



GOBIERNO DEL  
**ESTADO DE MÉXICO**



PROYECTO ESTATAL DE  
SEGUIMIENTO A LA  
CONSOLIDACIÓN DE LA  
REFORMA DE LA EDUCACIÓN  
SECUNDARIA 2009 – 2012  
(DOCUMENTO BASE)

**ESTADO DE MÉXICO SUBSISTEMA FEDERALIZADO**

Haz lo tuyo, hazlo bien  
**Compromiso**  
**SEIEM**  
con la Calidad Educativa

## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>RASGOS</b>	<b>6</b>
<b>PROPÓSITO ESPECÍFICO DEL SEGUIMIENTO EN LA ENTIDAD</b>	<b>9</b>
<b>EJES QUE ORIENTAN EL SEGUIMIENTO</b>	<b>12</b>
<b>VINCULACIÓN CON LA INFORMACIÓN NACIONAL A OBTENER</b>	<b>15</b>
<b>UNIDAD DE ANÁLISIS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN</b>	<b>15</b>
<b>PERIODOS Y DURACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>16</b>
<b>ESTRATEGIA DE TRABAJO</b>	<b>17</b>
<b>PARTICIPANTES Y SUS RESPONSABILIDADES</b>	<b>20</b>
<b>INSTRUMENTOS A UTILIZAR</b>	<b>22</b>
<b>BENEFICIOS O LOGROS ESPERADOS</b>	<b>22</b>
<b>REPORTE Y USO DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>23</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>NOCIONES BÁSICAS</b>	<b>24</b>
<b>ESCUELAS EN LAS QUE SE HARÁ EL SEGUIMIENTO</b>	<b>27</b>



## PRESENTACIÓN

El presente proyecto tiene la intención de guiar el seguimiento que habrá de realizarse en las escuelas secundarias federalizadas del Estado de México, durante el proceso de consolidación de la Reforma de este nivel educativo, con la aplicación generalizada del Plan de Estudios 2006; en él se presentan los aspectos que distinguen, caracterizan y regulan este proceso que habrá de realizarse durante tres ciclos escolares (de 2009 a 2012).

El documento que se presenta constituye el proyecto rector, en el entendido de que durante el periodo señalado la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo (DESySA), habrá de emitir otros documentos que especifiquen y orienten los procedimientos que los equipos de trabajo involucrados en el seguimiento habrán de llevar a cabo para lograr el propósito del mismo.

En las páginas siguientes se incluye una introducción en la que se incorporan algunos antecedentes del proyecto estatal de seguimiento; un apartado en el que se describen los rasgos que han venido caracterizando al seguimiento durante la generalización de la Reforma y que se pretenden conservar para garantizar los resultados del proceso; se señala también, el propósito específico del seguimiento en la entidad, los ejes en los que se basará, la vinculación con la información nacional a obtener, la unidad de análisis y los criterios usados para la selección de la muestra, los periodos de recuperación de la información y la duración del proyecto, la estrategia general que orientará el trabajo de seguimiento, los participantes y sus responsabilidades, el tipo de instrumentos que se utilizarán, los beneficios o logros esperados, la manera en que se reportará la información y el uso que se le dará a la misma. En la parte final se integra un anexo que incluye algunas nociones básicas que orientan el seguimiento.

A partir del presente documento base, en el año escolar 2009-2010 se emitirán cuatro documentos más, dos que orientarán de manera específica los procedimientos del seguimiento en cada periodo establecido, en los que se incluirán los instrumentos a utilizar; y dos, destinados a dar a conocer a los participantes en el seguimiento, la manera en que deberán organizar la información para integrar su reporte semestral.

## INTRODUCCIÓN

El seguimiento es un proceso que se ha realizado desde el año 2005-2006 en 127 escuelas en el país en 30 entidades federativas, durante la denominada Primera Etapa de Implementación (PEI) de la nueva propuesta curricular para la educación secundaria, posteriormente, con la generalización del Plan de Estudios 2006, en el año 2006-2007, se inicio el seguimiento en 167 planteles más, seis de los cuales pertenecen a la Dirección de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo (DESySA) de Servicios Educativos Integrados al Estado de México (SEIEM) subsistema federalizado del Estado de México (dos secundarias generales, dos técnicas y dos telesecundarias).

Durante el proceso, los asesores técnico-pedagógicos responsables del seguimiento visitaron las escuelas para entrevistar a directivos, maestros y alumnos acerca de su experiencia en el proceso de Reforma y aplicar diversos instrumentos que proporcionaron información útil sobre lo que acontece en las escuelas durante la puesta en marcha de una nueva propuesta curricular.

El trabajo estuvo orientado y acompañado por la Secretaría de Educación Pública y por el equipo técnico estatal de la Reforma quienes usando documentos orientadores, presentaciones, asesorías, instrumentos, notas técnicas y reuniones de trabajo, articularon la indagación y permitieron que a la fecha se cuente con reportes de seguimiento por año escolar y un reporte estatal de diagnóstico que fue enriquecido con la aplicación de encuestas en línea y el análisis y discusión de los integrantes de los equipos sectoriales de supervisión.

Con el seguimiento que se realizará durante los años 2009-2012 y con el plan de acción para la mejora, resultado del diagnóstico realizado en el 2009, se pretende contribuir al proceso de consolidación de la Reforma de la Educación Secundaria y articular las acciones que se inician en educación primaria en el marco del Programa de Reforma integral de la Educación Básica (PRIEB), incorporando las propuestas de mejora en los planes anuales que año con año se diseñan en los diferentes ámbitos de gestión (escuela, sectores, Departamentos y Dirección de área) de la estructura que conforma la DESySA.

## RASGOS<sup>1</sup>

El seguimiento se ha caracterizado por una serie de rasgos que le dan sentido; en el caso específico del seguimiento que se hará en las escuelas del Estado de México, se pretende conservar dichos rasgos, significándolos en el proceso de consolidación de la RS, de esta forma se considera que el seguimiento:

- ✚ **Es para y por las escuelas.** Ya que tiene como eje central a los alumnos, de la misma forma que lo son para las escuelas; una de las intenciones del proceso de seguimiento es el ser un medio para dar a conocer la voz de directivos, maestros y alumnos, como actores de la reforma, pero también se dirige a ellos como principales interlocutores de un diálogo informado. Su esencia tiene que ver con lo dialógico y si no se construyen caminos de ida y vuelta hacia las escuelas, el seguimiento carece de sentido.
- ✚ **Se dirige a la mejora de los planteles educativos.** El ejercicio de documentación, reflexión, diálogo y comprensión sobre lo que sucede en las escuelas, adquiere sentido, siempre y cuando contribuya a que en ellas se tenga mejor trato y atención a los alumnos, que éstos logren los propósitos de aprendizaje establecidos en el plan de estudios y se permita la continuidad de su proceso educativo, además de que toda la comunidad escolar se comprometa con la labor educativa y se sientan satisfechos con el trabajo que realizan y las relaciones que mantienen en las escuelas.
- ✚ **Genera información útil.** La información que surge del seguimiento debe tener como característica el que pueda ser utilizada por diferentes figuras escolares, para que reflexionen sobre la experiencia propia y la de otras personas al implementar las propuestas curriculares; además de que oriente la toma de decisiones de las autoridades y se convierta en un insumo para la generación de condiciones que permitan el logro de los propósitos educativos. Para ello se requiere que el seguimiento sea un ejercicio sistemático de análisis y reporte de información, que pueda ser utilizada de manera inmediata o a mediano y largo plazos.
- ✚ **Construye aprendizajes.** En el seguimiento aprende quien lo realiza al acercarse a las escuelas de una manera distinta, atendiendo, escuchando, indagando con atención e identificando diferentes perspectivas de una situación, de las que no se había percatado. Junto con ellos, aprenden también quienes lo orientan, al analizar y reflexionar sobre el proceso que guían y lo que se reporta de las escuelas. Aprenden las escuelas al darse cuenta que se pueden realizar ejercicios de indagación, que les permiten expresar sus opiniones diversas, así como aprender de su experiencia. Aprenden, en igual sentido, las autoridades educativas y los diseñadores del currículo al conocer las diferentes formas en que se puede interpretar una propuesta educativa.

