempla los siguientes principios y actitudes:

- **Credibilidad.** La aceptación de la integridad de la información y el servicio que se ofrece a los demás, bajo criterios de verdad y relevancia.
- **Confianza.** La capacidad de actuar de manera adecuada en una situación específica, de acuerdo a una forma de pensamiento congruente con las acciones.
- **Compromiso.** La calidad profesional en la realización de las tareas encomendadas y uso efectivo del tiempo de trabajo.
- **Comunicación.** La socialización de la información que se requiere para realizar el trabajo de manera conjunta con los demás.
- **Servicio.** La actitud de responder de manera desinteresada a las demandas y necesidades de los otros.
- **Pertinencia.** La respuesta rápida para reestructurar o adaptar los esquemas organizacionales a las necesidades del entorno.
- **Innovación.** La creatividad e inventiva en la búsqueda de las respuestas a los problemas que se presentan.
- **Conectividad.** La cualidad que permite, mediante los enlaces, conexiones y recursos tecnológicos adecuados, operar de manera autónoma la realización de una tarea, sin perder la relación e interdependencia con el sistema.
- **Trabajo en equipo.** La capacidad del grupo de estar bien organizado, cada quien con sus responsabilidades y tareas perfectamente definidas, atendiendo ciertas reglas, y orientando sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.
- **Evaluación.** La posibilidad de aprender de manera permanente y tomar decisiones, a partir del análisis y la confrontación de los resultados de nuestra práctica.



DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO





4. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

Del contexto estatal se recuperan algunos indicadores económicos, demográficos y socioculturales que permiten identificar los factores que inciden en el diseño de las líneas estratégicas del trabajo educativo que se proyecta en los próximos años.

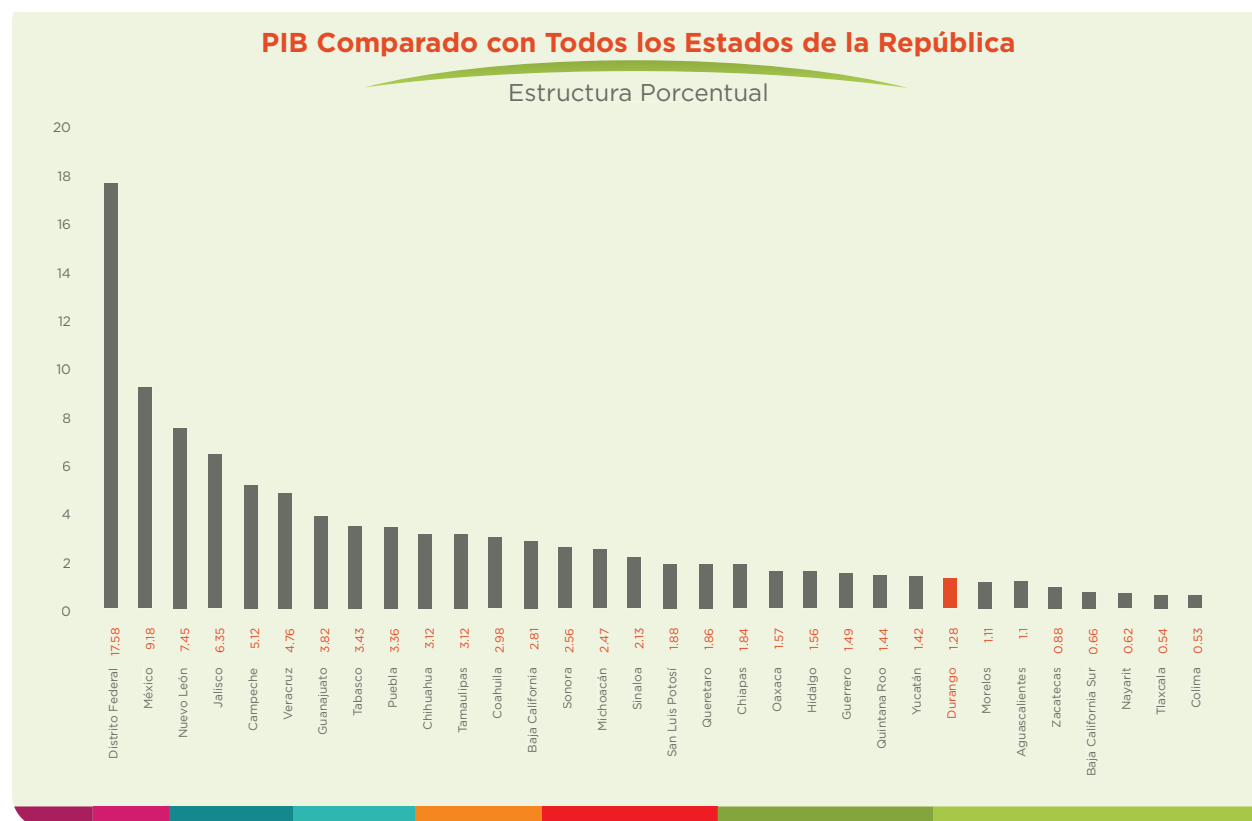
a) La economía

El Producto Interno Bruto –PIB–, la competitividad y el comportamiento del empleo constituyen variables centrales para comprender el escenario económico de la entidad en el contexto del país.

• PIB y competitividad

El Estado se ubica como una de las entidades con menor aportación al PIB a nivel nacional, al sólo representar el 1.28% en el año 2009 (lugar 25 en el contexto nacional); mientras que el PIB Nacional 2009 es de 11 383 380 637 miles de pesos “a precios corrientes en valores básicos”, en Durango es de 146 019 165 miles pesos (INEGI, 2010a).¹

En la integración del PIB del Estado destacan los siguientes sectores: el 20.72% proviene de las industrias manufactureras; el 13.30% del comercio; el 11.09% de agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza; y el 10.91% de servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (INEGI, 2010a).



¹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010a). Sistema de Cuentas Nacionales de México. México: Autor.

De acuerdo con el Instituto Mexicano para la Competitividad², en 2008 Durango ocupaba el lugar 21 en el país, en el Índice General de Competitividad Estatal, un índice compuesto por 10 subíndices y 120 variables, que explica la capacidad de una entidad para atraer y retener inversiones y talento.

b) Empleo

En los resultados del Censo 2010, el INEGI informa que la tasa de participación económica de 12 años y más en Durango es del 48.8% (el dato nacional es del 52.6%). La mayoría de la población ocupada de 12 años y más se ubica en el sector de comercio y servicios (56.3%), le sigue el sector industrial y de la construcción (25.8%) y un menor porcentaje corresponde al sector agropecuario (16.6%).

De la información anterior, el INEGI desagrega que el 69.4% son trabajadores asalariados, el 22.4% son trabajadores por cuenta propia, el 3.2% son trabajadores sin pago y solamente el 2.5% se reportan como empleadores.

Durante el primer trimestre de 2009, el INEGI estimó que la Población Económicamente Activa -PEA- de 14 años y más fue de 599 mil personas. De la PEA, la población ocupada alcanza 560 mil personas (372 mil hombres y 188 mil mujeres).

Considerando el tamaño de la unidad económica donde labora la población ocupada, y tomando en cuenta sólo el ámbito no agropecuario, 48.3% están ocupados en micro negocios, 19.2% en establecimientos pequeños, 11.8% en medianos, 9.9% en grandes, 6.9% se ocupan en gobierno y 3.9% en otro tipo de unidad económica.

De la población ocupada, el 60.2% labora en el sector terciario (servicios y comercio), 23.3% en el secundario y 16.4% en el primario. El 47.3% de los hombres ocupados laboran en el sector terciario, el 28.7% en el secundario y el 23.9% en el primario. En el caso de las mujeres: 85.7%, 12.7% y 1.5%, respectivamente.

La mayor parte de los ocupados (66.4%) son personas subordinadas y remuneradas (372 mil personas). Le siguen los trabajadores por cuenta propia, quienes representan 23.6% (132 mil), los trabajadores no remunerados con 6.2% (35 mil) y los empleadores o patrones con 3.8% (21 mil personas).

Por sexo, el 66.3% de los varones son trabajadores subordinados y remunerados, 23.4% trabajan por cuenta propia, 4.5% son empleadores y 5.9% trabajadores no remunerados. En el caso de las mujeres, los porcentajes son: 66.6%, 24.2%, 2.4% y 6.8%, en ese orden.

2 Instituto Mexicano para la Competitividad A. C. (2010). Índice de Competitividad Estatal 2010. La Caja Negra del Gasto Público. México: Autor.

En los resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, correspondiente al cuarto trimestre de 2010, el INEGI ubica a Durango como una de las cuatro entidades (junto con Querétaro, Chiapas y San Luis Potosí) con las menores tasas de participación en la actividad económica (cociente entre la PEA y la población de 14 ó más años de edad), con un 54.4%.

El mes de enero de 2011, el INEGI estimó en un 6.45% la tasa de desocupación, del total de la PEA en el Estado de Durango.

c) La población

El análisis del comportamiento demográfico constituye una fuente importante de información, para la planeación y la evaluación de los insumos, los procesos y los resultados educativos.

• El crecimiento poblacional

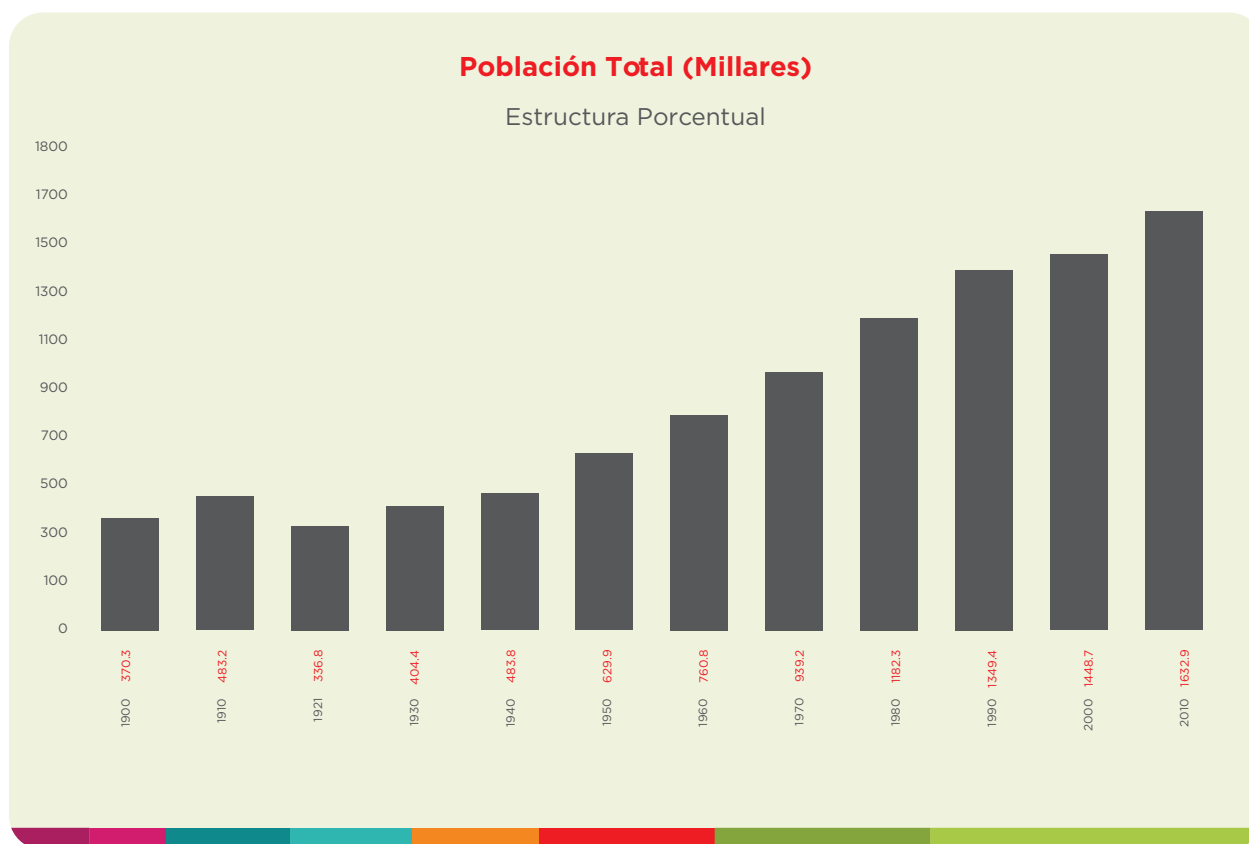
Durango ocupa el 24º lugar en el número de habitantes, en el contexto nacional. Las ocho entidades federativas con menor población que Durango son: Baja California Sur, Colima, Campeche, Nayarit, Tlaxcala, Aguascalientes, Quintana Roo y Zacatecas.

Durante la primera década del Siglo XXI, de 2000 a 2010, la población en el Estado creció de 1'448,661 a 1'632,934 habitantes, lo que representa un incremento del 12.7%, en tanto que la población nacional aumentó un 15.4% (de 97'361,711 a 112'336,538) en este mismo periodo (INEGI, 2011b)³.

Al interior del Estado se registra un descenso de la población en 20 de los 39 municipios durante esta primera década del siglo XXI. Los municipios donde el porcentaje de disminución de habitantes fue mayor son: San Bernardo (17%), Tepehuanes (17%), Indé (12%) y San Dimas (10%).

De los 19 municipios donde se registró un incremento de la población, destacan por su mayor porcentaje: Lerdo (25%), Gómez Palacio (20%), Durango (18%), El Mezquital (21%), Mapimí (12%) y Tlahualilo (12%).

3 Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2011b). Censo de Población y Vivienda 2010. Resultados Definitivos. Consultado el 12 de marzo de 2011 en: <http://www.inegi.org.mx>



• Densidad de la población

En la densidad poblacional (número de habitantes por kilómetro cuadrado), Durango registró en el año 2000 un valor de 12.2, ocupando la penúltima posición en el contexto nacional; para el año 2010, este valor se incrementó a 13.2, en tanto el posicionamiento nacional sigue siendo en el 2º lugar con menos habitantes.

Esta densidad poblacional repercute en el servicio educativo; la Secretaría de Educación Pública –SEP– reconoce “que en las localidades con poblaciones pequeñas y/o dispersas se dificulta el ofrecer de manera equitativa y eficiente dicho servicio que cubra las necesidades de los residentes”.

En el país, la densidad de población en el año 2010 fue de 57.3 habitantes por kilómetro cuadrado; el Distrito Federal presenta la mayor densidad, con 5,920.5 habitantes por km²; en contraparte, Baja California Sur tiene una densidad de 8.6 habitantes por km².

Al interior del Estado de Durango, la densidad de la población registra los valores más altos en los municipios de Gómez Palacio (389.5 hab/km²), Lerdo (65.7), Durango (62.7) y Vicente Guerrero (57.1%).

En contraparte, los municipios con menor densidad poblacional son: Hidalgo (0.9%), San Pedro del Gallo (1.0), San Bernardo (1.5), Tepehuanes (1.8), Guanaceví (1.8), Indé (2.1), San Juan de Guadalupe (2.5) y Ocampo (2.6).

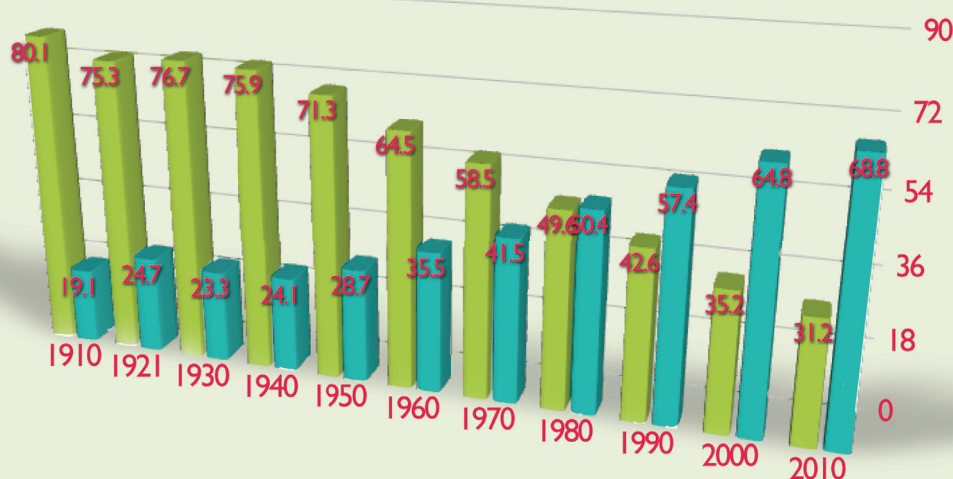
• Distribución de la población

Del Censo 2000 al Censo 2010 del INEGI, se registran cambios en la composición urbano-rural de la población en Durango. La población que vive en localidades urbanas (15 mil ó más habitantes) aumentó del 50.9% al 57.5%; en localidades semiurbanas (de 2,500 a 14,599 habitantes) descendió ligeramente del 12.9% al 11.3%; y en las localidades rurales (menos de 2,500 habitantes) la disminución fue del 35.2% al 31.2% de la población. En este mismo periodo, la población rural en el país descendió del 25.5% al 23.1% de los habitantes.

En 100 años, la población de Durango ha dado un cambio importante de acuerdo con el tamaño de la localidad donde reside. En 1910 la población en localidades menores a 2 mil 500 habitantes representaba ocho de cada diez del total de la población en el Estado; para el 2010, significan apenas tres. Por el contrario, los que habitan en localidades de 2 mil 500 y más habitantes aumentaron su representatividad de dos a siete, aproximadamente.

Porcentaje de población por año y tamaño de localidad

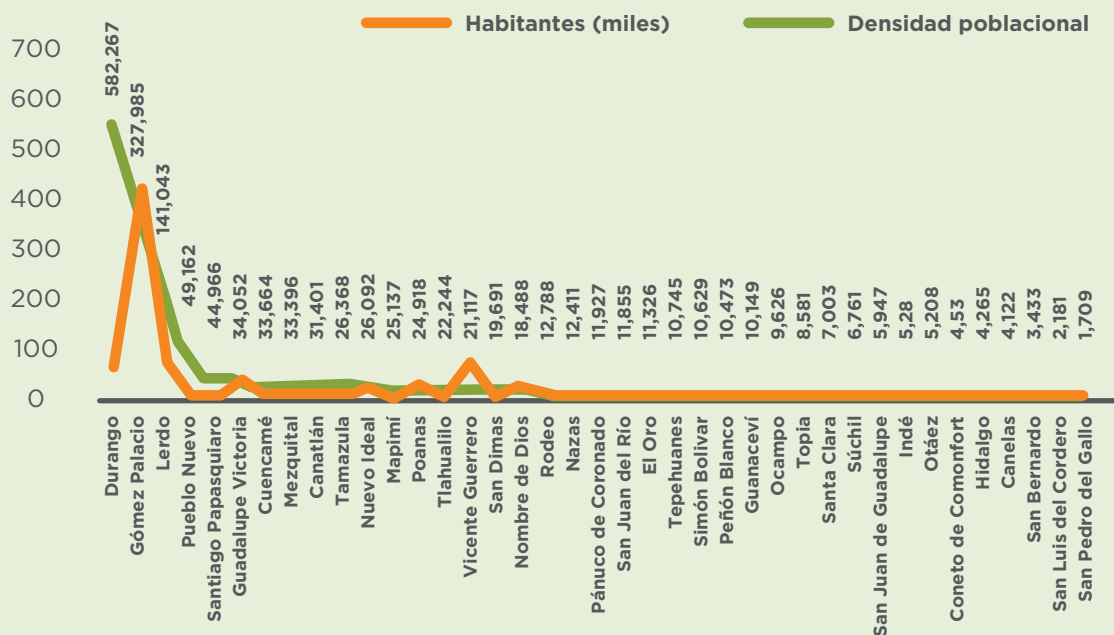
■ Menos de 2500 Habs. ■ De 2500 Habs. y más



De acuerdo con los datos del Censo 2010, el municipio de Durango es el más poblado, con 582,267 habitantes, cifra que representa 35.7%, seguido de Gómez Palacio (327,985 habitantes) y Lerdo (141,043 habitantes), con el 20.1% y 8.6%, respectivamente. Estos tres municipios suman 1'051,295 habitantes, que representan el 64.4% de la población total.

En contraste, existen seis municipios con población menor a los 5 mil habitantes: San Pedro del Gallo (1,709 habitantes), San Luis del Cordero (2,181), San Bernardo (3,433), Canelas (4,122), Hidalgo (4,265) y Coneto de Comonfort (4,530). Estos seis municipios concentran apenas el 1.2% de la población estatal.

Habitantes y densidad poblacional por municipio



• Movilidad de la población

El Censo 2010 registró que 3.3 millones de personas de 5 ó más años de edad vivían en junio de 2005 en una entidad diferente a la de su residencia en junio de 2010 (INEGI 2011c)⁴. El saldo neto migratorio (diferencia de inmigrantes y emigrantes interestatales) registra para Durango un 0.6%, resultado de la diferencia entre el porcentaje de emigrantes (-3.4%) y de inmigrantes (2.8%).

Aunque el Estado no aparece entre las 15 entidades que mayor “porcentaje de migrantes internacionales” registran del 2005 al 2010, el municipio de Durango tiene el 9º lugar entre los principales municipios del país con mayor porcentaje de migrantes internacionales, con un 0.7% de los migrantes internacionales del país.

