



**PROGRAMA INSTITUCIONAL DE DESARROLLO
2023 - 2028**

DURANGO, DGO. OCTUBRE 2024





CONTENIDO

I. MENSAJE DEL C. GOBERNADOR	4
II. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	6
III. MARCO JURÍDICO	8
IV. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	19
V. VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	20
VI. SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA	22
VII. ESCENARIO PROSPECTIVO AL 2030	49
VIII. RETOS	56
IX. PROYECTOS ESTRATÉGICOS	63
X. INDICADORES Y METAS	65
XI. MECANISMOS DE INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	68



ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

FIGURAS

Figura 1 Índices Educativos respecto al ciclo escolar 2020 – 2021.....	25
Figura 2 Alumnos evaluados por modalidad del nivel de secundaria.....	28
Figura 3 Promedio de aciertos en lectura y escritura Por grado y modalidad.....	29
Figura 4 Promedio de aciertos en matemáticas por grado y modalidad.....	30
Figura 5 Promedio de aciertos en Formación Cívica y Ética por grado y modalidad.....	31
Figura 6 Estructura Orgánica Autorizada del Sistema Estatal de Telesecundaria	37
Figura 7 Proyección prospectiva de la matrícula a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria	50
Figura 8 Proyección prospectiva de la plantilla de personal a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria	51
Figura 9 Proyección prospectiva del número de planteles a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria	52
Figura 10 Proyección prospectiva de los indicadores de eficiencia terminal, retención y aprobación a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria.....	53

TABLAS

Tabla 1 Escuelas telesecundarias por tipo de organización	24
Tabla 2 Variación de indicadores por ciclo escolar.....	24
Tabla 3 Número de reactivos por asignatura evaluación diagnóstica MEJOREDU ciclo escolar 2022 - 2023.....	28
Tabla 4 Áreas de oportunidad detectadas.....	38
Tabla 5 Análisis de necesidades de plazas federalizadas en telesecundaria, 2023	45
Tabla 6 Estructura Ocupacional Tipo Telesecundaria	45
Tabla 7 Análisis FODA.....	46
Tabla 8 Indicadores y Metas.....	65



I. MENSAJE DEL C. GOBERNADOR

Lograr un Durango más próspero requiere de un nuevo acuerdo social, en el que se ponderen las acciones más sustantivas para garantizar que el desarrollo, en todas sus dimensiones, sea un hecho más tangible y definido, el cual, bajo ninguna circunstancia pueda verse detenido.

Nuestra sociedad se encuentra en un momento coyuntural para que todos podamos voltear hacia adelante y fijar en ese horizonte nuestras expectativas. Las circunstancias actuales, después de una pausa inesperada en el desarrollo de nuestro Estado causada por una administración deficiente de los recursos públicos, nos colocan en un escenario de desconcierto, desconfianza, descrédito y desánimo, pero al mismo tiempo nos dan la oportunidad de edificar una nueva gobernanza y demostrar que los duranguenses somos gente con mucho valor para defender nuestros principios, nuestra dignidad y nuestro porvenir.

Estamos ciertos que una acción sustantiva para asegurar el avance de nuestra sociedad está en la alfabetización funcional de todos los ciudadanos y que el valor y el talento de nuestra gente se puede potenciar desde el ámbito educativo, es ahí donde la sinergia de todos los sectores debe incidir y donde todos podemos aportar, con la plena seguridad de que todo esfuerzo que hagamos por la educación de nuestra niñez y nuestra juventud tendrá frutos per-durables, que se traducirán en más y mejores oportunidades para ellos y sus familias.

Para lograrlo, debemos sumar el valor que significa la aspiración de nuestras niñas, niños y jóvenes de tener un futuro pleno y que pueden alcanzar desde una preparación escolarizada, al valor de nuestras maestras y maestros, que han sido, son y seguirán siendo los agentes que históricamente se han comprometido con las instituciones y con el pueblo y adicionar a todo ello, la importancia de los padres de familia dentro de las comunidades escolares, que antes, durante y posterior a la pandemia, dieron muestra de que el binomio escuela-familia es posible, efectivo y potencialmente funcional para hacer que las nuevas generaciones produzcan conocimiento y el desarrollo de nuevas habilidades y competencias.

Es por esta razón que las políticas públicas de este Gobierno, han colocado a la educación dentro de sus ejes de desarrollo de manera transversal, a fin de lograr un Durango solidario, inclusivo y con bienestar social, teniendo como base de despegue el hecho educativo. En esta virtud, se diseñó un Programa Educativo para nuestro Estado, el cual es concebido como una herramienta de planeación estratégica que parte del valor humano para proyectar su contenido, orientado hacia objetivos y metas que surgen desde el conocimiento pleno de



nuestras capacidades y potenciales, con una propuesta objetiva, real, alcanzable y demostrable de que cuando se conjuntan las voluntades y se actúa con responsabilidad y probidad, todo progreso puede ser viable.

Con este Programa daremos respuesta al compromiso social que se ha adquirido con los duranguenses para fortalecer el tejido social, mejorar la forma de vida e impulsarla hacia un desarrollo sostenido, sentando las bases desde las aulas y desde toda la actividad que se produce dentro y fuera de los contextos escolares.

En este documento se describen las condiciones en que se encuentra el Sistema Educativo en nuestro Estado, las que se identifican como nuestro punto de partida; en sus páginas están consideradas las ideas, las proyecciones, las voces y las demandas de duranguenses de todas las edades y de todas las trincheras de nuestro entretejido social, producto de vastos procesos de auscultación y de procesamiento de opiniones; en su contenido están las líneas de intervención que se habrán de concretar para dinamizar el entorno educativo, desde sus procesos administrativos, hasta sus cometidos más sustantivos; en su sumario se marcan las trascendencias que se quieren conseguir y la fundamentación teórica, experimental e innovadora que se encuentra en las tendencias nacionales e internacionales.

Este instrumento habrá de ser el plan rector para una adecuada orientación de los esfuerzos que se realicen en materia educativa; alineado a los grandes propósitos del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028 y en concordancia con las directrices nacionales que se señalen para que nuestro estado y nuestra nación se incorporen eficientemente al concierto internacional, en una era en la que todo cambia vertiginosamente en la medida en que las distintas sociedades avanzan también; es por esto último que el Programa Educativo de Durango tiene también esa posibilidad de apertura al mejoramiento, a la adecuación y a la aportación de cada ciudadano, para que con esa participación se pueda perfeccionar y consolidar una ruta educativa a seguir durante los próximos años, con lo que estaremos allanando el sendero que nos permita caminar hacia un destino seguro, que pueda incidir tangiblemente en la calidad de vida en nuestra sociedad, es por ello la importancia y el valor que le estamos dando a la educación en nuestra administración.

DR. ESTEBAN ALEJANDRO VILLEGAS VILLARREAL

GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE DURANGO



II. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

El Sistema Estatal de Telesecundaria como organismo público descentralizado, desde hace 42 años forma parte, sustancial del sistema educativo estatal, ofreciendo educación secundaria en la modalidad televisiva, atendiendo mayoritariamente a la población de las localidades rurales de nuestra entidad, mediante un modelo pedagógico propio que combina elementos de la educación a distancia y presencial apoyado en el uso de materiales impresos, audiovisuales e informáticos específicamente diseñados para propiciar la adquisición de aprendizajes significativos facilitando el quehacer docente con la finalidad de incrementar el logro educativo de las alumnas y los alumnos.

Parte fundamental de este modelo educativo es la vinculación de la escuela con la comunidad, basada en la colaboración de docentes, alumnos, padres de familia, autoridades locales y población en general, orientada a establecer a la telesecundaria como un factor de desarrollo en las localidades donde se presta el servicio, por lo que la concurrencia de esfuerzos es de suma importancia para la consecución de los objetivos planteados, razón por lo cual se hace indispensable reforzar los vínculos de colaboración y cooperación entre los sectores educativo, productivo y social.

El SETEL atendió durante el ciclo escolar 2022 - 2023 al 19% de la matrícula estatal de este nivel en 562 planteles, en igual número de localidades ubicadas en los 39 municipios de la entidad, contribuyendo no sólo a abatir el rezago educativo sino principalmente, a ofertar educación de calidad con pertinencia y equidad, acorde a la propuesta de la Nueva Escuela Mexicana y las directrices establecidas a nivel estatal.

De esta manera asumimos el compromiso de contribuir activa y significativamente a la consecución de los objetivos plasmados por el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Educación del Estado en el ámbito educativo.

En este contexto y con apego a los lineamientos establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Educación, la Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros, la Ley de Educación del Estado de Durango,, la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Durango, la Ley de Planeación del Estado de Durango, el Decreto de Creación del Sistema Estatal de Telesecundaria, el Plan Estatal de Desarrollo 2023 – 2028 y el Programa Educativo Durango 2023 – 2028 se elaboró este documento que contiene el Plan Institucional de Desarrollo, el cual, a partir de la revisión de la misión, visión, principios y valores de la institución y del diagnóstico situacional realizado, establece objetivos, metas, proyectos, estrategias e indicadores que guiarán el rumbo del SETEL, en los ámbitos académico, administrativo, de planeación y gestión institucional.



Este documento deberá ser observado obligatoriamente por las diferentes instancias que conforman el SETEL, sin embargo, debe ser considerado como un instrumento indicativo y en ninguna forma limitativo ya que por su propia naturaleza es flexible y susceptible de adaptarse para responder a las exigencias y necesidades de nuestra sociedad.

De esta forma el SETEL contribuye significativamente a la consecución de los objetivos plasmados en el Plan Estatal de Desarrollo y en el Programa Educativo Estatal, haciendo realidad el lema que lo identifica **“EDUCAR PARA VIVIR MEJOR”**.

MTRO. MANUEL ÁNGEL MARTÍNEZ RAMÍREZ
DIRECTOR GENERAL DEL SETEL



III. MARCO JURÍDICO

El Sistema Estatal de Telesecundaria es un Organismo Público Descentralizado, que brinda educación básica en el nivel de secundaria, principalmente en el medio rural, y está sectorizado a la Secretaría de Educación del Estado de Durango. En tal sentido, el SETEL debe formular su Programa Institucional, mismo que será elaborado por la Dirección General y aprobado por el Órgano de Gobierno, de conformidad con lo establecido en su Decreto Administrativo, en la Ley de Entidades Paraestatales y en la Ley de Planeación del Estado de Durango, de conformidad con lo siguiente:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

El artículo tercero constitucional consagra el derecho de todos los mexicanos a la educación, establece las directrices que orientan al sistema educativo, priorizando el interés superior de niñas, niños, adolescentes y jóvenes en el acceso, permanencia y participación en los servicios educativos, basado en el respeto irrestricto de la dignidad de las personas, con un enfoque de derechos humanos y de igualdad sustantiva, en tal sentido el artículo en mención indica en sus primeros párrafos:

***Artículo 3** Toda persona tiene derecho a la educación. El Estado -Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios- impartirá y garantizará la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior. La educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias, la educación superior lo será en términos de la fracción X del presente artículo. La educación inicial es un derecho de la niñez y será responsabilidad del Estado concientizar sobre su importancia.*

Corresponde al Estado la rectoría de la educación, la impartida por éste, además de obligatoria, será universal, inclusiva, pública, gratuita y laica.

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

El título Primero del Derecho a la Educación, en los Artículos del 1 al 10, define que esta Ley tiene por objeto regular la educación que imparte el Estado (pública y privada) priorizando el interés superior de niñas, niños, adolescentes y jóvenes desde el enfoque de los derechos humanos y la igualdad sustantiva y desde los principios de excelencia y de equidad. El Artículo 11 enuncia que la función de la Nueva Escuela Mexicana es colocar al centro de la acción pública el máximo logro de aprendizajes de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Su objetivo es el desarrollo humano integral del educando. Insta a reorientar el sistema educativo nacional, incidir en la cultura educativa mediante la corresponsabilidad e impulsar transformaciones sociales dentro de la escuela y en la comunidad. El Artículo 17 determina



la orientación integral que comprende la formación para la vida de los educandos, así como los contenidos de los planes y programas de estudio, la vinculación de la escuela con la comunidad y la adecuada formación de las maestras y maestros. En el Artículo 22 se enuncia que los planes y programas favorecerán el desarrollo integral y gradual de los educandos, considerando la diversidad de saberes, con un carácter didáctico y curricular diferenciado. Finalmente, el Artículo 95, dice que el Estado fortalecerá a las instituciones públicas de formación docente.

LEY GENERAL DEL SISTEMA PARA LA CARRERA DE LAS MAESTRAS Y LOS MAESTROS

Artículo 1 *La presente Ley sienta las bases para reconocer la contribución a la transformación social de las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo y es reglamentaria de los párrafos séptimo y octavo del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Las disposiciones que contiene son de orden público, interés social y de observancia general en toda la República.*

Tiene por objeto:

- I. ...*
- II. ...*
- III. Revalorizar a las maestras y los maestros, como profesionales de la educación, con pleno respeto a sus derechos.*

Artículo 2 *El Estado, al ejercer la rectoría de la educación, reconoce el valor de la tarea docente, directiva y de supervisión. Las autoridades educativas, en el ámbito de sus respectivas competencias, realizarán acciones para dignificar las condiciones bajo las cuales prestan el servicio público de educación, dotándoles de los elementos necesarios para que desempeñen su labor.*

Artículo 3 *Los esfuerzos y las acciones de las autoridades educativas en sus distintos ámbitos y niveles de gobierno en la revalorización de las maestras y los maestros para efectos de esta Ley, perseguirá los siguientes fines:*

- I. Priorizar su labor para el logro de metas y objetivos centrados en el aprendizaje de los educandos;*
- II. Fortalecer su desarrollo y superación profesional mediante la formación, capacitación y actualización;*
- III. Fomentar el respeto a la labor docente y a su persona por parte de las autoridades educativas, de los educandos, madres y padres de familia o*



- tutores y sociedad en general; así como fortalecer su liderazgo en la comunidad;*
- IV. Reconocer su experiencia, así como su vinculación y compromiso con la comunidad y el entorno donde labora, para proponer soluciones de acuerdo a su contexto educativo;*
 - V. Priorizar su labor pedagógica y el máximo logro de aprendizaje de los educandos sobre la carga administrativa;*
 - VI. Impulsar su capacidad para la toma de decisiones cotidianas respecto a la planeación educativa;*
 - VII. Otorgar, en términos de las disposiciones aplicables, un salario profesional digno, que permita a las maestras y los maestros de los planteles del Estado alcanzar un nivel de vida decoroso para ellos y su familia; arraigarse en las comunidades en las que trabajan y disfrutar de vivienda digna; así como disponer del tiempo necesario para la preparación de las clases que impartan y realizar actividades destinadas a su desarrollo personal y profesional, y*
 - VIII. Respetar sus derechos reconocidos en las disposiciones legales aplicables.*

LEY DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE DURANGO

Las disposiciones contenidas en este ordenamiento jurídico son de orden público, interés social y observancia general en el Estado de Durango y, de acuerdo con su artículo 1, tienen por objeto regular la educación que impartan el Estado de Durango y sus municipios, en forma directa, desconcentrada o descentralizada, así como la que impartan los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, conforme a la normatividad correspondiente.

Con la finalidad de cumplir con lo anterior la propia ley precisa en su articulado, lo siguiente:

Artículo 2 *En el Estado de Durango la educación será integral. Todo individuo tiene derecho a recibir educación de calidad en centros educativos que cuenten con la infraestructura física educativa que permita lograr el pleno desarrollo de los educandos bajo estándares de calidad, funcionalidad, oportunidad, equidad y sustentabilidad, por lo que todos sus habitantes deberán tener oportunidad de acceso al Sistema Educativo Estatal.*



Artículo 3 *El Gobierno del Estado está obligado a prestar servicios educativos de calidad que garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos, para que toda la población pueda cursar la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior. Estos servicios se prestarán en el marco del federalismo y la concurrencia previstos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y conforme a la distribución de la función social educativa establecida en la Ley General de Educación. Es obligación de los padres o tutores hacer que sus hijas, hijos o pupilos menores de edad cursen la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior.*

Artículo 4 *En el Estado de Durango se impartirá la educación básica y la media superior, en las modalidades y adaptaciones pertinentes, así como la normal y demás para la formación de maestros de educación básica. Estos servicios se prestarán en el marco del federalismo educativo instituido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y de acuerdo con la distribución de la función social educativa establecida en la Ley General de Educación.*

Artículo 9 *La educación que impartan el Estado de Durango y los municipios, así como la que impartan los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, se basará y tendrá los fines establecidos en el Artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Artículo 22 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango y en el Artículo 7º de la Ley General de Educación.*

Además de los fines establecidos en la normatividad referida en el párrafo anterior, la educación que se imparta en el Estado de Durango, tendrá los objetivos establecidos los 31 apartados contenidos en artículo referido.