---

<sup>1</sup> SEP. Seguimiento a las escuelas. Documento base. Educación primaria y educación secundaria. Programa de Reforma Integral de la Educación Básica. Subsecretaría de Educación Básica. Dirección General de Desarrollo Curricular. 2008.

Aprendizajes que son, también, competencias que se van construyendo en el proceso de seguimiento.

- ✚ **Tiene un sentido ético.** El seguimiento exige dialogar con directivos, maestros y alumnos; conlleva conocer, en ocasiones, información delicada, que estos actores proporcionan en un ambiente de confianza, pero que es necesario cuidar para no hacer un uso mal intencionado de ella. Así, el seguimiento se regula a partir de dos principios éticos: preservar el anonimato y la confidencialidad de la información y no dar cuenta, en ningún caso, de aquella información que de antemano se sabe puede causar daño a alguien.
- ✚ **Implica el respeto, como mirada atenta.** El respeto requiere atención y acercamiento discreto, curiosidad verdadera por conocer al otro, por ver las situaciones como él o ella las miran. El seguimiento es respeto en la escucha, ligado a la admiración y el asombro. Donde la palabra de un alumno vale tanto como la de la máxima autoridad educativa.
- ✚ **Da cuenta de la pluralidad de opiniones y experiencias** que existen en los planteles con relación a la aplicación de la propuesta curricular que se documente. Sin importar si estas opiniones son acordes con lo propuesto; el seguimiento respeta cada valoración, preguntándose el porqué de éstas, sin censurarlas. En el seguimiento se reconoce que directivos, maestros y alumnos tienen derecho a ser escuchados y a contar con una opinión propia.
- ✚ **Atiende al porqué de una situación.** El seguimiento no da por conocidas las diversas opiniones, valoraciones y experiencias de los actores educativos, a pesar de que quien recopile la información tenga varios años de experiencia en el nivel escolar que documente.  
Preguntarse acerca del porqué de una situación, atañe a no quedarse en un nivel superficial; sino a acercarse al sentido que cada directivo, maestro o alumno, da a su experiencia en la escuela. Reconociendo que éstos son personas que a partir de sus referentes, historia propia y saberes dan vida y concreción a todo aquello que se plantee en las escuelas. Asimismo, el seguimiento considera que la historia y cultura de cada plantel influye en el desarrollo de una propuesta, por lo que también esto se toma en cuenta en el proceso de indagación.
- ✚ **Es un estudio cualitativo.** Para documentar lo que sucede en las escuelas es necesario estar en ellas, a fin de conocer lo que cada quien vive y opina de los procesos potenciados en los planteles. Cuestión que requiere focalizar la información hacia temas y aspectos específicos que permitan conocer una situación en profundidad, atendiendo lo significativo. Por esto, el principal instrumento con que cuenta el seguimiento se personifica en quienes lo realizan, pues ellos ayudan a dar sentido a lo preguntado y observado. De igual modo, el seguimiento se dirige a la comprensión, dado que busca conocer los diferentes factores, percepciones e historias que inciden en una situación, a manera de un entramado de relaciones, más que identificar sólo causas y efectos.

Los rasgos descritos no se dan por separado, apuntan a un trabajo articulado que se expresa en los diversos momentos que componen al seguimiento. Un rasgo es tal, en cuanto, se acompañe de los otros; pues en conjunto conforman el sentido básico e intencionalidad del seguimiento. Por eso, al realizar cualquier tarea que atañe a éste, desde las actividades de capacitación, dirigidas al personal de los sectores que hará el seguimiento, hasta la difusión de la información encontrada, estos rasgos estarán presentes.

## PROPÓSITO ESPECÍFICO DEL SEGUIMIENTO EN LA ENTIDAD

El seguimiento consiste, en términos generales, en la recopilación, sistematización y reporte de información relevante sobre los procesos de implementación y consolidación de las propuestas curriculares<sup>2</sup>. Y, en este sentido, tiene como propósito dar cuenta de la opinión, la valoración y el uso e interpretación de diversos actores, de lo que acontece en las escuelas al implementar una nueva propuesta curricular, a fin de favorecer el análisis, la reflexión, el diálogo, la comprensión y el diseño de estrategias que favorezcan la mejora de la calidad educativa.

En el caso específico de las escuelas secundarias federalizadas en el Estado de México, el seguimiento que se realizará durante los años 2009 a 2012 tiene el propósito de indagar en aquellos aspectos que no se ha indagado aún, de conocer aún más sobre las escuelas y sus actores, especialmente en aquellos temas que han surgido del ejercicio mismo de la supervisión por parte de los equipos de trabajo de los sectores y de los Departamentos.

Los resultados del seguimiento habrán de proporcionar información relevante a las autoridades educativas, para que tomen decisiones con base en lo que efectivamente sucede en los planteles, pero también, se considera como un insumo que contribuye al diálogo informado, al análisis y la reflexión de los propios directivos, maestros y el resto de la comunidad educativa, para que, al identificar lo que acontece en diferentes escuelas de la entidad y el propio plantel, reconozcan sus procesos particulares; con la intención de favorecer la comprensión y la intervención fundamentadas, que ayuden a alcanzar los propósitos educativos con todos los alumnos.

De esta forma, el seguimiento es un proyecto que debe entenderse como un conjunto de acciones que parten de las escuelas y regresan a ellas, como propuestas y acciones que implican la modificación de las prácticas y la valoración de sus efectos en el aprendizaje de los estudiantes, de tal manera que se fortalezca y mejore la formación de los adolescentes.

Son muchos los aspectos en los cuales podría centrarse la indagación, sin embargo se ha hecho una jerarquización de los resultados del diagnóstico de manera tal que de acuerdo a la opinión de equipos técnicos, supervisores, directivos, docentes y alumnos habremos de ocuparnos en profundizar sobre lo que sucede en las escuelas con el uso del tiempo, el sentido que se le otorga al espacio curricular de orientación y tutoría, además de investigar sobre la práctica docente y los procesos de aprendizaje en educación física, asignaturas estatales y la asignatura de tecnología.

El uso del tiempo en la escuela ha sido una preocupación constante de las comunidades escolares, se señalan desórdenes en la organización escolar, poco aprovechamiento del tiempo, la sobrecarga administrativa, el hecho de encontrar obstáculos para aplicar propuestas innovadoras en la gestión escolar que permitan optimizar la jornada y el calendario escolares, la no posibilidad de realizar trabajo colaborativo, la escasa participación de padres de familia, todo por falta de tiempo, por

---

<sup>2</sup> SEP. Seguimiento a las escuelas. Ob.cit.

presiones del sistema, entre muchas otras razones expresadas por alumnos, maestros y directivos en las encuestas y entrevistas realizadas y en las visitas de los equipos de supervisión; entonces interesa indagar qué se hace con el tiempo en la escuela, cómo es percibido el uso que de este se hace por diferentes actores, cuáles son sus propuestas para optimizarlo, qué experiencias exitosas se tienen, de ahí que se haya considerado importante incluir el tema en el seguimiento.