La población del estado que nació en otro país son 14,871 habitantes, que representan el 0.9% del total. El dato en 1990 era de apenas 4,930 personas y en el 2000 se incrementó a 7,703. El aumento en la última década, del año 2000 al 2010, es del 93% (casi el doble). Los niños y jóvenes de este sector de la población requieren atención educativa especial; algunos de ellos han aprendido el español como segunda lengua y han pasado parte de su vida en contextos sociales y escolares diferentes a los de Durango.

• Estructura de la población y razón de dependencia total

En la entidad, la estructura poblacional muestra que el grupo en edades de 15 a 64 años se ha incrementado del 54.8% en 1990 al 58.5% en el 2000 y al 62.6% en el 2010. También ha registrado aumento porcentual el sector de la población de 65 ó más años de edad: del 4.3% en 1990 al 5.3% en el 2000 y al 6.5% en el 2010. En consecuencia, la población infantil de 0 a 14 años de edad ha registrado una disminución gradual: del 40.9% en 1990 al 36.2% en el 2000 y el 30.9% en el 2010.

La modificación de la pirámide poblacional muestra también un avance en el valor de la mediana de la edad de los habitantes del estado; en un periodo de dos décadas se ha envejecido 6 años, a razón de 3 años por década: de 18 años en 1990 a 21 años en el 2000 y a 24 años en el 2010 (los datos nacionales son 19, 22 y 26 años, respectivamente).

En la región norte de la entidad se ubican los municipios con mayor valor en la mediana de la edad: San Bernardo (34 años), Indé (31), El Oro (30) e Hidalgo (30). En el otro extremo, los municipios con menor valor son: El Mezquital, Tamazula, Pueblo Nuevo y Otáez, con 17 años el primero y 20 años los otros tres.

4 Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2011c). Principales resultados del Censo de Población y Vivienda 2010. México: Autor.

Estos datos evidencian una tendencia al envejecimiento poblacional, un proceso gradual que no debe pasar imperceptible para la planeación educativa; la Secretaría de Educación debe anticiparse a la demanda de los servicios educativos, que se orienta de manera natural hacia la educación media superior y la educación superior.

La razón de dependencia total se refiere al total de personas por cada 100, menores de 15 años y mayores de 64 años. Como resultado de la modificación de la estructura poblacional, este dato ha disminuido en Durango: de 82 en 1990 a 71 en el 2000 y a 60 en el 2010. En el país, este dato en el 2010 es de 55 (INEGI, 2011c).

El INEGI (2011c) menciona que “los valores en la razón de dependencia total se originan básicamente por el efecto de la fecundidad; aunque la migración también contribuye en la medida en que hay entidades a las cuales llega población en edad de trabajar”.

Al analizar la razón de dependencia en los municipios, destacan tres con los valores más altos: El Mezquital (90), Otáez (80) y Coneto de Comonfort (77). En contraste, los municipios de Durango, Gómez Palacio y Lerdo registran valores inferiores al porcentaje estatal: 55, 56 y 59, respectivamente.

• La Región Laguna

Desde un punto de vista demográfico, económico, político, social y educativo, la Región Laguna cuenta con una población con gran heterogeneidad, producto entre otras variables, de la segmentación entre la zona metropolitana que abarca las ciudades de Torreón, en el Estado de Coahuila y de Gómez Palacio y Lerdo en el Estado de Durango y las comunidades rurales que la circundan, que se ubican en 11 municipios del estado.

Esta región se distingue por tener una importante área urbana, en la que existen gran cantidad de jóvenes con estudios universitarios y de posgrado, que presentan patrones culturales acordes a la modernidad y por otro lado, un 25 por ciento que vive en localidades rurales, con pocas oportunidades de desarrollo y propensos a migrar.

La Región Laguna presenta una ubicación propicia para conectarse con el pacífico norte, la frontera norte y el centro del país, lo que representa un enorme potencial, aunado al asentamiento en la región de empresas que generan empleos para profesionistas y operarios, pues se han identificado dos nuevos clústeres de base tecnológica, capaces de generar ruptura en el modelo de desarrollo regional y que estarán orientados a la industrialización de productos agrícolas y de invernadero y a los servicios turísticos en la modalidad de comunidades de pensionados.

d) La sociocultura

El sistema educativo debe contribuir a la construcción de una sociedad intercultural e inclusiva desde el ámbito propio de sus responsabilidades y por eso es necesario conocer los rasgos fundamentales de la realidad sociocultural del estado.

• Grupos étnicos

La población de tres años y más hablante de lengua indígena en Durango asciende a 32,917; si a este dato se agrega que la población de 0 a 2 años en viviendas donde el jefe o cónyuge habla alguna lengua indígena es de 3,807 niños, la suma total es de 36,724 duranguenses, que representan el 2.2% del total de la población en la entidad (el dato nacional es de 6.6%).

La mayoría de la población de tres años y más hablante de lengua indígena se concentra en el municipio de El Mezquital (79.2%), el 9.6% se ubica en Súchil, el 7.7% en Pueblo Nuevo y el 3.5% restante se distribuye en los municipios de: Guanaceví, Ocampo, Indé, San Bernardo, Vicente Guerrero, El Oro y Durango.



La población de cinco años y más hablante de lengua indígena asciende el año 2010 a 30,894 personas. La mayoría, 24,710 personas (que representan el 80% de este sector), son hablantes de Tepehuano; 1,889 hablan Huichol (6.1%); 1,084 son hablantes de Náhuatl (3.5%); 547 hablan Tarahumara (1.8%) y el porcentaje restante se distribuyen en las lenguas: Mazahua, Otomí, Cora, Totonaca y Zapoteco.

La población de cinco años y más hablante de lengua indígena que no habla español (monolingüe), ascendió en Durango del año 2000 al 2010, de 4,294 a 4,825 personas.

Existe también un grupo de menonitas compuesto por 7 mil personas que habitan principalmente en el municipio de Nuevo Ideal. Ellos conservan sus raíces culturales: lengua, vestido, religión, educación y elementos tecnológicos.

• **Marginación**

El Índice de Marginación refleja que el Estado de Durango se encuentra en un nivel medio de marginación, ubicándose en la posición 15 en el comparativo nacional, de acuerdo con datos de la Alianza por la Calidad de la Educación en 2008, tomando como referencia la información del Consejo Nacional de Población en 2007.

El Índice de Desarrollo Humano -IDH- establecido por la Organización de las Naciones Unidas -ONU- es una medida que permite identificar los avances en tres aspectos básicos de la población: gozar de una vida larga, contar con buena educación y disfrutar de un nivel de vida decoroso (su valor oscila de 0 a 1, siendo el 1 el valor máximo).

El IDH, en el levantamiento para entidades federativas de 2005, colocó al Estado de Durango con un índice de 0.806 puntos y a nivel nacional en la posición 15, comparándose en el rango de países que cuentan con un grado de desarrollo humano alto.

El Índice de Desarrollo de Educación para Todos, publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura -UNESCO- para las entidades federativas en el 2005, ubica al Estado de Durango en el rango de países con un grado medio de desarrollo educativo, el cual corresponde a 0.8765, ocupando la posición 11 a nivel nacional.

• **Esperanza de vida**

En 2010 se estima que la esperanza de vida (número de años que en promedio se espera que viva una persona después de nacer) en Durango es de 74.7 años; 77 años en las mujeres y 72.5 en los varones.

En el país, la esperanza de vida en 1930 era cercana a los 34 años, en el 2000 aumentó a 75 años (77.8 para las mujeres y 73.1 para los hombres) y se ha mantenido así hasta el 2010.

• Religión

El catolicismo es la principal religión que profesa la población del Estado de Durango de 5 años y más. Sin embargo, este dato ha venido decreciendo en las dos últimas décadas, pasando del 92% en el año 1990 al 90.4% en el 2000 y al 87.5% en el 2010.

En contraste, otras religiones han incrementado: la protestante o evangélica ha crecido en la última década del 3.9% al 6.1%, y “otras religiones” han pasado del 1.9% al 2.1%. También la población que declara no profesar religión alguna se ha incrementado en la década del 2000 al 2010, de un 2.9% a un 3.5%.

• Discapacidad

Según datos del INEGI (2011c), la población con al menos una discapacidad representa un 5.9% de la población total en la entidad (96,587 habitantes).

Las limitaciones de este sector poblacional son: caminar o moverse (62%), ver (26.1%), oír (9%), mental (7.3%), hablar o comunicarse (6.8%), atender el cuidado personal (5.1%) y poner atención o aprender (3.8%) (la suma de los porcentajes es mayor a 100% porque hay personas que tienen más de una limitación).

El 16.6% de estas personas nacieron con sus limitaciones, el 37.7% tienen discapacidad a partir de una enfermedad, el 16.3% por accidente, el 22.7% por su edad avanzada y el 7.7% por otras causas.



DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL





5. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA EDUCATIVO ESTATAL

El Sistema de Indicadores Educativos que se ha venido utilizando en México en los últimos cinco años, integra cinco áreas: contexto, recursos, proceso, resultado e impacto. En este diagnóstico, con base en algunos indicadores de estas áreas, se recuperan datos relevantes.

a) Los números de la educación en el Estado

Una primera aproximación al diagnóstico consiste en presentar la magnitud del sistema educativo estatal, considerando su evolución en la primera década de este siglo XXI, en términos del número de alumnos, docentes y escuelas que lo configuran.

• Alumnos, docentes y escuelas

De acuerdo con la Ley General de Educación y la Ley de Educación del Estado de Durango, el sistema educativo nacional y el sistema educativo estatal en el caso de Durango, está integrado por tipos, niveles y modalidades educativos. Los tipos educativos son: básico, medio superior y superior.

En educación básica, los niveles son: educación preescolar, primaria y secundaria. En educación media superior, los niveles son: el bachillerato y los demás niveles equivalentes a este, así como la educación profesional que no requiere bachillerato o sus equivalentes. En educación superior, los niveles son: licenciatura, especialidad, maestría y doctorado, así como las opciones terminales previas a la conclusión de la licenciatura; comprende la educación normal en todos sus niveles y especialidades.

Las modalidades son: escolar, no escolarizada y mixta. En el sistema educativo nacional queda comprendida la educación inicial, la educación especial, la educación para adultos, la educación indígena, la educación física, la formación profesional y la capacitación para el trabajo.



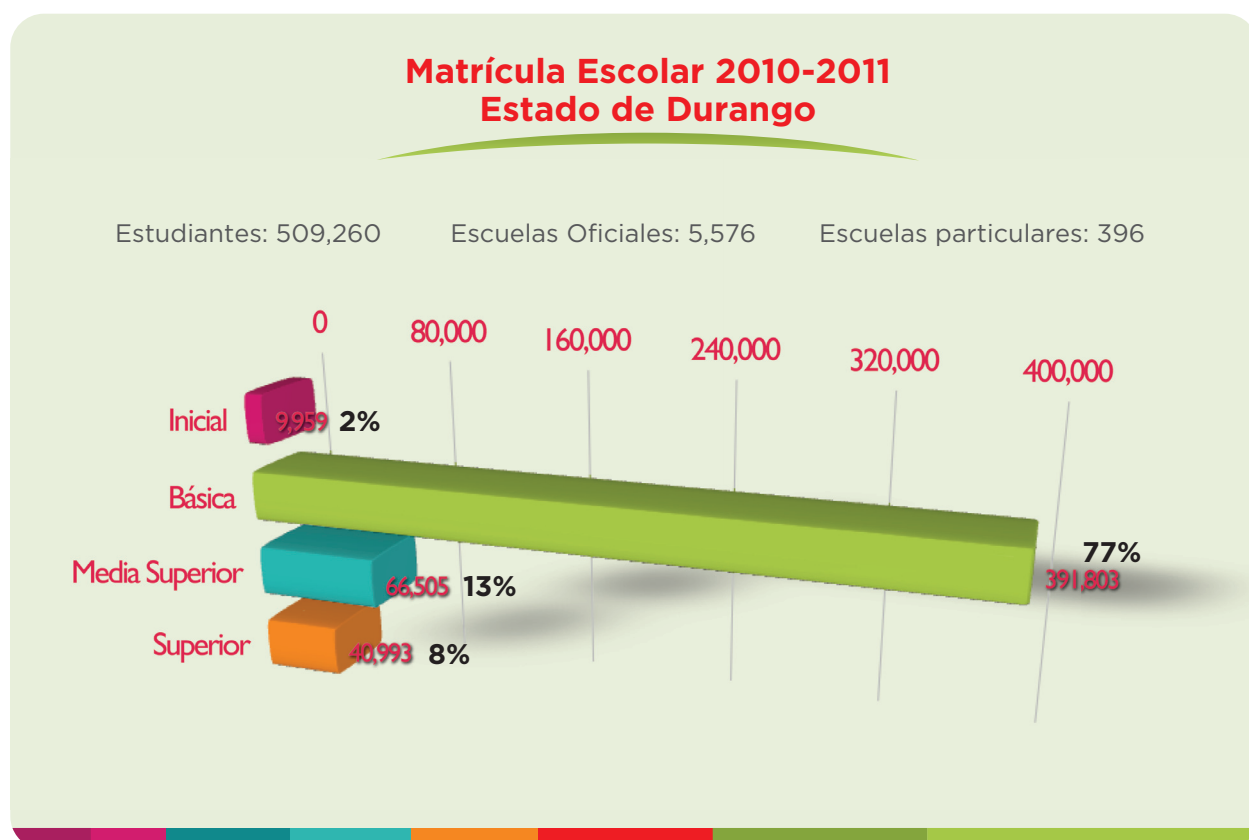
Las escuelas, docentes y alumnos, tanto de sostenimiento público como particular, se encuentran distribuidos como se señala en la tabla comparativa siguiente que recupera los datos de 2000 y 2010.

Nivel Educativo	Ciclo Escolar	Instituciones públicas				Instituciones particulares			
		Escuelas	Docentes	Alumnos	Grupos	Escuelas	Docentes	Alumnos	Grupos
Inicial	00-01	111	489	11,035	112	12	16	487	48
	10-11	148	480	7,922	90	26	26	2,037	121
Especial	00-01	64	505	10,205	N.A.	0	0	0	0
	10-11	87	723	7,001	N.A.	0	0	0	0
Preescolar	00-01	1,330	2,468	46,913	3,404	61	163	3,124	181
	10-11	1,701	3,109	60,497	3,693	140	343	5,507	399
Primaria	00-01	2,519	10,126	219,960	14,711	56	378	10,494	414
	10-11	2,546	9,810	214,652	14,552	69	422	10,327	514
Secundaria	00-01	726	5,279	75,934	3,649	38	504	4,775	161
	10-11	872	6,326	88,785	4,551	49	566	5,034	213
Media superior	00-01	97	3,001	39,166	1,235	60	705	6,655	258
	10-11	153	3,320	59,390	1,826	65	919	7,115	305
Normal	00-01	10	224	1,817	67	4	237	3,091	118
	10-11	4	223	1,645	N.A.	4	181	2,695	N.A.
Licenciatura	00-01	24	1,662	17,759	N.A.	17	735	3,996	N.A.
	10-11	42	3,609	28,227	N.A.	25	169	5,602	N.A.
Posgrado	00-01	15	168	722	N.A.	4	62	479	N.A.
	10-11	23	315	1,817	N.A.	18	284	1,007	N.A.
TOTAL	00-01	4,896	23,922	423,511	23,178	252	2,800	33,101	1,180
	10-11	5,576	27,915	469,936	24,712	396	2,910	39,324	1,552

En el ciclo escolar 2010-2011, el sistema educativo estatal atiende a un total de 509 mil 260 estudiantes, considerando desde educación inicial hasta posgrado.

En educación inicial se atienden a 9 mil 959 niños, que representan el 2% del total. En educación básica se tiene un registro de 391 mil 803 alumnos, un 77% del total de la matrícula en la entidad. En educación media superior se atienden a 66 mil 505 alumnos, el 13% del total; en tanto en educación superior la inscripción ascendió a 40 mil 993 estudiantes, un 8% del total.

En la siguiente figura se describen de manera gráfica los datos citados en los párrafos anteriores.



Con la atención de 30 mil 825 docentes, el servicio educativo se proporciona en 5 mil 972 escuelas, de las cuales hay 5 mil 576 de sostenimiento público y 396 de sostenimiento particular. En estas últimas estudian 39 mil 324 alumnos, un 7.7% del total, que varía en cada tipo y nivel educativo: el 5.7% de los alumnos de educación básica están inscritos en escuelas de sostenimiento particular; en educación media superior este porcentaje es de 10.6%; y en educación superior alcanza el 21.7%.

La siguiente ilustración muestra algunos de los datos más significativos mencionados en el párrafo anterior.



En la primera década del Siglo XXI (del ciclo escolar 2000-2001 al 2010-2011), el sistema educativo estatal ha tenido un incremento global del 16% en el número de escuelas, del 15% en los docentes frente a grupo y del 11.5% en el total de alumnos.

En el comportamiento de estos datos destacan, como valores extremos, que las instituciones de sostenimiento particular aumentaron en un 57% (de 252 a 396 en el periodo del año 2000 al 2010) y que el crecimiento en el número de docentes en estas mismas instituciones fue de 3.9% (de 2,800 a 2,910 docentes). Aunque el crecimiento porcentual de las escuelas es muy alto, el porcentaje de alumnos atendidos se incrementó en un 19%.

• Escuelas primarias incompletas y unitarias

En educación primaria destaca que Durango tiene, en el contexto nacional, el sistema educativo estatal con el mayor porcentaje de escuelas incompletas, que son aquellas que no tienen alumnos inscritos en los seis grados (27.7% del total de escuelas primarias, contra un 15.4% nacional).

En la primera década del siglo XXI este porcentaje se duplicó, el año 2000 solo el 14% de las escuelas primarias estaba en esta condición.

Con respecto a las escuelas primarias unitarias (atendidas por un solo docente), Durango tiene también el mayor porcentaje en el contexto nacional (43.8% del total de escuelas primarias, contra un 22.1% nacional). El año 2000 estas escuelas representaban en Durango el 39% del total.

• Alumnos por maestro en educación básica

El número promedio de alumnos por docente en educación preescolar, primaria y secundaria en el año 2000 en Durango era de 19, 22 y 14, respectivamente; en el contexto nacional los datos eran de 22, 27 y 17, respectivamente. El año 2010, el número promedio de alumnos por docente, en los niveles de educación básica, permanece sin cambios; en tanto en el promedio nacional se registra una ligera disminución en este indicador (21, 26 y 17, respectivamente).

Estos datos representan el promedio estatal; sin embargo, estos valores tienen una alta variación, considerando la alta dispersión poblacional y el alto número y porcentaje de comunidades con menos de 100 habitantes. Así, es contrastante el promedio de alumnos por maestro en las concentraciones urbanas y el comportamiento de este indicador en las pequeñas comunidades rurales.

En las escuelas de educación inicial y básica (preescolar, primaria, secundaria y especial) de sostenimiento público, al total de 20,448 docentes frente a grupo se agregan, como responsables en el cumplimiento de la misión del sistema educativo estatal: 419 prefectos, 33 médicos escolares, 213 trabajadores sociales, 8 orientadores educativos, 144 responsables de aulas de medios, 321 bibliotecarios, 76 coordinadores académicos sin grupo, 119 subdirectores sin grupo, 1,748 directores sin grupo, 4,887 personal administrativo y 2,254 personal de vigilancia e intendencia.

En total, en las escuelas de educación inicial y básica de sostenimiento público el total de personal adscrito asciende a 30,670 trabajadores.

b) Administración del Sistema Educativo

La integración del sistema educativo estatal comenzó en el año de 1973, cuando la Secretaría de Educación Pública -SEP- puso en marcha un proceso de regionalización en el país, estableciendo nueve unidades administrativas regionales, coordinando subunidades en las capitales de los estados y en algunas ciudades de importancia.

El proceso de descentralización educativa, cuyo inicio fue la desconcentración administrativa en los estados de la república, consideró una permanente vinculación con los órganos centrales de la SEP, los cuales se transformaron posteriormente en unidades responsables de normar y evaluar los servicios educativos a nivel nacional.

En este proceso, la evolución y desarrollo del Sistema Educativo Estatal presenta seis fases o etapas bien definidas:

Primera. Con la desconcentración administrativa regional, el 5 de abril de 1974 inició su funcionamiento la Unidad de Servicios Descentralizados Región Norte-Centro (1974-1978), con sede en Torreón, Coahuila, la que comprendía subunidades en los estados de Coahuila, Chihuahua, Durango y Zacatecas.

Algunos de los trámites administrativos que inicialmente se efectuaban en esas oficinas, eran: filiación de personal, registro federal de causantes, propuestas de nombramientos, registro y vigencia de derechos en el ISSSTE, operación del Sistema de Asignación Automática de plazas para egresados de educación normal y del Sistema Nacional de Certificación de Conocimientos; así como, la administración del Sistema Nacional de Educación para Adultos, entre otros.

Segunda. Delegación General de la SEP (1978-1983). Dentro del marco de la Reforma Administrativa Integral del Gobierno Federal, con fecha 22 de marzo de 1978, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo No. 4 de la SEP, por el cual se establecieron delegaciones generales en cada uno de los estados de la República Mexicana. Las funciones básicas de las delegaciones quedaron definidas, reservándose la SEP las facultades de control y supervisión.

En el primer bienio, dos fueron los programas fundamentales que se emprendieron: la desconcentración administrativa, con la operación de algunos niveles y modalidades educativas; y el establecimiento de una política para la integración de unidades administrativas de las distintas áreas centrales.