Artículo 9 bis. *El criterio que orientará a la educación que el Estado y sus organismos descentralizados impartan así como toda la educación preescolar, la primaria, la secundaria, la media superior, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica que los particulares impartan se basará en los resultados del progreso científico; luchará contra la ignorancia y sus causas y efectos, las servidumbres, los fanatismos, los prejuicios, la formación de estereotipos, la discriminación y la violencia especialmente la que se ejerce contra las mujeres y niños, debiendo implementar políticas públicas de Estado orientadas a la transversalidad de criterios en los tres órdenes de gobierno.*

I.- Será democrática.

II.- Será nacional.

III.- Contribuirá a la mejor convivencia humana.

IV.- Será de calidad.

Artículo 17 El Sistema Educativo Estatal comprende los tipos de educación básica, media superior y superior con sus respectivos niveles y grados, y en sus diversas adaptaciones y modalidades.

Comprende, además, la educación inicial, la educación especial, la educación indígena e intercultural, la educación para adultos, la educación física, la formación profesional y la capacitación para el trabajo, y la de cualquier otra forma, adaptación o modalidad que se imparta.

Artículo 24 *Las autoridades educativas del Estado y, en su caso, de los municipios, tendrán la responsabilidad de dirección, control y vigilancia de las instituciones públicas de educación básica, media superior, normal y demás para la formación de docentes de educación básica, creadas bajo sus respectivos ámbitos de competencia. Las instituciones de educación pública correspondientes a los demás tipos y niveles educativos, se sujetarán a la normatividad y procedimientos correspondientes.*

Artículo 25 *Las autoridades educativas procurarán que el servicio de educación pública y privada en el Estado sea de calidad, y promoverán la conformación de escuelas eficientes y efectivas en el logro de sus objetivos académicos.*



Artículo 76 *Las autoridades educativas tomarán medidas tendientes a establecer condiciones que permitan el ejercicio pleno del derecho a la educación de calidad de cada individuo, una mayor equidad educativa, así como el logro de la efectiva igualdad en oportunidades de acceso y permanencia en los servicios educativos.*

Los demás relativos al presente instrumento.

LEY DE ENTIDADES PARAESTATALES DEL ESTADO DE DURANGO

Artículo 25 *El Órgano de Gobierno del Organismo Descentralizado, tendrá las siguientes atribuciones indelegables:*

I. *Establecer en congruencia con la Ley de Planeación del Estado de Durango, el Plan Estatal de Desarrollo y los programas que se deriven de este, su programa institucional, 11 las políticas generales y prioridades a las que deberá sujetarse la operación y desarrollo del organismo relativas a producción, productividad, comercialización, finanzas, investigación, desarrollo tecnológico y administración general.*

Artículo 27 *Serán atribuciones del Director General o su equivalente, las siguientes:*

II. *Formular el programa institucional de corto, mediano y largo plazo, así como los presupuestos del organismo y presentarlos para su aprobación, en su caso, al órgano de gobierno. Si dentro de los plazos correspondientes el Director General no diera cumplimiento a esta obligación, sin perjuicio de su correspondiente corresponsabilidad, el órgano de gobierno procederá al desarrollo e integración de tales requisitos.*

Artículo 53 *Las entidades paraestatales, para la formulación de sus planes y programas, deberán sujetarse a la Ley de Planeación, al Plan Estatal de Desarrollo, a los programas sectoriales y regionales que se deriven del mismo, a las asignaciones de gasto y financiamiento autorizadas y demás legislación aplicable. Dentro de tales directrices, las entidades paraestatales formularán sus programas institucionales a corto, mediano y largo plazo.*



LEY DE PLANEACIÓN DEL ESTADO DE DURANGO

Con base en estas disposiciones, el Sistema Estatal de Telesecundaria lleva a cabo la formulación de su Programa Institucional, atendiendo expresamente lo establecido en los siguientes artículos:

El Artículo 2 *La planeación deberá llevarse bajo los principios de racionalidad, de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y de optimización de los recursos, deberá mantener en su formulación una visión a largo plazo, de desarrollo económico y social de la entidad, una programación con objetivos y metas a mediano y corto plazo, la identificación de prioridades producto del consenso social, así como los mecanismos que permitan dar seguimiento a su ejecución y la evaluación de resultados con la participación ciudadana.*

La planeación es un medio fundamental para imprimir solidez, dinamismo, permanencia y equidad al desarrollo económico, social, político y cultural del Estado, mediante la participación plural de la sociedad, en la conformación de planes y programas que garanticen una eficiente utilización de los recursos al alcance del Estado y que propicien una más justa distribución del ingreso y la riqueza.

Artículo 11 *A las Dependencias de la Administración Pública les corresponde:*

- I.** *Participar en la elaboración de los Planes Estratégico y Estatal de Desarrollo respecto de las materias que les competan y les sean asignadas en la Ley Orgánica de la Administración Pública y otras Leyes y Reglamentos.*
- II.** *Elaborar programas sectoriales tomando en consideración los elementos del sistema de planeación nacional, estatal y municipal y las opiniones de los grupos sociales interesados.*

Artículo 12 *Las dependencias y entidades u organismos de carácter estatal, deberán:*

- I.** *Presentar propuestas en relación a sus funciones y objeto, participando en la elaboración de sus programas sectoriales, ante las dependencias de coordinación global o sectorial.*
- II.** *...*



- III.** *Asegurar que los programas operativos anuales correspondientes a cada programa presupuestario, guarden la debida congruencia con el programa sectorial respectivo y con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y del Plan Estratégico, debiendo enviar, cada inicio de año, su programa operativo anual a la Secretaría de Finanzas y de Administración para su registro y análisis correspondiente;*
- IV.** *Verificar periódicamente, por conducto de sus respectivos órganos de gobierno, sus programas y la relación que guardan los resultados de su acción con las prioridades y objetivos de los programas sectoriales.*

Artículo 28 *En los términos de la presente Ley, la planeación y programación estatales serán sometidas a la aprobación de las siguientes prescripciones:*

- I.** *Los Planes Estratégico, Estatal de Desarrollo y los Programas Regionales y Especiales del Estado que impliquen relaciones de dos o más sectores, serán presentados por la Secretaría de Finanzas y de Administración;*
- II.** *Los programas sectoriales serán presentados por los titulares de las Dependencias de la Administración Pública Centralizada.*
- III.** *Los programas de dependencias y entidades u organismos de carácter estatal serán presentados por las dependencias de coordinación sectorial que correspondan.*
- IV.** *Si algunas dependencias y entidades no estuvieren agrupadas en un sector específico, la presentación será hecha por la Secretaría de Finanzas y de Administración.*

Artículo 38 *Una vez aprobados por el Ejecutivo, los Planes Estratégico, Estatal de Desarrollo y los programas que de ellos se deriven, serán obligatorios para las dependencias y entidades u organismos de carácter estatal en el ámbito de sus respectivas competencias.*



PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2023 – 2028

Eje 1 Durango Solidario, Inclusivo y con bienestar social

Objetivo 1.5. *Promover los valores y la unión en la sociedad.*

Estrategia 1.5.5. *Garantizar la educación de niñas, adolescentes y mujeres para contribuir a la disminución de las brechas de desigualdad.*

Líneas de Acción

1.5.5.1. *Difundir el derecho que tienen las niñas y adolescentes a recibir educación en todos los niveles, sin estereotipos de género.*

Objetivo 1.14. *Implementar la mejora continua del Sistema Educativo Estatal.*

Estrategia 1.14.1. *Brindar servicios administrativos eficientes, equitativos y de calidad.*

Líneas de Acción:

1.14.1.1. *Simplificar los procesos en la prestación de los servicios administrativos.*

1.14.1.2. *Implementar un programa de mejora continua de los procesos que se llevan a cabo en las oficinas centrales del Sistema Educativo Estatal.*

1.14.1.3. *Promover la reforma del marco normativo de la Secretaría de Educación del Estado de Durango.*

1.14.1.4. *Socializar cambios a la normativa y procesos a los integrantes del Sistema Educativo Estatal.*

Estrategia 1.14.2. *Sistematizar la prestación de servicios de recursos humanos del Sector Educativo.*

Líneas de Acción:

1.14.2.1. *Realizar el análisis de la estructura ocupacional de cada área de la Secretaría de Educación del Estado de Durango, para implementar ajustes necesarios, los cuales proveerán el desarrollo eficiente de las funciones del personal.*

1.14.2.2. *Diseñar, desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Recursos Humanos con la información integral de la plantilla de personal.*



1.14.2.3. *Planear de manera conjunta con los organismos públicos descentralizados, la gestión de los recursos humanos ante la Secretaría de Educación Pública (SEP).*

1.14.2.4. *Gestionar la regularización de la seguridad social en los trabajadores de los organismos públicos descentralizados del Sector Educativo.*

Estrategia 1.14.3. *Impulsar un programa de fortalecimiento a la infraestructura física, digital y equipamiento escolar.*

Líneas de Acción:

1.14.3.1. *Realizar un censo de infraestructura escolar con el apoyo técnico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) e identificar el Índice de Carencia por Escuela.*

1.14.3.2. *Implementar una estrategia financiera que permita priorizar y reencausar el ejercicio presupuestal del gasto educativo.*

1.14.3.3. *Gestionar recursos extraordinarios ante instituciones gubernamentales y de la sociedad civil para ampliar la cobertura de atención de las necesidades identificadas.*

1.14.3.4. *Sistematizar las acciones de infraestructura, rehabilitación y equipamiento de las escuelas y evitar duplicidades en el ejercicio presupuestal.*

DECRETO DE CREACIÓN DEL SISTEMA ESTATAL DE TELESECUNDARIA

Artículo 10 *La Junta Directiva del SETEL, tendrá las siguientes atribuciones:*

Fracción I.- *Establecer en congruencia con la Ley de Planeación del Estado, el Plan Estatal de Desarrollo y los Programas que se deriven de éste, su programa institucional, las políticas generales y prioridades a la que deberá sujetarse en la operación y desarrollo del SETEL relativas a finanzas, investigación, desarrollo tecnológico y administración general.*

Artículo 14 *El Director General del SETEL, tendrá las siguientes atribuciones y funciones:*

Fracción II.- *Formular su Programa Institucional de corto, mediano y largo plazo, así como los presupuestos del SETEL, y presentarlos para su aprobación a la Junta Directiva.*



PROGRAMA EDUCATIVO DURANGO 2023 – 2028

I. Educación integral, incluyente, equitativa y relevante.

- 1 Atención educativa a población con necesidades educativas especiales.*
- 2 Atención integral a la educación indígena.*
- 3 Fortalecimiento de las escuelas multigrado y multinivel en educación básica.*
- 4 Mejora del aprendizaje de una segunda lengua.*
- 5 Mejora de los aprendizajes fundamentales y prioritarios.*
- 6 Promoción de la salud, la cultura física y artística.*
- 7 Fortalecimiento de las prácticas docentes.*
- 8 Ejercicio de la Innovación curricular.*
- 9 Innovación en las prácticas directivas.*

II. Aprendizaje para la vida y el desarrollo sostenible.

- 10 Vinculación escuela con sectores social, productivo y de servicio, nacional e internacional.*
- 11 Educación para el desarrollo sostenible.*
- 12 Educación socioemocional.*
- 13 Promoción de la cultura de la paz y los valores.*

III. Revalorización y profesionalización del personal del Sistema Educativo Estatal.

- 14 Promoción de la formación continua para el personal del SEE.*
- 15 Atención a la formación inicial y procesos de tutoría para el docente novel.*
- 16 Implementación de estrategias para efficientar la supervisión escolar.*
- 17 Formación de equipos de alto desempeño. Liderazgo directivo.*

V. Eficiencia administrativa y organizacional.

- 18 Impulso de sistemas eficientes de información, administración y comunicación en el sistema educativo estatal.*
- 19 Mejora de la infraestructura (física y digital) y equipamiento educativo.*
- 20 Armonización y actualización jurídica y normativa.*
- 21 Planeación, evaluación, transparencia y rendición de cuentas.*
- 22 Participación comunitaria en la vida escolar.*
- 23 Impulso de mecanismos de gestión de recursos humanos y económicos.*



IV. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

MISIÓN

Proporcionar una educación de calidad, que promueva el desarrollo integral de los estudiantes de telesecundaria en Durango, fomentando habilidades críticas y éticas, mediante la aplicación de un modelo pedagógico propio con técnicas pedagógicas innovadoras que integran Tecnologías de Información y Comunicación y aplicando políticas educativas que promuevan la equidad y la inclusión.

VISIÓN

En 2028 ser un sistema educativo de excelencia, innovador y con tecnología de vanguardia, formador de individuos con valores, competencias para la vida, y responsabilidad social, integrado por un equipo de trabajo innovador, comprometido con la calidad y la mejora continua.



V. VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

Los principios y valores en que se fundamenta el Programa de Desarrollo Institucional del SETEL 2023 – 2028 se enuncian en seguida:

VALORES

Excelencia

Compromiso con la educación de alta calidad en todos los aspectos, desde la administración hasta la enseñanza, alentando a nuestros estudiantes a alcanzar su máximo potencial.

Innovación

Fomentar la creatividad, el pensamiento crítico y la adaptabilidad para resolver problemas de manera efectiva, adoptando nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos para mejorar continuamente.

Ética profesional

Actuar de acuerdo con los estándares éticos en la toma de decisiones y en las relaciones profesionales.

Institucionalidad

Actuar en concordancia al conjunto de principios, valores, ideas, creencias y representaciones colectivas que norman el quehacer del SETEL, permaneciendo unidos en torno a los objetivos y metas de la institución.

Cooperación

Suma de esfuerzos de dos o más individuos o grupos de individuos para alcanzar una meta o fin que los beneficia a todos, y en especial al SETEL, los mayores logros se alcanzan con la participación de todos.

Inclusión

Garantizar el derecho a una educación de calidad a todos los y las estudiantes en igualdad de condiciones, creando un ambiente en donde todos se sientan valorados y respetados.

Empatía

Capacidad para conectarse emocionalmente con los demás, pudiendo percibir, reconocer, compartir y comprender las emociones del otro, constituye un proceso fundamental para establecer interacciones personales positivas; En el ámbito escolar, puede permitir a los docentes mejorar las relaciones con sus alumnos en el aula.



PRINCIPIOS

A partir de la visión de nuestro sistema educativo y con la finalidad de ofertar un servicio educativo de calidad se establecen nueve principios que guían el quehacer del SETEL hacia la consecución de los objetivos planteados reflejando los valores instituciones y dando certeza al desarrollo institucional.

Inclusión

Garantiza el acceso irrestricto a la educación en la comunidad, independientemente de la condición de cada alumno, brindando los recursos pedagógicos necesarios para cada uno.

Gestión Eficiente y Eficaz

Permite brindar un servicio educativo de calidad, fortalecido por la eficiencia administrativa, generando oportunidades de crecimiento mediante la aplicación de estrategias y la vinculación institucional.

Vinculación escuela-comunidad

Fortalece el proceso educativo a través de la participación de todos los integrantes de la comunidad, fomenta la convivencia, la creación de ambientes libres de violencia y acoso escolar contribuyendo a un mayor logro educativo y una mejor integración social.

Equidad

Garantizar la igualdad de oportunidades de aprendizaje y acceso a recursos educativos para todos los estudiantes, independientemente de su condición socioeconómica, género, raza, religión, orientación sexual o habilidades.

Honestidad

Apego a la justicia y la verdad por encima del beneficio personal o de la conveniencia, obrando de manera íntegra y transparente en sus motivaciones. Priorizando, ante todo, la verdad, la justicia y la razón, anteponiendo el beneficio del SETEL al beneficio personal.



