

<https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2205>

*Artículos científicos*

## **Estrategias públicas para la educación media superior. Análisis desde el marco de las Políticas Públicas**

***Public strategies for high secondary education. Analysis from the framework of Public Policies***

***Estratégias públicas para o ensino secundário. Análise a partir do marco das Políticas Públicas***

**Edgar Eloy Torres Orzoco**

Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega, México

[Eloy3@hotmail.com](mailto:Eloy3@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0000-0416-7172>

**Lucio Flores Payan**

Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega, México

[Lucio.flores@cuci.udg.mx](mailto:Lucio.flores@cuci.udg.mx)

<https://orcid.org/0000-0003-1214-7336>

### **Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo presentar el análisis de la estrategia pública “la escuela al centro” desde el marco de referencia de las políticas públicas, a manera de entender los efectos que estas estrategias alcanzan en la transformación educativa en la búsqueda de maximizar los aprendizajes de los estudiantes del nivel medio superior. Para el logro del objetivo se siguió una metodología bajo el enfoque cualitativo de tipo interpretativo en la medida en la que se busca entender a la estrategia o política públicas como un constructo significativo de los efectos en su implementación. Se toma como caso de estudio la implementación de la estrategia pública en una escuela de nivel medio superior en el estado de Jalisco. Como principales resultados se distinguen algunos elementos relacionados al efecto que la estrategia en estudio logró en la maximización de los aprendizajes. Se plantea como hallazgo relevante, el distanciamiento entre el estado ideal (diseño) y la aplicación

(implementación) de la estrategia pública estudiada. A manera de conclusión se presenta la idea de la percepción limitada en tanto a la aplicación de la estrategia pública estudiada.

**Palabras clave:** Educación media superior, Maximización de aprendizaje, Políticas públicas

### **Abstract**

The objective of this work is to present the analysis of the public strategy “school at the center” from the framework of public policies, in order to understand the effects that these strategies achieve in educational transformation in the search to maximize learning of high school students. To achieve the objective, a methodology was followed under the qualitative approach of an interpretive type to the extent that it seeks to understand the strategy or public policy as a significant construct of the effects in its implementation. The implementation of the public strategy in a high school in the state of Jalisco is taken as a case study. As main results, some elements are distinguished regarding the effect that the strategy under study achieved in maximizing learning. The distance between the ideal state (design) and the application (implementation) of the public strategy studied is proposed as a relevant finding. As a conclusion, the idea of limited perception is presented in terms of the application of the public strategy studied.

**Keywords:** High school level, Maximization of learning, Public policies.

### **Resumo**

O objetivo deste trabalho é apresentar a análise da estratégia pública “escola no centro” a partir do marco das políticas públicas, a fim de compreender os efeitos que essas estratégias alcançam na transformação educacional na busca pela maximização da aprendizagem do ensino médio. estudantes. Para atingir o objetivo, seguiu-se uma metodologia sob a abordagem qualitativa de tipo interpretativo na medida em que busca compreender a estratégia ou política pública como um construto significativo dos efeitos na sua implementação. A implementação da estratégia pública numa escola secundária do estado de Jalisco é tomada como estudo de caso. Como principais resultados distinguem-se alguns elementos relativos ao efeito que a estratégia em estudo alcançou na maximização da aprendizagem. A distância entre o estado ideal (desenho) e a aplicação (implementação) da estratégia pública estudada é proposta como um achado relevante. Como conclusão,

apresenta-se a ideia de percepção limitada em termos de aplicação da estratégia pública estudada.

**Palavras-chave:** Ensino médio superior, Maximização da aprendizagem, Políticas públicas.

**Fecha Recepción:** Junio 2024

**Fecha Aceptación:** Noviembre 2024

---

## Introducción

Son de gran complejidad los desafíos que en la actualidad se presentan en México y de forma global, de naturaleza y alcance totalmente desconocidos, en el que habrá que considerar los escenarios y condiciones demográficas específicas, en un entorno tecnologizado, con desconocimiento de las futuras demandas laborales, con una fuerte orientación hacia el desarrollo sostenible, entre otros cambios, los cuales habrá que contemplar como referencia para establecer el rumbo y papel que habrá que asumirse en las escuelas para la formación de los jóvenes (Tuirán et al., 2015).