Tercera. Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar -USED- (1983-1987). Con fecha 3 de agosto de 1983, se crean estas unidades, conservando las funciones de las delegaciones y asumiendo las nuevas responsabilidades que, por efecto de la desconcentración, se fueron dando paulatinamente, en especial de la operación de los demás niveles de educación básica, a cargo de la SEP.

Cuarta. Servicios Coordinados de Educación Pública -SCEP- (1987-1992). Mediante Acuerdo Administrativo de fecha 3 de abril de 1987, se signó el Acuerdo de Coordinación para la Descentralización de la Educación Básica y Normal, y se crearon el Consejo Estatal de Educación Pública y la Dirección General de Servicios Coordinados de Educación Pública.

En dicho Acuerdo se establecieron los criterios, normas, modalidades y mecanismos para la prestación, en forma coordinada, de los servicios federales y estatales de educación básica y normal. Los recursos materiales originalmente asignados a la Unidad de Servicios Educativos a Descentralizar, se transfirieron a la Dirección General de Servicios Coordinados de Educación Pública.

Quinta. Unidad Estatal para el Fortalecimiento del Federalismo Educativo -UNESFORFE- (1992-1993). Como consecuencia de la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica -ANMEB-, el 21 de mayo de 1992 se creó la Unidad Estatal para el Fortalecimiento del Federalismo Educativo, a fin de dar integración, tanto en el aspecto jurídico como en el operativo, entre los servicios educativos del nivel básico y normal transferidos por la Federación al Gobierno del Estado, y los servicios educativos prestados por este último, a través de la Secretaría de Educación, Cultura y Promoción Social.

Sexta. Secretaría de Educación, Cultura y Deporte -SECyD- (1993-2000). En 1993, la UNESFORFE y la Secretaría de Educación, Cultura y Promoción Social del Gobierno del Estado, se fusionan y constituyen la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte; la UNESFORFE pasó a ser una Dirección General Adjunta, hasta que por Acuerdo Administrativo del Ejecutivo Estatal, se reorganizó la estructura orgánica, convirtiéndose la UNESFORFE en la Subsecretaría de Servicios Educativos.

De conformidad con dicho acuerdo y convenios que concertaron la conducción y operación del sistema de educación básica y normal, a partir de esta fecha correspondió al Gobierno del Estado encargarse de la dirección de los establecimientos educativos, bajo todas sus modalidades y tipos, los servicios de educación preescolar, primaria y secundaria y para la formación de maestros, incluyendo la educación normal, la educación inicial, la educación indígena y la educación especial.

La dependencia mantuvo la denominación de Secretaría de Educación, Cultura y Deporte, hasta el mes de diciembre de 2000, cuando derivado de la emisión de la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 24 de diciembre de dicho año, se le designó como Secretaría de Educación; sectorizándose de educación, como órganos desconcentrados, ciencia y tecnología, cultura y deporte.

La administración del sistema educativo estatal se puede dividir en tres niveles: la administración escolar, la administración intermedia y la administración central del sistema en su conjunto. Los datos de la administración escolar, en términos generales, han sido ya expuestos; por tanto, en este apartado se presentan datos relacionados con la administración intermedia y la administración central del sistema.

• La estructura organizacional intermedia

Como enlaces entre la escuela y la administración central del sistema educativo estatal, existen entidades administrativas y de gestión cuyo propósito es apoyar las acciones realizadas en los planteles escolares. En este nivel intermedio se ubican: las supervisiones escolares, las jefaturas de sector, las jefaturas de enseñanza, las oficinas regionales de administración educativa -ORAE's- y municipales -OMAE's-, y los centros de maestros. En las jefaturas de sector y en las supervisiones, así como en las ORAES y OMAES, se encuentran adscritos, además de los titulares, los asesores técnico pedagógicos, personal administrativo y de apoyo.

En este nivel intermedio de la administración, se ubica el siguiente personal: 850 asesores técnico-pedagógicos, 41 jefes de enseñanza, 433 supervisores, 49 jefes de sector, 121 adscritos a las ORAE's y OMAE's, y 69 en los centros de maestros. En total, en este nivel intermedio existen 1,563 trabajadores de la educación.

La operación de la estructura organizacional intermedia presenta grandes retos para el sistema educativo estatal. Aunque se advierte una estructura de personal suficiente para atender las demandas derivadas del funcionamiento de las escuelas (5,638 escuelas de educación inicial y básica en la entidad, tanto de sostenimiento público como particular), las condiciones de espacio físico, construcción, equipamiento tecnológico y disponibilidad de vehículos para la realización de las funciones de este nivel de la administración, presentan retos importantes para el propio sistema.

• **Administración central del Sistema Educativo Estatal**

En la administración central del sistema existen unidades de apoyo técnico pedagógico. En el caso de educación básica, existe el Consejo Estatal Técnico de la Educación Básica -CETEB- y mesas técnicas de apoyo en los diferentes subsistemas; en educación media superior está la Comisión Estatal para la Planeación y la Programación de la Educación Media Superior -CEPPMS-, la que tiene como función esencial analizar las acciones de coordinación, académicas, de planeación, de nueva oferta, infraestructura y equipamiento, entre otras, de los distintos subsistemas de este tipo educativo; y en educación superior funciona la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior -COEPES-, la que tiene como propósito general coordinar las acciones de desarrollo y consolidación de la educación superior en la entidad.

La administración central de la Secretaría de Educación se desarrolla con el apoyo de 2,102 personas adscritas a distintas áreas educativas, conforme a la estructura orgánica dispuesta en el Reglamento Interior. En total, sumando el personal adscrito a las escuelas de educación inicial y básica, la estructura organizacional intermedia y la administración central, la Secretaría de Educación en el Estado tiene una plantilla de 34,335 trabajadores.

• **Condiciones de edificios, mobiliario y equipamiento**

El edificio de las oficinas centrales de la Secretaría de Educación -SEED- en la ciudad de Durango tiene un área construida de 6,878 m²; en tanto que las oficinas de la Subsecretaría de Educación en la Región Laguna tienen un total de 2,210 m² construidos.

Adicional a estos espacios -propiedad de la SEED-, la expansión del sistema educativo estatal y el crecimiento de su aparato administrativo ha hecho necesaria la disposición de otros inmuebles, en calidad de préstamo o renta. Los datos de los edificios, las personas, el equipamiento y los vehículos se presentan en la siguiente tabla.

ÁREA EDUCATIVA	A	B	C	D	E	F
Despacho del C. Secretario.	520		2	1	19	1
Secretaría Particular.	20		2	1		2
Dirección de Asuntos Jurídicos y Laborales.	32			1	15	3
Coordinación de Carrera Magisterial.	30			1	6	
Coordinación de Programas Compensatorios.	30					45
Coordinación de Organismos Descentralizados y Desconcentrados.	50			1	9	
Subsecretaría de Administración y Planeación.	60		1	1	8	1
Dirección de Planeación y Evaluación.	12			1	89	4
Dirección de Administración y Finanzas.	435		1	1	78	17
Dirección de Recursos Humanos.	807.5			1	96	3
Dirección de Servicios Regionales.	408			1	22	31
Centro de Informática Administrativa.	600				14	1
Centro de Información y Documentación.	575				11	
Subsecretaría de Servicios Educativos.	80		1	2	17	2
Dirección de Educación Básica "A".	476			1	7	1
Dirección de Educación Básica "B".	170			1	35	1
Dirección de Educación Indígena.	119					2
Dirección de Profesiones.		200			9	
Dirección de Participación Social.	40				20	
Coordinación de Educación Media Superior, Superior y Particular.		720			28	1
Coordinación de Instituciones Formadoras de Docentes.		320				
Coordinación de Educación para Adultos.		320			12	2
Unidad de Formación Continua y Superación Profesional.		320			33	

ÁREA EDUCATIVA	A	B	C	D	E	F
Unidad de Seguimiento y Análisis de Programas y Proyectos.		160			4	
Consejo Estatal Técnico de Educación Básica.	68				3	
Consejo Estatal de Orientación Educativa.	136					
Subsecretaría de Educación en la Región Laguna.	60		1	1		13
Dirección de Administración y Planeación.	1,045		1	1	128	
Dirección de Servicios Educativos.	1,105		1			
TOTAL	6,878	2040	10	16	663	130

A: Construcción en m², propiedad de SEED.

B: Construcción en m² (renta o préstamo).

C: Líneas telefónicas

D: Celulares pagados por SEED

E: Computadoras.

F: Vehículos disponibles (propiedad de SEED)

Del total de 663 computadoras en la administración central, el 10% se encuentra en óptimas condiciones, el 20% en buen estado y el 70% en condiciones de poca o nula utilidad.

c) El financiamiento

El financiamiento de la educación pública proviene de varias fuentes: aportaciones internacionales, federales, estatales, municipales y particulares. La articulación de estas fuentes de financiamiento requiere de una amplia coordinación de esfuerzos entre las instancias de planeación y las que definen el quehacer sustancial educativo, para determinar normativamente su ejercicio.

• Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal (FAEB)

El FAEB constituye la principal aportación federal para la educación básica. La distribución de este fondo en las entidades federativas, a partir del ejercicio fiscal del año 2008, se realiza con base en una fórmula cuyo propósito esencial consiste en igualar la inversión por alumno en todo el territorio nacional. Los componentes de la fórmula de distribución son: la matrícula pública de educación básica, el índice de calidad educativa y el gasto estatal en educación básica.

Con la aplicación de la nueva fórmula se ha contribuido a la ampliación de la brecha con respecto a la asignación de presupuesto a los estados con mayor y menor desarrollo económico; los estados con mayores carencias se han visto menos beneficiados. Al considerar la aportación estatal como un criterio para la fórmula, se favorece a los estados con mayores recursos económicos, y se sanciona a los estados más pobres.

Así, se genera un círculo vicioso: los estados más ricos pueden invertir más recursos, lo que les redunda en beneficios tanto en la asignación federal como en el avance en la calidad de la educación; en tanto que los estados más pobres reciben menos recursos y tienen menores posibilidades de implementar estrategias para avanzar en la calidad de la educación. Luego, al considerar la calidad de la educación como otro criterio para la fórmula de distribución del FAEB, los estados más pobres reciben una doble sanción.

La fórmula vigente del FAEB no considera las variables relacionadas con la extensión territorial, las condiciones geográficas, las vías de comunicación, la dispersión poblacional y la diversidad étnica. En la siguiente tabla se presenta la evolución del FAEB de los últimos años.

Año	FAEB Durango (asignación original)	FAEB Nacional (asignación original)	% del FAEB Nacional
2000	\$ 2,378,970,177	\$ 105,652,644,700	2.252
2001	\$ 2,710,243,674	\$ 127,478,258,209	2.126
2002	\$ 3,035,523,321	\$ 134,848,535,072	2.251
2003	\$ 3,241,118,255	\$ 145,445,962,373	2.228
2004	\$ 3,473,774,451	\$ 158,184,100,000	2.196
2005	\$ 3,629,865,051	\$ 163,789,125,641	2.237
2006	\$ 3,992,118,475	\$ 177,643,500,000	2.247
2007	\$ 4,325,731,497	\$ 189,155,796,543	2.287
2008	\$ 4,653,492,058	\$ 204,026,993,500	2.281
2009	\$ 4,941,400,000	\$ 220,332,600,000	2.243
2010	\$ 5,216,755,285	\$ 234,357,706,491	2.22 6
2011	\$ 5,476,299,741	\$ 248,571,800,000	2.203

La variación porcentual del año 2008 al 2011, periodo en que se aplica la fórmula vigente del FAEB, representa en números absolutos (tomando como base el monto nacional del FAEB 2011) un monto total de 193 millones 179 mil 955 pesos; dato que significa una importante disminución del recurso disponible para la educación básica y normal de Durango.

La mayor parte del recurso económico del FAEB (97.0%) se destina al pago de servicios personales, el 2.9% a gastos de operación y 0.1% a inversión física.

- **Programas con financiamiento federal y estatal**

Existen varios programas de iniciativa federal; algunos de ellos tienen un esquema de financiamiento compartido entre la federación y la entidad.

PROGRAMA	Pesos (2010)
Fortalecimiento del Servicio de la Educación Telesecundaria – HDT–	\$52,391,829.20
Habilidades Digitales para Todos.	\$35,971,160.01
Nacional de Becas en Educación Superior – PRONABES.	\$22,000,000.00
Escuelas de Calidad.	\$19,194,000.00
Sistema Nacional de Formación Continua y Superación Profesional de Maestros de Educación Básica en Servicio.	\$12,591,799.30
Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa.	\$11,976,815.01
Escuela Siempre Abierta.	\$11,502,264.00
Escuelas de Tiempo Completo.	\$11,275,000.00
Nacional de Inglés en Educación Básica. \$	11,210,348.00
Fortalecimiento de Comunidades Escolares de Aprendizaje - PROCEDA	\$ 8,440,171.00
Abriendo Escuelas para la Equidad.	\$7, 000,000.00
Renovación Curricular de la Educación Primaria en las Entidades Federativas.	\$5,805,837.04
Escuela Segura.	\$4,701,577.00
Asesor Técnico Pedagógico y para la Atención Educativa a la Diversidad Social, Lingüística y Cultural.	\$ 4,323,033.00
Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas – PROMIN	\$4,143,473.00
Beca de Apoyo a la Práctica Intensiva y al Servicio Social para Estudiantes de Séptimo y Octavo Semestres de Escuelas Normales Públicas – PROBAPISS–.	\$ 2,705,150.00
Educación Básica para Niños y Niñas de Familias Jornaleras Agrícolas Migrantes.	\$2,164,593.00
Apoyo a la Implementación de la Reforma de la Educación Secundaria en las Entidades Federativas .	\$ 1,495,555.01
Becas de Apoyo a la Educación Básica de Madres Jóvenes y Jóvenes Embarazadas – PROMAJOVEN.	\$ 1,020,971.85
Ver Bien para Aprender Mejor.	\$850,000.00
Mejora del Logro Educativo –PEMLE–.	\$716,848.00
Capacitación al Magisterio para Prevenir la Violencia hacia las Mujeres –PREVIOLEM–.	\$ 685,817.50
Renovación Curricular y Pedagógica de la Educación Preescolar en las Entidades Federativas.	\$653,209.86
Nacional de Lectura.	\$650,000.00
Escuela y Salud.	\$500,000.00
Desarrollo Educativo de los Municipios de la Sierra Madre Occidental: Chihuahua, Durango y Sinaloa.	\$350,000.00
Educación Básica sin Fronteras.	\$214,000.00
Mejoramiento del Profesorado –PROME–.	\$200,000.00

En la tabla anterior se incluyen, según correspondan a alguna u otra área educativa, los datos de programas y proyectos de intervención educativa, sean de iniciativa federal o estatal.

• Los programas compensatorios

En el terreno de la equidad de la educación, existen programas importantes. El Programa de Acciones Compensatorias para Abatir el Rezago Educativo en Inicial y Educación Básica -PACAREIB-, en el 2011 tiene una asignación en recursos federales de 49 millones 19 mil 305 pesos, y estatales de 17 millones 35 mil 600 pesos, los cuales se distribuyeron en las siguientes líneas: capacitación y asesoría a docentes y asociaciones de padres de familia; recursos didácticos y bibliográficos; incentivos a docentes, apoyos a supervisores y a la gestión escolar; e infraestructura y equipamiento.

La entidad con este programa beneficia en 2011 a un total de 137 mil 632 alumnos, que representan el 35% de la matrícula en educación básica; 35 mil 702 alumnos en preescolar, 83 mil 706 en primaria y 18 mil 224 en telesecundaria.

La Delegación del Consejo Nacional de Fomento Educativo -CONAFE- atiende con el Modelo Comunitario a 7,655 niños de 684 comunidades con los programas propios de esta institución.

Los programas asistenciales apoyan el traslado de alumnos entre comunidades, la dotación de desayunos y el funcionamiento de albergues indígenas y rurales, los cuales proporcionan a los niños vivienda y alimentación, asegurando así su permanencia en la escuela y la continuidad en sus estudios.

El Programa Oportunidades del Gobierno Federal se orienta a combatir la pobreza y contribuye al desarrollo de las familias, proporcionando asistencia a los alumnos para la continuidad de sus estudios.

• Fondos para la educación media superior y superior

Existen otros rubros de financiamiento federal, como el Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos -FAETA-, con una cantidad de 73 millones 373 mil 213 pesos, y el Fondo de Aportaciones Múltiples para la Infraestructura Educativa -FAM-, con 123 millones 52 mil 100 pesos, para el año 2011.

El Gobierno Federal aporta montos para financiar la operación de la educación federal, media superior y superior, así como subsidiar la operación de la Universidad Juárez del Estado de Durango y cofinanciar a los Organismos Descentralizados: COBAED, CECyTED, CONALEP, Educación de Adultos, Institutos Tecnológicos Descentralizados y Unidades de Educación a Distancia del Instituto Tecnológico de Durango.

• Aportación del estado a la educación

El Estado de Durango para el año 2011 aporta como inversión al sector educativo la cantidad de 3 mil 326 millones 689 mil 926 pesos, recursos destinados a servicios personales de educación básica, media superior y superior; gastos de operación; apoyo a organismos desconcentrados y descentralizados, apoyo a la Universidad Juárez del Estado de Durango, fideicomisos y programas, infraestructura educativa; apoyos institucionales y ramos generales.

d) Proceso, resultado e impacto de la educación

En el proceso, el resultado e impacto de la educación, se destacan los indicadores más conocidos en los sistemas educativos: atención a demanda potencial, cobertura, absorción educativa, eficiencia terminal, reprobación, deserción, analfabetismo y grado promedio de escolaridad.

A estos indicadores se han agregado datos relacionados con el logro educativo, a partir de los resultados obtenidos en la Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares -ENLACE-, que se iniciara en educación básica el año 2006 y en educación media superior el 2008.

También se incluye información relacionada con la formación inicial y continua de los docentes y los resultados del programa de estímulos denominado Carrera Magisterial.

• Atención educativa a la demanda potencial

La atención educativa a la demanda potencial (relación porcentual entre la matrícula total de inicio de cursos de un nivel educativo y la población en edad correspondiente al nivel en cuestión, que solicita la prestación de ese servicio) en educación básica, media superior y superior en el Estado, se ha incrementado significativamente desde 2000 hasta 2010, en todos los tipos y niveles educativos, como se muestra en la siguiente tabla (SEP, 2011)⁵.

Nivel o tipo Educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Preescolar (3 a 5 años)	46.7%	26	74.9%	24	79.3%
Secundaria	81.0%	23	94.3%	19	95.3%
Media superior	82.5%	20	84.2%	22	85.5%

5 Secretaría de Educación Pública. (2011). Sistemas par el Análisis de la Estadística Educativa. México: Autor.

El bajo porcentaje de atención educativa en educación preescolar se debe principalmente a que, en el ciclo escolar 2009-2010, solamente se atiende al 8.8% de los niños de 3 años de edad; si se consideran las edades de 4 y 5 años, en el mismo ciclo escolar mencionado, se ha logrado la atención de 103% y 111%, respectivamente.

De lo anterior se deriva uno de los principales avances en los primeros diez años del siglo XXI: En educación preescolar, la atención educativa a niños de cinco años se incrementó del 86 al 111%, pasando del 20º al 8º lugar en la comparación de las 32 entidades federativas.

En contraste, la atención educativa a los niños de 3 años (que se incrementó en 10 años del 2.6% al 8.8%) se convierte en uno de los retos educativos, ya que Durango se ubica en la última posición del comparativo nacional (ciclo escolar 2009-2010).

• Cobertura

De acuerdo con cifras del INEGI (2011c), solamente el 48.8% de los niños de 3 a 5 años de la entidad asisten a la escuela (educación preescolar). Este dato contrasta con la información de la SEP, que proporciona el dato de un 67%.

En los datos de INEGI, en la atención educativa a niños de 3 a 5 años de edad, se destaca que en los municipios de Rodeo, San Luis del Cordero y Durango se registran los mayores porcentajes (54.4%, 53.4% y 53.2%, respectivamente), en tanto que los municipios con menor porcentaje son: Canelas (23.6%), Tamazula (30.5%) y Topia (33.3%).

En el sector poblacional de 6 a 14 años, que corresponde a los niveles de educación primaria y secundaria, el INEGI (2011c) reporta que el 94.5% asisten a la escuela (el dato nacional es de 94.7%). Por el alto porcentaje destacan los municipios de Coneto de Comonfort (97.8%), Rodeo (97.5%) y Ocampo (97.0%). En contraste, los municipios de Nuevo Ideal, Canelas y Tepehuanes registran los más bajos porcentajes (85.8%, 86.5% y 87.0%, respectivamente).

En el sector poblacional de 15 a 24 años de edad, que corresponde a la educación media superior y superior, Durango avanza del año 2000 al 2010, de un 29% a un 38.7%. Este aumento ha resultado insuficiente para alcanzar el porcentaje nacional, que el año 2010 es de 40.4%.

De acuerdo con datos recuperados de la estadística nacional construida por la SEP, el comportamiento de la cobertura reporta los datos de la siguiente tabla y gráfica.

Nivel o tipo educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Preescolar 3-5 años	46.7%	26	74.9%	24	79.3%
Básica 3-15 años	79.5%	30	91.7%	24	93.7%
Primaria 6-12 años	93.2%	22	97.0%	22	98.6%
Secundaria 13 -15 años	81.0%	23	94.3%	19	95.3%
Media superior 16 -18 años	49.4%	14	69.6%	7	64.4%
Superior 19 -24 años	15.9%	19	21.6%	22	24.2%

Comportamiento de la Cobertura

Porcentajes de Cobertura comparados con el Porcentaje Nacional 2009-2010



En educación media superior se registró un incremento en la cobertura del 49 al 70%, ascendiendo del 14º al 7º lugar nacional.