VI. SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBSISTEMA

La Telesecundaria se ha convertido en pieza fundamental para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo Segundo y Tercero Constitucional al procurar reducir las desigualdades entre los grupos sociales e impulsar la equidad promoviendo el desarrollo de competencias para la vida; al tiempo de flexibilizar las estrategias pedagógicas según necesidades específicas de aprendizaje, intereses de grupo y características socio culturales de los jóvenes en situación de desventaja que pretenden concluir su educación básica.

Como un servicio que responde a demandas particulares, la Telesecundaria requiere de un modelo pedagógico orientado a mejorar la calidad educativa e incrementar el logro académico.

El modelo se caracteriza por estar centrado en el aprendizaje, priorizando la formación de alumnos críticos y reflexivos; capaces de aprender a aprender, hacer y aprender a ser; incorporando el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación como elemento esencial que complementa el quehacer docente y es indispensable para el aprendizaje de los alumnos.

El docente, convertido en un facilitador del aprendizaje del alumno, encuentra en este modelo el apoyo con un diseño instruccional que le permite impartir todas las asignaturas de un grado, y en el caso de las escuelas multigrado las asignaturas de dos grados e incluso los tres grados.

En el contexto anterior conocer el estado actual de la institución es esencial para lograr un planteamiento adecuado de proyectos que garanticen la consecución de los objetivos previstos, de acuerdo con lo anterior se realiza el diagnóstico situacional del Sistema Estatal de Telesecundaria, el cual se integra a partir del análisis.

Conforme a la información proporcionada por INEGI (2023) la atención en el nivel de secundaria en el estado de Durango en el ciclo escolar 2022 – 2023 integró a 96,459 estudiantes atendidos por 7,425 docentes en 1,016 planteles, con base en la misma fuente el Sistema Estatal de Telesecundaria integra el 63% de los planteles de secundaria en el estado y 19 % de la matrícula estatal del nivel.

La modalidad telesecundaria tuvo como objetivo ampliar la cobertura de la educación secundaria a zonas rurales e indígenas, especialmente en localidades con menos de 2,500 habitantes, donde el establecimiento de escuelas secundarias generales o técnicas era inviable; en el estado de Durango existen más de 5,000 localidades con estas características, dedicadas en su mayoría a actividades económicas del sector primario como agricultura,



ganadería, explotación forestal y minera; el nivel socio económico es, en general, bajo o medio – bajo; la comunicación y medios de transporte es igualmente limitado condicionando la disposición en los planteles de algunos servicios como electricidad convencional, agua potable y drenaje, telefonía e internet.

Respecto a la conformación de la plantilla docente es importante destacar que como resultado de la normativa que regía el ingreso de personal docente en las primeras etapas del SETEL, la cual permitía el ingreso de profesionistas de diversas especialidades distintas a la formación docente, condiciona que aún hoy, una proporción importante de la plantilla docente no cuenta, de origen, con esta formación y si bien algunos docentes han complementado su formación a través del posgrado, quienes no lo han hecho así, encuentran un reto mayor para adaptarse y responder a las exigencias que impone actualmente la impartición del servicio educativo en su modalidad de telesecundaria.

A partir de este universo, y de acuerdo a las cifras obtenidas por el propio SETEL en el ciclo escolar mencionado, se cuenta con una plantilla de personal de 1,703 personas integrada por docentes, directores, supervisores, jefes de sector, asesores técnico pedagógicos, personal administrativo y de apoyo a la educación y directivos; de los cuales 1,440 se encuentran adscritos a planteles escolares con funciones docentes, directivas, técnico pedagógicas, administrativas y de apoyo, 163 a sectores y zonas escolares desempeñándose como jefes de sector, supervisores, asesores técnico – pedagógicos y auxiliares administrativos y 100 cumplen funciones directivas, técnico administrativas y operativas en las Oficinas Centrales y en la Coordinación en la Región Laguna.

Al concluir el ciclo escolar 2022 – 2023 el SETEL se integró por 562 planteles ubicados en igual número de localidades distribuidas en los 39 municipios de la entidad; estos planteles presentan una organización escolar diferenciada dependiendo del número de docentes adscritos a cada centro de trabajo, de acuerdo con esta condición las escuelas se clasifican en:

Unitarias: Escuela en las que un solo docente atiende los 3 grados escolares y la función directiva.

Bidocentes: La escuela tiene asignados 2 docentes, uno atiende 2 grados y otro el grado restante y las funciones directivas.

Tridocente: Escuela en donde se cuenta con un docente para cada grado y uno de ellos atiende simultáneamente las funciones directivas.

Organización completa: Escuela que en su plantilla cuentan con tres o más docentes, cada docente atiende un grado escolar, cuenta con director sin grupo (comisionado o técnico) y,



en algunos casos, personal técnico – pedagógico y/o administrativo y de apoyo y asistencia a la educación.

En la tabla 1 se muestran las escuelas que integran el SETEL por tipo de organización.

Tabla 1 Escuelas telesecundarias por tipo de organización.

ESCUELAS POR TIPO DE ORGANIZACIÓN	CANTIDAD
Unitarias	299
Bidocentes	86
Tridocentes	73
Organización Completa	104
Total	562

Elaboración propia con información de la Subdirección de Planeación y Evaluación del SETEL.

A partir de la comparación de los índices estadísticos de los tres últimos ciclos escolares, se identifican los indicadores con mayor variación porcentual entre los ciclos escolares que se revisan, estableciendo los aspectos que presentan oportunidades de mejora para coadyuvar a la calidad del servicio educativo que se oferta.

Es necesario considerar que los ciclos escolares analizados presentaron condiciones atípicas derivadas de las afectaciones originadas por la pandemia ocasionada por el COVID-19, en la tabla 2 se indican las variaciones presentadas por ciclo escolar.

Tabla 2 Variación de indicadores por ciclo escolar.

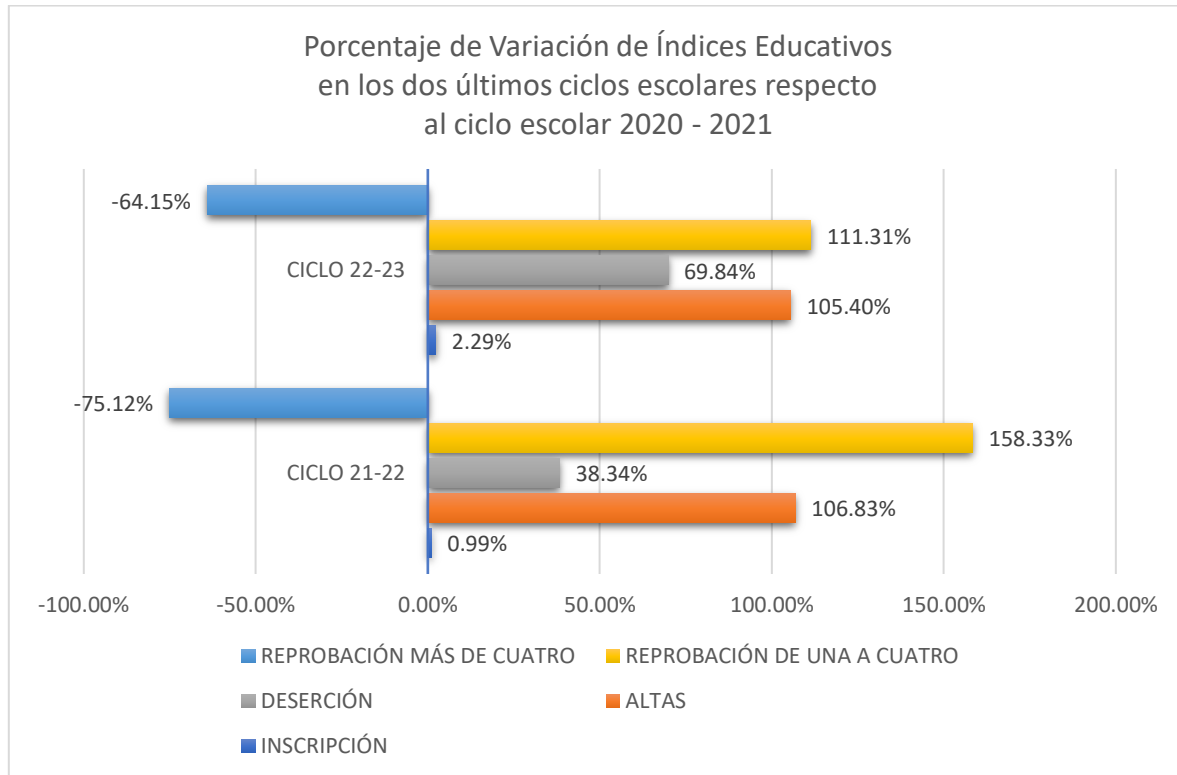
INDICADOR	ALUMNOS POR CICLO ESCOLAR			% DE VARIACIÓN RESPECTO AL CICLO 20 – 21	
	20-21	21-22	22-23	21-22	22-23
INSCRIPCIÓN	18,838	19,269	19,024	2.29	0.99
ALTAS	278	571	575	105.40	106.83
DESERCIÓN	965	1,639	1,335	69.84	38.34
RETENCIÓN	18,151	18,201	18,264	0.28	0.62
APROBACIÓN	17,573	17,699	17,728	0.72	0.88
REPROBACIÓN DE UNA A CUATRO MATERIAS	168	355	434	111.31	158.33
REPROBACIÓN MÁS DE CUATRO MATERIAS	410	147	102	-64.15	-75.12

Elaboración propia con información de la Subdirección de Planeación y Evaluación del SETEL.



De igual forma en la figura 1 se muestra la variación de los índices educativos respecto del ciclo escolar 2020 – 2021.

Figura 1 Índices Educativos respecto al ciclo escolar 2020 – 2021.



Elaboración propia con información de la Subdirección de Planeación y Evaluación del SETEL.

La gráfica muestra evidentemente la tendencia de la matrícula escolar inicial (inscripción) a mantenerse estable en aproximadamente 19,000 alumnos reflejando la propia tendencia que a su vez tiene la población de la entidad en general, permitiendo inferir el incremento de la matrícula escolar no es un aspecto con una oportunidad de mejora significativa.

En contraste existe un área de oportunidad significativa en lo referente a la deserción escolar detectada, debido al incremento que muestra en los ciclos escolares mostrados, ya que, si bien es cierto que el efecto negativo de la misma parecería atenuarse, al menos en la estadística, con un incremento en el número de altas registradas durante el ciclo escolar, lo cierto es que los alumnos que abandonan la escuela pierden la oportunidad de superación personal y por lo tanto se pierde igualmente la posibilidad de un mayor aporte a su comunidad y a la sociedad en general.



El otro aspecto para destacar es el comportamiento del índice de reprobación el cual muestra un comportamiento contrastante entre las dos facetas analizadas, ambas con interpretaciones diferentes.

Por un lado, resulta positiva la marcada disminución en la reprobación de más de cuatro asignaturas en un ciclo escolar ya que reprobación esta situación condiciona seriamente la permanencia del alumno en la escuela, siendo un factor que provoca la deserción escolar.

En tanto que el marcado incremento en la reprobación de una hasta cuatro materias por alumno, si bien no condiciona de forma de inmediata la permanencia en la escuela, si afecta significativamente el logro educativo de estudiante generando una serie de impactos negativos en todos los aspectos del proceso.

Sin embargo, un factor importante en análisis de la reprobación es que los procesos de regularización previstos en cada ciclo escolar contribuyen a mejorar significativamente los resultados de este indicador, permitiendo a los alumnos que así lo requieren aprobar las asignaturas que reprobaron en el periodo regular, antes del inicio del ciclo escolar.

Para efectos de complementar el análisis anterior se analizan los resultados de la prueba MEJOREDU aplicada en el nivel de secundaria en el ciclo escolar 2022 – 2023, con la finalidad de contar con información generada a través de un proceso externo que permita, en primera instancia analizar específicamente el nivel de logro educativo de cada alumno con base en la evaluación del dominio de los contenidos de cada asignatura, y en segundo término realizar una comparación de resultados con otras modalidades del mismo nivel educativo, para establecer una referencia clara del nivel aprovechamiento de los alumnos de los tres grados de telesecundaria.

Contexto de Aplicación de la Prueba MEJOREDU

Al inicio del ciclo escolar 2022-2023 la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (MEJOREDU), aplicó una prueba diagnóstica muestral en todo el país.

Esta prueba diagnóstica permitió recuperar información sobre los aprendizajes en matemáticas, lectura, y formación cívica y ética, tomando como base aquellos elementos curriculares que tuvieran las siguientes características:

- Relevancia disciplinar.
- Esenciales para el desarrollo de los aprendizajes.
- Significativos para las y los docentes.
- Permitieran una retroalimentación.



Analizando para lectura la capacidad de integrar información y realizar inferencias, analizar la estructura de los textos, así como localizar y extraer información; valorando para matemáticas, las capacidades sobre sentido numérico y pensamiento algebraico, forma, espacio y medida y manejo de información, en tanto que, en formación cívica y ética, se evaluó la identidad personal, el ejercicio de la libertad y derechos humanos, el reconocimiento de la interculturalidad, la convivencia pacífica, inclusiva y con igualdad, y temas relacionados con la ciudadanía democrática.

Los aspectos relevantes evaluados en la prueba diagnóstica aplicada por MEJOREDU en el ciclo 2022 – 2023 fueron:

MATEMÁTICAS

- Sentido numérico y pensamiento algebraico.
- Forma, espacio y medida.
- Manejo de la información.

LENGUAJE

- Integración de información e inferencia.
- Análisis de la estructura de textos.
- Localización y extracción de información.

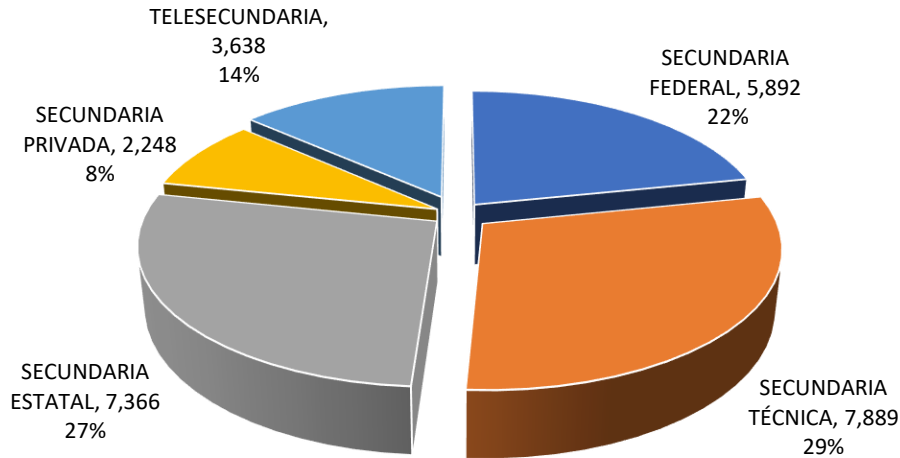
FORMACIÓN CÍVICA Y ÉTICA

- Identidad personal, ejercicio de la libertad y los derechos humanos.
- Interculturalidad y convivencia pacífica.
- Ciudadanía democrática y apego a la legalidad.

La figura 2 muestra el universo de alumnos considerados por MEJOREDU en la evaluación diagnóstica ciclo escolar 2022 – 2023.



Figura 2 Alumnos evaluados por modalidad del nivel de secundaria.



Fuente: MEJOREDU evaluación diagnóstica 2022 – 2023.

En la tabla 3 se indican el número de reactivos aplicados en cada asignatura de secundaria en la prueba diagnóstica de MEJOREDU ciclo escolar 2022 – 2023.