En este sentido, con la intención de impulsar la educación del nivel medio superior, en México se promovieron importantes reformas: en 2008 con la Reforma Integral de la Educación Media Superior en la que se establece el Marco Curricular Común, y una reforma en el año 2013 que decretó la Obligatoriedad de la educación media superior a nivel nacional. Sin embargo, estas acciones de política educativa no tuvieron los resultados esperados respecto a la mejora de procesos y componentes del Sistema Educativo, que tenían como finalidad centrar los esfuerzos en lograr aprendizajes significativos en los estudiantes, tal como lo afirman Tuirán y Hernández (2016), el aprendizaje de los estudiantes sigue siendo insuficiente, desigual e inadecuado.

Evidencia de lo anteriormente mencionado son los resultados obtenidos en pruebas estandarizadas de los últimos años. Los resultados de la evaluación PLANEA 2017 aplicada a estudiantes del último año del bachillerato a nivel nacional reportan que el 89.5% de los estudiantes se ubica en niveles I y II (los más bajos de cuatro niveles) en Matemáticas, mientras que en las competencias de Lenguaje y Comunicación el 62.0% de los evaluados obtienen el mismo nivel de resultado (INEE, 2017).

De los estudiantes de Jalisco, en la prueba PLANEA 2017 reflejan una mejoría en Lenguaje y comunicación con el 48.2% de estudiantes que obtienen nivel de desempeño III y IV (los mejores de cuatro niveles), y en la competencia de Matemáticas solo logran los mismos niveles el 16.2% de los estudiantes.



Dicho de otra manera, en términos de competencias o aprendizajes de los estudiantes en Matemáticas como en Lenguaje y Comunicación, cerca del 85% de los estudiantes solo logra realizar cálculos de porcentajes y un poco más del 50% logra identificar ideas principales de un artículo de opinión breve. Quedando al margen de la demostración de habilidades y conocimientos como el dominio de las leyes de los signos y relaciones entre dos variables, así como de reconocer el propósito, conectores argumentativos y partes de un artículo de opinión.

La Secretaría de Educación Pública (2017) atribuye dichos resultados a la gradualidad inicial en la que se presentan conforme a los cambios aplicados en el Sistema Educativo. En ese sentido, la implementación de la Reforma Educativa es variada a partir de la diversidad de subsistemas de educación media superior que existen en el país, así como la lenta modificación de la práctica educativa de los docentes y, por último, el bajo capital intelectual de los estudiantes que ingresan a este nivel educativo sobre todo de los segmentos de más bajos ingresos.

Sobre este último aspecto, las evaluaciones internacionales ofrecen evidencia suficiente respecto a la deficiencia en las habilidades cognitivas y socioemocionales de los estudiantes que egresan del nivel secundaria. En los resultados PISA 2012 para estudiantes mexicanos de 15 años de edad, el 95% se ubica en los niveles del 1 al 3 (siendo seis el más alto) en Lectura. En Ciencias, sólo el 2% se ubica en los niveles más altos, mientras que el promedio de estudiantes de la OCDE es de 29%. En Matemáticas solo el 4% de los estudiantes obtienen niveles de desempeño del 4 a 6.

La relación de los resultados de las pruebas estandarizadas de rendimiento académico y la calidad educativa, de acuerdo con Backhoff y Contreras (2014), estriba en que estas pruebas se utilizan para evaluar la calidad y el avance en la mejora educativa de una nación, para la toma de decisiones de política educativa y la rendición de cuentas a la sociedad. Es así como, los resultados obtenidos de estas pruebas y los del resto de los componentes del Sistema Educativo Nacional dan el sustento objetivo necesario para establecer modificaciones de política educativa que contribuyan en hacer eficaz y eficiente el Sistema Educativo en México.

A partir de la reforma educativa del 2013, desde la perspectiva oficial se presenta un Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (MEPEO) sustentado en cinco ejes, en el que a través de una reingeniería de los actores y procesos del sistema educativos se busca sacar del letargo a la Educación en México.