Por otra parte, en el diagnóstico se refleja un genuino interés por el espacio curricular de orientación y tutoría; la interpretación que directivos y docentes han hecho de los lineamientos generados para su aplicación, ha sido diversa, se habla de la necesidad de mayor capacitación, de lograr un análisis más reflexivo de su significado en la formación integral de los alumnos, entre otros aspectos en los que es necesarios profundizar, de ahí que se le incluyese como parte del proyecto estatal de seguimiento.

En el caso de la educación física existen dos motivos importantes que focalizan la atención en esta asignatura, por una parte el hecho de que se encuentra en la preferencia de los alumnos y de que es en este espacio curricular en donde se encuentran mejores resultados en cuanto a las calificaciones obtenidas por los estudiantes, de manera que interesa encontrar los aciertos que en su práctica se tienen y que puedan ser generalizables en otras asignaturas; y por otra parte la posibilidad que se genera al contar con los Departamentos de educación física, tanto en Valle de Toluca como en el Valle de México, quienes, a través de su estructura, brindan el servicio de clase directa a preescolar y primaria y la asesoría técnica al nivel de secundaria, por lo que el trabajo de indagación permitirá encontrar puntos de articulación para la educación básica como una propuesta curricular integral dirigida al logro del perfil de egreso señalado en el Plan de Estudios 2006.

Las asignaturas estatales forman parte importante de la propuesta curricular del nivel de secundaria, son espacios en donde se pretende atender las necesidades complementarias de formación de los alumnos, a partir de contenidos locales, surgidos de diagnósticos específicos sobre la problemática en la entidad; en la convocatoria 2009 de la SEP, la DESySA participó con tres propuestas programáticas: *Educación ambiental para la sustentabilidad del Estado de México*, *Formación ciudadana para adolescentes mexiquenses* y *Vida y conocimiento de la cultura Mazahua*, las dos primeras fueron autorizadas para su aplicación en los años escolares 2009-2010, 2010-2011 y 2011-2012 y la tercera, será aplicada en el año 2009-2010 en las poblaciones que cuentan con 30% o más de población hablante de esta lengua indígena, tal y como lo señala el acuerdo secretarial 384. El seguimiento interesa particularmente, por la necesidad de mantener actualizados los programas y generar las orientaciones y materiales para su aplicación en las aulas, así como para indagar sobre la manera en que los docentes concretan la propuesta didáctica y sobre la percepción de los alumnos en cuanto a la utilidad de los aprendizajes generados en este espacio curricular.

Por lo que respecta a la asignatura de tecnología, los programas de las especialidades autorizadas han sido piloteados durante dos años en algunas escuelas secundarias generales y técnicas, y los docentes participantes han generado opiniones y propuestas de reorientación de los mismos; a partir del año escolar 2009-2010 inicia el proceso de generalización de estos programas y debido a la

diversidad con la que se logra la concreción de los programas en las aulas – por los perfiles docentes, la existencia de múltiples enfoques de trabajo entre los maestros, el sentido diferenciado que se ha otorgado a este espacio curricular en las tres modalidades de educación secundaria –, se ha focalizado como aspecto de indagación a fin de que los resultados del seguimiento permitan generar propuestas de mejora en los procesos de capacitación y actualización docente, orienten la toma de decisiones en la organización del sistema educativo y escolar sobre la manera en que se trabaja con esta asignatura y sirvan de punto de partida para retroalimentar a la Dirección General de Desarrollo Curricular de la SEP en la modificación y actualización de las propuestas programáticas específicas.

Lo descrito en estas páginas señala el propósito de la indagación en las escuelas pertenecientes a la DESySA, muchos eran los aspectos sobre los que se quería hacer el seguimiento, interesaba de manera especial la evaluación de los aprendizajes, o profundizar sobre el trabajo que se realiza en la asignatura de Ciencias en los tres grados de secundaria en donde se pone énfasis a un área específica en cada grado, conocer más acerca de la enseñanza y el aprendizaje del inglés como lengua extranjera, o revisar las competencias que se van logrando en diferentes asignaturas del Plan de estudios, sin embargo los equipos de trabajo decidieron focalizar su atención en lo arriba señalado, para conservar los rasgos del seguimiento sin querer abarcar todo y que la información que surja del proceso sea de utilidad para todos.

## EJES QUE ORIENTAN EL SEGUIMIENTO

El seguimiento en el periodo 2009-2012 estará organizado en los tres ejes de seguimiento que la SEP ha señalado<sup>3</sup>:

- *Los alumnos y su experiencia en la escuela*
- *Los maestros y su práctica*
- *Los directivos y el desarrollo de su función*

### **1. Los alumnos y su experiencia en la escuela.**

En este eje el seguimiento indaga cuáles son las percepciones y valoraciones de los alumnos; los procesos en que se involucran y los aprendizajes que logran ante las actividades que proponen los docentes; busca información de la opinión de los alumnos sobre los materiales curriculares y la manera en que se usan en las escuelas y cómo esto incide en su experiencia formativa. Con esta intención, el seguimiento considera a los alumnos de manera individual y como grupo, así como la forma en que se relacionan y desenvuelven en la vida cotidiana de las escuelas.

### **2. Los maestros y su práctica.**

La implementación y consolidación de las propuestas curriculares supone procesos de crítica, análisis y reflexión de su sentido, a fin de dar un significado propio que ayude a trabajar con los alumnos de manera adecuada. Por ello, el seguimiento considera a los maestros como personas con historia, vida y saberes propios que dan forma a su quehacer. De este modo, documentar la práctica de los docentes, toma en cuenta que:

- ✓ El trabajo de los maestros se da en un contexto social y organizativo, por eso algunas de las actividades que realizan éstos concierne a lo que acontece en la escuela en su conjunto, las formas de relacionarse en el plantel, y el modo de concebir y desarrollar su trabajo.
- ✓ La práctica docente se entiende como todo aquello que hacen los maestros para favorecer el aprendizaje de los alumnos; como puede ser la planeación, la intervención directa con los estudiantes y la evaluación.

Para ello, en este segundo eje se propone documentar esta práctica desde dos visiones complementarias: a) considerar que los maestros poseen un “estilo” propio de enseñanza que se distingue en las formas en que organizan sus actividades; las secuencias didácticas que desarrollan, las tareas y actividades que proponen y las formas de comunicación y trato que dan a los estudiantes y, b) que estas secuencias se pueden desagregar en diferentes elementos, sin perder de vista la totalidad que las contiene. Algunos de estos elementos son: la manera en que los docentes proponen el uso del tiempo, del espacio y recursos; la forma en que organizan al grupo para desarrollar las actividades, por ejemplo, en equipo, binas, trabajo individual; las estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje; el conocimiento y comprensión de los materiales curriculares; el tratamiento de contenidos de enseñanza a través de las actividades didácticas; relaciones interpersonales que propician en el grupo; correspondencia entre el tratamiento de los contenidos, el desarrollo de los programas, el cumplimiento de los propósitos

---

<sup>3</sup> SEP. Seguimiento a las escuelas. Ob.cit.

de las asignaturas y el logro del perfil de egreso de la educación básica. Lo anterior lleva a identificar los segmentos de la práctica docente que es posible aislar sin que pierda su identidad o sentido global, y a reconocer aquello que la hace singular, para analizarlo con la intención de hallar explicaciones y alternativas de mejora.

