



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL-HIDALGO**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESIS

**“LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR QUE
TIENE EL CENTRO UNIVERSITARIO SIGLO XXI
BACHILLERATO”**

PRESENTA:

Lizbeth Hernández Arista

ASESOR:

Dr. Alfonso Torres Hernández

PACHUCA

ENERO 2026



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL-HIDALGO**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESIS

**“LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR QUE
TIENE EL CENTRO UNIVERSITARIO SIGLO XXI
BACHILLERATO”**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

PRESENTA:

Lizbeth Hernández Arista

ASESOR:

Dr. Alfonso Torres Hernández

PACHUCA

ENERO 2026



IHE

INSTITUTO HIDALGUENSE
DE EDUCACIÓN



UPN/DT/Of. No. 004/2026-I
DICTAMEN DE TRABAJO

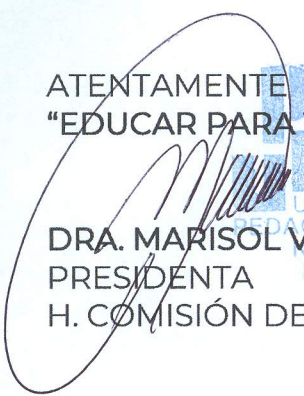
Pachuca de Soto, Hgo., 19 de enero de 2026.

C. LIZBETH HERNÁNDEZ ARISTA
P R E S E N T E.

En mi calidad de Presidenta de la Comisión de Titulación de esta Unidad, me permito informarle que, como resultado del análisis realizado a la **TESIS** intitulada: "**LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR QUE TIENE EL CENTRO UNIVERSITARIO SIGLO XXI BACHILLERATO**", presentada por su tutor **DR. ALFONSO TORRES HERNÁNDEZ**, ha sido **DICTAMINADO** para obtener el título de Licenciada en Administración Educativa, al haber reunido los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Con base en lo anterior, tengo a bien informarle que puede ser presentado ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su examen profesional.

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"


DRA. MARISOL VITE VARGAS
PRESIDENTA
H. COMISIÓN DE TITULACIÓN

C.c.p.- Depto. de Titulación. - Universidad Pedagógica Nacional-Hidalgo.
Documento válido por 60 días a partir de la fecha de expedición.

MVV/JMVC/jahm*

DEDICATORIA

A Dios

A él le debo la fortaleza que me sostuvo en los momentos de mayor desafío, la claridad para avanzar aun cuando surgían dudas y la perseverancia que me permitió mantenerme firme hasta alcanzar esta meta.

A mis Papás

Por su confianza inquebrantable, por ser mi guía en cada decisión y por impulsarme siempre a superar mis límites. Su amor, su ejemplo y sus enseñanzas sobre el esfuerzo, la constancia y la dedicación han sido el motor que me sostuvo incluso en los momentos más difíciles. Cada logro que hoy celebro también es de ustedes, porque nace del cariño, la fortaleza y la confianza que sembraron en mí. Gracias por ser mi inspiración y mi mayor motivo para seguir adelante.

A mí misma

Por no rendirme cuando las circunstancias parecían superar mis fuerzas, por confiar en mis capacidades y mantenerme firme aun en los momentos difíciles. Hoy reconozco el valor de mi esfuerzo, la constancia que me sostuvo en los momentos difíciles y la disciplina que me permitió transformar cada desafío en una oportunidad de crecimiento.

A la universidad y docentes

A la UPN-Hidalgo sede Pachuca, por brindarme las herramientas, el espacio y los conocimientos necesarios para mi formación profesional, así como un ambiente académico que impulsó mi crecimiento. A todos los docentes que me acompañaron en mi formación, agradezco profundamente su paciencia, compromiso y dedicación; sus enseñanzas ampliaron mi visión, fortalecieron mis habilidades y dejaron una huella profunda en mi proceso formativo.

A mi Asesor

En especial al Dr. Alfonso Torres, mi asesor de tesis, por su valiosa guía, orientación y acompañamiento a lo largo de este proyecto. Su dedicación, sus observaciones y su apoyo constante fueron fundamentales para consolidar y llevar a término este trabajo.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I. CONTEXTO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL BACHILLERATO SIGLO XXI	14
1.1. Diagnóstico situacional	14
1.2. Descripción de la institución	17
1.3. Marco normativo legal	18
1.4. Estructura organizativa	27
1.4.1. Atribuciones de la institución	30
1.4.2. Vínculos interinstitucionales	31
1.4.3. Misión y visión	32
1.5. Funcionamiento	33
1.6. Procedimientos administrativos y de gestión	36
1.7. Personal	48
1.8. Relaciones y ambiente institucional	51
CAPÍTULO II. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR ACTUAL: UN ANÁLISIS DE SUS ESTRUCTURAS Y FUNCIONES	53
2.1. Aproximación a la situación problemática	53
2.2. Planteamiento del problema	57
2.3. Delimitación	59