Lo anterior faculta entrar en la reflexión para analizar y documentar el cómo esta nueva propuesta de reforma podrá dinamizar el Sistema Educativo; analizando los cambios de interacción entre los factores, actores y procesos educativos, la intencionalidad de cambio que hagan eficaz y eficiente de tal manera que se garantice calidad educativa; cómo intervendrá el estado mexicano y las autoridades educativas locales para empoderar a las comunidades escolares de educación media superior, y cómo éstas asumirán el reto de lograr el máximo de aprendizajes de los estudiantes.

El presente trabajo tiene la intención de hacer evidente el alcance que logró la estrategia pública “la escuela al centro” como parte de una política pública del sector educativo. Se parte del planteamiento de investigación estructurado en dos cuestionamientos: ¿Qué factores de las estrategias derivadas de la política educativa “LA ESCUELA AL CENTRO” inciden en la transformación educativa en la búsqueda de maximizar los aprendizajes de los estudiantes en la escuela caso de estudio? y ¿cuáles han sido los efectos de las estrategias derivadas de la política educativa “LA ESCUELA AL CENTRO” para el caso de estudio la escuela CBTA 106.

## **Materiales y métodos**

El presente trabajo se realizó principalmente en el marco del paradigma cualitativo, con un diseño de investigación de tipo interpretativo, en la medida en la que se busca entender las estrategias o políticas públicas como un constructo significativo de los efectos en su implementación. Indagando así elementos interpretativos que faculten asumir una postura crítica y reflexiva del fenómeno en estudio, a partir de entrevistas a profundidad se construye la percepción de los actores que conllevan objetivos en sus prácticas y entendimiento propio del tema de interés.

Se realizaron dos etapas para lograr mayor profundidad en el análisis, la primera de estas se encuentra constituida por la aplicación del método de revisión documental, para obtener una caracterización de las condiciones de EMS en la implementación de la estrategia pública estudiada. La segunda etapa fue focalizada en un caso empírico con la intención de analizar de manera práctica la aplicación de la “ESCUELA AL CENTRO”. Para este trabajo, la entrevista se diseñó con un esquema semi-estructurado, pues la intención fue provocar al entrevistado a conversar sin limitar la información y las propuestas.

De acuerdo con el modelo analítico planteado, la visualización de los efectos de la estrategia pública estudiada se definió como caso ejemplo para el estudio al plantel CBTA

106, ubicado en el municipio de Tequila Jalisco, la determinación para considerar el CBTA como ente exploratorio, consistió principalmente en que los actores que facultaron las entrevistas hubieran estado en la administración del plantel antes y después de la reforma del 2013 y la implementación del Programa en estudio. Se entrevistó al director del plantel, así como a dos directivos que formaron parte de la implementación de las estrategias a raíz de la reforma.