### **3. Los directivos y el desarrollo de su función.**

Al igual que con los maestros, en el caso de los directivos, es necesario considerar la manera en que ellos dan sentido a las propuestas curriculares desde sus referentes personales, historia de vida y saberes, así como analizar el papel que juegan dentro de la institución escolar.

La tarea que realizan los directivos llega a influir en los alcances que tiene la escuela en el aprendizaje de los alumnos, pues son ellos quienes pueden propiciar mayor comunicación e intercambio en el plantel. Sin embargo, la tarea de los directivos es compleja, ya que además de tareas vinculadas con aspectos académicos o técnico-pedagógicos se dedican a otras, más relacionadas con la administración escolar.

No obstante, en la indagación de su labor es posible identificar las secuencias propias de trabajo que tiene cada directivo y distinguir su “estilo” de gestión, de manera similar a lo que se documenta en el caso de los maestros. Y, de la misma forma, se pueden desagregar en ella varios elementos, como: la relación con la comunidad escolar y los padres de familia, la organización del tiempo, espacio y recursos de la escuela, las formas de comunicación e intercambio que se favorecen en el plantel, el modo en que se organizan las diversas actividades. De tal modo, que en este eje también se da cuenta de la forma en que los directivos desarrollan su función y la influencia de ello en el logro de los propósitos de la escuela.

En el nivel educativo de secundaria, específicamente en lo relacionado al proceso de consolidación de la reforma, los temas con los que se relacionará cada eje tienen que ver con:

- **Aprendizaje de los alumnos.** En donde la indagación estará centrada en las opiniones y valoraciones sobre los programas y sus materiales de apoyo. Las actividades que organiza el maestro. Los resultados en el aprendizaje.
- **Práctica docente.** Para conocer lo que el maestro hace para favorecer el desarrollo de competencias, cuál es el sentido que le da a las actividades que propone, lo que piensa de sus alumnos, los programas, la reforma y las actividades que se desarrollan en la escuela.
- **Función directiva.** La labor de los directivos en apoyo a la gestión en competencias, a la organización y el funcionamiento de la escuela y el liderazgo en el proceso de cambio y mejora de las escuelas.

Como se mencionó, la indagación estará focalizada en el espacio curricular de orientación y tutoría, las asignaturas estatales, educación física y la asignatura de tecnología; así como en el uso del tiempo en la escuela.

En la definición de estos ejes y en el proceso mismo de indagación se tomará en cuenta que, aunque los ejes estén estructurados de manera independiente, unos influyen en otros; por ejemplo, lo que realiza el maestro incide en las respuestas que tienen los alumnos hacia las actividades. Por ello, en

la documentación de la experiencia se tomarán en cuenta, en ocasiones, la relación entre estos ejes, otros aspectos que los influyen y determinan, delimitando también en lo que es, efectivamente, viable de indagar en el seguimiento, según sus rasgos y condiciones para su desarrollo. Esto ayudará a ver los ejes en relación con otros elementos de la vida escolar, pero sin perder de vista el propósito de la indagación, sus alcances y posibilidades.

En el cuadro siguiente se resumen los ejes y la temática de la indagación, los cuales han sido seleccionados desde dos puntos de origen:

- Las orientaciones que la SEP ha generado y
- Las cuestiones específicas en las que a la entidad le interesa profundizar.

Ejes para educación básica	Temática para educación secundaria	La indagación se centrará en:	Especificidades en la entidad:
<i>Los alumnos y su experiencia en la escuela</i>	Aprendizaje de los alumnos	Las opiniones y valoraciones sobre los programas y sus materiales de apoyo. Las actividades que organiza el maestro. Los resultados en el aprendizaje.	La indagación estará focalizada en el espacio curricular de orientación y tutoría, las asignaturas estatales, educación física y la asignatura de tecnología; así como en el uso del tiempo en la escuela.
<i>Los maestros y su práctica</i>	Práctica docente	Conocer lo que el maestro hace para favorecer el desarrollo de competencias, cuál es el sentido que le da a las actividades que propone, lo que piensa de sus alumnos, los programas, la reforma y las actividades que se desarrollan en la escuela.	
<i>Los directivos y el desarrollo de su función</i>	Función directiva	La función directiva en apoyo a la gestión en competencias, a la organización y el funcionamiento de la escuela y el liderazgo en el proceso de cambio y mejora de las escuelas.	

## VINCULACIÓN CON LA INFORMACIÓN NACIONAL A OBTENER

Para articular las acciones de seguimiento en el ámbito nacional y entre los niveles educativos se han definido los tres ejes que delimitan y orientan la información que se busca; asimismo, se han determinado los temas específicos para cada nivel de la educación básica y durante los diversos ciclos escolares se enfatiza en algún aspecto, según la información recopilada y las situaciones propias de las escuelas. Entre las características del proyecto estatal de seguimiento se destaca que, además de obtener insumos para los procesos de mejora de la entidad, se recopilará y reportará información a nivel nacional.

Por ejemplo, en el primer periodo del año escolar 2009-2010, que abarca de agosto a noviembre, se atenderá la manera en que los maestros implementan las “Orientaciones didácticas para el mejor aprovechamiento de los programas de estudio”, señaladas en el Plan de estudios 2006; lo que supone que se documentará el eje “Los maestros y su práctica”, en el tema “Práctica docente”. Y también se hará seguimiento a asignatura estatal<sup>4</sup>. De esta manera durante la indagación se responderán a dos necesidades de información complementarias: la estatal y la nacional.

## UNIDAD DE ANÁLISIS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN

La unidad de análisis de la indagación es la escuela, la cantidad de escuelas participantes en el seguimiento está definida por el número de sectores escolares (26 en total) de acuerdo a lo siguiente:

Departamento		Número de Sectores	
México	Valle de	Secundarias Generales	6
		Secundarias Técnicas	5
		Telesecundarias	4
Toluca	Valle de	Secundarias Generales	3
		Secundarias Técnicas	4
		Telesecundarias	4
<b>Total</b>			26

Se han utilizado tres criterios básicos para la selección de planteles:

1. **Que directivos y maestros estén de acuerdo en que se realice seguimiento.** Directivos y maestros son actores centrales en el proceso de seguimiento; en este sentido, es necesario que estén de acuerdo en que se documente la experiencia de su escuela, ya que de no ser

<sup>4</sup> SEP. Proyecto de seguimiento a la consolidación de la reforma de la educación secundaria. Dirección General de Desarrollo Curricular. Reforma de la Educación Secundaria. Seguimiento a las escuelas. Abril, 2009.

así, la información obtenida es poco confiable. De igual forma, si estas figuras le hayan sentido al seguimiento es más probable que la información obtenida sea utilizada para propiciar acciones de mejora en el plantel.

2. **Que las escuelas sean accesibles** para quien realiza el seguimiento o se tengan los recursos para visitarlas. Esto es, que los planteles se encuentren a poca distancia de donde labora el responsable de esta tarea, o bien, se cuente con los apoyos y recursos para visitarlos. Pues de lo contrario, las estancias serán menos frecuentes y será difícil indagar de manera continua.
3. **Que sean escuelas con diferentes características.** Deberán ser escuelas con distintas estructuras y formas de organización, planteles de gran tamaño y también pequeños, ya que esto dará cuenta de diversas formas de gestión y condiciones de los establecimientos escolares. Asimismo, es conveniente seleccionar escuelas localizadas en contextos sociales, culturales y económicos distintos.