• Absorción educativa

Nivel o tipo educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Secundaria	88.0%	27	96.3%	23	95.7%
Media superior	101.9%	10	99.8%	13	96.4%
Superior	69.4%	25	58.9%	29	82.5%

En educación superior la absorción disminuyó del 69 al 59%, pasando de la posición 25 a la 29, en la comparación nacional.

• Eficiencia terminal

La eficiencia terminal a nivel nacional en primaria es de 94.3% y la entidad tiene un 93.8%. En el nivel de secundaria la media nacional es de 81.6% mientras que el Estado tiene un 83.9%.

Nivel o tipo educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Primaria	83.7%	24	93.8%	19	94.3%
Secundaria	69.7%	26	83.9%	8	81.6%
Media superior	49.3%	31	55.6%	28	61.0%
Profesional medio	33.8%	29	39.8%	29	50.5%
Bachillerato	52.3%	30	57.2%	27	62.2%

En educación primaria, en una década, la eficiencia terminal (terminar la educación primaria en 6 años) avanzó un 10%, pasando de 84 a 94% y ascendiendo del 24º al 19º lugar.

En educación secundaria, la eficiencia terminal (terminar la educación secundaria en 3 años) se incrementó del 70 al 84%, pasando del 26º al 8º lugar.

• Reprobación

La reprobación ha disminuido en educación primaria y secundaria, en la última década, de manera importante; sin embargo, en la educación media superior ha permanecido prácticamente sin cambios.

Nivel o tipo educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Primaria	5.1%	16	2.6%	14	3.7%
Secundaria	21.3%	22	18.1%	25	15.5%
Media Superior	32.2%	6	32.0%	11	33.9%

En educación secundaria, aunque el porcentaje de reprobación disminuyó, la posición nacional ha caído del 22º al 25º lugar.

• Deserción

En educación primaria la deserción media nacional el ciclo 2009-2010 fue del 0.9%, mientras que en el Estado alcanzó el 0.8% (ver la siguiente tabla).

Nivel o tipo educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Primaria	2.2%	22	0.8%	19	0.9%
Secundaria	9.7%	24	5.5%	13	6.2%
Media Superior	20.5%	28	18.6%	30	15.6%
Superior	7.5%	11	2.3%	1	7.9%

El principal reto en el indicador de deserción se presenta en la educación media superior; durante una década la disminución ha sido muy poca, ubicando a Durango en los últimos lugares de la comparación nacional.

• Logro educativo

En el rubro de aprendizaje de los estudiantes, a partir del año 2006 se ha realizado con periodicidad anual la prueba ENLACE, mediante un examen que se aplica a todos los estudiantes de instituciones de educación primaria (de 3º a 6º grados) y secundaria

(todos los grados), tanto de sostenimiento público como particular, valorando el logro académico en español y matemáticas y una tercera materia rotativa (Ciencias en 2008, Formación Cívica y Ética en 2009, Historia en 2010 y Geografía en 2011) hasta cubrir todo el currículo.

ENLACE en educación media superior permite valorar en qué medida los jóvenes egresados son capaces de aplicar a situaciones del mundo real los conocimientos y las habilidades básicas adquiridas a lo largo de la trayectoria escolar (habilidad lectora y habilidad matemática).

En la siguiente tabla se concentran los resultados (en escala de 200 a 800 puntos) de la entidad en ENLACE, en un recorrido histórico desde 2006 hasta 2010.

Nivel o tipo educativo	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Ciclo 2000 -2001	Lugar Nacional	Dato Nacional 2009 - 2010
Español Primaria	495	20	532	16	532
Matemáticas Primaria	501	14	539	6	530
Español Secundaria	486	20	487	18	489
Matemáticas Secundaria	501	10	513	11	511

En educación primaria, el incremento de 2006 a 2010, en el Sistema Educativo Estatal, solo ha sido inferior al incremento nacional en la educación indígena y la educación primaria federalizada de la Región Laguna.

Estas evaluaciones pueden ser fortalecidas mediante la institucionalización de los estándares curriculares que se proponen actualmente: para tercer grado de educación preescolar, tercero y sexto grados de educación primaria, y tercer grado de educación secundaria.

En el ámbito de la gestión escolar, la propuesta para educación básica incluye estándares para valorar: la dirección de la escuela, el desempeño colectivo del equipo docente, la gestión del aprendizaje, los órganos oficiales de apoyo a la escuela y la participación social.

• Analfabetismo y grado promedio de escolaridad

El índice de analfabetismo para el año 2010, en la población de 15 años y más, es de 3.8% (en el año 2000 era de 5.4%), dato que ubica a Durango en el 10º lugar nacional.

La brecha entre porcentaje de Durango y el nacional (6.9%) es significativa (INEGI, 2011c).

El desigual desarrollo de los municipios se refleja también en las tasas de analfabetismo. El Mezquital tiene 28.3%, similar al porcentaje de Chiapas (17.8% última posición nacional); Canelas registra un 13.9%, solo inferior a los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca; en tanto Guanaceví, con un 11.1%, es similar al dato de Veracruz (11.4%, cuarto lugar nacional).

En el extremo positivo se ubican: Durango, con un 2.2%, similar al Distrito Federal y Nuevo León (2.1% y 2.2%, respectivamente), que registran los menores porcentajes nacionales; Gómez Palacio, con un 2.4%, solo superado por las dos entidades mencionadas; y Lerdo, con un 3.1%, similar a Baja California Sur (3.2%, sexto lugar nacional).

De este sector poblacional de 15 años y más, destaca que la mayoría tiene estudios de educación básica (61.6%), el 18.2% de media superior, el 14.6% de educación superior y el 0.9% educación técnica o comercial. Sin instrucción se tiene el 4.2%. En términos de impacto educativo, el grado promedio de escolaridad de la población de 15 años y más pasó de 7.3 a 8.6 años, del año 2000 al 2010 (el dato nacional también es de 8.6 años) (INEGI, 2011c).

Surgen nuevamente los contrastes entre los municipios: Durango y Gómez Palacio en el extremo superior (9.7 y 9.2 años, respectivamente), con promedios superiores a educación básica concluida; y El Mezquital (4.9), Canelas (5.3), Guanaceví (5.6), Otáez (5.8) y Tamazula (5.9) con escolaridad promedio inferior a la educación primaria terminada.

• **Formación y actualización docente, y Carrera Magisterial**

En la formación permanente del profesorado, las iniciativas provenientes de la federación y las acciones diseñadas en Durango han contribuido a la consolidación gradual de la adopción del enfoque educativo basado en competencias. Sin embargo, la resistencia natural al cambio advierte retos importantes que se deberán atender durante el presente sexenio; entre otros aspectos se contempla el uso educativo de las tecnologías de la información y la comunicación -TIC's-.

En el ingreso al servicio docente en educación básica se registran avances importantes al instituir el examen de ingreso, en el marco de la Alianza por la Calidad de la Educación. Entre los temas pendientes se encuentra el ascenso a puestos de directores y supervisores. El rubro específico de la supervisión escolar constituye en sí mismo un reto insoslayable.

El programa federal de Carrera Magisterial fue implementado en 1992; a la fecha se han incorporado 17 mil 170 profesores del Sistema Educativo Estatal de conformidad con los lineamientos nacionales. La evolución de docentes incorporados al programa de Carrera Magisterial, durante el periodo 2000 a 2010, se muestra en la siguiente tabla.

Vertiente/ Ciclo	Por periodo				Acumulado			
	1ª	2ª	3ª	Total	1ª	2ª	3ª	Total
2000-2001	137	3	11	151	11,193	2,054	1,341	14,588
2001-2002	215	9	56	280	11,408	2,063	1,397	14,868
2002-2003	247	5	43	295	11,655	2,068	1,440	15,163
2003-2004	195	4	10	209	11,850	2,072	1,450	15,372
2004-2005	236	6	25	267	12,086	2,078	1,475	15,639
2005-2006	227	10	21	258	12,313	2,088	1,496	15,897
2006-2007	153	5	11	169	12,466	2,093	1,507	16,066
2007-2008	212	20	7	239	12,678	2,113	1,514	16,305
2008-2009	236	6	19	261	12,914	2,119	1,533	16,566
2009-2010	208	12	32	252	13,122	2,131	1,565	16,818
2010-2011	306	12	34	352	13,428	2,143	1,599	17,170

• La participación social

Los consejos escolares de participación social se han impulsado en los últimos ciclos escolares; actualmente casi la totalidad de las escuelas de educación básica (4,542) cuenta con esta figura de apoyo a la gestión del colectivo escolar, que complementa la tarea que realizan las asociaciones de padres de familia.

El objetivo de los consejos es construir una nueva cultura de colaboración que propicie una educación de mayor calidad donde los esfuerzos e iniciativas de los diversos sectores sociales converjan para el cumplimiento de los fines que la Ley General de Educación confirió.

Las asociaciones de padres de familia en las escuelas tienen también un registro importante; se han constituido asociaciones en 3,603 escuelas de educación básica. El objetivo de las asociaciones es fortalecer la vinculación entre padres de familia y sector educativo con el propósito de realizar acciones coordinadas a favor de la escuela a través de los proyectos escolares y, a su vez, se otorgue el apoyo en los aspectos materiales y formativos que contribuyan de manera directa en el desarrollo integral del educando.

Retos y oportunidades para el sector educativo

Como se puede observar en el diagnóstico, Durango es un estado geográficamente grande, con recursos naturales diversos, con múltiples actividades económicas, con una infraestructura productiva y de comunicaciones en desarrollo y con una herencia cultural muy rica; sin embargo, hay algunas limitantes en su desarrollo que afectan el crecimiento social y limitan el desempeño del sector educativo.

El índice de competitividad de la entidad es bajo, la aportación estatal al PIB nacional es mínima y como ocupaciones económicas destacan la manufactura y el comercio hasta en un 34 por ciento, quedando rezagadas las actividades económicas de alto valor agregado y de aplicación del conocimiento como el desarrollo tecnológico y la innovación, por lo que no existen en la entidad polos de desarrollo moderno, productivo, competitivo, que se especialicen en áreas de media alta y alta industrialización.

En el estado, de acuerdo a su extensión, la población que lo habita es poca y además, tiene una reducida participación en la actividad económica nacional y presenta una tendencia al envejecimiento. Como parte de la población del estado, es importante considerar la existencia de casi 33 mil indígenas de distintos grupos étnicos y de alrededor de 96 mil personas con alguna discapacidad, quienes requieren de apoyos específicos, en lo social y en lo educativo.

Para la educación en Durango, la magnitud de la extensión geográfica, las condiciones de marginación y pobreza de buena parte de la población y la falta de recursos económicos, derivada de la gradual disminución de las aportaciones federales y estatales al sector educativo en los últimos años, hace cada vez más difícil una buena atención a las escuelas unitarias e incompletas que existen en la entidad y se complica la ampliación de los servicios para atender la demanda en educación inicial, media superior y superior.

Aunque se ha avanzado en el mejoramiento de los indicadores educativos, el sistema educativo estatal mantiene el reto de mejorar la calidad de la educación, así como la pertinencia del servicio educativo en algunas regiones y dirigido a sectores de la población muy específicos, para los que se tienen que diseñar modelos educativos y modalidades de atención diferenciados.



ANÁLISIS PROSPECTIVO



6. ANÁLISIS PROSPECTIVO

Para complementar el diagnóstico del entorno y de la institución se hizo también un análisis de carácter prospectivo. Se parte de la convicción de que el sistema educativo estatal no puede cerrarse a las fronteras de lo inmediato o contingente, pero tampoco puede sustentarse en la ilusión de un futuro perfecto. Es, por lo mismo, importante visualizar el crecimiento y desarrollo de la educación en un horizonte de al menos 10 años, para estar en condiciones de anticipar respuestas a las tendencias del desarrollo educativo en el país y el mundo, y brindar un mejor servicio educativo a la sociedad.

La prospectiva que se ofrece toma en cuenta, parte de ella, las posibilidades y limitaciones detectadas en el diagnóstico del entorno y la institución. Al visualizar el futuro, se parte del supuesto de imaginar cómo habrá de ser el futuro de la educación en Durango al año 2020, si se resolvieran los problemas y necesidades detectados, pensando en aquello que se está proyectando en el Programa y que habrá de generar una serie de cambios futuros en el sector educativo.

Al planear el desarrollo para los próximos años, persiste el doble riesgo de que la situación actual del sistema educativo estatal continúe con la tendencia de desarrollo de los últimos cuatro o cinco años o en su defecto, retroceda en algunos aspectos, si no se dan las condiciones de gestión política y de apoyo presupuestal real necesarios para la implementación del Programa, con lo que se estaría en el contexto de un escenario probable o tendencial, que implicaría un posición conformista y pasiva; o bien, en el extremo, de un escenario adverso o catastrófico, que no es a lo que se aspira.

Partiendo del ideal de un escenario alternativo y deseable, que permita un crecimiento y un desarrollo de la educación, ordenado y consistente, pero a la vez dinámico e innovador, se visualiza un escenario en el que la educación familiar es un importante aporte, la educación es un bien socialmente apreciado; y la educación apoyada en el uso adecuado de las tecnologías de la información y la comunicación es una necesidad. Este escenario alternativo enfatiza el carácter público de la educación, independientemente de su financiamiento; considera importante la diversificación y adecuación de las formas de organización, de diseño curricular y de desarrollo pedagógico, considerando a la escuela como el eje articulador del sistema educativo; una escuela centrada en el aprendizaje, e impulsora de la diversidad y la interculturalidad, vista como un espacio abierto a la participación social.

Concebir el futuro de la educación en el presente, para organizar el presente y actuar intencionadamente en el futuro, depende de la acción humana, a través de la cual se propician momentos muy específicos de anticipación, acción y apropiación de los cambios educativos necesarios para el mejoramiento global de la educación, en los que participan activamente los actores sociales y se toman en cuenta las tendencias

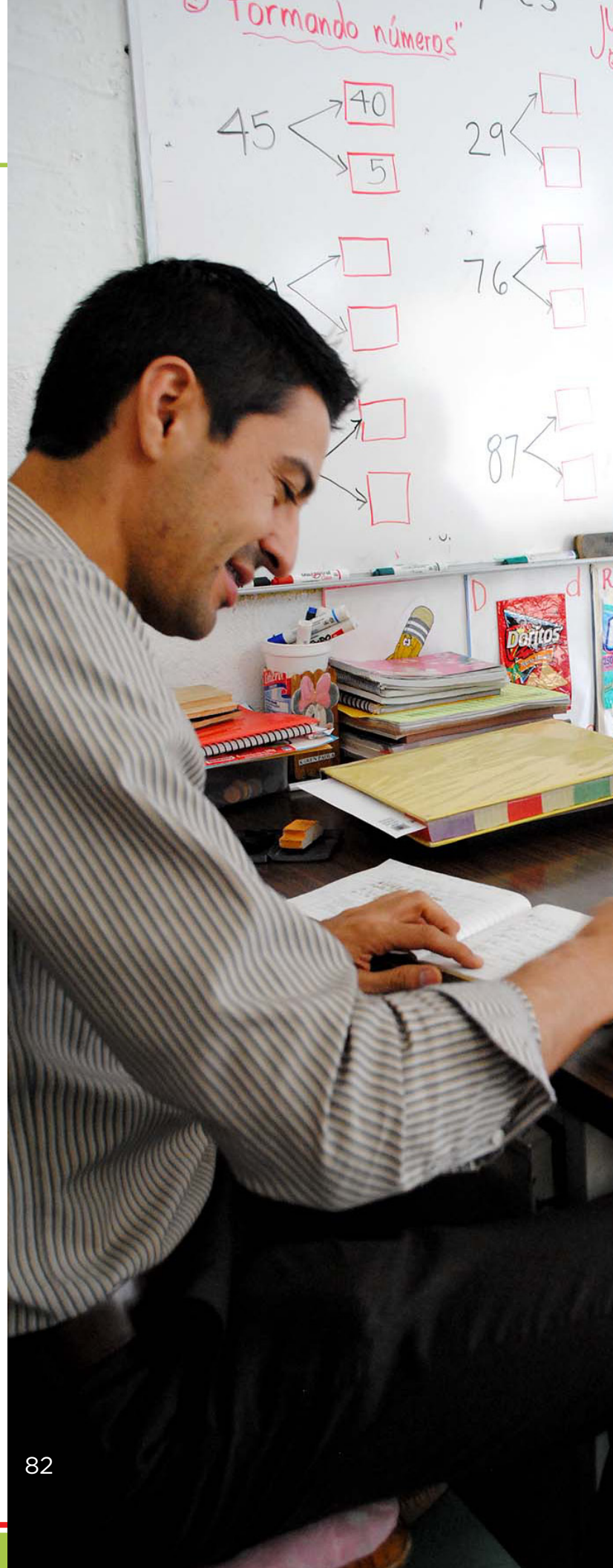
económicas, educativas, políticas, medio ambientales y sociales, que promueven o frenan el desarrollo educativo.

Dada la amplitud del ámbito de acción del sistema educativo estatal y de las acciones estratégicas prioritarias que se plantean para su desarrollo futuro, se visualizan escenarios alternativos y deseables para el propio sistema en lo general, y para algunos de sus elementos en lo particular: normatividad, profesores, supervisión, evaluación, cultura de la planeación y del trabajo, tecnologías de la información y la comunicación (en lo educativo y en lo administrativo) y segunda lengua.

a) Sistema Educativo Estatal

El sistema educativo estatal es líder en propuesta educativa, tiene una estructura administrativa y pedagógica sólida, está bien comunicado y vinculado socialmente; y con base en sus resultados, marca pautas para la transformación de la sociedad y del contexto, contribuyendo al desarrollo sustentable de la entidad.

Es un sistema competitivo, con una gestión moderna y con políticas públicas precisas, comparable con estándares internacionales, que se autoevalúa y transforma permanentemente, y se apoya en la tecnología para su mejor funcionamiento e impulsa





procesos de descentralización, lo que le genera credibilidad y confianza por parte de la sociedad, pues tiene capacidad de respuesta para todos los sujetos sociales, a través de diversos medios.

En el sistema, la escuela es el eje articulador de la gestión educativa, lo que permite tener mejoras en los indicadores de impacto, resultados y operativos, con base en la prestación de un servicio educativo que asegura condiciones de normalidad mínima en infraestructura y equipamiento.

Es un sistema accesible y equitativo, eficiente y articulado, congruente con su misión y visión, que promueve la cultura del trabajo y el esfuerzo de sus integrantes y les brinda oportunidades para la mejora continua.

Es un sistema que promueve valores para la paz y los derechos humanos, con énfasis en la no violencia, la equidad de género, la diversidad, la multiculturalidad y la interculturalidad, como apoyo al rescate, la promoción y el fortalecimiento de la identidad local, nacional y global.

b) Normatividad

El sistema educativo estatal está regido por normas adecuadas, actualizadas, ágiles, efectivas y eficaces, que propician la gobernabilidad, la rendición de cuentas, el control de la información y el mejor manejo de los recursos disponibles. Es un sistema normado, pero a la vez flexible y adaptable, que da claridad a sus integrantes acerca del cumplimiento de sus responsabilidades y proporciona a la vez, certeza y solidez institucional.

c) Profesores

El sistema educativo estatal cuenta con profesores con altos perfiles técnico-profesionales, que tienen una fuerte autoestima y una sólida identidad profesional e institucional, y que son reconocidos socialmente.

Los profesores han transformado su práctica docente, por su participación constante en programas estatales de formación inicial y permanente y por la aplicación de mecanismos de selección de los mejores perfiles, lo que favorece el mejoramiento del trabajo áulico y genera un mayor compromiso con su propio desempeño, con la obtención de mejores resultados de aprendizaje de sus alumnos, con la rendición de cuentas por su trabajo y con la mejor vinculación con el entorno.

d) Supervisión

El sistema educativo estatal ha desarrollado un nuevo modelo de supervisión escolar, que promueve el seguimiento, el acompañamiento y la toma de decisiones cercanas a los centros escolares y facilita una comunicación fluida y eficaz entre las escuelas y la administración central.

Es una supervisión escolar flexible y adaptable, en la que se priorizan los procesos técnico-pedagógicos, que cuenta con infraestructura adecuada y equipo moderno y funcional para un mejor aprovechamiento de recursos y espacios, lo que genera un impacto directo en la organización del sistema, con la disminución de la burocracia y los resultados escolares que se obtienen, dando certidumbre y confianza a los usuarios del servicio educativo.

e) Evaluación

El sistema educativo estatal ha vencido las resistencias internas y externas a la evaluación y practica una cultura de evaluación para la mejora continua, pues cuenta con un instituto y un sistema estatal de evaluación, que orientan la evaluación institucional de programas y procesos, desde la que se identifican con precisión las necesidades de mejora continua, se apoya la toma de decisiones con información confiable, se promueve el uso adecuado de los resultados educativos, dentro y fuera del sector y se apoyan las acciones de transparencia y rendición de cuentas a la sociedad.

f) Cultura de la planeación y del trabajo

El sistema educativo estatal ha desarrollado una cultura de la planeación y del trabajo, que facilita y organiza mejor la acción de las distintas áreas educativas, da eficiencia a los procesos, genera identidad institucional con base en principios y valores compartidos, aumenta el sentido de responsabilidad, mejora la satisfacción y autoestima de los trabajadores, favorece la integración de equipos trabajo, mejora el clima organizacional, fomenta la innovación y propicia el uso efectivo del tiempo y los recursos disponibles.

g) Tecnologías de la información y la comunicación

El sistema educativo estatal cuenta con un alto grado de conectividad tecnológica, comparable con estándares internacionales, que permite promover la diversificación y uso pedagógico-didáctico de las tecnologías de la información y la comunicación,



dando acceso a los alumnos a múltiple información desde el aula, mejorando los ambientes de aprendizaje y sistematizando los procesos de evaluación.