Tabla 3 Número de reactivos por asignatura evaluación diagnóstica MEJOREDU ciclo escolar 2022 - 2023

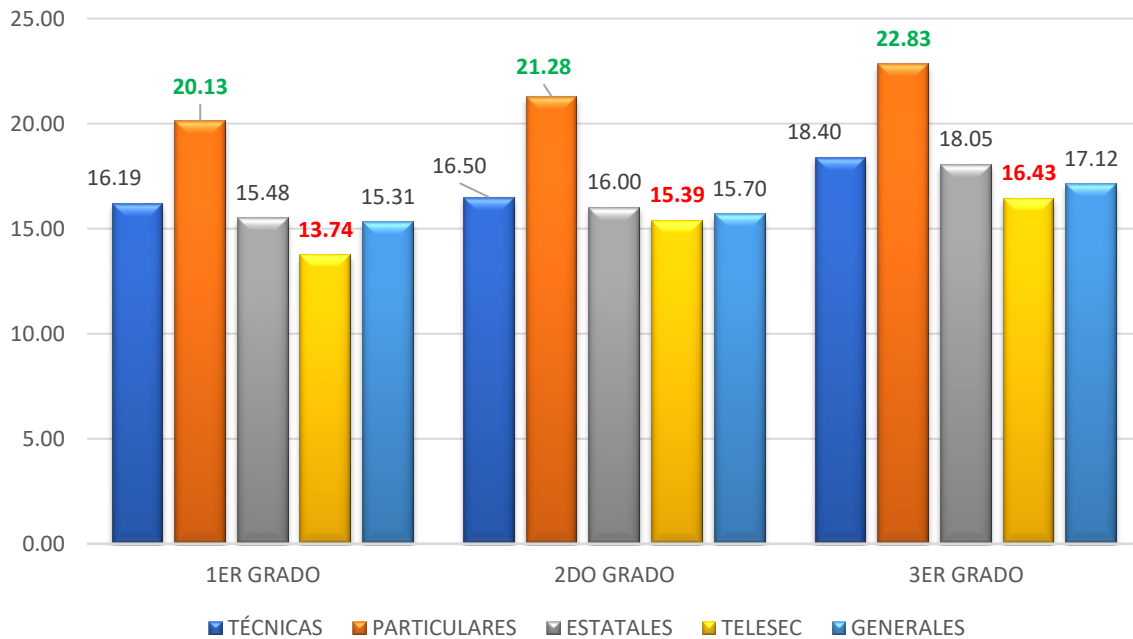
REACTIVOS APLICADOS	1ER GRADO	2DO GRADO	3ER GRADO
LECTO ESCRITURA	39	40	41
MATEMÁTICAS	40	41	46
FORMACIÓN CÍVICA Y ÉTICA	19	22	22

Elaboración propia con información de MEJOREDU.

Figura 3 muestra el promedio de aciertos en Lectura y Escritura obtenidos en la evaluación diagnóstica correspondiente al ciclo escolar 2022 – 2023 por los alumnos de las diferentes modalidades del nivel de secundaria.



Figura 3 Promedio de aciertos en lectura y escritura Por grado y modalidad.



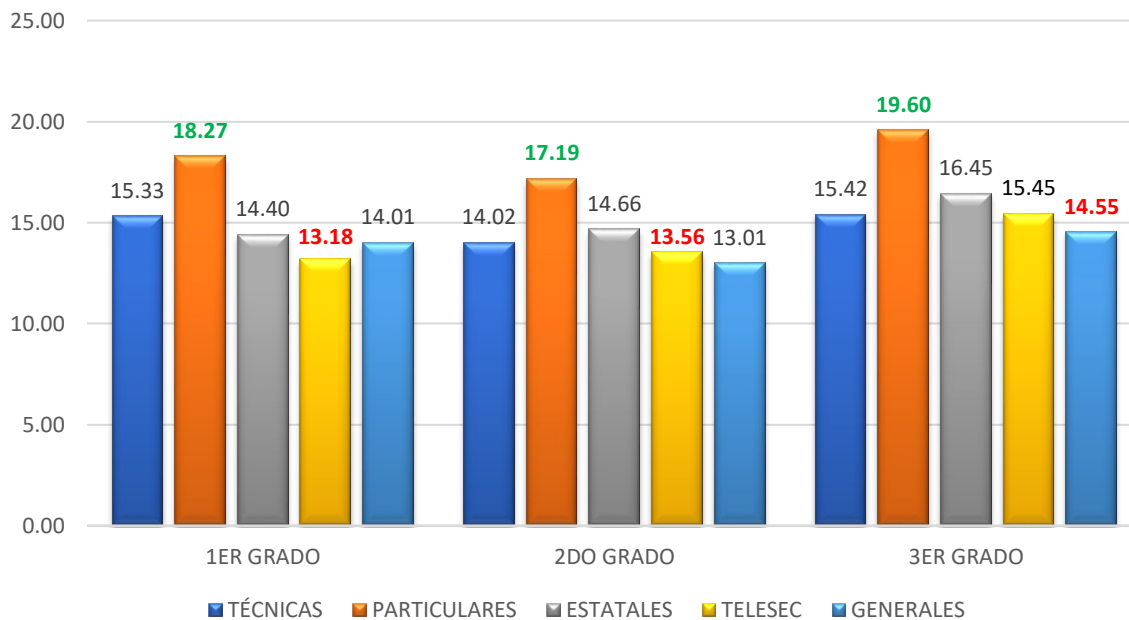
Elaboración propia con información de MEJOREDU.

En la figura se aprecia que en el área de Lectura y Escritura el promedio de aciertos más bajo en los 3 grados corresponden a la modalidad de telesecundaria, en tanto que el mayor promedio corresponde a las escuelas particulares, en tanto que para modalidades públicas el mejor promedio corresponde a secundarias técnicas.

La figura 4 se muestra el promedio de aciertos en Matemáticas obtenidos en la evaluación diagnóstica correspondiente al ciclo escolar 2022 – 2023 por los alumnos de las diferentes modalidades del nivel de secundaria.



Figura 4 Promedio de aciertos en matemáticas por grado y modalidad.



Elaboración propia con información de MEJOREDU.

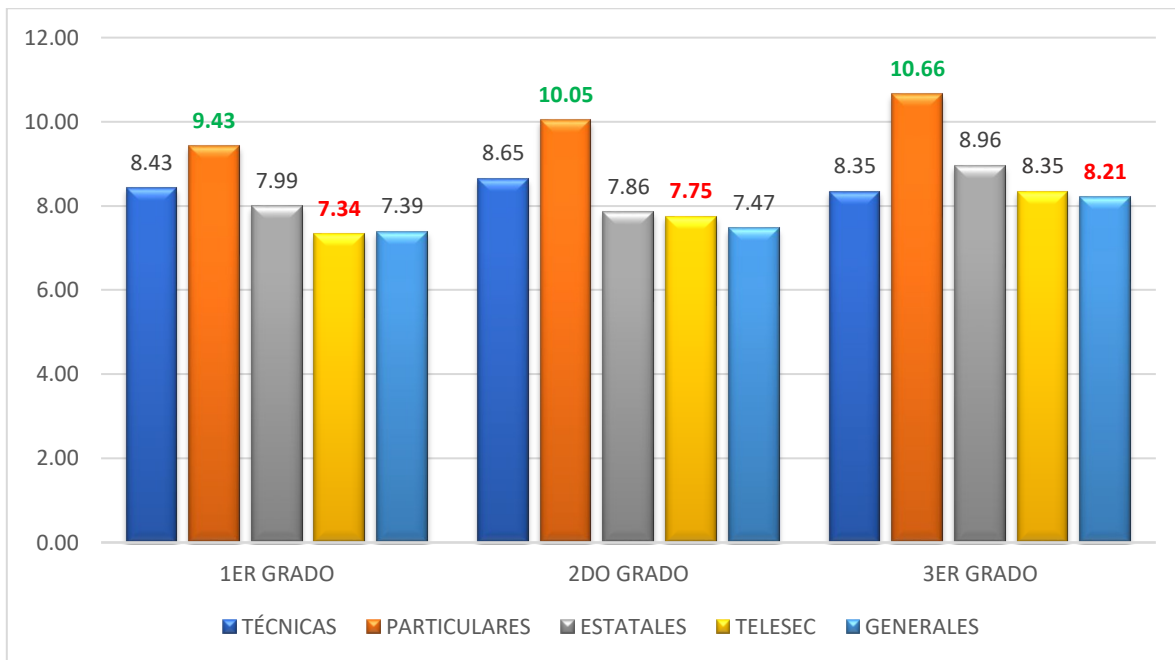
Igualmente en esta gráfica se aprecia que la entidad en Matemáticas el promedio de aciertos que el mayor promedio corresponde a las escuelas particulares, en tanto que para las modalidades de educación pública, las secundarias técnicas encabezan 1ero. y 2do. grado, en los cuales telesecundaria se ubica con el menor promedio de aciertos en primer grado y el segundo menor para segundo grado.

En 3er grado las modalidades públicas las encabeza secundaria estatal, en tanto que es evidente la mejora de telesecundaria, la cual se ubica en el segundo sitio dentro de los servicios públicos, por encima de secundarias técnicas y de secundarias generales.

La figura 5 se muestra el promedio de aciertos en Formación Cívica y Ética obtenidos en la evaluación diagnóstica correspondiente al ciclo escolar 2022 – 2023 por los alumnos de las diferentes modalidades del nivel de secundaria.



Figura 5 Promedio de aciertos en Formación Cívica y Ética por grado y modalidad.



Elaboración propia con información de MEJOREDU.

En el caso de la Formación Cívica y Ética el resultado sobre el promedio de aciertos más bajo para 1er grado igualmente corresponden a la modalidad de telesecundaria, en tanto que para 2do grado se ubica ligeramente por encima de secundarias generales y en 3er. grado está en el mismo nivel del promedio de aciertos obtenidos por los alumnos de secundaria técnica, en tanto que ambas modalidades se ubican por encima de secundarias generales.

Con base en la descripción de cada una de las gráficas anteriores en las cuales se muestra que en las áreas o asignaturas evaluadas a través de MEJOREDU, el nivel de aciertos obtenidos por los alumnos de 1er de telesecundaria se encuentra por debajo de las otras modalidades, en tanto que para 2do grado se observa un incremento en el promedio de aciertos en general, logrando incluso ubicarse por encima de secundarias generales en Matemáticas y Formación Cívica y Ética y en 3er grado, se encuentra, por encima de secundarias generales, igualado con secundarias técnicas, haciendo evidente el avance de los alumnos durante su paso telesecundaria; sin embargo, considerando los resultados globales es evidente la necesidad de implementar acciones tendientes de superar la condición descrita; por lo que con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad en el aspecto académico del SETEL y lograr implementar estrategias y acciones orientadas de forma adecuada, a partir de los resultados comparativos mostrados anteriormente, se realizó el análisis detallado de las respuestas de los alumnos a los reactivos de la prueba diagnóstica aplicada por MEJOREDU, para tal efecto se toma como base los resultados obtenidos en la



Evaluación realizada por el Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango, INEVAP, en 2023, esta evaluación esta centrada en las áreas de lenguaje y matemáticas para los 3 grados y los resultados más relevantes de la prueba, identificados por INEVAP, se muestran enseguida:

1° de secundaria

Para 1° de secundaria y por promedio, la modalidad de secundaria general privada obtuvo los mayores puntajes en lectura (52.44505) y en matemáticas (48.82143). En segundo lugar, la modalidad secundaria técnica obtuvo 44.82137 puntos en lectura; y 40.33234 en matemáticas. Tercero, la modalidad de secundaria general pública obtuvo 41.34183 puntos en lectura; y 36.22743 en matemáticas. En último lugar, la modalidad telesecundaria obtuvo 36.07623 en lectura; y 33.08248 en matemáticas. Con todo, los resultados globales en lectura (44.06658) y matemáticas (39.4341) son resultados reprobatorios que hacen reflexionar sobre los aprendizajes obtenidos en la educación primaria. (INEVAP 2023).

De acuerdo con los resultados del análisis implementado por INEVAP, en matemáticas de primer grado existe la necesidad de reforzar la totalidad de los aprendizajes y en particular los referentes a cálculo de perímetros y áreas de paralelogramos, el análisis e interpretación de datos, la identificación de cuerpos geométricos y el uso de fracciones; en tanto que en Lenguaje los aspectos prioritarios a reforzar propuestos son la comprensión lectora, la interpretación, la literacidad y selección y discriminación de información.

2° de secundaria

Para 2° de secundaria y por promedio, la modalidad de secundaria general privada obtuvo los mayores puntajes en lectura (53.11526) y en matemáticas (42.60589). En segundo lugar, la modalidad secundaria técnica obtuvo 46.1629 puntos en lectura; y 36.01784 en matemáticas. Tercero, la modalidad de secundaria general pública obtuvo 41.882 puntos en lectura; y 32.62537 en matemáticas. En último lugar, la modalidad telesecundaria obtuvo 37.52289 en lectura; y 32.73028 en matemáticas. Con todo, los resultados globales en lectura (44.99041) y matemáticas (35.4093) son resultados reprobatorios que hacen reflexionar sobre las oportunidades de aprendizaje en el 1° de secundaria. (INEVAP 2023).

A partir de los resultados mostrados por INEVAP, en segundo grado es necesario reforzar los aprendizajes de matemáticas, en particular los referentes geometría, algebra, aritmética y nociones elementales de estadística; en tanto que para lenguaje las áreas de oportunidad se centran en continuar desarrollando las habilidades esperadas en primer grado.



3° de secundaria

Para 3° de secundaria y por promedio, la modalidad de secundaria general privada obtuvo los mayores puntajes en lectura (56.9544) y en matemáticas (40.67067). En segundo lugar, la modalidad secundaria técnica obtuvo 48.63762 puntos en lectura; y 35.20.55 en matemáticas. Tercero, la modalidad de secundaria general pública obtuvo 45.13603 puntos en lectura; y 32.2424 en matemáticas. En último lugar, la modalidad telesecundaria obtuvo 39.4897 en lectura; y 31.52858 en matemáticas. Con todo, los resultados globales en lectura (47.95106) y matemáticas (34.63106) son resultados reprobatorios que hacen reflexionar sobre las oportunidades de aprendizaje que prevalecen en el tránsito por el 2° de secundaria. (INEVAP 2023).

En tanto para el último grado de secundaria la evaluación realizada expone que los aprendizajes susceptibles de reforzarse en matemáticas son los relativos a geometría y trigonometría, estadística y álgebra, y para el campo de lenguaje es necesario continuar desarrollando las habilidades de comprensión lectora, interpretación de textos, literacidad, entre otros.

Considerando los aprendizajes fundamentales que se espera que alcance el alumno, y lo expuesto anteriormente es evidente la necesidad de implementar las acciones y proyectos tendientes a elevar el aprovechamiento escolar de los alumnos por parte del docente frente a grupo.

Adicionalmente al desempeño de los alumnos existen otros factores que inciden en el logro educativo de los alumnos tal como:

- *Carencia y/o deficiencia de la infraestructura y equipamiento educativo en las escuelas.*
- *Entrega tardía de los Libros de Texto Gratuito a las escuelas.*
- *Impresión o inoportunidad de las indicaciones emitidas por la autoridad federal para la implementación del plan y programas de estudio 2022.*
- *Situación socioeconómica desfavorable de las familias de las localidades donde se presta el servicio educativo.*

Equipo Técnico – Pedagógico capaz y eficiente

El SETEL cuenta con equipos técnico - pedagógicos capaces, proactivos, eficaces y eficientes que asumen la responsabilidad de analizar las características de los modelos educativo y



pedagógico, así como los nuevos planes y programas de estudio con la finalidad de capacitar a las diferentes figuras educativas, especialmente docentes y directores, los cuales a su vez enfrentan el reto de modificar su práctica educativa a partir de las condiciones anteriores, con la finalidad de garantizar la aplicación correcta y efectiva de los mismos; cuenta con un Departamento de Capacitación y Actualización dependiente de la Subdirección Académica integrado por un equipo de profesionales de reconocido nivel académico, con experiencia docente en la modalidad, comprometido con los valores y principios de la institución; sin embargo, considerando que el equipo está conformado únicamente por siete personas y adicionalmente una persona de apoyo administrativo, y que llevar a cabo todo lo anterior representa revisar una gran cantidad de material nuevo, analizar su uso y aplicación en el contexto del SETEL, capacitar a un gran número de figuras educativas y dar seguimiento al desarrollo del proceso, diseñar y elaborar materiales didácticos así como propuestas metodológicas de aplicación en los procesos de enseñanza aprendizaje, es necesario reforzar este equipo a través de la integración de nuevos elementos con amplios conocimientos pedagógicos y didácticos y con amplia experiencia educativa en telesecundaria.