Cada sector escolar elegirá a la escuela en la que se hará el seguimiento, los departamentos serán los encargados de que se cumpla con las características mencionadas en los criterios arriba señalados. Es importante señalar que una vez seleccionadas las escuelas para el seguimiento, en ningún caso deben cambiarse, pues como se ha dicho, se da cuenta de procesos particulares de los planteles. En el anexo 2 se incluye la relación de las escuelas seleccionadas.

## PERIODOS Y DURACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se desarrollará en tres años escolares de 2009 a 2012, en cada ciclo escolar se organizará la indagación en dos periodos: de agosto a diciembre y de enero a mayo.

Con la finalidad de orientar las actividades a realizar durante la indagación la DESySA emitirá documentos orientadores, al inicio de cada periodo, para precisar el procedimiento a seguir, los informantes, las sugerencias para la recuperación de la información y los instrumentos a utilizar; al final de cada periodo, para dar indicaciones sobre la manera en que se sistematizará y reportará la información. En la planeación operativa de la DESySA del año escolar 2009-2010 se han establecido las fechas de reuniones de trabajo y de entrega de los reportes por parte de cada uno de los sectores escolares.

## ESTRATEGIA DE TRABAJO<sup>5</sup>

El seguimiento, como tal, se despliega en una estrategia que responde a su propósito y los rasgos antes enunciados. Esta estrategia es una guía para las acciones que hay que seguir, en la que se incluyen diversas etapas; sin embargo, es importante tener en cuenta, que al igual que los rasgos, estas etapas están articuladas y algunas se dan de manera simultánea.

La estrategia general está conformada por cinco etapas:



- 1. Identificar lo que se desea documentar.** La primera etapa del seguimiento es identificar lo que se desea documentar, partiendo del conocimiento y experiencia de los actores implicados en el mismo. Documentar lo que sucede en las escuelas es un ejercicio de focalización intencionado; ya que es imposible dar cuenta de todo lo que acontece en los planteles y, si fuera así, la información obtenida resultaría excesiva, difícil de analizar y utilizar para mejorar a las escuelas. Por tanto, se requiere que el seguimiento focalice la información a reportar y utilizar o, en otras palabras, delimite aquello de lo que interesa dar cuenta, pues entre más claro sea para todos los participantes qué información se requiere y por qué, es más probable que dicha información sea utilizada para atender un problema específico, o bien, para fortalecer algún proceso. Los ejercicios realizados durante el seguimiento a la generalización y durante la obtención del diagnóstico estatal de la reforma de la educación secundaria en la entidad han permitido que, entre todos, definamos en el proyecto estatal lo que se desea documentar, de tal manera que en el presente documento base y en los documentos específicos que irán orientando el

<sup>5</sup> SEP. Seguimiento a las escuelas. Ob.cit.

seguimiento se procurará clarificar la temática, informantes y aspectos en los que se centrará la indagación a fin de que todos los involucrados contemos con una visión unificada al respecto.

- 2. *Diseñar la forma en que se obtendrá la información.*** Una vez que se ha delimitado o focalizado aquello que interesa documentar es necesario determinar el procedimiento y los instrumentos que se van a utilizar. En esta etapa, se diseñan instrumentos confiables; es decir, que garanticen que con éstos se lograrán resultados similares al ser aplicado en dos momentos diferentes (estabilidad) o al aplicarlo de manera repetida al mismo tipo de personas (consistencia). Instrumentos que sean eficientes; esto es, que ayuden a seguir la ruta más corta, para recoger los datos. E instrumentos que sean válidos, que refiere al logro del propósito para el que fueron diseñados.

De igual forma, en esta etapa se elaboran instrumentos dirigidos a diversos informantes, se prevé la revisión de diferentes fuentes de información o visitas continuas a las escuelas, con la idea de contrastar la información o triangularla. Cuestión que apunta al uso de instrumentos diversos, desde aquellos que ayudan a tener un registro estadístico de los datos, hasta los que facilitan la comprensión de una situación o proceso.

- 3. *Estar en las escuelas y documentar la experiencia.*** Esta etapa atañe a la recopilación de la información en las escuelas y, por lo tanto, supone visitarlas en varias ocasiones. Dado que, conocer a fondo un proceso conlleva acercamientos y estancias recurrentes en las escuelas, algunas veces con la intención de platicar con algún directivo, maestro o alumno, o quizá con un supervisor escolar o asesor técnico pedagógico (ATP); en otras, para revisar la información procedente de documentos oficiales como el formato 911 y, unas veces, más con la idea de analizar documentos históricos de la escuela. La cuestión central está en que, para dar cuenta de lo que sucede en los planteles educativos, es necesario acercarse a ellos y visitarlos de manera sucesiva. Ir a la escuela, analizar la información obtenida y regresar a ella con nuevas preguntas e interrogantes que lleven a una comprensión cada vez más sólida de los sentidos y las prácticas que se desarrollan en el plantel.

- 4. *Organizar, sistematizar, analizar y reportar la información.*** Paralelo a la etapa anterior se sistematiza, organiza, analiza y reporta la información obtenida dándole sentido a la misma, a fin de permitir la comprensión de la situación documentada en las escuelas. Más que un ejercicio inmediato de juzgar y criticar a las escuelas, sobre lo bien o mal que realizan una acción o implementan una propuesta, se requiere conocer con precisión qué piensan los actores educativos, qué han hecho, por qué y desde dónde dicen lo que dicen; lo que ayuda a avanzar en la comprensión, pues sólo a partir de ello será posible facilitar procesos de mejora en las escuelas, con sabiduría y conocimiento, más que reproducir fórmulas preconcebidas que no dan los resultados deseados y que llegan a generar frustración y desencanto.

La organización, sistematización y análisis de la información tienen que ver con dar sentido a lo indagado en los planteles y esto, a su vez, se plasma en los reportes de seguimiento y en otros productos que se puedan obtener del mismo, siempre preservando su sentido ético, el anonimato y confidencialidad de los datos, utilizando un lenguaje claro y accesible a todo aquel

que pueda recurrir a los productos del seguimiento. En el seguimiento a la consolidación de la reforma se pretende variar los productos, ampliar sus posibilidades de uso y diversificar sus formas de presentación. A fin de que éstos puedan ser utilizados con un espectro más amplio de intenciones, sobre todo, aquellas que tienen que ver con los procesos de mejora a nivel local y estatal.

- 5. Difundir y usar la información.** El seguimiento adquiere sentido en tanto la información obtenida contribuya a los procesos de mejora de las escuelas. Esto requiere difundir y usar la información, volver con los actores educativos, pero con otra intención. Es mostrar y explicar la información a las autoridades educativas, equipos técnicos, supervisores escolares, directivos, maestros, personal de apoyo, alumnos y padres de familia. A fin de que puedan reflexionar sobre la propia situación y la de otros actores en condiciones similares a las suyas. Esto requiere orientar el uso de la información para que sea utilizada con fines éticos y de mejora, pues de lo contrario puede desvirtuarse su uso y afectar los procesos educativos o resultar irrelevante. Así, el uso y la difusión de la información tienen como intención contribuir a aumentar el conocimiento y la comprensión de lo que sucede en las escuelas al implementar una propuesta educativa; por ello, el seguimiento se dirige a diversas personas, pues todas pueden intervenir y mejorar los procesos según sus espacios de decisión y actuación. Y es por eso también, que al seguimiento le concierne, desde el inicio del proceso, pensar en los posibles usuarios de la información, y en el lenguaje y las formas que hagan factible este acceso.