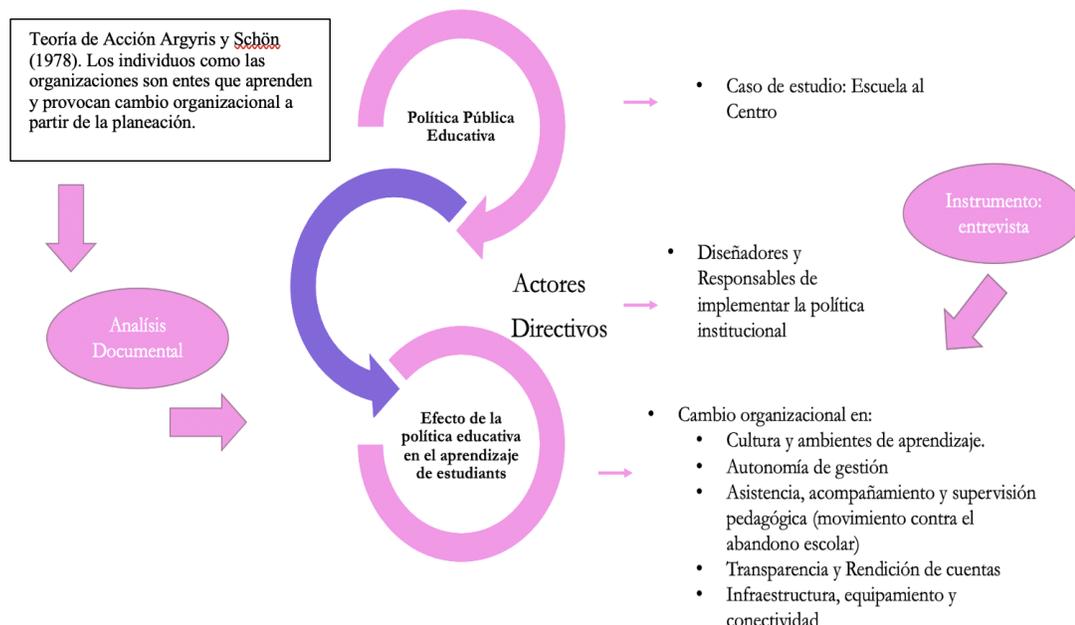
El CBT 106 es una institución perteneciente a la Secretaría de Educación Media Superior (SEMS) y la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria y Ciencias del Mar (DGETAyCM), que ofrece la opción de estudiar el Bachillerato con Carrera Técnica y la opción de obtener Título y Cédula que permitan al egresado ingresar al campo laboral. Se ofertan 6 carreras Técnicas:

- Técnico Agropecuario
- Técnico en Agromática
- Técnico en Ofimática
- Técnico en Administración para el Emprendimiento Agropecuario
- Técnico en Producción e Industrialización del Agave
- Técnico en Preparación de Alimentos y Bebidas

Debido a la naturaleza del fenómeno en estudio, y a la disponibilidad de la información, se planteó el involucramiento de actores clave que procedieran como informantes sobre los procesos de implementación de la estrategia pública la “LA ESCUELA CENTRO” en el plantel de estudio; para alcanzar información que facultara generalizar hallazgos sobre los efectos en el plantel, fueron seleccionados actores bajo tres esferas: personal Docente, personal Directivo, personal Administrativo.

Para poder tener una ruta metodológica clara, se diseñó un modelo analítico que facultó la estructuración en el camino de indagación, obtención y análisis de la información requerida para el análisis de la política pública en estudio, lo anterior se muestra la figura 1.

**Figura 1.** Modelo de Análisis de la política educativa: la escuela al centro



Fuente: elaboración propia.

## Resultados

La revisión documental de recursos informativos de las actividades desarrolladas para la implementación de la estrategia pública en estudio y el proceso de revisión del caso ejemplo mediante las entrevistas realizadas a los actores involucrados en la implementación en el CBTa 106, facultó el desarrollo de dos procesos para presentación de la información obtenida: en primer momento se presentan de forma textual algunos de los principales argumentos propuestos por los actores clave con relación a los 5 ejes de estudio: 1) Cultura y ambientes de aprendizaje, 2) Autonomía de gestión, 3) Asistencia, acompañamiento y supervisión pedagógica (movimiento contra el abandono escolar), 4) Transparencia y Rendición de cuentas, 5) Infraestructura, equipamiento y conectividad, y que se encuentran sintetizados en la tabla 1.

**Tabla 1.** Información presentada por actores clave en torno a los ejes de estudio de la estrategia pública “LA ESCUELA AL CENTRO”

EJES DE ESTUDIO	ACTORES CLAVE		REFLEXIÓN
Cultura y ambientes de aprendizaje	“...Organizacionalmente el plantel tiene una estructura en documentos, la práctica conllevaría un mayor esfuerzo, existe armonía de trabajo, pero se requiere más integración ...” <i>(Entrevistado A)</i>		Para otros entrevistados, el ambiente organizacional y la cultura de trabajo en equipo debe ser motivada por una estructura jerárquica con más solidez. Algunos de los documentos revisados completaban la idea de que la falta de integración de la comunidad académica en las instituciones educativas, es mayormente reflejo de la carencia de diferentes recursos.
Autonomía de gestión		“...la autonomía para la toma de decisiones se ha escuchado desde las primeras reformas, pero no creo que hayamos alcanzado un grado de libertad plena para desarrollar nuestra planeación de forma particular a las necesidades del plantel...” <i>(Entrevistado B)</i>	Los intentos de generar procesos que permitan a las escuelas tener mayor grado de toma de decisiones, obedece a la limitada integración de los diferentes actores de cada escuela para diseñar rutas académicas continuas, con objetivos particularizados, y que dicha falta de integración es visiblemente provocada por la verticalidad en la legislación educativa, visualizado en las grandes cargas burocráticas, con requerimientos cada vez mayores por parte de los diferentes programas federales y/o estatales, normativas de la