Cuerpo de supervisión heterogéneo

Parte esencial del proceso educativo es la supervisión escolar, en el SETEL esta responsabilidad recae inicialmente en los directores de plantel, y posteriormente en los supervisores de zona escolar y los jefes de sector escolar, algunos de cuales, a su vez, cuentan con equipos técnico – pedagógicos; ellos también asumen el desafío que representa el acompañamiento y seguimiento pedagógico, aunado a lo cual, este cuerpo de supervisión se ha renovado gradualmente como consecuencia de la entrada en vigor, primero de la Ley General del Servicio Profesional Docente (derogada) y posteriormente, en 2018 de la Ley General para la Carrera de las Maestras y los Maestros derivado de este proceso 12 personas se han convertido en supervisores escolares, lo que representa un 32% de las 37 zonas escolares; integrando de esta forma, un cuerpo de supervisores diverso con experiencia y nuevas expectativas a la vez, sin embargo para que la supervisión escolar se convierta en una herramienta efectiva que coadyuve a la mejora del logro educativo a través de un mejor desarrollo de la función docente se hace indispensable redirigir las acciones de supervisión de acuerdo con el Marco para la Excelencia en la Enseñanza y la Gestión Escolar en educación básica, como documento normativo el cual presenta perfiles únicos para desempeñar las funciones educativas que realizarán las maestras y los maestros, el personal técnico – docente, de asesoría técnica – pedagógica, con funciones de dirección y supervisión escolar en cualquier nivel, servicio o modalidad en educación básica; así como los mecanismos de supervisión, dando prioridad a la función técnico – pedagógica sobre la operativa – administrativa, estableciendo un proceso más homogéneo, independientemente de la zona escolar de que se trate, y alineado a las metas y objetivos institucionales.



Renovación de la plantilla docente

El cambio en la legislación mencionado anteriormente y la modificación de la normatividad aplicable a los procesos de admisión, reconocimiento y promoción derivada de este, impactan en el desempeño de las diferentes figuras educativas y por ende también repercuten en el aprovechamiento académico de los alumnos, ya que propician que el docente forme parte una estrategia tendiente a mejorar su práctica a través de valorar su desempeño, preparación y los resultados; en un contexto de transparencia, equidad e imparcialidad que brinda certeza a los participantes.

Uno de los efectos más visibles de la situación planteada es la conformación del perfil profesional de la plantilla docente, ya que, como se mencionó anteriormente hasta antes de la entrada en vigor de la reglamentación citada era posible el ingreso como docente de profesionistas independientemente de la especialidad que ostentaran y, en muchos casos, de la preparación pedagógica y didáctica que tuvieran, sin embargo el diseño del modelo pedagógico propio de telesecundaria compensaba esa condición y permitía obtener buenos resultados en la labor docente.

Derivado de esta situación en 2018 el 50% de la plantilla docente no contaba con un perfil profesional inicial orientado a la educación, y en algunos casos se complementó la formación mediante estudios de posgrado.

Esta conformación de la plantilla aunada a los cambios en el modelo pedagógico de telesecundaria que, por una parte, permitían mayor autonomía didáctica al docente, y por otro lado exigían mayores competencias y habilidades didácticas y pedagógicas, motivo que los docentes enfrentarán dificultades para desarrollar su labor, lo cual se reflejó en el aprovechamiento de los alumnos.

La entrada en vigor de la Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros representó un cambio en este escenario, ya que a partir de 2019 es necesario contar con un perfil profesional inicial orientado a la educación para ingresar al Sistema Estatal de Telesecundaria, lo cual ha permitido renovar gradualmente la plantilla docente, sin embargo, es indispensable mantener este requisito de ingreso de igual forma es necesario ofrecer alternativas para contar con un perfil profesional adecuado a aquellos docentes que aún no lo tienen, con la finalidad de facilitar el desempeño de la función docente ante los nuevos retos que plantea el cambio de modelo educativo y de planes y programas.



Normatividad para la Carrera de las Maestras y los Maestros en el SETEL

La Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros y la normatividad derivada de la misma tienen la finalidad de coadyuvar al incremento de la calidad educativa a través de mejorar las condiciones laborales y el desempeño de los docentes, y para ello es necesario que su aplicación en el SETEL sea adecuada y eficiente tomado en cuenta los contextos regionales y locales, y basada en el conocimiento que tengan los docentes de la misma para garantizar la transparencia de los procesos, incrementando así su aceptación y credibilidad, contribuyendo a disminuir los conflictos operativos, administrativos y legales derivados de los mismos.

Estructura Organizacional Insuficiente

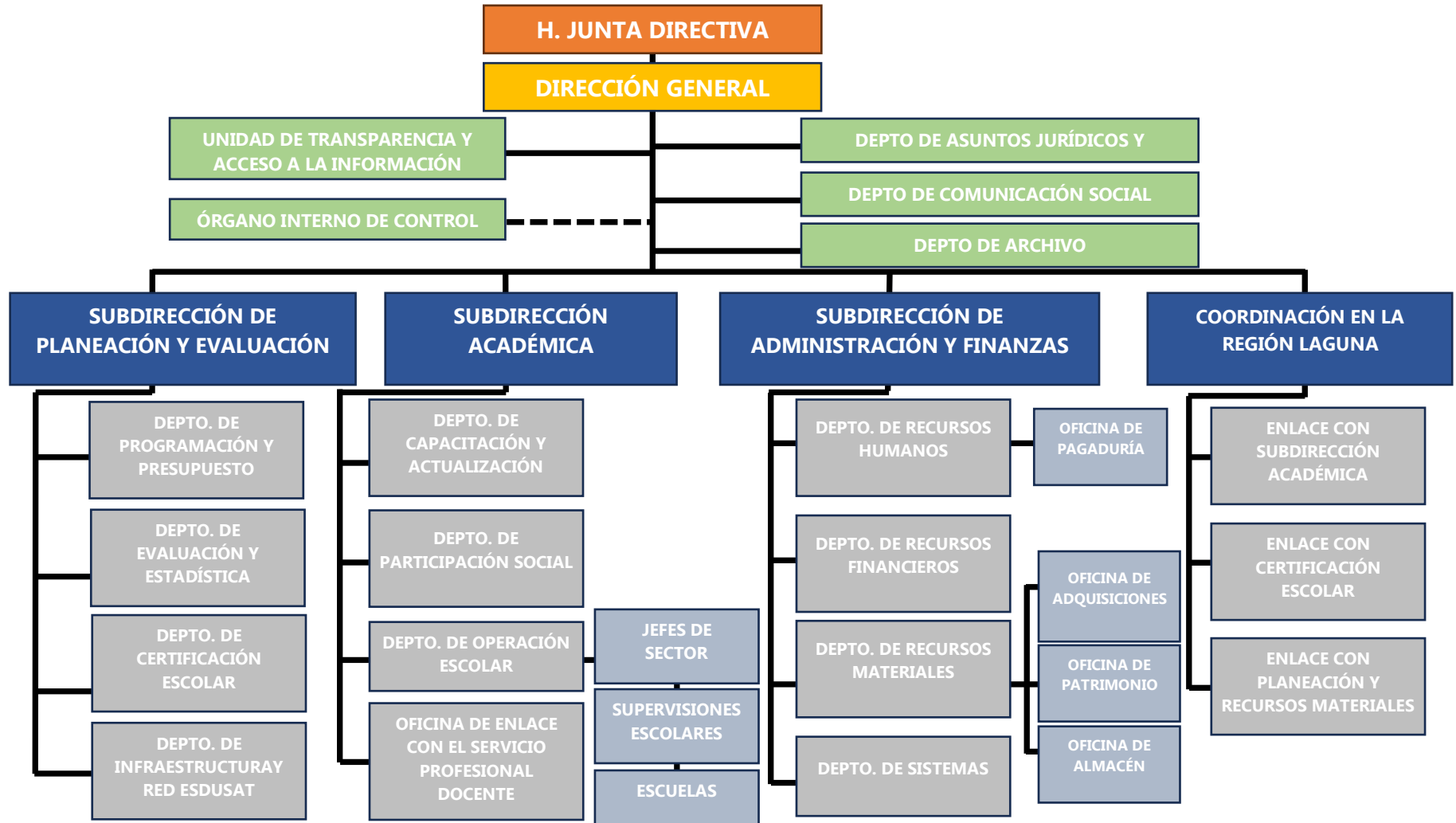
La prestación del servicio educativo requiere necesariamente de una gestión organizacional eficiente que garantice la correcta prestación del servicio educativo en todas y cada una de las escuelas que integran el sistema estatal de telesecundaria; por ello cobra especial relevancia la estructura administrativa y organizacional implementada por la dirección general.

La estructura organizacional de SETEL está encabezada por la H. Junta Directiva, la cual es el máximo órgano de gobierno del organismo y está integrada por el titular de la Secretaría de Educación del Estado quien funge como presidente, como vocales fungirán los titulares de las Secretarías de Comunicaciones y Obras Públicas y de Finanzas y Administración del Estado, el delegado federal de la Secretaría de Educación Pública y el Director de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Educación en el Estado, en tanto que el Director General del Sistema realizará funciones como secretario técnico de la Junta, sin derecho a voz ni voto.

La Dirección General cuenta con la subdirección de administración y finanzas, la subdirección de planeación y evaluación y la subdirección académica, y la coordinación en la región laguna; estas instancias agrupan a su vez a diferentes departamentos y oficinas, bajo la siguiente estructura.



Figura 6 Estructura Orgánica Autorizada del Sistema Estatal de Telesecundaria.



Elaboración propia con información de la Dirección General del SETEL.



Con base en las funciones asignadas a cada una de las áreas, los niveles de comunicación ascendente y descendente y horizontal entre las área, así como la plantilla de que se dispone se analizó la estructura organizacional mostrada y tomando en consideración las recomendaciones preliminares de la evaluación realizada por el INEVAP a fin de detectar áreas de oportunidad para reforzar los equipos de trabajo mediante la integración de personal con el perfil adecuado que contribuya a mejorar el desempeño de estas áreas haciendo más eficiente y eficaz la gestión administrativa del SETEL.

Entre los hallazgos más significativos de este análisis destacan dos aspectos en primer término la formalización y ubicación de algunas áreas respecto a la estructura general del organismo, y posteriormente la necesidad de reforzar la plantilla de algunos departamentos y oficinas.

Las áreas de oportunidad inicialmente, detectadas a partir de la revisión realizada se muestran en la tabla 4.

Tabla 4 Áreas de oportunidad detectadas.

Departamento u oficina	Oportunidad	Observaciones
Oficina de Enlace con el Servicio Profesional Docente	Reubicar en la estructura conforme a la naturaleza de sus funciones y el nivel jerárquico que ampara su ámbito de competencia	Actualizar el nombre conforme a la normatividad vigente
Mejora Regulatoria	Oficializar su integración en la estructura	La formación de esta área está obligada por la normatividad
Coordinación de Gestión Institucional	Oficializar su integración en la estructura	La formación de esta área está obligada por la normatividad
Coordinación de Archivo del SETEL	Oficializar su integración en la estructura	
Departamento de Asuntos Jurídicos y Laborales	Ampliar la plantilla de personal Integrar personal con perfil acorde a las funciones	
Depto. de Capacitación y Actualización	Ampliar la plantilla de personal Integrar más personal con perfil acorde a las funciones	
Depto. de Participación Social	Ampliar la plantilla de personal Integrar más personal con perfil acorde a las funciones	
Depto. de Operación Escolar	Ampliar la plantilla de personal Ampliar la plantilla de personal	
Depto. de Sistemas	Integrar más personal con perfil acorde a las funciones	

Elaboración propia con Información de la Coordinación de Gestión Institucional del SETEL.

Necesidades de sistematización e informatización

La captura, el procesamiento, intercambio y aprovechamiento de la información que se genera en cada una de las áreas del SETEL, es un elemento esencial dentro del desarrollo organizacional de la institución ya que agiliza la realización de los diversos procesos administrativos estratégicos y



directivos facilitando la toma de decisiones, mejorando el control y seguimiento de estos, coadyuvando a la mejora continua de la gestión organizacional.

En este contexto y a partir de la revisión de los sistemas existentes en el SETEL, es evidente la necesidad de actualizar y mejorar los que se encuentran implementados, rediseñar incluso algunos de ellos para que su uso y operación sea acorde a los procesos que apoyan con base en la normatividad, y de igual manera es muy importante informatizar todos los procesos administrativos mediante el análisis, desarrollo e implementación de nuevos sistemas informáticos, tomando en cuenta la interacción entre las áreas, las necesidades específicas de información para la toma de decisiones y la normatividad vigente.

Lo anterior hace necesario contar con una infraestructura física adecuada e iniciar a partir de la revisión y actualización de la definición de funciones, actividades y procesos.

Infraestructura física deficiente e insuficiente

Por las características del modelo educativo de Telesecundaria se hace necesario contar con elementos de infraestructura y equipamiento indispensables para la correcta aplicación de propuesta metodológica la cual encuentra en el uso de las TIC's, a través de la RED EDUSAT un elemento esencial para el desarrollo de las actividades académicas, permitiendo al docente desarrollar su labor conforme al plan y programas de estudio.

El modelo de telesecundaria requiere para su implementación de referentes pedagógicos que orienten los procesos de enseñanza y aprendizaje, acordes con el Plan y Programas de Estudio de Secundaria. De igual manera, son necesarios los referentes operativos que determinen las condiciones de infraestructura y las particularidades de los recursos humanos, materiales y tecnológicos con los que funciona.

El modelo pedagógico de telesecundaria ha evolucionado a través del tiempo con la finalidad de adaptarlo a las exigencias y necesidades de una sociedad dinámica cada vez más demandante; de tal forma que se ha renovado con el fin de enriquecer la interacción didáctica, a través de flexibilizar el manejo de los materiales educativos e impulsar nuevas formas para organizar el trabajo en el aula mediante la elaboración de nuevos materiales y el manejo creciente y diversificado de las TICs (RED EDUSAT, materiales informáticos y audiovisuales, etc.), con el objetivo incrementar la calidad del servicio educativo atenuando la deserción e incrementando el nivel de logro académico.

De igual manera se hace indispensable que los principios de equidad e inclusión fortalezcan de manera transversal la estructura del sistema educativo y, en particular, de telesecundaria; propiciando la implementación de estrategias focalizadas para apoyar a las escuelas más vulnerables, tales como las multigrado y las ubicadas en la región indígena del estado.



A partir de lo anterior, es evidente que la infraestructura física y tecnológica son elementos indispensables para que el modelo pedagógico de telesecundaria opere de forma eficiente y contribuya eficazmente a alcanzar los objetivos descritos, motivo por el cual diversas instancias tanto nacionales como internacionales implementaron, a través del tiempo, diversas estrategias orientadas a mantener, incrementar y mejorar la infraestructura física y tecnológica de las telesecundarias, tales como los programas de equipamiento de la RED EDUSAT, los componentes del Programa para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica (PAREIB), apoyos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), etc., los cuales, al concluir, dejaron de aportar recursos y, en su mayoría, no fueron sustituidos por ningún mecanismo tendiente a mejorar la infraestructura de los planteles, salvo en el caso de la renovación de la RED EDUSAT, proceso que realiza actualmente la Secretaría de Educación Pública a través de @prende.mx, aunque sin considerar la adquisición de pantallas, elemento esencial para el uso de esta herramienta pedagógica y didáctica.

Así mismo es necesario considerar que la obsolescencia del equipo tecnológico existente y el deterioro normal del mobiliario ocasionan que la infraestructura existente ya no sea funcional, lo cual aunado a la carencia de recursos propios del Sistema Estatal de Telesecundaria para mantener genera un contexto de necesidades crecientes en los planteles.

De acuerdo con lo anterior se detectaron las siguientes necesidades en el SETEL, respecto a:

Equipamiento Tecnológico

En este rubro en particular se requiere el siguiente equipo y/o servicio:

Servicio de Internet

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) se han convertido en herramientas didácticas esenciales en los modelos pedagógicos actuales, y en telesecundaria, pionero en el uso de la tecnología en la educación, no es la excepción, por lo que la disponibilidad del servicio de internet adecuado (velocidad y ancho de banda adecuado), en las escuelas es indispensable, por lo que a la fecha se requiere proveer este servicio en:

385 Escuelas multigrado.

El contar con el servicio de internet facilita las actividades de enseñanza – aprendizaje para alumnos y docentes y permite al docente realizar labores administrativas de forma más eficiente coadyuvando a que le dé prioridad a su función primordial, la enseñanza.