**Comenzar nuevamente el ciclo.** Partir de lo anterior apunta a que el seguimiento está en continua evolución, adaptación y diseño de propuestas de indagación acordes al desarrollo de los planteles. La pretensión es ahondar cada vez más en un tema y contemplar otros que, gracias al monitoreo de una situación, se revelan como importantes para documentar en el seguimiento. De ahí que, aún cuando en el presente documento base se han definido los temas de indagación, el proyecto tiene como característica fundamental la flexibilidad; por lo que, durante el proceso podrán incorporarse otros temas, informantes o aspectos.

## PARTICIPANTES Y SUS RESPONSABILIDADES

En el seguimiento participan cinco actores centrales: el equipo de seguimiento de la DGDC, el equipo de seguimiento de la DESySA, los equipos sectoriales de supervisión, el personal de las escuelas y las autoridades educativas. En términos generales las funciones y responsabilidades de cada una de estas figuras, en el marco del seguimiento, son las siguientes:

***El equipo de seguimiento de la Dirección General de Desarrollo Curricular***, será responsable de orientar todo el proceso de seguimiento. Esto incluye la elaboración de documentos y diversos apoyos para guiar las diferentes etapas de elaboración y desarrollo de los proyectos estatales, desde el análisis y aprendizaje de la experiencia local de seguimiento, hasta la difusión y uso de la información en las escuelas y el reinicio del proceso. Así lo ha hecho desde el principio con la Primera Etapa de Implementación de la Reforma (PEI), hasta la elaboración del diagnóstico sobre la situación que guarda la reforma en la entidad. Este equipo será también responsable de sistematizar y proporcionar información sobre el desarrollo de los proyectos de seguimiento estatales, a fin de contar con información nacional sobre la consolidación de la Reforma. Y continuará también la capacitación y asesoría a los equipos técnicos estatales.

El **equipo de seguimiento de la DESySA** (integrado por asesores de los equipos técnicos departamentales de secundarias generales, técnicas, telesecundarias y educación física) es el encargado de orientar y diseñar las líneas generales del seguimiento a las escuelas seleccionadas en la entidad. Esto incluye la elaboración de los documentos rectores para el seguimiento, así como de otros documentos de apoyo que guíen el proceso, como pueden ser instrumentos, notas técnicas para la recopilación, sistematización y difusión de la información, recomendaciones para la capacitación a diferentes personas que participan en el seguimiento, sugerencias para la difusión y uso de la información en las escuelas, entre otros.

Al mismo tiempo, el equipo de seguimiento de la DESySA es responsable de orientar la capacitación de los equipos sectoriales de supervisión y personal de las escuelas en relación con los temas propios del seguimiento; y también le corresponde la sistematización, presentación y difusión de información estatal sobre las escuelas, así como impulsar procesos de diálogo, retroalimentación y apoyo mutuo entre los participantes en el seguimiento.

A los **equipos sectoriales de supervisión** les corresponde participar en los procesos y las acciones a las que convoque la DESySA; asistir a las acciones de capacitación a las que emplace esta instancia, así como seguir, en la medida de lo posible y conforme sus condiciones, las recomendaciones y orientaciones que diseñe la DESySA para el seguimiento, considerando que éstas siempre deben ser adaptadas a las características de las escuelas.

En igual medida, a los equipos sectoriales de supervisión les corresponde orientar el proceso de seguimiento en su sector, a partir de las recomendaciones de la DESySA, recopilar, sistematizar, reportar, difundir y usar la información obtenida en el seguimiento, con base en los rasgos que

regulan esta actividad. Al equipo sectorial de supervisión le concierne visitar a las escuelas y potenciar sus procesos de mejora.

El **personal de las escuelas** son actores centrales de este proceso, pues además de ser los informantes clave y quienes, a partir de su experiencia, pueden dar cuenta de lo que sucede en los planteles; son también uno de los actores a los que se dirige la información, pues como se ha dicho, si en las escuelas no se utiliza lo obtenido en el seguimiento, éste pierde sentido.

Además, a las escuelas les corresponde facilitar el acceso de quien o quienes las visiten para conocer lo que ocurre en ellas. Tomando en consideración que este acceso es acordado y no pretende alterar su trabajo cotidiano ni crear situaciones pre-elaboradas para documentar “adecuadamente” una propuesta de cambio.

Lo señalado, revela la necesidad e importancia de que las **autoridades educativas** también sean partícipes del seguimiento. Apoyando las acciones que de éste se desprendan y aquellas que permitan el alcance de sus intenciones. Y, naturalmente, utilizando de manera constante la información obtenida, incluso antes de que ésta sea incluida en un reporte u otro producto; por ejemplo, quien o quienes realizan el seguimiento, pueden platicar con las autoridades de su entidad las primeras impresiones e información inicial, obtenida en la estancia en las escuelas; pueden realizar informes ejecutivos que ayuden a identificar a tiempo lo que se requiere fortalecer o corregir; o quizá, hacer una breve presentación en PowerPoint. Todo depende del tiempo disponible y las posibilidades de comunicación. La idea está en involucrar a las autoridades educativas en el desarrollo del seguimiento y en el uso inmediato y a mediano plazo de la información obtenida, pues sin ellas difícilmente se podrá avanzar en el camino.

## INSTRUMENTOS A UTILIZAR

El seguimiento es un estudio cualitativo que, como tal, no es estadísticamente representativo; se dirige a la comprensión de la realidad educativa, a documentar la manera en que interpretan y dan sentido diferentes actores a una propuesta. En este sentido, focaliza la información, no atiende todo al mismo tiempo, sino indaga de manera gradual en un tema o aspecto. Se indaga en las escuelas, apoyándose de diversos instrumentos que den cuenta de lo que acontece en ellas, a fin de buscar las razones y justificaciones de una situación, más que juicios preconcebidos. Por eso, requiere de la habilidad y competencias de los responsables del seguimiento.

Los instrumentos a utilizar en el seguimiento a la consolidación de la reforma serán: guías de entrevista, guías de grupos de enfoque, protocolos de observación, guías para organizar reuniones entre maestros o encuentros, cuestionarios auto aplicados o en línea, bases de datos con información estadística, portafolios, revisión o sistematización de materiales producidos en la escuela, entre otros.

Algunos de los instrumentos serán diseñados por la DGDC, aquellos que se aplicarán para obtener la información que esta instancia requiera; otros, serán diseñados por el equipo de seguimiento de la DESySA con la participación de los propios equipos sectoriales de supervisión. Para cada uno de los dos periodos, en cada ciclo escolar, se darán a conocer los instrumentos a utilizar de manera anticipada, además de que se realizarán actividades de capacitación para su aplicación adecuada con la finalidad de garantizar el proceso de recuperación de la información.

## BENEFICIOS O LOGROS ESPERADOS

Del seguimiento se pueden obtener cuatro beneficios paralelos. Beneficios que se dirigen a diversos actores y que contribuyen a dar sentido a este proceso y a no perder de vista sus intenciones fundamentales. Éstos son:

1. **La formación de cuadros.** A partir del proceso de capacitación, así como del ejercicio mismo del seguimiento se obtiene un proceso de acercamiento, primero, y de comprensión, después, sobre lo que sucede en las escuelas al implementar propuestas de mejora. Estos procesos continuos de acercamiento, junto con la capacitación favorecen la formación de cuadros en relación con el seguimiento.
2. **Información para el análisis, la reflexión y el conocimiento sobre la realidad educativa.** El seguimiento tiene como intención propiciar la comprensión de lo que sucede en las escuelas al implementar procesos de mejora. Esta comprensión parte del análisis y la reflexión sobre la información proporcionada, que es, cuando adquiere sentido; dado que el seguimiento tiende a que, antes de plantear soluciones prediseñadas, se conozca lo que sucede en las escuelas.