			Secretaría de Educación Pública (Vázquez, 2018).
Asistencia, acompañamiento y supervisión pedagógica		“...aquí se da acompañamiento a los estudiantes en la medida de lo posible, creo que hace falta hacerlo de manera más sistematizada, pues los profesores nos acercamos a los alumnos porque los conocemos a todos dentro y fuera del plantel, pero sería bueno tener más recursos para poder brindarle un acompañamiento más preciso...” <i>(Entrevistado B)</i>	El gran distintivo es el mejoramiento en el uso del tiempo de la jornada escolar, a través de la flexibilización del calendario, impulsado por la autonomía de gestión.
Transparencia y Rendición de cuentas	“...todo lo que nos solicitan lo tenemos registrado en los formatos que estan establecidos, pero no son difundidos a la comunidad del plantel, ...” <i>(Entrevistado A)</i>	“...todos los informes los tengo archivados, los subimos a la plataforma pero ya despues no sabemos qué fin alcanzan...” <i>(Entrevistado B)</i>	La transparencia y rendición de cuentas, se proyectó en las reformas educativas en general y para el caso particular de LA ESCUELA AL CENTRO como un elemento que permitiría la sistematización del proceso enseñanza aprendizaje, en la práctica, se convirtió en un proceso de llenado de formatos de acuerdo con los entrevistados en el plantel de estudio.
Infraestructura, equipamiento y conectividad		“...los espacios para mejorar el aprendizaje de los estudiantes	En este sentido Miranda (2018), propone para el mejoramiento y la atención de estrategias

		<p>siempre son limitados, se necesita de más recursos para tener suministros continuos para las practicas, pero también mejorar lo que se tiene no una vez cada 6 años, sino de forma continua....” (Entrevistado C).</p>	<p>que focalicen en la infraestructura física educativa, poner énfasis en factores que no son contemplados de forma focalizada en las reformas educativas.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: elaboración propia.

## Discusión

De acuerdo con lo presentado en el apartado anterior como parte de los hallazgos encontrados, la asimilación con diferentes autores y trabajos empíricos es un ejercicio que permite dar sentido a dicho resultados. Por su parte el eje de “cultura y ambientes de aprendizaje” autores como Fombona et al. (2016), denotan a este elemento en sentido negativo, es decir, una carente cultura de cooperación y organización en los entornos educativos para el nivel medio superior. Así, en el caso de estudio, algunas de las opiniones fueron situadas del lado que posiciona la cultura organizacional como de gran importancia y aun carente en su desarrollo y son mostradas en la tabla 1 con el entrevistado A en este eje de análisis.

Para otros entrevistados, el ambiente organizacional y la cultura de trabajo en equipo debe ser motivada por una estructura jerárquica con más solidez. Algunos de los documentos revisados completaban la idea de que la falta de integración de la comunidad académica en las instituciones educativas, es mayormente reflejo de la carencia de diferentes recursos.

La cultura de trabajo colaborativo ha sido abordada por autores como Fombona et al. (2016), quienes argumentan que la falta de responsabilidad, compromiso individual y comunicación correspondiente a los estudiantes y profesor ocasiona un trabajo colaborativo poco efectivo, ya que es necesaria una plena coordinación, planificación de tareas de manera conjunta involucrando los esfuerzos individuales y compartidos.