Con el uso de las TICs el sistema ofrece servicios de educación a distancia en secundaria, media superior y superior, así como capacitación y actualización en línea, prácticas virtuales, ambientes interactivos, trabajo en red, intercambios académicos y de experiencias educativas exitosas, concursos académicos, e investigación y desarrollo de software, lo que propicia aprendizajes significativos y desarrollo de competencias y habilidades digitales en los estudiantes.

Con el uso de las TICs en la gestión administrativa el sistema tiene una alta capacidad de conectividad tecnológica en tiempo real, que aunado a un eficiente sistema de información y comunicación, así como al trabajo de recurso humano capacitado para el manejo de tecnología, permite el ahorro de tiempo y costos, la simplificación de procesos, el control de recursos, la articulación de áreas educativas, el rápido acceso a la información, el aprovechamiento de la capacidad instalada y la adopción y ubicación en estándares nacionales e internacionales, que elevan la efectividad administrativa del sistema.

h) Segunda lengua

El sistema educativo estatal está a la vanguardia educativa porque ha logrado incorporar la enseñanza del idioma inglés como segunda lengua en la educación básica, con profesores bilingües certificados en competencias docentes y lingüísticas, que ha permitido dotar de un instrumento comunicativo de orden internacional a los estudiantes, dándoles herramientas para la competitividad y formándolos como sujetos más integrales.

i) Escenarios y contexto educativo

La definición de un escenario alternativo y deseable para la educación en Durango implica que, a partir de la implementación de este Programa, se busca construir un proyecto educativo centrado en el ser humano, para que tenga la capacidad de dialogar con su entorno, consigo mismo y con el otro; y desarrolle la habilidad de generar propuestas y alternativas de solución a los problemas que enfrenta en una sociedad cada vez más compleja e incierta.

Acceder a los escenarios descritos va a depender, tanto de la gestión política y de la disponibilidad financiera como de la participación e involucramiento de diferentes actores educativos y sociales, para quienes la educación deberá seguir siendo el referente principal para impulsar el desarrollo global del estado.

Dada la relación y dependencia del sistema educativo estatal para con el sistema educativo nacional, es claro que el Programa ha sido diseñado con ciertos niveles de flexibilidad y adaptación, para que tenga congruencia con el desarrollo educativo nacional, dado que los tiempos de planeación estratégica de los periodos de gobierno federal y estatal traslapan unos con otros y que, los intereses y visiones de desarrollo educativo, local y nacional, también se transforman con el tiempo.



ANÁLISIS FODA





7. ANÁLISIS FODA

La metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es considerada como una “herramienta estratégica que permite conocer la situación real en que se encuentra una institución”. A partir de los elementos que brinda el diagnóstico del entorno e institucional, así como el análisis prospectivo, en este apartado se describen los factores no controlables del entorno (oportunidades y amenazas) y los factores controlables internos (fortalezas y debilidades) que afectan al sistema educativo estatal. El resultado del análisis se propone a continuación.

A) El entorno: oportunidades y amenazas

El comportamiento del entorno influye de manera directa en el desarrollo educativo. Para tener una mayor claridad sobre esta influencia las variables consideradas se agruparon en los siguientes aspectos: económico, político, social y cultural.

a) El ámbito económico

Las **oportunidades** identificadas se refieren a que: hay diversidad de fuentes productivas en las zonas de mayor concentración poblacional; existe inversión en obras de infraestructura; y crece la inversión externa en el estado.

Por lo que se refiere a las **amenazas**: hay pocas fuentes de trabajo en la mayor parte de las comunidades de la entidad; el ingreso per cápita es muy bajo; la actividad terciaria prevalece; la sobreexplotación de recursos renovables es incontrolable; y se observan altos índices de pobreza extrema.

b) El ámbito político

Las **oportunidades** identificadas muestran que: hay apertura a las conciliaciones políticas; la participación pluripartidista favorece el desarrollo educativo; y las alianzas con el SNTE son positivas.

Por lo que respecta a las **amenazas**, es evidente: el comportamiento de grupos sociales que se niegan al diálogo; y existe una baja credibilidad social en el sistema político y sus instituciones.

c) El ámbito social

Las **oportunidades** identificadas señalan que: hay interés de la sociedad civil en participar en la tarea educativa; existe una cultura social centrada en la familia, con valores fuerte y consolidados; existen altas expectativas sobre el papel social de la educación; y se observa un incremento en la importancia que se a la religión y los valores espirituales.



Con respecto a las **amenazas**, que podrían afectar el funcionamiento del sector educativo se identificaron: alta dispersión y decrecimiento de la población; zonas geográficas de difícil acceso y de alta marginación, especialmente la indígena; servicios de bienestar social deficientes en salud, electricidad, comunicación, agua potable, drenaje; migración continua, con desintegración familiar; e incremento a las adicciones.

d) El ámbito cultural

Las **oportunidades** identificadas consisten en: la existencia de una diversidad cultural en la entidad; se cuenta con infraestructura para el rescate, promoción y difusión cultural; hay una alta participación social en actividades culturales en zonas densamente pobladas; y existe asignación de presupuesto para algunas acciones culturales.

Por lo que se refiere a las **amenazas**, se identificaron: no hay suficientes programas orientados a la atención de grupos vulnerables, de personas de la tercera edad, indígenas y personas con discapacidades; falta capacidad para el rescate y conservación de tradiciones culturales y lenguas indígenas; pérdida de identidad cultural en los diversos grupos sociales de la entidad; falta de cultura física, que ocasiona problemas de salud; y la influencia negativa de medios de comunicación social.

B) La institución: fortalezas y debilidades

Las variables consideradas se ordenaron en dos grandes grupos, las que corresponden al ámbito administrativo y las del ámbito académico. En cada uno de estos se contemplan apartados temáticos que organizan la información.

a) El ámbito administrativo

Las **fortalezas** identificadas en el ámbito administrativo son las siguientes:

- **El personal administrativo** suficiente y con el reconocimiento oficial cuando su desempeño y el cumplimiento de sus funciones es eficiente y eficaz.
- **Clima organizacional**, existe un buen clima laboral, hay buena relación con las áreas educativas, existe disposición y compromiso para el trabajo (tiempo), así como orden, disciplina y eficiencia, lo que permite la generación de proyectos innovadores.
- **Administración de la información**, con capacidad operativa para realizar análisis estadístico de resultados de evaluaciones; implementar aplicaciones en proyectos de evaluación en educación básica y media superior, como ENLACE, PISA y otros; manejar una base de datos única de alumnos; emitir certificados con fotografía digital; aplicar un nuevo clasificador por objeto del gasto; hacer el pago a trabajadores por

vía electrónica y de manera oportuna; y realizar tareas de apoyo y mantenimiento al equipo de cómputo.

- **Transparencia y rendición de cuentas** con el establecimiento del sistema financiero de egresos ORACLE, la disponibilidad de información de recursos humanos y financieros, así como el cumplimiento de la obligación de hacer pública la información dispuesta por la normatividad de acceso a la información.

Las **debilidades** identificadas en el ámbito administrativo se agrupan en los siguientes rubros:

- **Normatividad** por la falta de propuestas de actualización y creación de nueva normatividad administrativa, y difusión de la normatividad vigente; manuales de organización no actualizados y pertinentes a la realidad actual del sistema educativo; ausencia de normatividad para la homologación de los procesos administrativos y de un análisis de la distribución de recursos humanos en las oficinas centrales y en las escuelas; limitada capacidad para aplicar la normatividad en la contratación de personal de nuevo ingreso y la ausencia de mecanismos claros para la creación de nuevos centros de trabajo; inobservancia de la normatividad relacionada con austeridad, racionalidad, eficiencia y disciplina presupuestal y administrativa; falta correspondencia entre las claves presupuestales y las funciones que se realizan, así como compactación de varias claves presupuestales de una misma persona; no se ha hecho una revisión normativa del esquema de incentivos, en congruencia con la realidad actual, nacional y estatal; e inexistencia de expertos en materia de legislación educativa.

- **Comunicación institucional** por la falta de comunicación eficiente con los titulares de los niveles educativos, jefes de sector y supervisores responsables directos de las escuelas, especialmente en áreas rurales.

- **Imagen institucional** por insuficiente profesionalización del personal administrativo; hacinamiento, desorden y poca limpieza en las oficinas; usos y costumbres inapropiados, carencia de áreas para consumo de alimentos en las oficinas centrales y para la atención de hijos de trabajadores en horarios de oficina; y falta motivación del personal administrativo para una adecuada atención a los usuarios.

- **Financiamiento y recursos** por la insuficiencia del presupuesto para atender las necesidades identificadas en materia de infraestructura y equipamiento; atención a las necesidades de recursos humanos y materiales en las escuelas; y la limitada capacidad de gestión de recursos financieros.

- **Información** por la carencia de información estadística única, oportuna, válida y confiable, y el ineficiente uso de la información estadística disponible en la toma de decisiones; la inoportuna notificación de altas y bajas de centros de trabajo; la

desactualización de los movimientos de personal; la ausencia de una base de datos confiable, hardware y software obsoleto en el registro de existencia, altas, movimientos y bajas de personal, y desincorporación de patrimonios; la inexistencia de mecanismos sistemáticos de registro de puntualidad y asistencia del personal; las limitaciones para la digitalización de expedientes de personal y documentos; la carencia de un diagnóstico para revisar las necesidades en materia de incorporación de la tecnología a las acciones pedagógicas y administrativas de la educación; el insuficiente seguimiento al uso de tecnología en las aulas, así como a la vinculación con el Sistema de Modernización y Tecnología Educativa; la necesidad de un sistema integral de información administrativa que agilice los trámites de personal, reordene los procesos administrativos y de valor agregado al procesamiento de la información; y la falta de conectividad, equipo de cómputo, infraestructura, espacios físicos adecuados y personal especializado para las áreas en las que se maneja la información.

- **Funcionamiento institucional** por la prevalencia de una estructura administrativa débil, con limitada capacidad de respuesta institucional ante las demandas de grupos de presión para la creación de escuelas; la inadecuada zonificación de servicios educativos y la falta de rotación de puestos administrativos; el envejecimiento del personal de mandos medios (supervisores, jefes de enseñanza y jefes de sector); la duplicidad de funciones, la desarticulación y la burocracia administrativa (educación básica, indígena, CONAFE y adultos); la limitada capacidad de innovación administrativa; la falta de control en el acceso a las instalaciones y la carencia de servicio médico y de biblioteca en las oficinas centrales; la resistencia de los trabajadores a la lógica de pago electrónico; las deficiencias en la distribución de libros de texto; y la carencia de un diagnóstico acerca del funcionamiento general de procesos administrativos, que considere los aspectos editorial, de relaciones públicas, de comunicación institucional, de difusión de logros, de uso de la tecnología e imagen institucional.
- **Evaluación y rendición de cuentas** en cuanto a la falta de acciones de evaluación adicionales a las iniciativas federales; el poco o nulo uso de resultados de la evaluación en la toma de decisiones; la inexistente difusión de resultados de evaluaciones educativas; la inobservancia de la ley en materia de evaluación; las pocas acciones de certificación de procesos administrativos; la no credibilidad en la transparencia de procesos; la limitada capacidad para sugerir mejoras administrativas; y el ineficiente desempeño administrativo en el marco de la transparencia.
- **Infraestructura y equipamiento** ante la falta de un diagnóstico preciso de las necesidades de infraestructura y equipamiento en las escuelas; la desarticulación con el organismo constructor de escuelas; la insuficiencia de vehículos, equipos de cómputo y espacios físicos para las áreas centrales; la carencia de equipo y espacios físicos en las oficinas de administración educativa en algunos municipios; y no se tiene una cultura de cuidado y mantenimiento preventivo de la infraestructura y

- **Avance gradual en resultados educativos**, a partir de los buenos resultados en aprovechamiento escolar de la prueba ENLACE; el nuevo sentido de la orientación y la tutoría; la aplicación de exámenes de ingreso, tanto en escuelas públicas como particulares; y la certificación de procesos y acreditación de programas educativos, para contar con instituciones certificadas en calidad.
- **Infraestructura y equipamiento escolar** en la educación básica en condiciones más o menos adecuadas.
- **Programas de becas para alumnos**, en los que se dan apoyos a población vulnerable (con necesidad económica, discapacitados, madres jóvenes y jóvenes embarazadas, indígenas), con acciones de seguridad, salud y alimentación.
- **Participación de padres de familia y otros agentes educativos**, en los consejos de participación social, las asociaciones de padres de familia y otros grupos de apoyo.

Las **debilidades** identificadas en el ámbito académico corresponden a los siguientes aspectos:

- **Normatividad insuficiente** por la falta u obsolescencia de normatividad para nombramiento de directores, personal de apoyo técnico-pedagógico, supervisores y jefes de sector, que conduce a perfiles profesionales inapropiados, así como para la movilidad y ascensos escalafonarios de docentes y directivos en las escuelas; el desapego a la normatividad institucional por parte de escuelas bajo control de grupos de presión; fallas del sistema educativo en cuanto a disminución del calendario y el horario escolar, asignación de becas, aseguramiento de perfiles profesionales



de docentes, dotación de infraestructura y apoyo financiero a las escuelas; incumplimiento de la normatividad para la asignación de autorizaciones o registros de validez oficial de estudios en escuelas particulares; insuficiencia en la estructura institucional y normatividad para las escuelas “estatales”; falta de precisión en el rol de la SEED para normar, crear escuelas estatales, y coordinar el sistema estatal de educación media superior, en el marco de la obligatoriedad de este tipo educativo; la no revisión y débil aplicación de la normatividad vigente; carencia de mecanismos estandarizados de ingreso a las instituciones de educación superior particulares; ausencia de normatividad para el ingreso, la permanencia y la promoción de formadores de docentes; y la falta de revisión de la estructura organizacional, la ubicación y el funcionamiento de cada una de las áreas educativas.

- **Desempeño docente** por el ausentismo de los docentes en regiones focalizadas, de alta marginación; la falta de funcionalidad de la asesoría técnico-pedagógica y la supervisión escolar; la insuficiencia de formación profesional para directivos y asesores técnico-pedagógicos; la no focalización en los procesos pedagógicos, por distracción en funciones administrativas; la carencia de una coordinación regional de formación inicial y continua de docentes; la poca disposición del personal para realizar su trabajo; la indisposición para la actualización fuera de horario escolar, así como la ausencia de opciones sólidas de actualización presencial y a distancia (portales educativos) para docentes, directivos, supervisores y formadores de docentes; la carencia de un diagnóstico acerca de la actualización profesional de los docentes, directivos y otras figuras educativas; la falta de incorporación activa de otros agentes educativos (colegios de profesionistas, INEGI, ONG's); el no involucramiento de las instituciones de educación superior, incluidas las escuelas normales, en las tareas de actualización; y la desarticulación entre las áreas de formación continua de docentes y directivos de la SEED.
- **Servicio educativo** en la falta de personal profesional para atender la educación primaria y las funciones de asesoría técnico-pedagógica; la discontinuidad en la operación de los programas educativos y la descoordinación en la operación de los programas externos que llegan a la escuela; la inequidad en los insumos, los procesos y los resultados educativos; la poca cobertura en la enseñanza del inglés como segunda lengua; la baja cobertura, baja eficiencia terminal, alta deserción y la imposibilidad de eliminar el rezago educativo; la no atención de los enfoques vigentes de los planes y programas de estudio, que resta solidez profesional en la operación de los currículos; la falta personal en los centros de maestros; la carencia de esquemas alternativos de educación abierta y a distancia y de oportunidades educativas en zonas con poca población; el uso poco eficiente de las TIC's; la baja calidad en algunas instituciones de educación superior de sostenimiento particular; la ausencia de un diagnóstico del estado en que se encuentran las escuelas normales, como instituciones de educación superior y cuál debe ser su futuro; y la falta de cuerpos académicos, perfiles PROMEP y sistema de tutorías en las escuelas

normales.

- **Supervisión y seguimiento** por la falta de un modelo eficiente y eficaz en materia de supervisión educativa, adecuado a la realidad estatal; y el poco seguimiento y acompañamiento a las escuelas en sus funciones sustantivas.
- **Funcionamiento institucional** con una estructura orgánica poco funcional en las instancias de apoyo a los colectivos escolares y la insuficiencia de la descentralización educativa; la inequitativa distribución de recursos, la desvinculación de las áreas de educación básica, la desarticulación de programas entre los subsistemas estatal, federal e indígena y la falta de alineación de las líneas estratégicas de la política educativa estatal con las propias de los programas federales; la carencia de un diagnóstico preciso para explicar los resultados educativos en la educación básica y un diagnóstico para integrar un sistema estatal de educación media superior y superior; la ausencia de información precisa que indique el estado en que se encuentra la organización y el funcionamiento de las instituciones de educación superior particulares, así como modelos educativos obsoletos de algunas instituciones formadoras de docentes, como el servicio social; la desarticulación e indefinición de responsabilidades entre las tres instancias dedicadas a la función de educación para adultos (IDEA, CEA y CEDEX); la carencia de mecanismos de corresponsabilidad entre los beneficiarios de la educación y el sistema educativo; la desarticulación entre los colegios de profesionistas y las instituciones de educación superior; y la falta de capacitación y actualización del personal de oficinas centrales de la dependencia.
- **Evaluación y rendición de cuentas** por el poco avance en los resultados de logro educativo (ENLACE), más acentuado en las instituciones de sostenimiento particular; la falta de sólidos mecanismos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas en las escuelas, públicas y privadas; la carencia de docentes certificados, en el marco de la reforma integral de la educación secundaria; pocas acciones de certificación de procesos y acreditación de programas en la educación media superior y superior; y falta de evaluaciones curriculares permanentes, que sustenten potenciales reformas educativas.
- **Comunicación institucional** en cuanto a la falta conectividad en localidades marginadas; problemas en la efectividad del flujo de comunicación de las escuelas a la administración central de la SEED; y cultura organizacional endogámica.
- **Planeación educativa** con la indefinición de estándares curriculares, de desempeño docente y de gestión escolar; limitada planeación en la formación inicial de docentes; deficiente planeación y organización en las escuelas; limitada planeación y capacidad de respuesta ante coyunturas, en materia de formación de docentes para la educación básica, en función del comportamiento de la matrícula; desarticulación en la planeación y evaluación de los programas de intervención educativa en las

escuelas; ausencia de un plan estratégico para el diseño de proyectos de innovación educativa, en apego a la política educativa estatal y nacional; y falta de planeación de políticas y acciones para la investigación educativa.

- **Infraestructura educativa** con la falta y carencia de condiciones óptimas en espacios educativos en las escuelas, en las oficinas de supervisión escolar y en las oficinas centrales de la SEED; insuficiencia de equipamiento tecnológico en las escuelas y las oficinas administrativas; necesidad de materiales y programas que solo operan en las escuelas de sostenimiento público (PNL, Enciclomedia, HDT); y falta infraestructura propia de los centros de maestros y otros centros en la región indígena y la zona sierra.
- **Financiamiento** por la falta o insuficiencia de recursos financieros, y cuando los hay, de radicación oportuna para la operación de programas y proyectos educativos; débil capacidad organizacional para atender demandas de financiamiento educativo de grupos sociales, partidistas y sindicales; ausencia de mecanismos claros de distribución de recursos, con apego a las reglas de operación y en atención a los objetivos de los programas; limitada capacidad de generación oportuna de alternativas para ejercer el recurso presupuestal asignado a programas y proyectos, en atención a objetivos estratégicos; mínimo apoyo en vehículos, recursos económicos, espacios administrativos y equipo a la función supervisora; poca inversión estatal en recursos humanos, en programas y en proyectos propios; falta de estrategias para obtener recursos propios y de capacidad estatal para invertir en fondos de concurrencia.



RETOS ESRATÉGICOS



8. RETOS ESTRATÉGICOS

Los retos proponen las acciones que se deben realizar, para hacer frente a los resultados que arroja el análisis FODA. Se organizan en dos grandes bloques; los que hacen referencia al entorno y a la institución.