3. **Comprensión sobre las escuelas y sus actores.** La idea de comprensión de la que parte el seguimiento se ubica en dos sentidos. El primero, refiere a una comprensión cognitiva o racional sobre lo que sucede en las escuelas y el segundo, a una comprensión afectiva y humana, surgida de la empatía que se genera al conocer las justificaciones y circunstancias que viven las personas que participan en un proceso de cambio. Esta visión de la comprensión ayuda a que los procesos de implementación sean vistos desde los significados, experiencias y percepciones de los diferentes actores.
4. **Información pública.** El seguimiento, siempre preservando el anonimato y la confidencialidad de la información y su sentido ético, difunde información al interior de las escuelas, pero también al público en general, con lo que se contribuye a fortalecer la discusión sobre lo que acontece en los planteles. Además, esto ayuda a aumentar el interés y la participación de diversas personas en los procesos de mejora de las escuelas.

## REPORTE Y USO DE LA INFORMACIÓN

Al finalizar cada periodo se generará un reporte por escuela, que integrará el equipo sectorial de supervisión; el equipo de seguimiento de la DESySA integrará el reporte estatal correspondiente así como otros productos que se publicarán en la gaceta de la DESySA y en la página WEB (podrán ser artículos, relatos de entrevistas, documentos generados por los alumnos, etc); su difusión resulta fundamental para lograr el propósito de proporcionar insumos a las escuelas para que aprendan de sus propios procesos e impulsar desde los sectores, departamentos y la DESySA, acciones para consolidar la Reforma en ellas. De esta forma, la difusión y el uso de la información, tenderán a motivar y fomentar acciones de cambio en las escuelas.

A lo largo del proyecto se han señalado, de manera reiterada, algunas nociones, que han sido comunes a todo el proceso de seguimiento durante los cuatro años en que se ha vivido esta experiencia (la PEI y los tres años de la generalización), estos conceptos o nociones son: la idea de que el proceso es **cuantitativo**, conduce a la **mejora** y a la **comprensión** del proceso de implantación de la Reforma. En los siguientes párrafos se precisa a qué se refieren tales nociones en el marco del seguimiento<sup>6</sup>, a fin de construir un lenguaje común entre los participantes del mismo.

### **CUALITATIVO**

Usualmente, se distingue a lo cuantitativo como lo estadístico y lo cualitativo se relaciona con la forma en que se obtiene la información (entrevistas y observaciones). Pero, lo que los distingue son formas distintas de adquirir y construir el conocimiento; a dónde ponen la atención y la manera en que llegan a ciertos juicios de valor. Así, es “cuestión de énfasis”. Lo cuantitativo busca causas, efectos y la relación entre ambos; destaca la explicación y el control. Lo cualitativo, en cambio, intenta reconstruir acontecimientos y acentúa la comprensión de las complejas relaciones entre todo lo que existe.

En una indagación cualitativa lo que se busca es acercarse a la experiencia de otros, a la forma en que viven, piensan y actúan. A fin de presentar situaciones que permitan al lector reconocer la situación en que se encuentran otras personas; sus percepciones, opiniones, motivos y formas de actuar, para comprender qué sucede en un lugar y tiempo determinados.

La construcción del conocimiento se presenta así en dos vías, por una parte, quien realiza un estudio cualitativo construye conocimiento sobre un caso: una escuela, una reforma, un plan de estudios, al indagar lo que sucede al respecto, y por otra, el lector también construye conocimiento al experimentar lo que lee “como si estuviera ahí” y al emitir juicios de valor con base en su experiencia, pues, por lo general, lo cualitativo se distingue por describir y no por decir “esto está bien o está mal”.

De modo que, cuando en este proyecto se hace referencia a lo anterior, se coloca el énfasis en que los productos del seguimiento son descriptivos y, por tanto, no incluyen juicios de valor de quien lo realiza.

### **MEJORA**

En las últimas décadas se han realizado una variedad de estudios sobre los procesos de cambio e innovación en las escuelas, la manera en que se asumen y significan éstos. Al respecto se han identificado diversos factores, entre ellos, el más relevante es que los procesos de mejora de las

---

<sup>6</sup> SEP. Seguimiento a las escuelas. Ob.cit.

prácticas requieren su revisión, con el propósito de introducir modificaciones; así como poner en duda o someter a debate las creencias y concepciones propias. En ese sentido, un proceso de mejora implica indagar en aquello que piensan los diferentes actores educativos y la manera en que esto incide en sus prácticas, así como las condiciones en las que éstas se desarrollan.

Un proceso de mejora significa transitar de una situación aceptable a una deseable, porque es necesario reconocer que no todos los cambios conducen a mejorar, sino aquellos que se promueven de manera intencional para perseguir el cumplimiento de los propósitos de los programas de las asignaturas en la búsqueda de lograr los rasgos del perfil de egreso de la educación básica con todo los alumnos. Así, buscar la mejora es una responsabilidad profesional, un compromiso moral con la formación de todos los estudiantes.

En ese sentido, la mejora debe entenderse como un conjunto de acciones que parten de la escuela y regresan a ella como propuestas y acciones que, en todos los casos, implican la modificación de las prácticas y la valoración de sus efectos en el aprendizaje de los alumnos, de tal manera que se fortalezca y mejore la formación.

En un proceso de mejora, no se trata de buscar transformaciones rápidas y espectaculares, se necesita la introducción continua de pequeños cambios en el hacer cotidiano que paulatinamente se traduzcan en mejoras progresivas del desempeño, mismo que a lo largo de un año lectivo, entre la atención brindada a un grupo de alumnos y otro, signifique una actuación diferente que reporta mayores niveles de logro en la formación de los estudiantes.

## **COMPRENSIÓN**

La comunicación y la indagación no son sinónimos de comprensión. La información puede ser obtenida, sistematizada y organizada para dar cuenta de algo, cuestión que es necesaria, pero no suficiente para lograr la comprensión. La comprensión va más allá.

Se puede hablar de dos comprensiones. Una se ubica en lo intelectual y es objetiva. En cambio la otra, es humana e intersubjetiva. La comprensión intelectual significa aprehender desde una perspectiva global, de conjunto, se apoya en diferentes estrategias y métodos para conocer los objetos y el entorno. Pero, para la comprensión humana esto es insuficiente.

La comprensión humana e intersubjetiva requiere un conocimiento de sujeto a sujeto. Por ejemplo, si se ve a un maestro angustiado por enfrentarse a una nueva propuesta curricular. No se va a comprender, de manera personal, midiendo la frecuencia de sus latidos. Se encontrará en él un recuerdo de angustias semejantes en experiencias pasadas, y así, cada quien, se identificará con él.

Los otros, las demás personas, se perciben no sólo con el intelecto, con las mediciones o las estadísticas. Uno se identifica con ellos, tiene empatía, se proyecta. La comprensión requiere apertura, simpatía, generosidad.

De este modo, estas nociones centrales, como la anterior, acompañan la estrategia del seguimiento, pues contribuyen a orientar la actuación de los diferentes actores participantes y ayudan a contar con un lenguaje común.