En una investigación realizada en once planteles de bachillerato tecnológico pertenecientes a la UEMSTIS en Morelos, se presentó un análisis de cultura docente individualista y centrada en el profesorado, se observó que de manera general los docentes tienen una perspectiva favorable en torno al trabajo colaborativo, se revisaron aspectos que realizan antes, durante y después de las academias, donde se requiere organización y con ello comunicación, sin embargo uno de los mayores retos a los que se enfrentan los docentes son las reuniones fuera del horario laboral, o bien durante horas áulicas, lo que dificulta su asistencia, el autor señala que una manera de contrarrestar lo anterior es a través de la comunicación. En el análisis de la etapa del desarrollo de reuniones de academia se analizaron posibles situaciones de conflicto relacionadas con la falta de compromiso en la asistencia y puntualidad (Revelo Sánchez et al., 2018).

El eje de la autonomía de gestión, para los planteles escolares ha sido uno de los ejes prioritarios en el diseño de la estrategia LA ESCUELA AL CENTRO, pero también se ha visto con gran énfasis en las diferentes reformas académicas en palabras de Vázquez (2018), uno de los pilares de la Reforma Educativa es fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas públicas, con ello se busca que las decisiones que se tomen mejoren la calidad educativa. La transparencia y rendición de cuentas, se proyectó en las reformas educativas en general y para el caso particular de LA ESCUELA AL CENTRO como un elemento que permitiría la sistematización del proceso enseñanza aprendizaje; en la práctica, se convirtió en un proceso de llenado de formatos de acuerdo con los entrevistados en el plantel de estudio, fue más un proceso tortuoso toda vez que mediante el llenado de formatos intentaba dar claridad de lo que se hacía o no se hacía con la implantación de estrategias académicas.

De acuerdo con Miranda (2018), el análisis de la situación, tanto de la infraestructura física educativa, curricular como de la no curricular, muestra la inequidad y la desigualdad que caracterizan a la oferta educativa en México, en tanto que son las escuelas ubicadas en los contextos más pobres las que presentan las condiciones de infraestructura escolar más precarias, de acuerdo con entrevistados en el plantel y que se muestra en este eje de la tabla 1 como respuesta de los entrevistados.

En este sentido, el ambiente de aprendizaje es tan importante como la colaboración que se genera al interior de los espacios educativos, con objetivos de mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. El ambiente de aprendizaje es un sistema con vida propia, el cual se encuentra inserto en una red de supra sistemas y sistemas paralelos que contribuyen a configurarlo” (Coll y Solé, 2001).

Así mismo, existen algunas aportaciones como las de Maldonado (2007) quien define el trabajo colaborativo en el contexto educativo como un modelo de aprendizaje interactivo, que incentiva a los estudiantes a construir juntos, lo que incita conjugar esfuerzos, habilidades y talentos. Este propicia interacciones y contribuciones individuales de los miembros del grupo.

## Conclusiones

La experiencia de adaptación e implementación de la estrategia la “ESCUELA AL CENTRO” desde una percepción generalizada, es que se logró la modificación de algunas conductas y comportamientos académicos que habían impedido el mejoramiento de ciertas actividades como la planeación y la rendición de cuentas; sin embargo, es perceptible un deseo de mayores apoyos por parte de las instancias gubernamentales al momento de destinar este tipo de estrategias; pareciera que las reformas educativas y sus estrategias muchas veces quedan incompletas en el proceso de implementación.

Los argumentos teóricos y conceptuales planteados por Pressman y Wildavsk (1973), sobre los procesos de implementación de políticas públicas, facultaron enmarcar lo ocurrido en el plantel caso de estudio, en tanto a su experiencia sobre la estrategia pública “LA ESCUELA AL CENTRO”, como algo que pareciera ser recurrente en tanto a las problemáticas, incertidumbres, nacimientos de posicionamientos con relación a lo esperado y que son el eje medular de la implementación de políticas públicas para este caso educativas.