Pantallas para RED EDUSAT

Como se expuso anteriormente la tecnología es un elemento esencial del modelo pedagógico propio de telesecundaria y para estar en condiciones de recibir la actualización de la RED EDUSAT que realiza actualmente la Secretaría de Educación Pública, a través de @aprende-mx es indispensable que la totalidad de los planteles cuenten con el número de pantallas CON LAS CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS ADECUADAS, acorde a número de grupos que atienden:

Requerimiento:

1,214 pantallas (1 por grupo), las cuales corresponden a:

297 en escuelas unitarias.

176 en escuelas bidocentes (2 grupos).

222 en escuelas tridocentes (3 grupos).

519 en escuelas de organización completa (más de 3 grupos).

691 pantallas considerando que existen 523 en buen estado.

Beneficiando a:

562 escuelas.

19,200 alumnos.

1,214 docentes.

107 directores.

El uso de la RED EDUSAT facilita tanto la labor docente como el aprendizaje de los alumnos coadyuvando a un mayor nivel de logro educativo de los alumnos, impactando positivamente en la calidad del servicio educativo.

Equipo de energía solar

Partiendo del hecho de que las TICs son parte esencial del modelo de telesecundaria y considerando que estas a su vez requieren energía eléctrica para su operación y funcionamiento, es evidente que todos los planteles deben contar con este servicio, sin embargo, a la fecha el Sistema Estatal de Telesecundaria presta actualmente en localidades las cuales no disponen de suministro convencional de energía eléctrica, haciendo necesario el uso de sistemas fotovoltaicos.

Es importante considerar que el SETEL es pionero en el uso de estos sistemas para la operación de los diferentes equipos eléctricos y electrónicos disponibles en los planteles, principalmente la RED EDUSAT.

Actualmente se requieren:

74 sistemas fotovoltaicos básicos completos.



Con las siguientes características técnicas mínimas:

- 2 paneles solares de 330 watts cada uno.
- 4 baterías de ciclo profundo.
- Control de carga – descarga.
- Inversor 1500 watts.

Beneficiando a:

74 planteles.

El sistema fotovoltaico descrito corresponde a la instalación básica para un aula, el equipo es suficiente para la operación diaria durante la jornada escolar de:

- Equipo de RED EDUSAT (con una pantalla).
- Equipo básico de cómputo.
- Iluminación de un aula.

pudiendo incrementarse la capacidad de este dependiendo de la disponibilidad de recursos y de las necesidades de casa plantel.

Equipo de Cómputo (computadoras, impresoras, laptop, proyectores, escáner, etc.)

El desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) y especialmente su uso en el aula como herramientas pedagógicas y didácticas está ligado necesariamente a la disposición de equipo de cómputo.

Adicionalmente a su uso académico y didáctico, el equipo de cómputo facilita la realización de tareas técnico – administrativas de organización y control correspondientes a diferentes procesos directivos y de gestión de los planteles, siendo evidente la necesidad de contar esta infraestructura actualizada y características técnicas adecuadas.

Es importante señalar que a partir de la conclusión del Programa para Abatir el Rezago en Educación Inicial y Básica (PAREIB), el cual incluía un componente de equipamiento que dotaba de equipo básico de cómputo (PC, impresora y software académico – administrativo) a las escuelas no existe un programa de equipamiento con cobertura amplia en el SETEL, por lo que el equipamiento de los planteles ha sido dispar y en función de la gestión que se realice.

Así mismo es necesario señalar que el SETEL no cuenta con recursos para realizar programas de mantenimiento sistemático de equipo de cómputo ni de reposición de equipo por obsolescencia o daño irreparable.



De acuerdo con lo anterior actualmente se requieren como mínimo:

1,147 Computadoras de Escritorio (PC).

941 Computadoras portátiles (Laptops).

330 Impresoras Blanco y Negro.

110 Impresoras Multifuncionales.

108 Impresoras a color.

128 Cañones proyectores.

Beneficiando a:

562 escuelas.

19,200 alumnos.

1,214 docentes.

107 directores.

Espacios físicos y mobiliario

El mobiliario, los espacios físicos adecuados y suficientes y, en general la infraestructura física de los planteles tiene especial relevancia para el servicio de telesecundaria, considerando que 385 escuelas multigrado un solo docente atiende a más de un grupo de forma simultánea, igualmente es común que en el mismo espacio se encuentre la biblioteca escolar y, en ocasiones, el espacio también se utiliza para fines administrativos del plantel, debido a que es el único espacio escolar disponible.

Sin embargo, debido a la falta de recursos existen planteles que no cuentan con esta infraestructura, ya sea por qué aún no se les ha dotado de la misma, como en el caso de escuelas de nueva creación o planteles con crecimiento de matrícula, o porque la infraestructura con que contaban se deterioró al paso del tiempo y no se ha repuesto o rehabilitado.

Igualmente es conveniente considerar que en algunos planteles los espacios educativos existentes fueron adaptados o modificados para utilizarlos como aulas escolares y no cuentan con las especificaciones propias de un aula.

Partiendo del escenario descrito, los requerimientos actuales del SETEL son:

Espacios Educativos:

49 Aulas didácticas nuevas.

81 Rehabilitación de Aulas didácticas.

16 Sanitarios nuevos (escuelas que no cuentan con el servicio).

131 Rehabilitados de sanitarios (se encuentran en malas condiciones).



Mobiliario:

Rehabilitación y/o reposición de mobiliario en mal estado u obsoleto:

2,965 Sillas para alumnos.

266 Silla para docente.

336 Escritorio/mesa para docente.

278 Pintarrones (pizarrón blanco).

Dotación de mobiliario nuevo:

390 Sillas para alumnos.

103 Silla para docente

12 Escritorio/mesa para docente.

10 Pintarrones (pizarrón blanco).

Actualmente se realiza la renovación de la RED EDUSAT, a nivel nacional por parte de la Secretaría de Educación Pública a través de @aprende-mx, quedando establecida la meta de concluir en diciembre 2023 con la renovación total de los equipos en las escuelas telesecundarias.

Situación presupuestal del SETEL

Los recursos financieros de los que dispone el Sistema Estatal de Telesecundaria provienen de fuentes diferentes las cuales hacen aportaciones en diferentes porcentajes: Gobierno del Estado (45%), las participaciones del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), desde los rubros de "Servicios Personales" (15%) y "Otros de Gasto Corriente" (40%).

En 2022 los recursos presupuestales aplicados por SETEL al concepto de servicios personales (CAPÍTULO 1000) alcanzaron el 99.38% del presupuesto total ejercido; a partir de este escenario es notorio que el presupuesto destinado a los demás aspectos de la operación, gestión y administración de la institución es marcadamente reducido, resaltado que en los últimos 6 años no han existido recursos asignados al Capítulo 5000 BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES, los cuales deben destinarse a mantener y fortalecer la infraestructura de la institución, situación que impide adquirir, entre otros bienes, equipo de cómputo, mobiliario escolar y de oficina, equipo de comunicación, vehículos, software actualizado, etc., en detrimento de la operatividad de la institución.



Estructura de personal académico

A partir de la revisión de la estructura del personal académico con el que cuenta actualmente el SETEL, en la tabla 5 resalta la necesidad de continuar gestionando plazas de sostenimiento federal.

Tabla 5 Análisis de necesidades de plazas federalizadas en telesecundaria, 2023.

Tipo de plaza	Categoría	Necesidad detectada
Director de telesecundaria	E2725	22
Docente de telesecundaria (HSM)	E2781	20,160
Auxiliar administrativo	A01 E05	40
Intendente	S01807	31
Asesor técnico pedagógico	E2807	

Elaboración propia con información de la Subdirección de Administración y Finanzas del SETEL.

Adicionalmente se detecta la necesidad de fortalecer esta estructura mediante la creación de categorías que permitan respaldar funciones específicas necesarias para la operatividad de las escuelas, caso particular de 33 plazas para subdirector de gestión ya que a la fecha no existe esta categoría dentro de la estructura de SETEL, siendo necesaria para apoyar las escuelas de organización completa que cuentan con un número significativo de alumnos.

De forma complementaria se revisa la distribución del personal docente en los planteles conforme a la estructura ocupacional autorizada con la finalidad de hacer un uso eficiente y eficaz de los recursos humanos disponibles, garantizando la prestación del servicio educativo en atención al interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en su derecho a la educación, en la tabla 6 se muestra la estructura ocupacional tipo para los planteles de telesecundaria.

Tabla 6 Estructura Ocupacional Tipo Telesecundaria.

CATEGORÍA/PUESTO/FUNCIÓN	FUNCIÓN	PERSONAL	GRUPOS									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	
DIRECTOR	I	1 POR PLANTEL A PARTIR DE 3 GRUPOS Y 60 ALUMNOS	/	/	1	1	1	1	1	1	1	1
SUBDIRECTOR DE GESTIÓN	I	1 A PARTIR DE 6 GRUPOS	/	/	/	/	/	1	1	1	1	1
DOCENTE	D	30 HORAS POR GRUPO	30	60	90	120	150	180	210	240	270	
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	E	1 POR CADA 5 GRUPOS	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
INTENDENTE	E	1 POR CADA 5 GRUPOS	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2

D = Docente

T = Técnico Docente

I = Dirección

S = Supervisión

U = Tutoría

A = Asesoría Técnica Pedagógica

E = Apoyo y Asistencia a la Educación

Elaboración propia con información de la SEP.



Tabla 7 Análisis FODA.

El análisis incluye la visión de cada una de las tres subdirecciones que coadyuvan con la dirección general del SETEL para la realización de las funciones encomendadas al mismo.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organismo Público Descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, lo que otorga capacidad de tomar decisiones. ✓ Modelo pedagógico propio, que incorpora TICs y cuenta con materiales gratuitos específicos para la modalidad. ✓ Departamento de Capacitación y Actualización integrado por personal de alto nivel académico y conocedor de las prácticas educativas de telesecundaria. ✓ Equipo técnico – pedagógico capaz y proactivo que permite implementar estrategias de mejora continua ✓ Existe una estrategia comprehensiva de supervisión escolar que ha madurado a lo largo del tiempo, incluso, a la luz del nuevo modelo educativo de telesecundaria. ✓ El SETEL, a través del Departamento de Capacitación y Actualización, publica información relativa al apoyo de la actividad docente: materiales, cuadernillos, guías, instrumentos de apoyo a la evaluación. ✓ La elaboración de materiales de apoyo a la actividad docente se realiza por personal de experiencia y capacitado. ✓ El SETEL ha realizado una estrategia de focalización a partir de los resultados de la Evaluación Diagnóstica 2022-2023. ✓ El SETEL cuenta con procesos para entender las condiciones en las que se ofrece el servicio educativo de secundaria. ✓ El SETEL conoce el estado de la infraestructura de las escuelas telesecundaria. (diagnóstico sistematizado permanente) ✓ En el SETEL 1,461 de las 1,591 aulas se encuentran en buen estado o en estado regular. ✓ SETEL está desplegando una estrategia de renovación del equipamiento de la Red EDUSAT, proporcionado por @aprende.mx ✓ El SETEL cuenta con un diagnóstico de necesidades de recursos humanos para prestar el servicio de telesecundaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementación de la Nueva Escuela Mexicana, que orienta el trabajo a partir del reconocimiento de las condiciones particulares de cada región. ○ Las opciones de crecimiento y actualización con que cuentan los diferentes departamentos y áreas para la mejora de la realización de las tareas asignadas. ○ Implementación de programas federales que fortalecen al servicio de telesecundaria. ○ Apoyo de los tres niveles de gobierno federal, estatal y municipal. ○ Los acuerdos y convenios con instituciones públicas y empresas privadas que permitan mejorar las condiciones de los planteles, ofrecer opciones de superación para alumnos y docentes, así como beneficios económicos a los trabajadores. ○ Coordinación con las instancias estatales y federales que permitirán hacer más eficientes los procesos académicos y administrativos en el SETEL. ○ La existencia de diversos programas oficiales que apoyan la infraestructura en los planteles, en los cuales se puede incorporar el SETEL. ○ Incrementar el apoyo financiero del Gobierno Federal para el pago de nómina a través de la gestión apoyada por el gobierno estatal.



SETEL
SISTEMA ESTATAL
DE TELESECUNDARIA

DGO. El valor de
nuestra
gente

- ✓ Los procesos administrativos se realizan con apego a la normatividad vigente y en coordinación con las instancias responsables, incluyendo admisión, promoción y reconocimiento de los maestros y personal directivo de telesecundaria.
- ✓ Se realizan procesos de capacitación específicos para la modalidad.
- ✓ Vinculación Escuela - Comunidad y Demostración de lo Aprendido son acciones que forman parte del modelo educativo que fortalecen el aprendizaje significativo aplicado en el mejoramiento comunitario.
- ✓ Apoyo para los alumnos a través de becas que favorecen la permanencia y promueven el desempeño académico.
- ✓ Atención en zonas marginadas de difícil acceso.
- ✓ Cobertura en los 39 municipios del estado.
- ✓ Conocimiento del docente de la condición de cada uno de sus alumnos, debido a la tención de grupos reducidos.
- ✓ Renovación RED EDUSAT y la disposición de materiales audiovisuales e informáticos específicos para la modalidad de telesecundaria, que apoyan las labores de los docentes en el aula.



DEBILIDADES

- La falta de recursos presupuestarios en SETEL ha propiciado una infraestructura física insuficiente y deficiente tanto en los planteles como en la administración debido a lo limitado de los recursos disponibles para tal efecto, incluyendo equipo de cómputo y de sistemas de información que contribuyan en la toma de decisiones, con un escaso margen de maniobra para apuntalar el mantenimiento de las escuelas.
- Estructura de personal administrativo insuficiente que limita acciones como la visita a escuelas independientemente de la supervisión escolar.
- Debilidades en la planeación didáctica de los docentes para aprovechar al máximo el tiempo escolar.
- La existencia de escuelas multigrado plantea retos para conjugar las acciones académicas, de dirección y administrativas a los docentes.
- El aprovechamiento en matemáticas y lectura de los estudiantes de telesecundaria está por debajo del promedio de otro tipo de secundarias (general, técnica y privada), y en algunas zonas, los estudiantes tienen serios déficits de lectura y operaciones aritméticas básicas que se debieron haber subsanado en la educación primaria, ocasionando un nivel de logro educativo bajo.
- Los planes de atención o de intervención de los ATP derivados de la estrategia de focalización son heterogéneos y variados en su hechura.
- Los informes de avance de los planes de atención o de intervención de los ATP derivados de la estrategia de focalización son heterogéneos y variados en su hechura y no permiten establecer una apreciación respecto de los logros.
- Alrededor de un 10% de las escuelas telesecundaria no cuentan con electricidad.
- Solo se publica información del gasto destinado al pago de plazas docentes que se paga por recursos federales (Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo) y no la que se paga con recurso estatal
- No existen mecanismos institucionales de evaluación del desempeño laboral.
- Existe la necesidad de implementar mecanismos de capacitación para el personal que realiza funciones administrativas, en manejo de software, procedimientos, normatividad, etc.
- Alta rotación de personal en diversos puestos operativos y directivos.
- Afectación presentada por los alumnos derivada de la pandemia del COVID-19.

AMENAZAS

- Apertura de escuelas secundarias de otras modalidades en las mismas localidades donde se presta el servicio de telesecundaria.
- Estructura organizacional e infraestructura mayor de los planteles de otras modalidades.
- Migración.
- Violencia, delincuencia e inseguridad, que genera movilidad en las comunidades.
- Interés de los jóvenes por otras actividades, laborales, económicas y personales.
- Desconocimiento de las características de telesecundaria y su oferta educativa, por algunas instancias externas y la sociedad en general.
- Cambios políticos.
- Implementación procedimientos administrativos por parte de las instancias de gobierno que no se apegan en las características de telesecundarias.
- Asignación de recursos insuficientes tanto financieros como materiales, recortes presupuestales e incluso cancelación de partidas.
- Cambios y ajustes constantes en la normatividad aplicable que genera riesgo de omisiones y errores.
- Dependencia de instancias externas para autorización y aplicación de recursos humanos y materiales.
- Formación deficiente de los docentes aspirantes de nuevo ingreso.

Elaboración propia con Información de la Coordinación de Gestión Institucional del SETEL.