A) Retos derivados del contexto

Después de identificar los factores no controlables del entorno, traducidos en oportunidades y amenazas, se identifican una serie de retos a enfrentar en los ámbitos social, económico, político y cultural, que una vez resueltos permitirán una mejora sustantiva en el funcionamiento del sistema educativo estatal.

a) Ámbito económico

Como retos para vincular productivamente el sector educativo con el sector productivo es necesario trabajar para: 1) Promover un mayor posicionamiento de los egresados de la educación media superior y superior en el sector productivo; 2) Gestionar ante la Federación esquemas más equitativos de financiamiento educativo, en función de necesidades locales, de acuerdo con el federalismo educativo y buscando fuentes alternas de financiamiento para el sistema educativo; y 3) Incrementar la participación de los ayuntamientos de la entidad en la tarea educativa.

b) Ámbito político

Para que el Sistema Educativo Estatal de respuesta oportuna y adecuada a las demandas políticas de atención y desarrollo educativo, es importante atender los siguientes retos: 1) Generar una política y un modelo de atención y de respuesta unificado y consolidado, en lo político y en lo administrativo, con base en diagnósticos reales y planificación estratégica, para atender y regular las demandas de los grupos de presión y disminuir sus efectos negativos en el funcionamiento regular del sistema educativo; 2) Ampliar la capacidad de respuesta del sector educativo, mediante la aplicación de procesos de planeación prospectiva en cuanto al diagnóstico y proyección para la creación de nuevos centros educativos, ante el crecimiento o movilidad de la demanda potencial, coordinando acciones con otras instancias de gobierno; 3) Transparentar los procesos de selección y ascenso del personal del sector educativo, así como de las actividades o funciones que realizan, conforme a la normatividad y los lineamientos establecidos; 4) Diagnosticar las situaciones de violencia y acoso escolar que prevalecen en las

escuelas, a fin de aplicar programas preventivos para hacer frente a la inseguridad y mejorar la convivencia en la comunidad escolar, en conjunto con una participación responsable de los padres de familia y sus instancias de representación; 5) Crear un sistema de información integrado y real, que permita la generación de una estructura de comunicación interna y externa, activa y dinámica, así como el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo de los directivos, que potencie el avance del sistema educativo; y 6) Hacer un diagnóstico de los programas de instancias externas que se aplican en el sector educativo, a fin de regular su aplicación conforme a su pertinencia y adecuación curricular.

c) Ámbito social: situación demográfica

Dadas las condiciones de desarrollo sociodemográfico de la entidad, se asumen como retos: 1) Diversificar las modalidades de atención educativa, conforme a las necesidades de las distintas regiones de la entidad, bajo criterios de pertinencia, y adecuación, a fin de crear oferta educativa que responda a las necesidades del desarrollo y recomposición de la pirámide poblacional (jóvenes, adultos, grupos vulnerables), diversificando al mismo tiempo los modelos de atención para población dispersa (educación a distancia, multigrado, multinivel, escuelas de concentración, albergues); 2) Revisar la oferta de la educación media superior y superior, con relación a las transformaciones y condiciones del entorno; 3) Adecuar la infraestructura y el equipamiento a las condiciones climáticas de las distintas regiones de la entidad; 4) Reorientar la asignación de recursos, conforme a las necesidades regionales; y 5) Diagnosticar la situación de los grupos indígenas del estado, en cuanto a sus necesidades educativas y su permanencia como grupo étnico, a fin de fortalecer los programas de educación intercultural indígena en los distintos niveles educativos y promover el rescate de la lengua, la cultura y la identidad indígenas, para avanzar en la construcción de una sociedad intercultural.

d) Ámbito cultural

Los principales retos que el Sistema Educativo Estatal tiene, para alcanzar un mayor impacto en el ámbito cultural de la entidad son: 1) Mejorar y difundir los resultados de la escuela pública, llevando a cabo tareas de extensión y difusión de la cultura por



parte de las escuelas, que permitan fomentar el sentido de pertenencia e identidad a la comunidad y al estado, así como fortalecer la formación en valores y promover una cultura de la inclusión y la tolerancia; 2) Fomentar el trabajo colegiado, la solidaridad y el trabajo en equipo en las comunidades escolares, integrando al mismo tiempo la escuela con la comunidad, abriendo los espacios escolares para la utilización del tiempo libre y la convivencia social, lo que favorecerá una cultura del esfuerzo, del trabajo y de la innovación, fomentando una actitud emprendedora y de liderazgo en los estudiantes, con alto impacto en la comunidad; 3) Fomentar, en las escuelas y en la comunidad, el uso responsable de la tecnología y la información, especialmente de la televisión y la Internet; 4) Fortalecer el funcionamiento de las asociaciones de padres de familia, los consejos escolares de participación social, las sociedades de estudiantes, los ex alumnos y otros grupos organizados, para que incidan en el desarrollo escolar y en el acercamiento de la escuela con la comunidad; y 5) Elevar los niveles de reconocimiento social a la profesión docente.

B) Retos derivados de la institución

a) Ámbito administrativo

Los retos identificados en el ámbito administrativo corresponden a los siguientes temas:

- **Normatividad.** 1) Actualizar la normatividad y los manuales de organización de todas las entidades del Sistema Educativo; y 2) Intensificar la difusión de la normatividad vigente.
- **Información y tecnología.** 1) Operar una agenda digital para el sistema educativo estatal; 2) Sustentar la toma de decisiones en el análisis de datos y estadísticas; 3) Contar con un sistema de información integral y dinámico, en tiempo real, para establecer una comunicación más eficiente, digitalizar documentos, hacer movimientos de personal y pagos y otras tareas administrativas; 4) Utilizar las tecnologías de la información y la comunicación para agilizar trámites administrativos; y 5) Crear una sólida área de comunicación interna y externa, que opere un modelo que contemple: información, relaciones públicas, difusión, divulgación, imagen



institucional, producción editorial y portales web.

- **Funcionamiento institucional.** 1) Transformar el modelo de gestión administrativa, que permita la desincorporación de patrimonio, la operación de un sistema de información, la simplificación de los trámites de incidencias de personal y la distribución de libros de texto; 2) Promover la jubilación y/o el retiro voluntario de los trabajadores, mediante el diseño de un programa atractivo para ellos; 3) Mejorar el funcionamiento de las oficinas regionales y municipales de administración educativa, realizando un diagnóstico previo; y 4) Fortalecer la vinculación con instancias de apoyo a la educación como los gobiernos municipales y organismos de la sociedad civil.
- **Desempeño del personal.** 1) Profesionalizar al personal administrativo; 2) Concientizar al personal acerca de las ventajas del pago electrónico; 3) Establecer mecanismos confiables que garanticen el registro de asistencia del personal; y 4) Implementar un programa de incentivos al desempeño profesional, que derive en una mejor actitud del personal y en un desempeño eficiente en sus funciones.
- **Infraestructura y equipamiento.** 1) Dotar de espacios y equipos adecuados para la administración educativa a las escuelas y las oficinas administrativas, a partir de la realización de un diagnóstico del estado que guarda la infraestructura y el equipamiento; 2) Fortalecer la articulación del Sistema Educativo Estatal con el organismo constructor de escuelas; 3) Dotar de vehículos y equipos de cómputo para la realización de las tareas educativas; 4) Mejorar y profesionalizar el mantenimiento de las instalaciones en las oficinas centrales de la SEED; 5) Impulsar una cultura de cuidado, correcto aprovechamiento y mantenimiento preventivo de la infraestructura y equipamiento de las escuelas; y 6) Operar soluciones a las necesidades de instalaciones eléctricas e hidráulicas, orden y magnitud de espacios, consumo de alimentos, atención a hijos de trabajadores, biblioteca, ingreso al establecimiento, atención a usuarios, identificadas en las oficinas centrales de la SEED, a partir de la elaboración de un diagnóstico del funcionamiento y uso de espacios.
- **Financiamiento y recursos.** 1) Dotar de recursos financieros suficientes para la operación eficiente del sistema, mediante la gestión y diversificación de las fuentes de financiamiento; y 2) Generar más recursos, por vía de la gestión propia, ante organismos locales (proveedores), nacionales e internacionales.
- **Evaluación y rendición de cuentas.** 1) Realizar evaluaciones de iniciativa estatal, que complementen las evaluaciones externas, nacionales e internacionales; 2) Certificar los procesos administrativos; y 3) Construir un nuevo modelo de supervisión en la educación básica.

b) Ámbito académico

Los retos identificados en el ámbito académico se agrupan en los siguientes rubros:





- **Normatividad.** 1) Actualizar (o crear si no existe) la normatividad en general, y en especial la de ingreso, funciones, permanencia, movilidad, promoción y ascensos escalafonarios dirigida a directores, personal de apoyo técnico-pedagógico, supervisores, jefes de sector y de enseñanza; 2) Garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente en materia de: ingreso de estudiantes, apertura y cierre de instituciones, diseño y operación de currículos, perfiles profesionales de los docentes, otorgamientos de autorización y reconocimiento de validez oficial de estudios, becas, servicio social y práctica profesional; 3) Establecer criterios claros, objetivos, equitativos y transparentes en la asignación de recursos, la operación de procesos y la rendición de cuentas; 4) Crear un marco normativo de estímulos, actualización y recompensas; 5) Actualizar la normatividad relacionada con el ingreso, la permanencia y la promoción del personal a la Unidad de Formación Continua y de los Centros de Maestros; 6) Establecer

la normatividad que especifique el rol de la SEED para regular la educación media superior y superior; 7) Actualizar la normatividad acerca de los ingresos propios de las instituciones educativas; y 8) Adecuar la normatividad estatal para la implementación local de las reglas de operación de los programas y proyectos de iniciativa federal.

- **Desempeño del personal.** 1) Mejorar la formación inicial y continua de las figuras educativas, a partir de la elaboración de un diagnóstico de necesidades; 2) Considerar el comportamiento demográfico y las necesidades de atención en la educación básica, en la planeación de los procesos de formación inicial de docentes; 3) Propiciar la formación profesional continua de docentes, directores, personal de apoyo técnico-pedagógico, supervisores, jefes de sector y de enseñanza, y formadores de docentes, estableciendo programas integrales, de manera coordinada y pertinente, entre las distintas áreas educativas; 4) Incorporar a los docentes de

- las escuelas de sostenimiento particular a las acciones de formación continua; 5) Actualizar al personal académico que labora en las oficinas centrales; 6) Establecer un nuevo modelo de supervisión, a partir de la realización de un diagnóstico de las condiciones en que opera la supervisión escolar; 7) Avanzar en la cultura del trabajo, creando nuevos esquemas de estímulos al desempeño profesional; y 8) Eliminar el ausentismo laboral de los docentes y demás trabajadores del sistema educativo.
- **Servicios educativos.** 1) Mejorar la coordinación y sistematización de la operación de los programas educativos; 2) Elevar la cobertura en la educación media superior y superior; 3) Operar alternativas de educación media superior y superior abierta y a distancia, diseñadas localmente; 4) Incrementar el nivel de eficiencia terminal y disminuir la deserción escolar; 5) Compensar la falta de profesores titulados para atender la educación primaria con la habilitación de profesionales de la educación; 6) Elaborar un proyecto integral para la enseñanza del idioma inglés como segunda lengua en la educación básica, para ampliar su cobertura y elevar su calidad, considerando: docentes, métodos, infraestructura, administración y supervisión, con una adecuado financiamiento que permita dar seguridad laboral a los docentes y otorgarle las prestaciones correspondientes; 7) Generar nuevos servicios educativos y apoyar el cumplimiento de las funciones pedagógicas y administrativas del sistema educativo, a partir del fomento de la investigación y la innovación educativa.
 - **Funcionamiento institucional.** 1) Fortalecer la estructura y el funcionamiento del sistema educativo estatal que garantice la participación de otros agentes educativos y el impacto de los programas que se operan; 2) Constituir un sistema educativo donde prevalezcan los principios de autoridad y calidad, disminuyendo el impacto negativo de los grupos de presión; 3) Tomar decisiones acerca de la posible articulación o fusión de áreas educativas dedicadas a la misma tarea (educación básica, indígena, de adultos, actualización), a partir de un diagnóstico previo; 4) Definir los alcances y desarrollo futuro de la descentralización educativa; 5) Articular las instancias intermedias entre la escuela y las oficinas centrales de la SEED y disminuir la carga administrativa; 6) Fortalecer la coordinación entre la SEED y el CONAFE; 7) Optimizar el funcionamiento y ampliar el número de centros de maestros; 8) Crear un sistema de educación media superior y un sistema de educación superior; 9) Fortalecer las instituciones formadoras de docentes, con base en un proyecto integral; 10) Regular la calidad de la educación en las instituciones de sostenimiento particular; 11) Articular los programas y proyectos externos que llegan a las escuelas; 12) Operar un modelo de corresponsabilidad social entre los beneficiarios de la educación y el sistema educativo; y 13) Desarrollar una nueva cultura del trabajo en el sistema educativo estatal, a partir de la implementación de un programa permanente de apoyo y reconocimiento laboral.
 - **Evaluación y rendición de cuentas.** 1) Incrementar el ritmo de mejora en los resultados del logro educativo y elevar los resultados educativos (ENLACE); 2) Superar los estándares nacionales e internacionales en los procesos de evaluación;

3) Evaluar a las escuelas, de sostenimiento público y particular, mediante un nuevo modelo de seguimiento, acompañamiento; 4) Establecer mecanismos de rendición de cuentas en el sistema educativo estatal; 5) Lograr la certificación de los docentes en la educación media superior y superior; 6) Atender la demanda de atención de alumnos en educación básica, media superior y superior, conforme a un diagnóstico y una proyección de crecimiento; 7) Mejorar las condiciones en que operan las escuelas de sostenimiento particular, a partir de un diagnóstico acerca de su funcionamiento; 8) Tomar decisiones sobre la ubicación de las escuelas preparatorias estatales, partiendo de un diagnóstico previo; y 9) impulsar la certificación de procesos y la acreditación de programas en los distintos tipos educativos.

- **Información y tecnología.** 1) Dotar de conectividad y equipo tecnológico a todas las escuelas y oficinas administrativas en los municipios de la entidad; 2) Lograr un uso adecuado de las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos pedagógicos y administrativos; y 3) Agilizar la comunicación inter e intrainstitucional, mediante el uso de la tecnología, en las escuelas y en las oficinas centrales.
- **Infraestructura y equipamiento.** 1) Mejorar las condiciones de infraestructura y equipamiento escolar, a partir de la realización de un diagnóstico; 2) Mejorar las condiciones de infraestructura en escuelas y en oficinas centrales y de los municipios; y 3) Dotar de materiales y programas a las escuelas de sostenimiento particular.
- **Planeación.** 1) Mejorar la planeación escolar, revisando los márgenes de autonomía escolar; 2) Implementar estrategias eficientes que permitan la operación oportuna de programas y proyectos; 3) Articular los programas y proyectos externos que llegan a las escuelas; y 4) Fomentar la investigación y la innovación en el sistema educativo.
- **Financiamiento y recursos.** 1) Gestionar y diversificar las fuentes de financiamiento del sistema educativo estatal; 2) Contar con recursos estatales para la inversión en la operación de programas y proyectos concurrentes (federal-estatal); y 3) Dotar de recursos a las instituciones educativas para financiar proyectos de investigación -preferentemente aplicada- e innovación para el desarrollo tecnológico en materia educativa.



LÍNEAS ESRATÉGICAS



9. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Para superar los retos, hacer realidad los objetivos estratégicos planteados en el diseño institucional y avanzar al logro del escenario previsto, se ha determinado orientar el conjunto de la acción que realiza el sistema educativo estatal a partir de las siguientes estrategias:

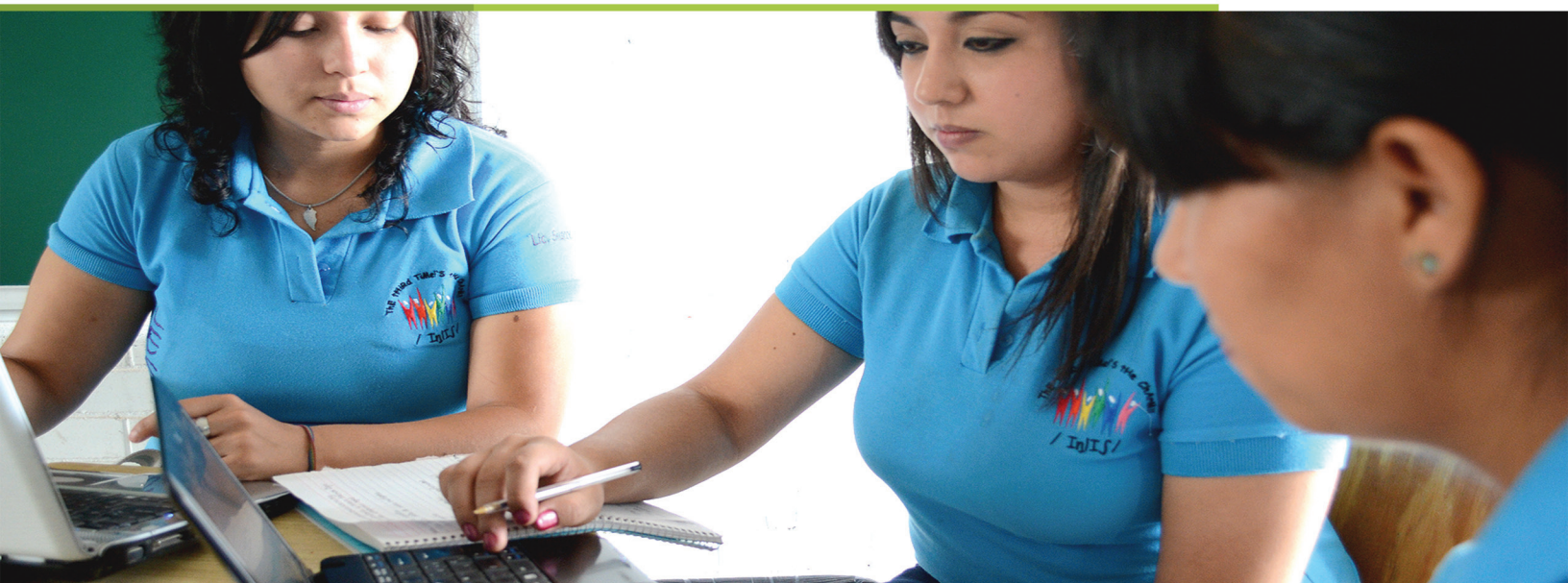
- **Logro educativo y calidad.** Operar un sistema educativo de vanguardia, de amplia cobertura, con alto sentido de pertinencia, que responda a las necesidades educativas del contexto.
- **Profesionalización de las figuras educativas.** Incidir en la formación inicial y permanente de todas las figuras educativas, estimulando su desarrollo profesional, a fin de recuperar el reconocimiento social por su labor.
- **Dirección y supervisión educativa.** Propiciar una gestión educativa, escolar e institucional, participativa e innovadora, que dinamice, tanto los centros escolares como las áreas administrativas y promueva la autonomía y la autogestión de las escuelas.
- **Fortalecimiento y comunicación institucional.** Fortalecer el funcionamiento y los procesos de información y comunicación institucional, para ampliar y mejorar la capacidad de respuesta y hacer más eficientes los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.
- **Participación social.** Renovar los procesos de participación y corresponsabilidad social en las tareas educativas, con más apertura y trabajo colaborativo en las escuelas.
- **Financiamiento, infraestructura y recursos humanos.** Prever que el funcionamiento del sistema educativo estatal para el logro de su objeto, tenga el financiamiento necesario que permita la atención de los requerimientos de infraestructura y de recursos humanos.
- **Vinculación con los sectores social y productivo.** Fortalecer los nexos e interacción de las escuelas con los sectores social y productivo, dando respuesta a las necesidades

educativas del contexto.

- **Evaluación transparencia y rendición de cuentas.** Aplicar criterios de eficiencia, eficacia, transparencia y legalidad, en la evaluación de resultados y la rendición de cuentas del sistema educativo estatal a la sociedad.
- **Cultura, valores y desarrollo humano.** Crear, de manera gradual y sostenida, una cultura del trabajo en el sector educativo, que estimule la creatividad y el compromiso institucional de todos sus integrantes.
- **Investigación e innovación.** Involucrar a los alumnos y docentes en prácticas de investigación e innovación que les dé una visión diferente en la interpretación de resultados y en la generación de actividades exitosas.



PROGRAMAS Y PROYECTOS



10. PROGRAMAS Y PROYECTOS

La realización de cada estrategia da lugar a los programas y proyectos que se plantean a continuación y que son los que articulan el Programa Sectorial de Educación 2011-2016.

a) Logro educativo y calidad

Programa 1. Cobertura. Ampliar las oportunidades educativas en el nivel de educación preescolar, y los tipos media superior y superior para reducir desigualdades entre grupos sociales.

- **Proyecto 1.** Fortalecimiento de la cobertura en educación preescolar, media superior y superior.
- **Proyecto 2.** Ampliación de la enseñanza del idioma inglés en educación básica.
- **Proyecto 3.** Oferta educativa con visión de desarrollo humano.

Programa 2. Calidad. Lograr un mejoramiento continuo de la calidad de la educación, en un marco de atención a la equidad, para consolidar la formación de los duranguenses en el contexto actual de competitividad internacional.

- **Proyecto 4.** Innovaciones tecnológicas en la enseñanza.
- **Proyecto 5.** Cero deserciones en educación básica.
- **Proyecto 6.** Las TIC's en las actividades de enseñanza y de aprendizaje.
- **Proyecto 7.** Vivir mi formación genera mi transformación.

Programa 3. Articulación. Adecuar los proyectos educativos que benefician a las escuelas, distribuyéndolos según su campo de acción y área de oportunidad.

- **Proyecto 8.** Los programas y proyectos en educación básica.
- **Proyecto 9.** Articulación de proyectos externos que intervienen en educación básica.

Programa 4. Equidad. Identificar el impacto de los servicios educativos en la consolidación de patrones culturales de pertenencia e identidad étnica.

- **Proyecto 10.** Atención a grupos étnicos.
- **Proyecto 11.** Atención educativa a la población menonita.

b) Profesionalización de las figuras educativas

Programa 5. Formación inicial. Fortalecer la formación inicial de los docentes para contar con maestros con las competencias profesionales necesarias para el mejor desempeño de su función.