La presente investigación, logró identificar desde la revisión documental realizada, el ideal de la propuesta de la estrategia “LA ESCUELA AL CENTRO” mismo que consistió en presentar a esta, –y sigue siendo–, como la estrategia que podría cambiar la dinámica escolar. La oportunidad para conocer sobre el estado que guarda la enseñanza y el aprendizaje, en cómo se gesta o por qué no se logra, para reflexionar de qué y cómo establecer una ruta de mejora continua, y dentro de ello también configurar un espacio de atención a las comunicaciones que de la autoridad jerárquica les demanda realizar. Tomar las riendas en proyectos de mejora genuinos caracterizados por un liderazgo y el involucramiento de la comunidad para ello, incluyendo a padres de familia. En cómo incorporar y alinear todas las acciones y esfuerzos al logro de aprendizajes, al crecimiento personal y profesional de docentes y trabajadores del plantel. Sin embargo, y con relación a lo encontrado en la práctica real, este ideal no logra completarse de manera plana, dejando una brecha para el análisis en futuros trabajos, el proceso difuso en la implementación de esta estrategia pública.

## Futuras líneas de investigación

Para dar continuidad a este tipo de trabajos, es viable buscar más elementos que permitan la generalización de los hallazgos. Como líneas futuras de trabajo, se sugiere el estudio de la estrategia pública 'La Escuela al Centro' desde otros enfoques, como el sociológico, y mediante marcos de referencia respaldados por la teoría organizacional. Esto permitirá una triangulación del conocimiento para validar los hallazgos de cada investigación realizada en esta línea.

Asimismo, el análisis de más casos de estudio, similares al presentado en este trabajo, facilitará potenciar los resultados y buscar patrones en el análisis de estrategias públicas como la analizada en el presente estudio

## Referencias

- Argyris, C. y Schon, D.A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Sn. Francisco, Ca., Addison Wesley.
- Alcántara, A. y Zorrilla, J. F. (2010). Globalización y educación media superior en México: en busca de la pertinencia curricular. *Perfiles educativos*, 32(127), 38-57.
- Backhoff, E. y Contreras, S. (2014). “Corrupción de la medida” e inflación de los resultados de ENLACE. *Revista mexicana de investigación educativa*, 19(63), 1267-1283.
- Carrión, C. (2005). Discusiones necesarias en torno a la evaluación de la educación. *Revista mexicana de investigación educativa*, 10(27), 1259-1263.  
<https://www.redalyc.org/pdf/140/14002718.pdf>
- Coll, C. y Solé. I. (2001). Enseñar y aprender en el contexto del aula. En Coll C., Palacios, J. y Marchesi A. *Desarrollo Psicológico y educación*. Madrid: Alianza.  
<https://es.scribd.com/document/359227015/Lectura2-Ensenar-y-Aprender-en-El-Contexto-Del-Aula>
- Fombona, C, J., Iglesias, M, M. y Lozano, C, I. (2016). El trabajo colaborativo en la educación superior: una competencia profesional para los futuros docentes. *Educação & Sociedade*, 37(135), 519-538. DOI: 10.1590/ES0101-73302016147914
- Infante, B, A., y Padilla, G, L. (2020). Implicación familiar en el bachillerato: una estrategia para favorecer la permanencia escolar. *Sinéctica*, (54).  
[https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2020\)0054-006](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2020)0054-006)
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE). (2017). *Evaluación de la Oferta Educativa (EVOE) en Educación Media Superior*.



- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2011). Presentación de datos estadísticos en cuadros y gráficas. *Centros de consulta y comercialización*. [http://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/doctos\\_genbasica/cuadros\\_graficas.pdf](http://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/doctos_genbasica/cuadros_graficas.pdf)
- Johnson, B. y Onwuegbuzie, A. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Research*, 33(7). <https://journals.sagepub.com/doi/10.3102/0013189X033007014>
- Johnson, G. y Scholes, K. (1989). *Exploring corporate strategy*. Prentice Hall.
- Serna, G. (2008). *Gerencia estratégica*. Planeación estratégica: un marco de referencia. 3R Editores.
- Maldonado, M. (2007). El trabajo colaborativo en el aula universitaria. *Laurus*, 13 (23), 263-278. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76102314.pdf>
- Miranda, L. F. (2018). Abandono escolar en educación media superior: conocimiento y aportaciones de política pública. *Sinéctica*, (51). [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2018\)0051-010](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2018)0051-010).
- Morales, S, R. (2018). La planeación de la enseñanza-aprendizaje, competencia que fortalece el perfil docente. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 311-334. DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.343>
- Moreno, O, T. (2010). Lo bueno, lo malo y lo feo: las muchas caras de la evaluación. *Revista iberoamericana de educación superior*, 1(2), 84-97. <https://www.redalyc.org/pdf/2991/299123994006.pdf>
- Ojeda, R, M. (2013). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *CPU-e, revista de investigación educativa*, (16), 119-129. <https://www.redalyc.org/pdf/2831/283128328007.pdf>
- Pressman, J., y Wildavsky, A. (1973). *Implementation how great expectations in Washington are dashed in Oakland*. Berkely: University of California Press.
- Revelo, S, O., Collazos, O, C. A. y Jiménez, T, J. (2018). El trabajo colaborativo como estrategia didáctica para la enseñanza/aprendizaje de la programación: una revisión sistemática de literatura. *TecnoLógicas*, 21(41), 115-134. <http://www.scielo.org.co/pdf/teclo/v21n41/v21n41a08.pdf>
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2014). *Lineamientos de operación del Fondo para Fortalecer la Autonomía de Gestión en Planteles de Educación Media Superior*.

[http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11586/2/images/Lineamientos FAG 010214 Final publicados2.pdf](http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11586/2/images/Lineamientos_FAG_010214_Final_publicados2.pdf)

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2008). *Reforma Integral de la Educación Media Superior en México: la creación de un Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad*. México.

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2015). *Programas de Escuelas de Calidad (PEC)*.  
<https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/programas-escuelas-de-calidad>

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2016). *El Modelo Educativo 2016. El planeamiento educativo de la Reforma Educativa*.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114501/Modelo Educativo 2016.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114501/Modelo_Educativo_2016.pdf)

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2017). *Modelo Educativo para la Educación Obligatoria. Educar para la libertad y la creatividad*.  
[http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/207252/Modelo Educativo OK.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/207252/Modelo_Educativo_OK.pdf)

Tuirán, R., Frech, S., Ortega, S. y Jasso, D. (2015). Recuento y visión de la educación media superior en México. *Revista electrónica Este País*.  
<http://www.estepais.com/articulo.php?id=492&t=recuento-y-vision-de-la-educacion-media-superior-en-mexico->

Tuirán, R. y Hernández, D. (2016). Desafíos de la educación media superior en México. *Revista electrónica Este País*.  
<http://www.estepais.com/articulo.php?id=460&t=desafios-de-la-educacion-media-sup>

Tuirán, R. y Villaseñor, P. (2016). El desarrollo de habilidades socioemocionales: una apuesta educativa rentable. *Revista electrónica Este País*.  
<http://www.estepais.com/articulo.php?id=752&t=el-desarrollo-de-habilidades-socioemocionales-una-apuesta-educativa-rentable>

Vázquez, V. P. (2018). *Límites y alcances de la Estrategia Escuela al Centro*. [Tesis de Maestría Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma Metropolitana]. Ciudad de México. <https://zaloamati.azc.uam.mx/server/api/core/bitstreams/c72341df-97b4-435e-8192-1505f9514734/content>

Villa, L. L. (2012). Tres problemas prioritarios que urge resolver en la educación media superior. *Perfiles educativos*, 34, 170-175.



[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982012000500017](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982012000500017)

Rol de Contribución	Autor (es)
Conceptualización	Edgar Eloy Torres Orozco
Metodología	Edgar Eloy Torres Orozco
Software	No aplica
Validación	Lucio Flores Payan
Análisis Formal	Lucio Flores Payan
Investigación	Edgar Eloy Torres Orozco
Recursos	Edgar Eloy Torres Orozco
Curación de datos	Lucio Flores Payan
Escritura - Preparación del borrador original	Edgar Eloy Torres Orozco(igual), Lucio Flores Payan (igual)
Escritura - Revisión y edición	Lucio Flores Payan
Visualización	Lucio Flores Payan
Supervisión	Lucio Flores Payan
Administración de Proyectos	No aplica
Adquisición de fondos	No aplica