VII. ESCENARIO PROSPECTIVO AL 2030

El Sistema Estatal de Telesecundaria enfrenta desafíos significativos con el objetivo de continuar ofertando un servicio educativo de calidad, con pertinencia y equidad, que responda a las necesidades de una sociedad cada vez más dinámica y exigente, a través de una estructura educativa, organizacional, administrativa y operativa moderna y eficiente, capaz de adaptarse a nuevas circunstancias definidas por los avances tecnológicos, los cambios demográficos, políticos y sociales, enmarcada en una normatividad adecuada y actual.

A partir de lo anterior y con base en el análisis de la situación actual del Sistema Estatal de Telesecundaria, las tendencias mostradas por los diferentes índices estadísticos y la revisión del entorno basados en el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas realizado, el SETEL se visualiza en 2030, como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, y tendrá como objeto la impartición de educación secundaria mediante un modelo pedagógico propio y con el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación (TICs).

La visión descrita implica el cumplimiento de metas y objetivos concretos que garanticen la creación del escenario propicio para continuar el desarrollo y consolidación de SETEL como una opción educativa de calidad; aspectos como matrícula escolar, plantilla de personal, estructura administrativa, gestión organizacional, normatividad, capacitación docente, infraestructura y equipamiento, índices educativos, son esenciales para la construcción del escenario prospectivo planteado.

En este contexto y considerando como base los datos generados en 2022 – 2023 se establecen los parámetros de referencia para la consecución de esta visión.

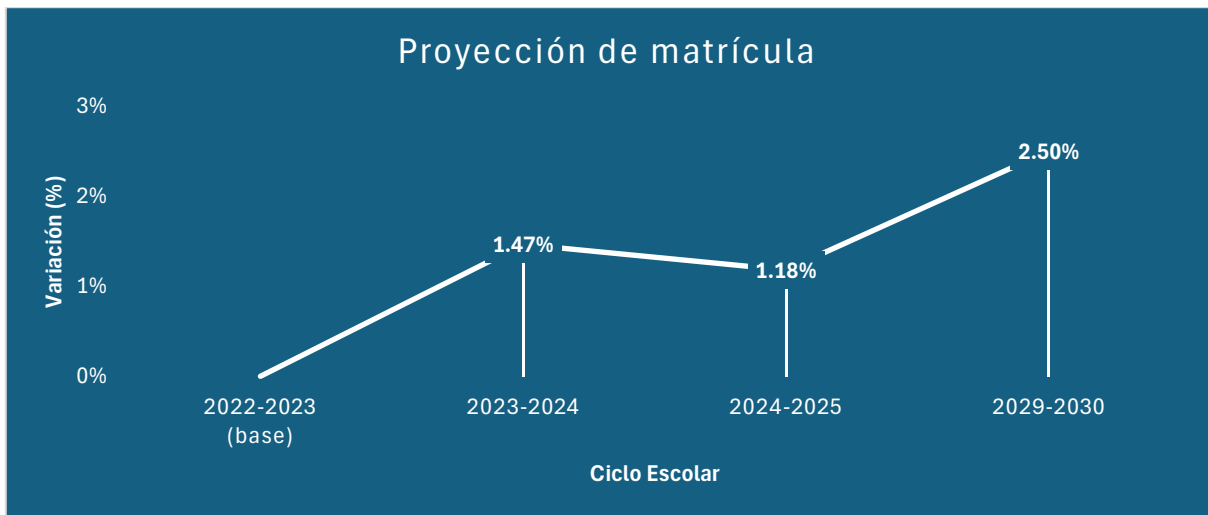
Matrícula Escolar

La razón de ser de un sistema educativo son, en definitiva, los alumnos, por ello resulta esencialmente básico mantener una matrícula estable y consolidada que demande el servicio educativo; idealmente se debe buscar que esta se incremente año con año de forma constante, sin embargo, es necesario considerar aspectos que afectan negativamente esta tendencia ideal de incremento, tal como el crecimiento poblacional, la migración, la concentración de habitantes en las zonas urbanas, en tal sentido en el 2030 la matrícula del SETEL estará consolidada en 19,500 alumnos, lo cual representa el 19% de la matrícula estatal del nivel de secundaria.



En la gráfica 1 se muestra la prospectiva a 2030 de la matrícula escolar, siendo evidente que el escenario previsto da prioridad a la conservación y consolidación de la matrícula sobre el posible incremento de esta, ya que de acuerdo con base en el análisis de los diversos factores que influyen en la conformación de la población demandante de educación secundaria, tales como población general de 12 a 15 años de edad y la cantidad de estudiantes egresados de primaria en los ciclos escolares anteriores, se puede apreciar que estos se han mantenido estables, sin mostrar incrementos significativos; por lo que las acciones del SETEL se enfocan mantener el mayor número de alumnos inscritos.

Figura 7 Proyección prospectiva de la matrícula a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria (porcentaje de incremento).



Elaboración propia con información de la Coordinación de Gestión Institucional del SETEL.

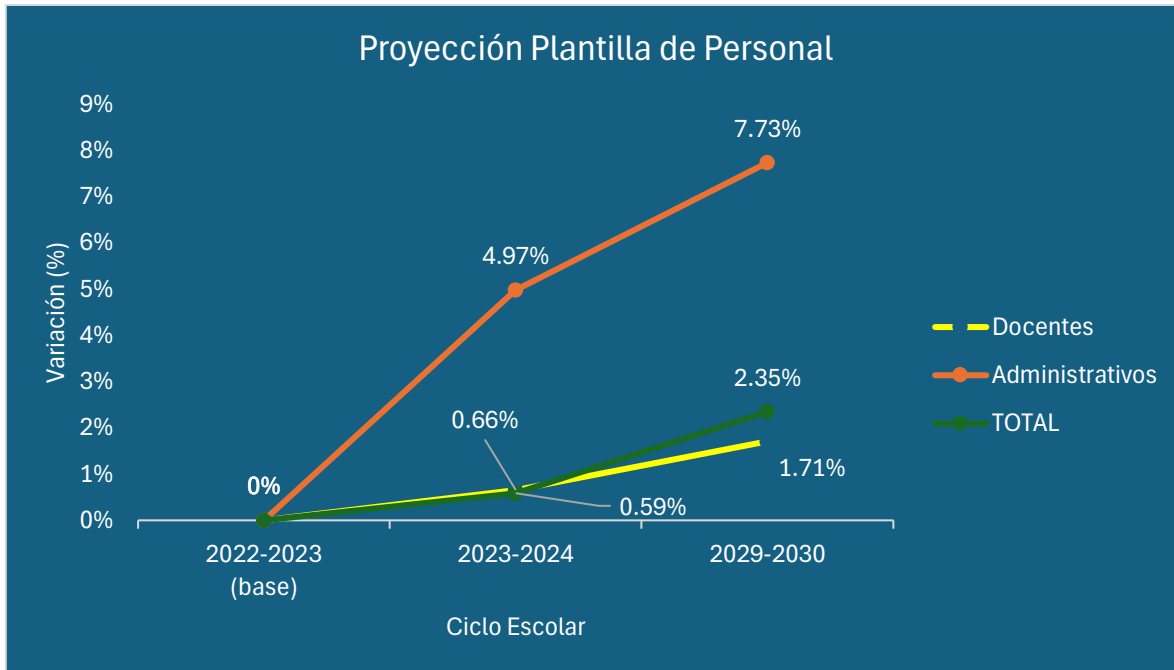
Plantilla de Personal y Capacitación Docente

El principal factor para definir la configuración de la plantilla de personal es la cantidad de alumnos y planteles que se atienden en cada ciclo escolar, por lo que de acuerdo los datos considerados como base para este análisis, la factibilidad del escenario prospectivo y la necesidad de atención de las diferentes funciones docentes, directivas, administrativas y de apoyo, la plantilla de personal debe consolidarse en 1,743 trabajadores, incluyendo docentes, directores, supervisores, jefes de sector, asesores técnico – pedagógicos y personal de administrativo y de apoyo a la educación; considerando el fortalecimiento de las figuras de docentes frente a grupo, dirección y supervisión.



La prospectiva de la plantilla de personal a 2030 se muestra en la gráfica 2, la proyección de la plantilla de personal es acorde al comportamiento de la matrícula escolar, condición que es congruente con el planteamiento de este plan institucional el cual se centra en la atención a los alumnos.

Figura 8 Proyección prospectiva de la plantilla de personal a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria.



Elaboración propia con información de la Coordinación de Gestión Institucional del SETEL.

Sin embargo, la plantilla de personal debe ser no sólo suficiente, sino también capaz y eficiente y adaptarse a las nuevas demandas educativas proyectando un incremento en la formación continua de los docentes, con un enfoque en metodologías inclusivas y el uso de tecnologías digitales.

Número de planteles

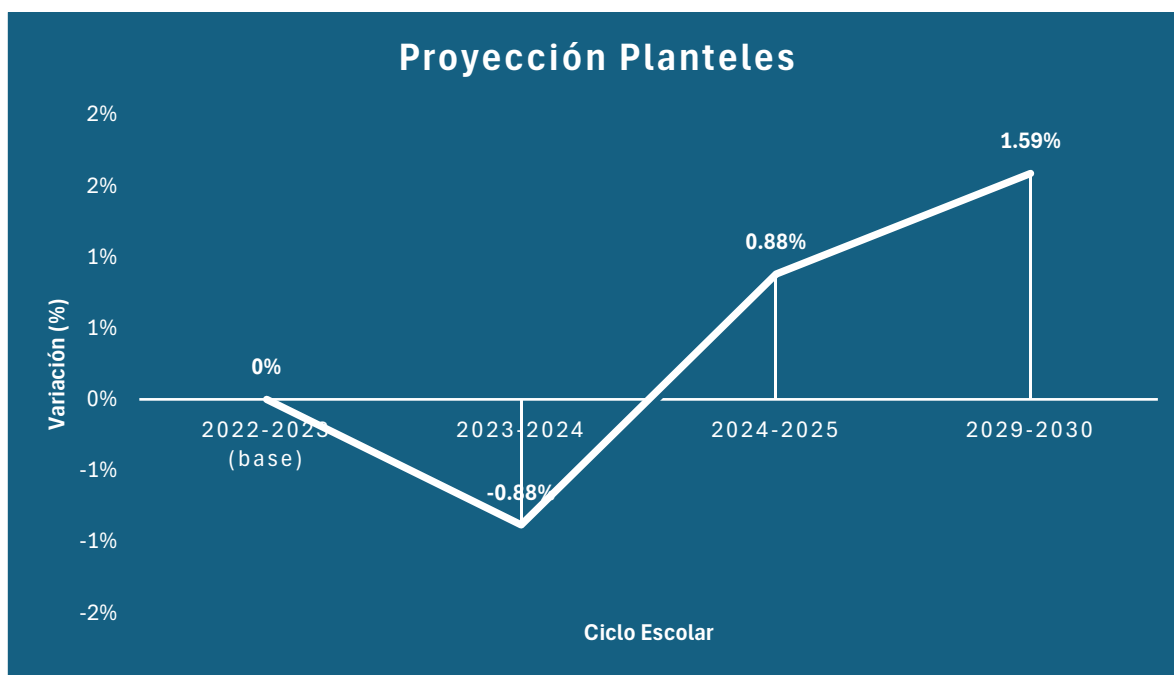
El número de planteles que operan en el SETEL, está determinado por la demanda del servicio en las diferentes localidades y por la normativa establecida para la creación de centros educativos, es por ello que, de acuerdo al contexto de los aspectos anteriores, la visión prospectiva considera como prioritario la consolidación del número de planteles del SETEL a partir de una estructura integrada por 562 escuelas en igual número de localidades, (ciclo escolar 2022 – 2023), previendo un incremento del 1.5%.



Es importante resaltar que en cada ciclo escolar se realiza una revisión para determinar la posibilidad de cierre temporal de aquellos planteles que no cuentan con la matrícula mínima indicada por la normatividad vigente aplicable, y en caso de ser necesario proceder al cierre temporal mencionado afecta el número total de planteles.

Con base en lo anterior en la gráfica 3 se muestra el escenario prospectivo del número de planteles previsto para 2030, el cual es igualmente consistente con las tendencias previstas para la matrícula escolar y la plantilla de personal.

Figura 9 Proyección prospectiva del número de planteles a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria.



Elaboración propia con información de la Coordinación de Gestión Institucional del SETEL.

A partir de este escenario se establece la necesidad de consolidar la plantilla de personal conforme al perfil y las funciones correspondientes de cada una de las plazas.

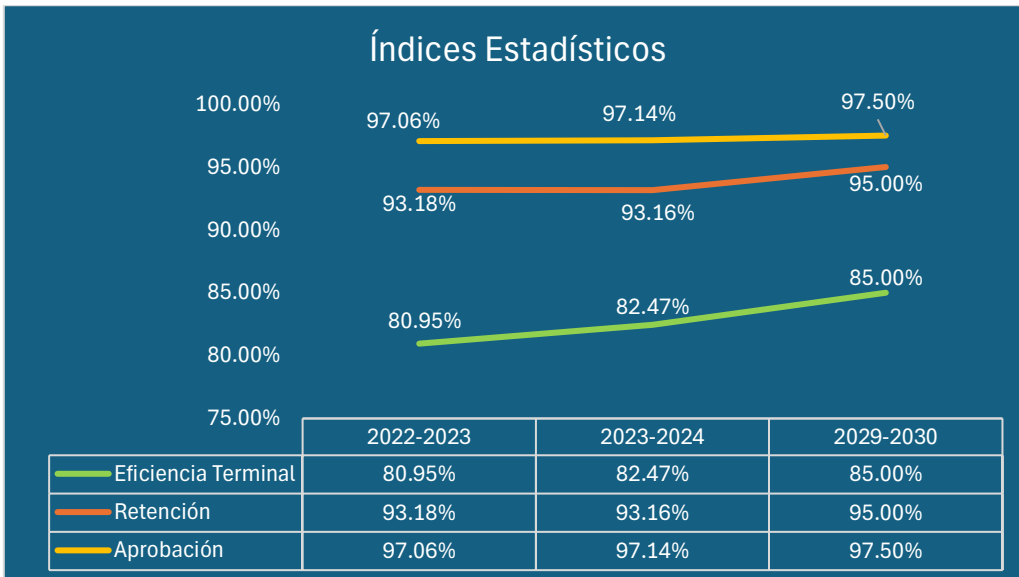


Rendimiento Escolar

Los índices de rendimiento escolar muestran el nivel de logro educativo de los alumnos de telesecundaria en su conjunto, por ello representan un parámetro esencial para definir el escenario prospectivo del SETEL, por lo que para 2030 se establece la mejora de estos índices en función de la naturaleza y características de cada uno, en función; de tal forma que la inscripción, retención, aprobación y eficiencia terminal deberán incrementarse, en tanto que la deserción y reprobación deben disminuir proporcionalmente, con la finalidad de generar condiciones para ofertar una educación de calidad.

El comportamiento de estos indicadores en un escenario prospectivo se muestra en la gráfica 4 en la cual se puede apreciar cómo se relaciona entre sí el comportamiento de cada uno de ellos, siendo la aprobación y la retención los que influyen mayormente en la eficiencia terminal.

Figura 10 Proyección prospectiva de los indicadores de eficiencia terminal, retención y aprobación a 2030 en el Sistema Estatal de Telesecundaria.



Elaboración propia con información de la Coordinación de Gestión Institucional del SETEL.



Responsabilidad Social

Siendo un concepto fundamental relacionado con la educación, forma parte de la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la UNESCO, al promover una educación inclusiva, equitativa y de calidad, enfocándose en esta como un componente esencial del aprendizaje, por lo que se considera primordial fortalecer la formación integral de los estudiantes que los conviertan en agentes de cambio.

Infraestructura y Equipamiento

Los recursos materiales son un insumo indispensable para el desarrollo de proyectos educativos, por lo cual deben ser parte integral de la visión del SETEL, en la cual se contemplan acciones básicas con la finalidad de mantener la disposición y utilidad de mobiliario y equipo; igualmente es necesario considerar la construcción, adecuación y mantenimiento de espacios físicos.

De acuerdo con lo anterior y considerando la situación descrita en el diagnóstico realizado, es factible considerar que en 2030 el total de planteles contará con el equipamiento necesario para el uso de la red edusat, herramienta esencial en el modelo pedagógico propio; en tanto que la dotación y renovación de mobiliario y equipo deberá disminuir las necesidades actuales de estos insumos.