- **Proyecto 12.** Atención a la necesidad de formación de docentes.
- **Proyecto 13.** Profesionalización de los formadores de docentes.

Programa 6. Formación continua. Operar un programa de formación continua para docentes, con base en las necesidades particulares de profesionalización, sustentado en una estrategia que permita la evaluación de su desempeño e impacto profesional.

- **Proyecto 14.** Articular los procesos de formación inicial y continua de docentes.
- **Proyecto 15.** Operar un programa integral de formación continua de docentes.
- **Proyecto 16.** Optimizar el funcionamiento de los centros de maestros.

Programa 7. Capacitación. Propiciar la actualización del personal administrativo para que atiendan con éxito los requerimientos que la modernización de los procesos y sistemas requieren para el mejor desempeño de sus funciones.

- **Proyecto 17.** Perfiles profesionales.
- **Proyecto 18.** Actualizar al personal de oficinas centrales.

c) Dirección y supervisión educativa

Programa 8. Gestión y escuela. Transformar la gestión educativa desde la escuela, propiciando mayores niveles de autonomía y de respuesta a las necesidades del entorno.

- **Proyecto 19.** La gestión escolar del Siglo XXI.

Programa 9. Modelo de supervisión. Construir un modelo de gestión institucional que permita la integración de los ámbitos pedagógicos y administrativos, el fortalecimiento de las funciones de la supervisión escolar y los sistemas de apoyo a las escuelas.

- **Proyecto 20.** Nuevo modelo de supervisión en educación básica.

Programa 10. Supervisión y normatividad. Reorientar las formas de supervisión escolar en las escuelas de sostenimiento particular, garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente que regula su funcionamiento y organización.

- **Proyecto 21.** Normatividad en materia de educación impartida por particulares.



d) Fortalecimiento y comunicación institucional

Programa 11. Mejoramiento de la planeación y gestión institucional. Mejorar los procesos de micro planeación atendiendo las condiciones derivadas de la recomposición de asentamientos poblacionales y las necesidades de nuevos servicios educativos.

- **Proyecto 22.** Modelo de atención a grupos de presión.
- **Proyecto 23.** Planeación prospectiva del sistema.
- **Proyecto 24.** Modelo de coordinación SEED-CONAFE.
- **Proyecto 25.** Modelo de gestión administrativa.
- **Proyecto 26.** Sistema estatal de educación superior.

Programa 12. Comunicación a través de las TIC's. Poner en operación un sistema integral y dinámico de información, que permita el manejo de datos en la toma de decisiones, así como la agilización de trámites administrativos entre oficinas centrales y los centros escolares.

- **Proyecto 27.** Base de datos única para el sector educativo.
- **Proyecto 28.** Digitalización de documentos.

Programa 13. Fortalecimiento de la estructura de comunicación. Fortalecer los procesos de información y comunicación interna y externa, entre el sector educativo y la sociedad, que coadyuven al logro de un desarrollo social con calidad de vida y valores humanos para las familias duranguenses.

- **Proyecto 29.** Difusión y comunicación educativa interinstitucional.

Programa 14. Simplificación de procesos administrativos. Actualizar los procesos administrativos que permitan la atención eficiente a usuarios del sector educativo internos y externos.

- **Proyecto 30.** Todos los niños con sus libros el primer día de clases.
- **Proyecto 31.** Promoción de la jubilación y/o retiro voluntario.
- **Proyecto 32.** Padrón estatal de escuelas, docentes y trabajadores del sistema educativo estatal.
- **Proyecto 33.** Mejorar los servicios de registro y validación profesional.
- **Proyecto 34.** Certificación de procesos académicos y administrativos y acreditación de programas de estudio.

Programa 15. Nueva cultura laboral de los trabajadores de la educación.

Modernizar los procesos administrativos, potencializando las capacidades del personal en la instrumentación de la simplificación administrativa.

- **Proyecto 35.** Desarrollo de la innovación administrativa.

e) Participación social

Programa 16. Padres de familia y formación inicial. Propiciar que los padres de familia retomen su función formadora, a través de los consejos de participación social, creando sinergias que fortalezcan las acciones transversales en las escuelas de educación básica.

- **Proyecto 36.** Consejos de participación social en coordinación con las asociaciones de padres de familia.

Programa 17. Comunidad. Crear mecanismos de participación de la sociedad civil organizada, del sector privado, y de los medios de comunicación, para el impulso de la cultura de fortalecimiento de la formación cívica y ética.

- **Proyecto 37.** La escuela y su entorno social/la escuela y la corresponsabilidad social.
- **Proyecto 38.** Vinculación entre los consejos municipales y estatal de participación social en la educación.

Programa 18. Prevención. Establecer programas de atención y prevención, que generen en la comunidad educativa una cultura de salud psico-emocional, para la creación de una sociedad más productiva y propositiva.

- **Proyecto 39.** Creciendo con libertad.
- **Proyecto 40.** EN_RED@T responsablemente.

f) Financiamiento, infraestructura y recursos humanos

Programa 19. Equipamiento y mantenimiento de la infraestructura. Mejorar la infraestructura educativa y la imagen institucional, como apoyos al logro de la calidad educativa y a la construcción del sentido de pertinencia de alumnos, maestros y personal administrativo.

- **Proyecto 41.** Infraestructura y equipamiento educativo.
- **Proyecto 42.** Infraestructura e imagen institucional.

Programa 20. Diversificación del financiamiento. Optimizar la aplicación de los recursos disponibles, fortaleciendo los programas y ampliando su cobertura y calidad.

- **Proyecto 43.** Gestión y optimización en la aplicación de los recursos.
- **Proyecto 44.** Recursos estatales, federales e ingresos propios.

Programa 21. Revisión y actualización de la normatividad. Establecer un marco normativo funcional en materia de recursos humanos, que regule el desempeño de los actores del servicio educativo y mejore los indicadores educativos del estado.

- **Proyecto 45.** Normatividad en materia de recursos humanos.
- **Proyecto 46.** Intercambio de experiencias legislativas educativas.

g) Vinculación con los sectores social y productivo

Programa 22. Vinculación. Lograr una mayor vinculación, entre los procesos educativos y los sectores social y productivo, que promueva aprendizajes más significativas y competencias laborales de los alumnos.

- **Proyecto 47.** Vinculación educativa con los sectores social y productivo.

h) Evaluación, transparencia y rendición de cuentas.

Programa 23. Evaluación de procesos educativos. Diseñar procesos que mejoren la aplicación de la normatividad, adaptada a las condiciones nacionales y estatales vigentes, que contribuyan a la toma de decisiones en la evaluación interna y externa de los procesos educativos.

- **Proyecto 48.** Preparatorias estatales.
- **Proyecto 49.** Regularización de preparatorias estatales.
- **Proyecto 50.** Creación del Instituto de Evaluación Educativa.

Programa 24. Evaluación institucional. Generar mecanismos de evaluación que contemplen indicadores claros, objetivos transparentes y que reorienten y fortalezcan el trabajo de todas las áreas educativas.

- **Proyecto 51.** Diagnóstico institucional de áreas de apoyo al proceso educativo.
- **Proyecto 52.** Descentralización y fortalecimiento regional.

Programa 25. Transparencia y rendición de cuentas en educación. Fomentar la transparencia en la asignación y operación de los recursos humanos.

- **Proyecto 53.** Transparencia para la asignación y operación de recursos.
- **Proyecto 54.** Rendición de cuentas, procesos de selección y promoción de personal del sector educativo.

i) Cultura, valores y desarrollo humano

Programa 26. Educación internacional. Fomentar relaciones con organismos nacionales e internacionales, que permitan que el sistema educativo esté a la vanguardia en el desarrollo de las tendencias educativas.



- **Proyecto 55.** Oficina de Educación Internacional.
- **Proyecto 56.** Congreso Educativo.

Programa 27. Educación para la interculturalidad. Fomentar el enfoque intercultural, entre grupos culturales distintos, con relaciones basadas en el respeto, en planos de igualdad para la construcción de una sociedad intercultural.

- **Proyecto 57.** Construyendo una sociedad intercultural.
- **Proyecto 58.** Lengua, cultura e identidad indígenas.

Programa 28. Formación en valores. Formular estrategias que fortalezcan en los estudiantes de educación básica y media superior una visión integradora, sistémica, humana y multicultural, en el respeto y la vivencia de los valores humanos universales y la integridad de la persona.

- **Proyecto 59.** Formación y vivencia de valores en la escuela.

Programa 29. Promoción de la cultura. Enriquecer la formación artística y cultural de los alumnos y de las comunidades en las que se asientan las escuelas de educación básica, aprovechando al máximo la infraestructura cultural y artística con que cuenta el Estado.

- **Proyecto 60.** La cultura y el arte en las escuelas.

Programa 30. Deporte y salud. Coadyuvar en el conocimiento del cuerpo humano para su cuidado, desarrollando la motricidad para la prevención de enfermedades en alumnos y docentes, que mejore su calidad de vida.

- **Proyecto 61.** Sentirse bien.
- **Proyecto 62.** Corriendo voy y con salud estoy.
- **Proyecto 63.** Escuela saludable.

j) Investigación e innovación

Programa 31. Investigación. Invertir en ciencia, tecnología e innovación, aprovechando productivamente el nuevo conocimiento y las nuevas tecnologías en beneficio de la sociedad, coadyuvando al desarrollo de la actividad económica de la entidad.

- **Proyecto 64.** Investigación, ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo educativo.
- **Proyecto 65.** Red estatal de investigación e innovación educativa.

Programa 32. Innovación. Fomentar la innovación en la construcción de edificios escolares y la implementación de prácticas pedagógicas, para el incremento de la calidad de las competencias en los estudiantes, a partir de la creación de escuelas tipo de educación básica.



INDICADORES



- **Proyecto 66.** Escuela del siglo XXI.

11. INDICADORES

En el sistema educativo estatal, en congruencia con la práctica nacional, se ha venido registrando el avance educativo conforme a una serie de indicadores de contexto, de recursos, de proceso, de resultados y de impacto, tomando en cuenta tanto el desempeño académico como el trabajo administrativo que se hace en las escuelas y en las áreas que realizan la administración del propio sistema.

Los indicadores educativos que servirán para ilustrar el logro de los objetivos previstos en este Programa serán, entre otros: absorción de la demanda potencial, cobertura, deserción, reprobación, eficiencia terminal, logro educativo, grado promedio de escolaridad e índice de analfabetismo.

Adicionalmente, para evaluar el desempeño y el funcionamiento del sistema educativo estatal se considerarán indicadores relacionados con: la formación y la actualización del profesorado, la participación social en la educación, el incremento y el uso de la tecnología en las escuelas y en las tareas administrativas, los niveles de ingresos propios en las escuelas, la infraestructura y el equipamiento, la capacidad de gestión de directivos escolares, entre otros.

La evaluación permanente de estos indicadores permitirá dar seguimiento puntual a la evolución de alumnos, docentes y escuelas en los diferentes tipos, niveles y modalidades de la educación, de acuerdo a lo que se plantea en la política de planeación estratégica del Gobierno Estatal, de considerar indicadores que midan el impacto que va teniendo la implementación del Programa, los resultados obtenidos conforme a los objetivos que fueron previstos y los productos y servicios generados desde la operación del propio Programa.

En los siguientes incisos, se muestra una relación de los principales indicadores para el seguimiento y evaluación en la implementación del Programa, con base en: indicadores de impacto, indicadores de resultados e indicadores operativos.

a) INDICADORES DE IMPACTO

- Grado promedio de escolaridad
- Índice de analfabetismo
- Logro educativo en educación primaria
- Logro educativo en educación secundaria
- Logro educativo en educación media superior
- Eficiencia terminal en educación primaria
- Eficiencia terminal en educación secundaria

- Eficiencia terminal en educación media superior
- Reprobación escolar en primaria
- Reprobación escolar en secundaria
- Reprobación escolar en media superior
- Deserción escolar en primaria
- Deserción escolar en secundaria
- Deserción escolar en media superior

b) INDICADORES DE RESULTADOS

- Matrícula global de alumnos
- Número de alumnos con necesidades educativas especiales, integrados a la escuela regular
- Total de planteles que operan (educación inicial, básica, media superior y superior)
- Tamaño promedio de los grupos (alumnos)
- Alumnos beneficiados con becas escolares
- Libros de texto gratuitos distribuidos
- Espacios educativos construidos
- Espacios educativos rehabilitados
- Número de computadoras por escuela
- Número de acciones de equipamiento a las escuelas
- Número de acciones de equipamiento escolar
- Número de escuelas interculturales
- Número de escuelas en programas compensatorios
- Número de escuelas en el Programa Escuelas de Calidad, PEC
- Número total de personal administrativo y de servicios
- Número total de personal administrativo y de servicios asistentes a cursos y talleres de actualización
- Número total de docentes, apoyos técnico-pedagógicos, directivos y supervisores
- Número de docentes asistentes a cursos y talleres de actualización
- Número de apoyos técnico-pedagógicos, directivos y supervisores asistentes a cursos y talleres de actualización

c) INDICADORES OPERATIVOS

- Absorción de la demanda potencial
- Cobertura en educación inicial
- Cobertura en educación básica (preescolar, primaria y secundaria)
- Cobertura en educación media superior
- Cobertura en educación superior
- Alumnos atendidos en albergues escolares de educación básica
- Alumnos atendidos en albergues escolares de educación media superior
- Alumnos atendidos en albergues de educación normal
- Asociaciones de padres de familia integradas
- Consejos escolares de participación social integrados
- Consejos municipales de participación social integrados
- Número de uniformes escolares entregados a los alumnos
- Número de paquetes de útiles escolares entregados a los alumnos
- Número de paquetes de materiales didácticos entregados a las escuelas



EPÍLOGO



- Número de escuelas que reportan ingresos propios
- Número de escuelas que reportan gestión de mejora en las escuelas.

EPÍLOGO

El Programa Sectorial de Educación 2011-2016 ha sido concebido en el marco de la política de gobierno emanada del Plan Estatal de Desarrollo del Gobierno del Estado de Durango, en congruencia con la política educativa nacional y tomando en cuenta las directrices y tendencias del desarrollo educativo a nivel internacional.

Es un Programa que parte de un diagnóstico serio y amplio de la realidad de la educación en Durango, que considera los avances que se han dado en los últimos años, y que reconoce los rezagos y los retos que se tienen que enfrentar, para mejorar la calidad de los servicios y dar respuesta de la mejor manera posible a las demandas educativas de la sociedad.

Aunque la mayor exigencia, a nivel local, nacional e internacional, es el mejoramiento continuo de la calidad educativa, en el Programa se recuperan otras exigencias específicas del contexto educativo local, como son la atención a la población geográficamente dispersa, la marginación social de grupos vulnerables y la atención a la diversidad y la interculturalidad.

También es prioritario el mejoramiento físico de las escuelas, pero más que eso, la aspiración es hacer de ellas verdaderos centros educativos en los que confluyan no sólo el trabajo académico y directivo sino que esté presente la participación y la corresponsabilidad de distintos agentes sociales en el quehacer educativo.

Para la operación efectiva del Programa, es indispensable la participación de los maestros; en ellos están puestos los ojos de la sociedad, pues son ellos quienes con su trabajo diario harán que se materialice el logro de una educación de mayor calidad, que esté a la altura de los estándares internacionales de logro educativo, pero sobre todo que dé respuesta a las exigencias de un mundo cada vez más global y competitivo. Por ello, en el Programa se visualizan espacios para su actualización permanente y para la mejora de las condiciones en que realizan su trabajo.

De esta manera, reconociendo que la amplitud y la dinámica del sistema educativo estatal exigen una actividad constante de revisión, evaluación y transformación institucional, que dé cuenta de los cambios del entorno en una realidad cada vez más demandante, del Programa se derivan una serie de políticas educativas de mediano y largo plazos que habremos de impulsar de manera responsable y comprometida, como son:

- Mejorar sustancialmente el sistema educativo para que responda a las necesidades

educativas del contexto.

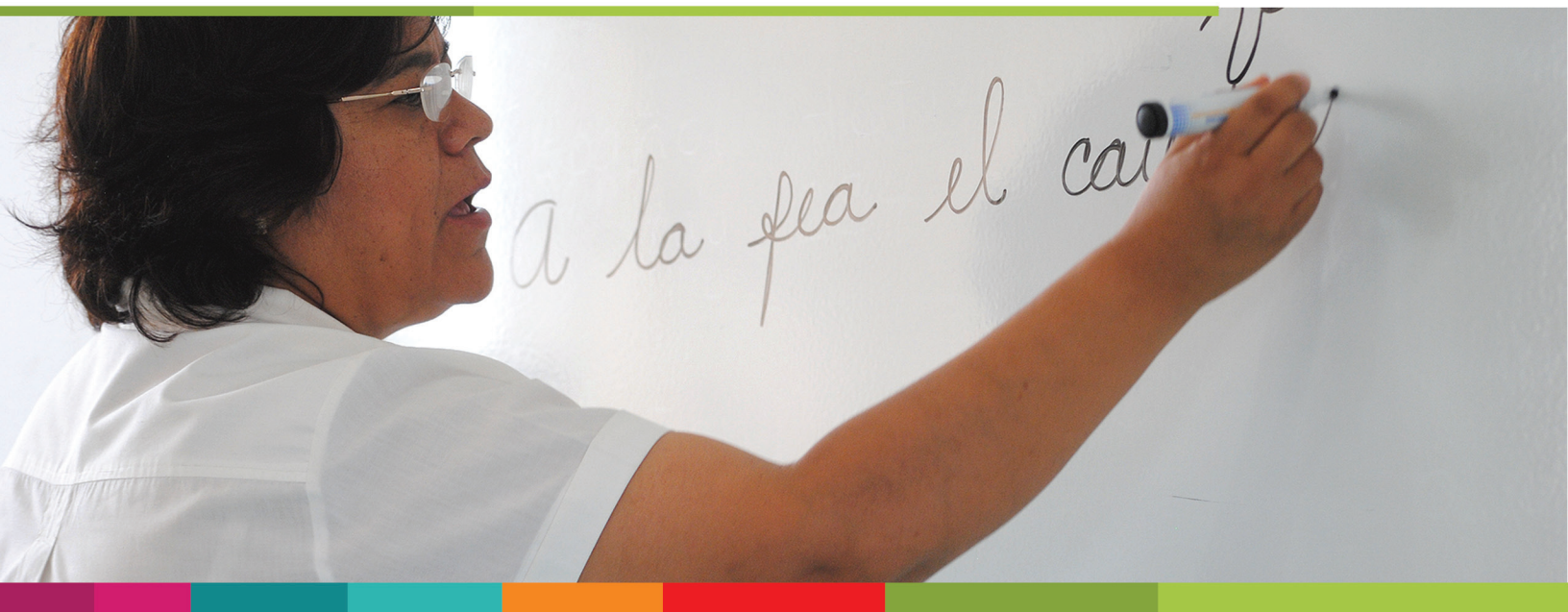
- Asegurar la calidad y la equidad de la educación, tanto en los procesos como en los resultados.
- Estimular la inclusión social y el reconocimiento a la diversidad, con un amplio sentido de desarrollo social y humano.
- Impulsar la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, en la prestación de servicios educativos.
- Incidir en la formación permanente del profesorado, estimulando el reconocimiento social por su labor educativa.
- Propiciar una gestión escolar, educativa e institucional, participativa e innovadora, que promueva la autonomía y la autogestión.
- Renovar los procesos de participación y corresponsabilidad social, con más apertura y trabajo colaborativo en las escuelas.
- Fortalecer los procesos de información y comunicación entre las escuelas, las áreas educativas y la sociedad.
- Aplicar criterios de eficiencia, eficacia, transparencia y legalidad, en la evaluación de resultados y la rendición de cuentas del sistema educativo estatal a la sociedad.
- Crear de manera gradual y sostenida una cultura del trabajo, que estimule la creatividad y el compromiso institucional.

La tarea no es sencilla ni fácil, dadas las dimensiones del sistema educativo estatal y las complejas condiciones de desarrollo de la entidad; sin embargo, existe disposición tanto de los trabajadores del sector educativo como de la sociedad para trabajar juntos a favor del mejoramiento de la educación.

La educación es interés de todos, es una aspiración de crecimiento personal y de desarrollo colectivo, y de la que, en alguna medida, todos somos responsables del avance que se pueda lograr; por eso, en el Programa se da apertura a todas las voces y a todas las propuestas. Con la participación de todos, unidos en un gran esfuerzo, juntos crecemos en educación.



ANEXOS



ANEXOS Y GLOSARIOS

ANEXO 1.

MARCO JURÍDICO, PRINCIPALES ATRIBUCIONES Y FUNCIONES DEL SISTEMA EDUCATIVO ESTATAL

ARTÍCULOS CONSTITUCIONALES

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículos 3o, 31 fracción I, 72 fracción XXV y 123 fracción XIII).

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango (artículos 4o, y 12, incisos 3 y 71).

LEYES

- Ley General de Educación.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango.
- Ley de Educación del Estado de Durango.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios del Estado de Durango.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional.
- Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango.
- Ley de Pensiones del Estado de Durango
- Ley Reglamentaria de los artículos 72 y 73 de la Ley de Pensiones del Estado de Durango.
- Ley de Profesiones para el Estado de Durango.
- Ley para la Protección de las Personas con Deficiencia Mental.
- Ley del Sistema Estatal del Deporte.
- Ley General del Deporte.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Durango.
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto del Estado de Durango.
- Ley de Planeación del Estado de Durango.
- Ley de Ingresos y Egresos.