## Escuelas en las que se hará el seguimiento

DEPARTAMENTO	SECTOR	C.C.T.	NOMBRE DE LA ESCUELA	LOCALIDAD Y MUNICIPIO	LÍDERES DE PROYECTO
Secundarias Generales Valle de México	1	15DES0060G	Rosario Castellanos	La Concordia, Naucalpan	Gustavo Cardelas Rodríguez, Jorge A. Castrejón Hernández
	2	15DES0030M	Gustavo Baz Prada	Tenayuca, Tlalnepantla	Artemio Amaro Gutiérrez
	3	15DES0352V	Felipe Ángeles	Xahuento, Tultepec	Clemente Herrera Guadarrama Adolfo Ruíz Iturde
	4	15DES0233H	Nicolás Bravo	Col. Nicolás Bravo, Ecatepec	Isidro C. Torres González Artemio Millán Mena
	5	15DES0045Q	Teotihuacán	Valle de Aragón, 1ra sección Netzahualcóyotl	Pedro Martín Márquez Gómez María de Jesús Rabadán Salgado
	9	15DES0244N	Juan Escutia	San Marcos Huixtoco, Chalco	Margarito Gustavo Reyes Aguilar Raymundo Aquino Santiago
Secundarias Generales Valle de Toluca	6	15DES0307I	Octavio Paz Lozano	La Manga, Xonacatlán	Juan Rodríguez Álvarez
	7	15DES0290Z	Cuauhtémoc	Loma de Juárez, Villa de Allende	Socorro Córdova Torres
	8	15DES0022D	José Ma. Velasco	Temascalcingo	Gumerindo Espinal Contreras
Secundarias Técnicas Valle de México	IV	15DTS0003H	José Antonio Alzate	Prado Vallejo, Tlalnepantla	Luis Ángel Pichardo Zacarías
	V	15DST0171D	Sin nombre	U. H. San Rafael, Coacalco	Ramón García Villafuerte
	VI	15DST0105E	Ikramantaki	San Andrés de la Cañada, Ecatepec	Rigoberto Avalos Figueroa
	VII	15DST0009B	Julián Carrillo	Maravillas, Cd. Nezahualcóyotl	Rebeca Bueno Piña
	VIII	15DST0075A	José María Pino Suárez	Temamatla,	Rocío Calvo Domínguez
Secundarias Técnicas Valle de Toluca	I	15DST0211O	Gustavo Baz Prada	San Francisco Tlalcalcalpan	Ricardo Ortiz Sánchez
	II	15DST0111P	Lic. León Guzmán	Techuchulco de Allende, Joquicingo	Catarino Jiménez Sánchez
	III	15DST0110Q	Ermilo Abreu Gómez	Barrio Cuarto, San Bartolo Morelos	Arturo Meza Delgado
	IX	15DST0163V	José Vasconcelos	Jicaltepec Autopan, Toluca	Rubén Hernández Mojica

DEPARTAMENTO	SECTOR	C.C.T.	NOMBRE DE LA ESCUELA	LOCALIDAD Y MUNICIPIO	LÍDERES DE PROYECTO
TELESECUNDARIAS VALLE DE MÉXICO	I	15DTV0168D	Antonio M Bucareli	San Marcos Huixtoco. Chalco	Ángel Gómez Arratia
	II	15DTV0333M	Miguel de Cervantes Saavedra	Tepexpan. Acolman	Luis Emilio García Gutiérrez
	III	15DTV0011D	Álvaro Gálvez y Fuentes	Santa Bárbara. Cuautitlán Izcalli	Rafael Verástegui Navarro
	VI	15DTV0153B	Nezahualcoyotl	La Magdalena Panoaya. Texcoco	Mercedes de Jesús Hernández Ponce
TELESECUNDARIAS VALLE DE TOLUCA	IV	15DTVO277K	José Vasconcelos	Toluca	Martha Benhumea Sáenz
	V	15DTVO254Z	Nezahualpilli	Las Rosas San José del Rincón	Andrés Millán Sánchez
	VII	15DTVO217W	Silvestre Revueltas	Toluca	Ma. del Rosario Santamaría Ramos
	VIII	15DTVO267D	Francisco villa	Tecomatlán Tenancingo	Mariana Suárez Aguirre

## DIRECTORIO

**Lic. Ma. Guadalupe Monter Flores**  
Secretaria de Educación

**Lic. Rogelio Tinoco García**  
Director General de SEIEM

**Prof. Héctor C. Ánimas Vargas**  
Director de Educación Secundaria y Servicios de Apoyo

**Mtra. Ma. de Jesús Avilés López**  
Subdirectora de Educación Secundaria

### Valle de México

**Prof. José Luis Morfin Navarro**  
Jefe del Departamento  
de Educación Secundaria General

**Prof. Jaime Vidal Herrera**  
Jefe del Departamento  
de Educación Secundaria Técnica

**Prof. Guillermo Reyes Reyes**  
Jefe del Departamento  
de Educación Telesecundaria

**Profa. Ma. Carmen Becerra Morales**  
Jefa del Departamento  
de Educación Física

### Valle de Toluca

**Prof. Felipe de Jesús Vera González**  
Jefe del Departamento  
de Educación Secundaria General

**Mtro. J. Samuel Silva Villegas**  
Jefe del Departamento  
de Educación Secundaria Técnica

**Prof. Ricardo Sánchez Ceballos**  
Jefe del Departamento  
de Educación Telesecundaria

**Profa. Rosa María Virginia Velasco Mireles**  
Jefa del Departamento  
de Educación Física

## **RESPONSABLES DEL SEGUIMIENTO**

Coordinadora general del equipo técnico estatal de la Reforma  
Eréndira Piñón Avilés  
DESySA

### **Valle de México**

Jesús Eliseo López Vázquez  
Secundarias Generales

Reina Marín Campos  
Secundarias Técnicas

Felipe de Jesús Echeveste Zavala  
Telesecundarias

Guillermina Guevara Rodríguez  
Educación Física

### **Valle de Toluca**

David Vázquez Muñoz  
Secundarias Generales

Rodolfo Hernández Vargas  
Secundarias Técnicas

Alejandro Villalobos Rodríguez  
Telesecundarias

Elsa del Rocío López Jaramillo  
Educación Física

### **Líderes de proyecto en los equipos sectoriales de supervisión**

Gustavo Cardelas Rodríguez, Jorge A. Castrejón Hernández, Artemio Amaro Gutiérrez, Clemente Herrera Guadarrama, Adolfo Ruíz Iturde, Isidro C. Torres González, Artemio Millán Mena, Pedro Martín Márquez Gómez, María de Jesús Rabadán Salgado, Margarito Gustavo Reyes Aguilar, Raymundo Aquino Santiago, Juan Rodríguez Álvarez, Socorro Córdova Torres, Gumercindo Espinal Contreras, Luis Ángel Pichardo Zacarías, Ramón García Villafuerte, Rigoberto Ávalos Figueroa, Rebeca Bueno Piña, Rocío Calvo Domínguez, Ricardo Ortiz Sánchez, Catarino Jiménez Sánchez, Arturo Meza Delgado, Rubén Hernández Mojica, Ángel Gómez Arratia, Luis Emilio García Gutiérrez, Rafael Verástegui Navarro, Mercedes de Jesús Hernández Ponce, Martha Benhumea Sáenz, Andrés Millán Sánchez, Ma. del Rosario Santamaría Ramos, Mariana Suárez Aguirre.