Situación Administrativa

La eficiencia y eficacia en la administración de la institución debe ser una labor constante que garantice el uso adecuado de los recursos humanos, financieros y materiales, desde esta perspectiva el SETEL debe adecuar y modernizar los procesos y sistemas administrativos que utiliza, por ello el escenario prospectivo prevé que en 2030 la institución cuente con sistemas informáticos con IA completamente operativos que apoyen la operación de todas áreas y departamentos que conforman la institución.

Gestión Organizacional

La prospectiva realizada considera a la gestión de la organización como un aspecto esencial para la consolidación y desarrollo del SETEL; a partir de esto y con base en la situación actual descrita, es necesario que garantizar que el organismo cuente con un modelo de gestión por resultados moderno y adecuado, basado en normatividad vigente y actualizada; lo cual



implica la actualización de los documentos normativos como el decreto de creación , manual general de organización, manual general de operaciones y reglamento interno; el modelo de gestión previsto incluye mecanismos de evaluación institucional que permitirá el seguimiento del cumplimiento de metas y objetivos.

De igual forma el planteamiento de este modelo de gestión debe incluir la reestructuración de sectores y zonas escolares para coadyuvar a mejorar la calidad del servicio educativo ofertado, mejorando el proceso de supervisión escolar.



VIII. RETOS

Ofrecer educación básica de calidad, pertinencia y equidad, representa en sí mismo un gran desafío, hacerlo en un entorno social altamente dinámico, cuyas exigencias cambian constantemente en función de diversos factores como el desarrollo tecnológico y los valores éticos y sociales, lo es aún más.

A partir de este escenario el Sistema Estatal de Telesecundaria, afronta la necesidad de mantener su vigencia como opción educativa y su viabilidad administrativa y operativa como organismo público descentralizado perteneciente al sistema educativo estatal, para lo cual habrá de hacer frente a los siguientes retos:

1. ELEVAR LA CALIDAD EDUCATIVA DE TELESECUNDARIA

Objetivo 1.1 Incrementar el nivel de logro educativo de los alumnos, considerando como base los índices de aprovechamiento actuales.

Estrategia 1.1.1 Atención focalizada.

Brindar apoyo y seguimiento específico a las necesidades de cada escuela, zona o sector educativo en función de las características propias de cada uno de ellos, tales como: ubicación, matrícula escolar, plantilla de personal y entorno socio económico.

Líneas de acción:

1.1.1.1. Atender a escuelas multigrado y/o con bajos índices de aprovechamiento escolar.

1.1.1.2. Impulsar la responsabilidad social.

Estrategia 1.1.2. Mejora los aprendizajes.

Reforzar los aprendizajes logrados por los alumnos, en función de los aprendizajes esperados y tomando como punto de partida los aprendizajes previos, mediante el acompañamiento técnico – pedagógico a los docentes, la aplicación de las herramientas consideradas en el modelo pedagógico propio de la modalidad y la elaboración de materiales complementarios.



Líneas de acción:

1.1.2.1. Fortalecer las prácticas docentes.

1.1.2.2. Innovar en aspectos pedagógicos y didácticos para la aplicación en el aula.

Estrategia 1.1.3. Supervisión Escolar colaborativa.

Mejorar la supervisión escolar mediante la aplicación y análisis de instrumentos técnicos – pedagógicos de supervisión diseñados específicamente para las escuelas telesecundarias.

Líneas de acción:

1.1.3.1. Mejorar el sistema de fichas de supervisión.

1.1.3.2. Innovar en aspectos pedagógicos y didácticos para la supervisión escolar.

Estrategia 1.1.4. Formación, Capacitación y Actualización Docente.

Incrementar las competencias y habilidades de docentes frente a grupo, directores, supervisores, jefes de sector y asesores técnico – pedagógicos, mediante la preparación e impartición continua de cursos y talleres, desarrollo de mesas de análisis e implementación de proyectos de investigación educativa.

Líneas de acción:

1.1.4.1. Capacitar a docentes y directores.

1.1.4.2. Actualización de figuras de supervisión.

1.1.4.3. Atender docente de nuevo ingreso con capacitación y tutoría.

Estrategia 1.1.5 Responsabilidad Social.

Reforzar este aspecto de la educación en las localidades donde se presta el servicio, mediante el fortalecimiento de los mecanismos establecidos como los consejos escolares de participación social, los comités de padres de familia, coadyuvando a la reconstrucción del tejido social de las comunidades.



Líneas de acción:

- 1.1.5.1.** Instalar la totalidad de Consejos Escolares de Participación Social.
- 1.1.5.2.** Reforzar los mecanismos de seguimiento y apoyo para los Consejos Escolares de Participación Social, Comités de Padres de Familia.



2. UNA ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ

Objetivo 2.1 Garantizar la oportuna y eficiente aplicación de los recursos humanos, financieros y materiales disponibles, logrando una mejora significativa en la administración del Sistema Estatal de Telesecundaria a través de la modernización de los procesos.

Estrategia 2.1.1. Actualizar las funciones y responsabilidades de cada área.

Mejorar los procesos administrativos de la dependencia para dar respuesta satisfactoria a los requerimientos y exigencias actuales de alumnos, docentes, padres de familia, autoridades, es necesario revisar y, en su caso, modificar las funciones y responsabilidades asignadas a cada área de la administración, la coordinación entre estas.

Líneas de acción:

- 2.1.1.1.** Revisar de los procesos administrativos actuales para determinar áreas de oportunidad susceptibles de mejora.
- 2.1.1.2.** Actualizar funciones y responsabilidades de cada, en función de las necesidades actuales del SETEL.
- 2.1.1.3.** Mejorar los procesos administrativos de las diferentes áreas que integran la institución.

Estrategia 2.1.2. Desarrollar de sistemas informáticos y de archivo adecuados y funcionales.

Desarrollar e implementar sistemas de procesamiento de información que faciliten las actividades de las diferentes áreas, generando información que coadyuve a la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- 2.1.2.1.** Diseñar sistemas de información con base en los procesos administrativos definidos para cada área.
- 2.1.2.2.** Implementar los sistemas de información desarrollados.
- 2.1.2.3.** Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de los sistemas implementados.



2.1.2.4. Implementación de un sistema archivístico estandarizado para todas las áreas del SETEL.

Estrategia 2.1.3 Equipar a las áreas administrativas y a los planteles.

Generar alternativas que permitan dotar de equipo y mobiliario a los planteles y áreas administrativas, propiciando la participación de instancias internas y externas como padres de familia, autoridades locales y nacionales, organizaciones civiles y empresas.

Líneas de acción:

- 2.1.3.1.** Diagnosticar las necesidades de dotación de mobiliario y equipo en planteles y áreas administrativas.
- 2.1.3.2.** Reparar y actualizar equipo y mobiliario.
- 2.1.3.3.** Dotar de equipo y mobiliario para los planteles y áreas administrativas.



3. OPTIMIZAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Objetivo 3.1 Implementar un modelo de gestión basado en resultados adecuado a las características propias del organismo es generar mecanismos de planeación, evaluación y toma de decisiones más eficientes que promuevan la mejora continua y el coadyuven al cumplimiento de los propósitos de la institución.

Estrategia 3.1.1 Fortalecer la estructura organizacional del SETEL.

Adecuar la estructura organizacional del SETEL con base en el análisis de atribuciones, funciones y responsabilidades y conforme a las necesidades actuales de la institución.

Líneas de acción:

- 3.1.1.1.** Detectar, a través de la revisión y análisis, las áreas de oportunidad para el fortalecimiento de la estructura organizacional.
- 3.1.1.2.** Implementar los cambios y ajustes necesarios para el fortalecimiento de la estructura organizacional de acuerdo con la normatividad vigente aplicable.

Estrategia 3.1.2. Mejora regulatoria.

Actualizar la base normativa y operativa vigente aplicable en el ámbito del SETEL, para coadyuvar a una gestión eficiente y a la toma de decisiones efectiva.

Líneas de acción:

- 3.1.2.1.** Detectar, a través de la revisión y análisis, los procesos donde es necesaria la implementación de una mejora regulatoria.
- 3.1.2.2.** Implementar las medidas que propicien la mejora regulatoria de la institución.

Estrategia 3.1.3 Actualizar el modelo de gestión basado en resultados.

Diseñar e implementar un modelo de gestión acorde con las condiciones y características propias del Sistema Estatal de Telesecundaria.



Líneas de acción:

- 3.1.3.1.** Definir objetivos claros y medibles alcanzables, relevantes y temporales, identificando los resultados esperados: Alinear los resultados deseados con las necesidades educativas locales y nacionales.
- 3.1.3.2.** Realizar reingeniería de procesos, contemplando la situación actual, los recursos disponibles y las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos establecidos.
- 3.1.3.3.** Capacitar del personal para fomentar el trabajo colaborativo y la cultura de resultados y el uso de datos para la toma de decisiones.
- 3.1.3.4.** Evaluar y monitorear os resultados mediante el sistema de indicadores y mecanismos de retroalimentación, dando prioridad a la rendición de cuentas.



IX. PROYECTOS ESTRATÉGICOS

El Programa Educativo de Durango establece cinco ejes prioritarios a desarrollar para alcanzar los objetivos planteados; en este contexto, y considerando que este organismo forma parte integral del sistema educativo estatal, el Plan de Desarrollo Institucional del SETEL es congruente con estas líneas estratégicas, y de acuerdo con los objetivos establecidos, se orienta en particular a los siguientes cuatro ejes:

- Educación integral, incluyente, equitativa y relevante.
- Aprendizaje para la vida y el desarrollo sostenible.
- Revalorización y profesionalización del personal del SETEL.
- Eficiencia administrativa y organizacional.

La generación de proyectos que permitan alcanzar las metas y objetivos institucionales planteados en el presente documento se orienta a una metodología de planeación estratégica y a partir de los retos identificados en el presente documento los proyectos estratégicos.

TELESECUNDARIA DE CALIDAD

Objetivo

Consolidar al Sistema Estatal de Telesecundaria como una institución educativa moderna y eficaz, con una oferta educativa de calidad basada en el modelo pedagógico propio apoyado por el uso de la tecnología de la información y las comunicaciones, mejorando los índices educativos incrementando los aprendizajes significativos adquiridos por los alumnos, fomentando las habilidades críticas y éticas, mediante la atención a las escuelas, considerando las características particulares de cada una.



SETEL EFICIENTE Y EFICAZ

Objetivo

Aplicar un modelo basado en resultados que permita una gestión organizacional administrativa y operativa eficiente y eficaz, facilitando la toma de decisiones, garantizando el uso adecuado de los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone el SETEL; conforme a la normatividad vigente aplicable y mejorando el resultado de la matriz de indicadores.



X. INDICADORES Y METAS

Establecer metas claras y factibles de alcanzar, así como definir los elementos para mediarlas y evaluarlas contribuye al éxito de cualquier proyecto, con esta finalidad en la tabla 8 se muestran los indicadores y metas correspondientes a los proyectos que integran el presente plan, alineados a las estrategias propuestas para su realización.

Tabla 8 Indicadores y Metas.

RETO	ESTRATEGIA	INDICADORES	METAS por ciclo escolar			
			24 – 25	25 – 26	26 – 27	27 – 28
1. ELEVANDO LA CALIDAD EDUCATIVA DE TELESECUNDARIA	1.1.1. Atención focalizada	<ul style="list-style-type: none"> •Número de Escuelas focalizadas para acompañamiento respecto del total de escuelas (porcentaje). •Escuelas acompañadas que mejoran sus resultados respecto del universo de escuelas focalizadas (porcentaje). 	10% 30%	10% 30%	10% 30%	10% 30%
	1.1.2. Mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> •Aprobación general (meta). •Eficiencia Terminal (meta). •Retención (meta). •Número de estrategias técnico -pedagógicas adicionales implementadas respecto del número de estrategias propuestas. 	97.23% 80.60% 93.64% 100%	97.32% 81.25% 94.10% 100%	97.41% 81.90% 94.56% 100%	97.50% 82.55% 95.00% 100%
	1.1.3. Supervisión Escolar Colaborativa	<ul style="list-style-type: none"> •Fichas de supervisión aplicadas en los tres momentos previstos respecto al total de fichas aplicables en los tres momentos. •Escuelas visitadas para supervisión con respecto del total de escuelas. •Visitas técnico – pedagógicas a las escuelas realizadas respecto al total de escuelas. 	75% 75% 75%	75% 75% 75%	75% 75% 75%	75% 75% 75%
	1.1.4. Formación, Capacitación y Actualización Docente	<ul style="list-style-type: none"> •Acciones de capacitación implementadas respecto del total de acciones de capacitación propuestas. •Número de docentes beneficiados respecto al total de docentes. •Porcentaje de avance del plan de formación, capacitación y actualización de docentes. 	100% 100% 25%	100% 100% 50%	100% 100% 75%	100% 100% 100%
	1.1.5. Responsabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> •Consejos Escolares de Participación Social constituidos respecto del total de escuelas. •Consejos Escolares de Participación Social que sesionan de acuerdo con lo programado. •Número de becas SETEL otorgadas en cada ciclo escolar respecto del total de becas SETEL autorizadas. 	90% 90% 100%	90% 90% 100%	90% 90% 100%	90% 90% 100%



RETO	ESTRATEGIA	INDICADORES	METAS por ciclo escolar			
			24 – 25	25 – 26	26 – 27	27 – 28
2. UNA ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ	2.1.1. Actualizar las funciones y responsabilidades de cada área	•Porcentaje de procesos administrativos actualizados.	50%	100%	---	---
		•Áreas administrativas con el 100% de procesos administrativos actualizados respecto del total de áreas administrativas.	50%	100%	---	---
		•Avance en el diseño e implementación de los sistemas informáticos propuestos.	25%	50%	100%	---
	2.1.2. Desarrollar sistemas informáticos y de archivo adecuados y funcionales	•Avance en el diseño e implementación de los sistemas informáticos propuestos.	25%	50%	100%	----
		•Avance en la implementación del sistema de archivo.	50%	100%		
		•Avance en la regularización del archivo existente.	50%	100%		
2.1.3. Equipar a las áreas administrativas y a los planteles	•Avance en el inventario actualizado y complementado con las características y estado de uso del equipo (porcentaje).	100%	---	----	----	
	•Equipos dañados dados de baja (porcentaje respecto al inventario).	25%	50%	75%	100%	
	•Equipos reparados o actualizados (porcentaje respecto al inventario).	10%	10%	10%	10%	
	•Equipos entregados a las escuelas y/o oficinas (porcentaje respecto a las necesidades detectadas).	10%	10%	10%	10%	



RETO	ESTRATEGIA	INDICADORES	METAS			
			24 – 25	25 – 26	26 – 27	27 – 28
3. OPTIMIZAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL	3.1.1. Fortalecer la estructura organizacional del SETEL	•Actualización de la estructura organizacional del SETEL (porcentaje de avance).	50%	100%	----	---
	3.1.2. Mejora regulatoria	•Trámites internos revisados y mejorados respecto del total de trámites internos establecidos. •Trámites externos revisados y mejorados respecto del total de trámites externos establecidos.	25% 25%	50% 50%	100% 100%	
	3.1.3. Actualizar el modelo de gestión basado en resultados	•Avance en la implementación del modelo de gestión (porcentaje). •Implementación de un sistema de evaluación institucional (porcentaje de avance).	50% 25%	100% 50%	-- 100%	---

Elaboración propia



XI. MECANISMOS DE INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La instrumentación de las acciones propuestas en cada uno de los proyectos corresponde al ámbito de competencia de cada una de las subdirecciones que integran la estructura organizacional del Sistema Estatal de Telesecundaria, en tal sentido las líneas generales para realizar este proceso contemplan el planteamiento de la calendarización de las actividades propuestas mediante, en función de la disponibilidad de los recursos necesarios para la ejecución de estas.

El seguimiento deberá integrar la presentación periódica de, al menos 4 informes trimestrales de avances coincidiendo con la realización de las reuniones de la H. Junta Directiva, estos informes deberán hacer referencia tanto a las actividades realizadas, las estrategias con las que se alinean y los indicadores correspondientes, indicando porcentaje de avance, variación respecto de la meta establecida y explicación y fundamentación de la variación observada, según corresponda.

Para efecto de evaluación de los resultados obtenidos se tomará como referencia los indicadores establecidos para cada una de las estrategias planteadas, así como evaluaciones cualitativas mediante encuestas y análisis de información, de conformidad con las características de cada proyecto.