REGLAMENTOS

- Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública.
- Reglamento del Consejo Consultivo de Educación Normal.
- Reglamento del Consejo Nacional Técnico de la Educación.
- Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia. Adiciones al Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Educación.
- Reglamento del Programa de Becas-Comisión.
- Reglamento para el Otorgamiento de Estímulos al Desempeño Docente.
- Reglamento de Escalafón de los Trabajadores al Servicio de la Secretaría de Educación.
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
- Reglamento de la Ley de Estímulo y Fomento al Deporte.
- Reglamento del Programa de Becas Comisión, para estudios de posgrado 1998.
- Reglamento para la promoción, integración y funcionamiento de las comisiones mixtas de seguridad e higiene en el trabajo del sector público, afiliado al régimen de seguridad social del ISSSTE 1994.
- Reglamento Único de Promociones SCEP-SNTE, Enero 1990.
- Reglamento para el Otorgamiento de Pensiones de los Trabajadores del Estado, según publicación en el Diario Oficial de la Federación del 31 de marzo de 2007, recibida el 28 de septiembre de 2009.
- Reglamento de Licencias con Goce de Sueldo.
- Reglamento para el Otorgamiento del Estímulo al Desempeño Docente de las Unidades de la UPD de los Estados, marzo de 1998.
- Reglamento de Ingresos y Promociones del Personal Docente de Educación Media Superior del Instituto “18 de marzo”, 15 de agosto de 2006.
- Reglamento de Compatibilidad de Empleos del Sistema Estatal de Educación, 14 de octubre de 1993.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Educación del Estado de Durango, publicado el 29 de septiembre de 2002.
- Reglamento del Programa de Becas-Comisión de Estudios de Posgrado.

DECRETOS

- Decreto Administrativo que Crea el Comité de Valoración Médica Estatal para Trabajadores de la Secretaría de Educación del Estado de Durango, Agremiados a la sección 44 del SNTE.
- Decreto (sumario) # 194 de la Ley para la Entrega-Recepción “Decreto # 195 Ley de las y los Jóvenes del Estado de Durango.
- Decretos Administrativos para establecer los mecanismos necesarios que permitan un control más preciso y transparente en la administración de los recursos financieros y humanos, “Contratación a la no presentación de un certificado de no embarazo”.

- Decreto de Creación del Consejo Estatal Técnico de la Educación Básica, 19 de febrero 1998.

ACUERDOS

- Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica.
- Acuerdos Presidenciales 754 y 529.
- Acuerdo 280, Lineamientos Generales para Promover la Participación Social en la Educación.
- Acuerdo que regula la Creación y Operación de Escuelas Secundarias.
- Acuerdo de Acciones y Compromisos para la Supervisión Escolar.
- Acuerdo Administrativo que crea el Sistema Estatal de Quejas y Denuncias, Contraloría Interna "Área de Quejas y Denuncias".
- Acuerdo administrativo por el que se crea la unidad académica extensiva de Gómez Palacio, dependiente de la Universidad Pedagógica de Durango.
- Acuerdo # 155", por el que se expiden los lineamientos para la verificación de las boletas electorales.
- Acuerdo administrativo en el cual se establece la estructura ocupacional de educación básica, correspondiente al nivel de secundarias del subsistema estatal.
- Acuerdo 384, por el que se establecen Planes y Programas de Estudios de Educación Secundaria.
- Acuerdo 482, por el que se establecen las disposiciones para evitar el mal uso, el desvío o la incorrecta aplicación de los recursos del FAEB.

CONVENIOS

- Convenio para la Descentralización de la Educación Básica Normal.
- Convenio SEP-SSSTE-Gobierno del Estado para la Descentralización.
- Convenio CONAFE-Gobierno del Estado para la Educación Comunitaria Rural.
- Convenio de Coordinación de Educación para Adultos y Centro de Orientación para Menores Infractores -COMI-
- Convenio de celebración entre Gobierno del Estado y Sección 44 "Sobre la presentación del pliego petitorio conteniendo los puntos relativos al mejoramiento de sus sueldos y otras prestaciones".
- Convenio Federación-Estado "De conformidad con el Acuerdo Nacional para la Modernización de la educación básica.
- Convenio de Coordinación y Bases de Operación 2008.

LINEAMIENTOS

- Lineamientos Generales de Carrera Magisterial.
- Circular 40, Lineamientos para la instrumentación escalafonaria del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación.
- Lineamientos Generales para la Educación Intercultural Bilingüe para las Niñas y Niños Indígenas.
- Lineamientos Generales para la Instrumentación del bono denominado “Apoyo para la Superación Académica” (BU) para el personal docente de Educación Media Superior y Superior, en respuesta nacional al punto # 2 del pliego petitorio del 2009.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del concepto “Servicios Cocurriculares” al personal docente de Educación Básica, ubicado en zona III, derivado de la respuesta nacional del pliego petitorio 2007.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del concepto de eficiencia en el trabajo (CPTO. ET-20), que reciben los trabajadores docentes y de apoyo y de asistencia a la Educación Superior, punto 8 de la respuesta local del pliego petitorio del 2007.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del “Estímulo por fomento a la calidad educativa”, al personal administrativo de Educación Básica, autorizado en respuesta al pliego petitorio, punto # 11 del 2007.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la prestación denominada “uniforme”.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del estímulo “Día del empleado administrativo”, al personal de apoyo y asistencia a la Educación Básica, autorizado en respuesta al pliego petitorio punto # 10 2006.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la compensación provisional compactable adicional para el personal docente de Educación Básica, derivado de respuesta local al pliego petitorio del 2009.
- Lineamientos normativos que regulan el otorgamiento de la prestación denominada “Ajuste al calendario”, al personal docente y de apoyo y asistencia a la Educación Básica.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del bono administrativo (BA) al personal de apoyo y asistencia a la Educación Básica, autorizado en respuesta local, del 2009.
- Lineamientos Generales para el pago de prima vacacional para el Personal del sistema federalizado y estatal de educación: docente básica, de apoyo y asistencia a la Educación Básica y Media Superior y Superior.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del estímulo “Día del Maestro” al personal docente de Educación Básica, y Educación Superior autorizado en respuesta al pliego petitorio, puntos # 8 y 3 del 2006.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la Compensación provisional compactable (CP) para el personal docente de Educación Básica, la cual se incrementó en el punto # 9, de la respuesta del pliego petitorio del 2005 y para el personal de apoyo y asistencia a la Educación Básica, autorizada en respuesta al punto # 11 del pliego petitorio

del 2006.

- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la compensación en apoyo a los asistentes educativos en CENDIS, conceptos (CA) para el personal de apoyo y asistencia a la Educación Básica, autorizado en el punto # 17 del pliego petitorio del 2007.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la compensación denominada "Atención a grupos multigrado" (MG), para el personal docente de Educación Básica que desempeña actividades frente a grupos multigrados, autorizado en el punto # 27 de la respuesta nacional del pliego petitorio del SNTE 2009, para el personal docente básico.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la compensación denominada "Apoyo a la Integración Educativa" (CE) para el personal docente de Educación Básica especial, autorizado en el punto # 26 de la respuesta nacional al pliego petitorio del SNTE 2009 para el personal docente básico.
- Lineamientos Generales que regulan el incremento a la compensación adicional (I4) para los directores de secundaria que cubren doble turno, de los subsistemas estatal y federal, autorizado en el punto # 24 de la respuesta nacional al pliego petitorio del SNTE 2009 para el personal docente básico.
- Lineamientos Generales para la instrumentación de pago de compensación por desempeño en la docencia de educación indígena y personal docente adscrita a Centros de Trabajo de Misiones Culturales (CI), en respuesta al punto # 21 del pliego petitorio del 2006.
- Lineamientos Generales para el pago del concepto (SM), 45 días de salario mínimo para el personal de apoyo y asistencia a la Educación Básica, modelos 2 y 3.
- Lineamientos Generales para la Instrumentación de la Asignación por Organización Escolar (OE), al personal Docente y Administrativo de Educación Básica, y Educación Superior Autorizado en la Minuta de Acuerdos Complementarios a la Revisión de Sueldos y Prestaciones, firmada por el Gobierno del Estado, Secretaría de Educación, así como la Secciones 12, 35 y 44 del SNTE del 2008 en los puntos 1, 2 y 3.
- Lineamientos Generales para la instrumentación de la prestación denominada "Bono Extraordinario" (BE) para el personal Docente y de Apoyo y Asistencia a la Educación Básica, autorizado en los Puntos # 4 del 2004 y # 18 del 2007, respectivamente del pliego petitorio.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del Bono Denominado "Despensa Navideña" (DN y 42) al personal Docente y del Apoyo y Asistencia a la Educación Básica autorizado en respuesta al pliego petitorio puntos # 17 y 49 de la Minuta Local 2008.
- Lineamientos Generales para el pago de gratificación de fin de año o aguinaldo, para el personal del Sistema Federalizado y Estatal de Educación: Docente Básico, de Apoyo y Asistencia a la Educación Básica y Homologado.
- Lineamientos Generales del pago del Bono Homologado "Apoyo Adicional (HA) para el personal docente y administrativo de Educación Media Superior y Superior, autorizado en el punto # 7 de la respuesta al pliego del SNTE del 2004.
- Lineamientos Generales para la instrumentación en apoyo a los trabajadores adscritos a Educación Especial que realizan funciones de trabajadora social, autorizado en el punto # 16 de la respuesta al pliego petitorio del 2007.
- Lineamientos Generales que regulan el incremento a la compensación adicional (I2) al personal de supervisión de Educación Secundaria Estatal, General y Técnica, así como de

Educación Física, autorizado en el punto # 23 de la respuesta nacional al pliego petitorio del SNTE 2009 para el personal docente básico.

- Lineamientos Generales para actualizar la nómina del pago para personal con Licencia con Goce de Sueldo por Becas Comisión y para la instrumentación del pago de sustitutos de personal con Licencia por Becas Comisión.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del incremento al sueldo y a los diferentes niveles salariales de carrera magisterial para el personal docente de educación básica derivado de la respuesta nacional al pliego petitorio del 2009.
- Lineamientos para el pago de remuneraciones en el periodo de receso escolar de fin de cursos.
- Lineamientos Generales para la aplicación de las cuotas que aporta el trabajador en base a los artículos 42, 140, 190, 102 y 31o. transitorio de la Ley del ISSSTE en forma desglosada con efectos del 01 de enero del 2009.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del incremento al sueldo y a los diferentes niveles salariales de carrera administrativa para el personal de apoyo y asistencia a la educación básica derivado de la respuesta nacional al pliego petitorio del 2009.
- Lineamientos Generales para actualizar la nómina para personal con Licencia con Goce de sueldo por “Acuerdo Presidencial 754” y para la instrumentación del pago de sustitutos de personal con licencia “Acuerdo Presidencial 754”.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago de la compensación en apoyo a los trabajadores de Educación Básica, adscritos a educación inicial que realizan funciones de supervisores (CS); autorizado en el punto # 19 de la respuesta al pliego petitorio del 2007.
- Lineamientos Generales para la identificación del personal de la Secretaría de Educación Federalizado que promovió el amparo contra la nueva ley del ISSSTE y que entró en vigor el 10 de enero del 2008.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del bono de fin de año (FA) para el personal docente y administrativo de Educación Media Superior y Superior, autorizado en el punto # 3 de la respuesta al pliego petitorio del SNTE del 2003.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del bono para personal jubilado docente y de apoyo y asistencia a la educación básica (CJ), autorizado en los puntos # 4 y 5 de la minuta de acuerdos complementarios a la revisión de sueldos y prestaciones, representado por la Secretaría de Finanzas y de Administración y la Secretaría de Educación, Secciones 12, 35 y 44 del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación 2008.
- Lineamientos Generales para la instrumentación del pago del Bono Homologado (BH) para el personal docente y de apoyo y asistencia a la Educación Media Superior y Superior, autorizado en el punto # 6 de la minuta de acuerdos complementarios a la revisión de sueldos y prestaciones, representando por la Secretaría de Finanzas y Administración y la Secretaría de Educación, Secciones 12, 35 y 44 del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación 2008.
- Lineamientos para el otorgamiento y control de las partidas de viáticos y pasajes, versión 1998-2004.
- Lineamientos normativos que regulan el pago de remuneraciones, durante el periodo de receso escolar de fin de curso, para el personal docente del subsistema estatal de educación,

versión junio 2004.

- Lineamientos Generales que regulan el sistema de administración de personal, versión 23 de mayo de 1994.
- Lineamientos Generales para la aplicación de las cuotas que aporta el trabajador al ISSSTE 2009.
- Lineamientos Generales de Carrera administrativa, versión 2004.
- Lineamientos Generales de Carrera Magisterial, versión primera edición 1998.
- Lineamientos Generales de Carrera Administrativa para los trabajadores de apoyo y asistencia a la educación del 01 de septiembre de 2002.
- Lineamientos, normas que regulan el otorgamiento y pagos de las prestaciones autorizadas al personal de apoyo y asistencia a la educación del catálogo institucional de puestos.
- Lineamientos normativos que regulan el otorgamiento y pago de las prestaciones autorizadas al personal adscrito a los Subsistemas Centrales de la Secretaría de Educación Pública, incorporados al modelo de Educación Media Superior y Superior para el bienio 1997-1999.
- Lineamientos normativos que regulan el otorgamiento y pago de las prestaciones autorizadas al personal dependiente del Modelo de Educación Media Superior y Superior, junio 1993.
- Lineamientos para el manejo del fondo de caja chica.
- Lineamientos para el ejercicio de los recursos del FAEB de aportaciones para la educación básica y normal.
- Lineamientos por el que se crea la Universidad Pedagógica de Durango.

MANUALES, MARCOS NORMATIVOS E INSTRUCTIVOS Y GUÍAS

- Manual de la Oficina Regional de Servicios Educativos 1991.
- Manual de Normas de Operación del pago de remuneraciones.
- Manual de Organización del Departamento de Pagos en las Unidades de Servicios Educativos a descentralizar y dirección de personal.
- Manual de Organización del Departamento de Recursos Financieros en las Delegaciones Generales.
- Manual de Organización del Departamento de Recursos Materiales y Servicios en Delegaciones Generales.
- Manual de Procedimientos de Habilitados 1991.
- Manual de Procedimientos de solicitud, guarda, custodia, manejo y distribución de formas de cheques para las Delegaciones Generales.
- Manual de Procedimientos para la distribución y cancelación de cheques.
- Manual del sistema de pago.
- Manual para el recálculo de intereses y descuentos de los préstamos otorgados con cálculo lineal, a saldos insolutos, enero de 2009.
- Manual de normas para la administración de recursos humanos en la Secretaría de Educación Pública, versión enero 2005.
- Manual del sistema de evaluación del desempeño para el otorgamiento del servidor

público del mes.

- Manual del director de educación primaria.
- Manual de perfiles profesionales para la Educación Secundaria.
- Manual guía de servidores públicos en tiempo de elecciones 2009.
- Manual del curso-taller sobre “Normatividad Jurídica”, 30 y 31 de mayo del 2004.
- Manual del programa de transparencia en la atención ciudadana, abril de 2004.
- Manual del programa de servicios educativos 2002-2004, agosto 2002.
- Manual del programa educativo regional la Laguna 2005-2010 “Derechos a una educación de la más alta calidad”, septiembre 2005.
- Manual de documento de formalización “Esquema de Educación Básica”.
- Manual de aspectos de puntaje que se aplican en la nivelación salarial.
- Manual de cuadro de presentación del personal académico y administrativo de la Universidad Pedagógica Nacional, diciembre de 1997.
- Manual de funciones de la Subsecretaría de Educación en la Región Lagunera.
- Manual de capacitación administrativa “Reunión con el nivel de Secundarias Técnicas”.
- Manual de operación de los formatos de propuestas de movimientos de personal de recursos humanos.
- Manual de clasificador por objeto del gasto para la Administración Pública Federal, octubre 2000.
- Manual de clasificador por objeto del gasto para la Administración Pública Federal, febrero 2008.
- Manual para la Administración de Ingresos Propios, agosto 2001.
- Manual de normas para el ejercicio y control del presupuesto autorizado, septiembre 2004.
- Manual de procedimientos para la administración de los ingresos propios que obtengan los planteles del sistema educativo, octubre 1999.
- Manual para la administración de ingresos propios, agosto 2001.
- Manual de programa de servicios educativos 2002-2004, agosto 2002.
- Manual del programa educativo regional de la laguna 2005-2010 “Derechos a una educación de la más alta calidad”, septiembre 2005.
- Manual del documento de formalización “Esquema de educación básica”
- Manual de Procedimientos del Consejo Estatal Técnico de la Educación Básica.
- Guía Pensionisste, junio 2008.
- Instructivo para el desempeño y la función del habilitado.
- Instructivo sobre continuidad, control y seguimiento de descuentos, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, deberán hacer a sus trabajadores, por concepto de créditos otorgados por el ISSSTE.
- Instructivo para el llenado de la hoja única de servicios.
- Instructivo, folleto sobre sistema de cuentas individuales y sistema de reparto.
- Instructivo para la certificación de las solicitudes de préstamo personal.
- Instructivo de procedimientos para el trámite de promoción docente y perfiles profesiográficos.
- Documento de conformidad con las estrategias y metas del Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010.

- Marco Normativo “Alianza por la calidad de la Educación”, convocatoria nacional, examen para nuevo ingreso al servicio docente y anexo técnico, ciclo escolar 2009-2010.
- Acta Formal de Instalación del Consejo Estatal Técnico de la Educación Básica.
- Acta Constitutiva del Consejo Estatal de Educación Básica.
- Acciones para la Articulación Curricular y Bases de Operación 2007-2012.

ANEXO 2.

ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL SISTEMA EDUCATIVO ESTATAL

La administración central se integra por las siguientes áreas, dependientes del Secretario de Educación:

- a) Secretaría Particular.
- b) Dirección de Asuntos Jurídicos y Laborales.
- c) Coordinación de Carrera Magisterial.
- d) Coordinación de Programas Compensatorios.
- e) Coordinación de Enlace con Organismos Públicos Descentralizados y Órganos Desconcentrados.
- f) Subsecretaría de Administración y Planeación:
 - a. Dirección de Planeación y Evaluación.
 - b. Dirección de Administración y Finanzas.
 - c. Dirección de Recursos Humanos.
 - d. Dirección de Servicios Regionales.
 - e. Centro de Informática Administrativa.
 - f. Centro de Información y Documentación.
- g) Subsecretaría de Servicios Educativos:
 - a. Dirección de Educación Básica “A”.
 - b. Dirección de Educación Básica “B”.
 - c. Dirección de Educación Indígena.
 - d. Dirección de Profesiones.
 - e. Dirección de Participación Social.
 - f. Coordinación de Educación Media Superior, Superior y Particular.
 - g. Coordinación de Instituciones Formadoras de Docentes.
 - h. Coordinación de Educación para Adultos.
 - i. Unidad de Formación Continua y Superación Profesional.
 - j. Unidad de Seguimiento y Análisis de Programas y Proyectos.
 - k. Consejo Estatal Técnico de Educación Básica.
 - l. Consejo Estatal de Orientación Educativa.
- h) Subsecretaría de Educación en la Región Laguna:
 - a. Dirección de Administración y Planeación.
 - b. Dirección de Servicios Educativos.

En la Coordinación de Enlace con Organismos Públicos Descentralizados y Órganos Desconcentrados se organizan algunas tareas de las siguientes instancias:

- a) Órganos desconcentrados de la Secretaría de Educación:
 - a. Instituto Estatal del Deporte.
 - b. Sistema de Modernización y Tecnología Educativa del Estado de Durango -SMYTEED-.
 - c. Centro de Capacitación y Desarrollo -CECADE-.
- b) Organismos descentralizados del sector educativo:
 - a. Instituto de Cultura del Estado de Durango -ICED-.
 - b. Instituto de Estudios Superiores de Educación Normal "Gral. Lázaro Cárdenas del Río" -IESEN-.
 - c. Universidad Pedagógica de Durango.
 - d. División de Estudios Superiores del Instituto "18 de Marzo".
 - e. Universidades Politécnicas.
 - f. Universidades Tecnológicas.
 - g. Institutos Tecnológicos descentralizados.
 - h. Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Durango -CECyTED-.
 - i. Colegio de Bachilleres del Estado de Durango -COBAED-.
 - j. Instituto Duranguense de Educación para los Adultos -IDEA-.
 - k. Sistema Estatal de Telesecundaria.
 - l. Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Durango -COCyTED-.

Adicional a estos organismos descentralizados y desconcentrados, se encuentran los subsistemas federales y autónomos:

- a) Subsistemas federales:
 - a. Dirección General de Educación Tecnológica Industrial -DGETI-.
 - b. Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria -DGETA-.
 - c. Coordinación de Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial -CECATIs-.
 - d. Instituto Tecnológico de Durango.
 - e. Instituto Tecnológico del Valle del Guadiana.
 - f. Instituto Tecnológico de El Salto.
 - g. Consejo Nacional de Fomento Educativo -CONAFE-.
- b) Subsistema autónomo:
 - a. Universidad Juárez del Estado de Durango.
 - b. Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado -ByCENED-.
 - c. Instituto "18 de Marzo".
 - d. Escuela Secundaria Benito Juárez.



Programa Sectorial de Educación 2011-2016
Gobierno del Estado de Durango

Este documento fué elaborado por
Personal del Sector Educativo

Se imprimió por encargo de la Secretaría de Educación
del Estado de Durango

En el mes de junio de 2011
El tiraje fué de 1000 ejemplares