2.3.1 Delimitación del problema	59
2.3.2. Delimitación espacial	60
2.3.3. Delimitación poblacional	60
2.3.4. Delimitación temporal	60
2.4. Definición del problema	61
2.5. Pregunta general de investigación	61
2.5.1. Preguntas específicas	62
2.6 Objetivos	62
2.6.1. Objetivo general	62
2.6.2. Objetivos específicos	62
CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	64
3.1. Campo de la Administración Educativa	64
3.1.1. Administración y gestión educativa	67
3.1.2. Modelos administrativos en educación	70
3.2. Marco conceptual de la organización escolar	79
3.2.1. Concepto de organización	80
3.2.2. Teorías de la organización escolar	82
3.2.3. Modelos de organización escolar	88
3.3. La organización en las instituciones de Educación superior	90
3.3.1. Funciones sustantivas	92
3.3.2. Funciones adjetivas	95
3.4. Factores que influyen en la organización escolar	97
3.5. Desafíos en la organización escolar	100

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA	103
4.1. Contexto del trabajo de campo	103
4.2. Enfoque metodológico	105
4.3 Trabajo de campo	108
4.3.1. Análisis documental	108
4.3.2. Entrevista	112
4.3.3. Cuestionario	116
4.3.4 Observación y diario de campo	121
CAPÍTULO V SISTEMATIZACIÓN, ANÁLISIS Y HALLAZGOS	128
5.1. Sistematización y análisis	
5.1.1. Sistematización de la Información Recabada y Análisis de Resultados (Voces del cuerpo docente)	130
5.1.2. Perspectivas estudiantiles	145
5.2 Hallazgos	165
5.2.1. Análisis documental	166
5.2.2. Personal docente	167
5.2.3. Alumnos	169
5.2.4. Observación y diario de campo	170
CONCLUSIONES	172
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	176
ANEXO 1	181

INTRODUCCIÓN

La presente tesis se centra en la experiencia adquirida durante mis prácticas profesionales en el área de control escolar del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, realizadas durante séptimo y octavo semestre de la Licenciatura en Administración Educativa.

De acuerdo a la Universidad La Salle Victoria (2016), la tesis es un documento académico cuyo propósito se centra en la contribución al conocimiento y/o aportar soluciones innovadoras a problemáticas específicas en una disciplina científica en particular, lo cual se traduce en un trabajo de investigación original que sigue una rigurosidad metodológica.

Tal como lo señala el autor corporativo previamente citado, la tesis es un escrito de carácter académico cuyo propósito es generar nuevos aportes al conocimiento o plantear alternativas de solución a problemáticas específicas dentro de un campo de estudio.

Durante el periodo de mis prácticas profesionales, tuve la oportunidad de involucrarme de manera activa en diversos procesos administrativos que forman parte del funcionamiento cotidiano de una institución de nivel medio superior. Esta participación me permitió comprender con mayor profundidad el papel estratégico que desempeña el área de control escolar en la organización y gestión educativa del bachillerato.

Mediante el análisis de documentación oficial, la observación directa y la interacción constante con el personal administrativo, docentes y estudiantes, logré identificar

una serie de dinámicas institucionales que revelan la complejidad de la estructura organizativa escolar. Estas dinámicas influyen directamente en la calidad del servicio educativo ofrecido, al mismo tiempo que revelan tensiones, retos y oportunidades para mejorar los procesos internos.

Esta experiencia resultó particularmente significativa, ya que, no solo amplió mi comprensión de la vida escolar desde una perspectiva organizacional, sino que, también despertó en mí un interés por investigar desde un enfoque cualitativo, las formas de organización escolar que estructuran y sostienen el funcionamiento del bachillerato.

En este sentido, este estudio no pretende solo describir lo observado, sino también reflexionar sobre los procesos de organización escolar que surgen cotidianamente en la institución, reconociendo su complejidad y el impacto que generan en los diversos actores que integran la comunidad educativa.

Las formas de organización escolar comprenden diversos aspectos, como la gestión del tiempo y los espacios, la articulación entre el personal docente y administrativo, y las estrategias diseñadas para responder a las necesidades de los estudiantes. Estas estructuras no solo impactan la eficiencia y eficacia del proceso educativo, sino que, también contribuyen a la creación de un entorno favorable para el desarrollo académico, social y emocional de los alumnos.

Comprender estas formas de organización permitirá aportar elementos de análisis y reflexión orientados a mejorar la gestión educativa, favoreciendo así una experiencia escolar más enriquecedora y acorde con las demandas actuales.

En este sentido, la investigación busca contribuir al fortalecimiento de las prácticas organizativas que promuevan la calidad educativa y el bienestar de la comunidad escolar.

Por lo tanto, la tesis que se sostengo en este trabajo plantea que las formas de organización escolar constituyen el conjunto de estructuras, dinámicas y estrategias mediante las cuales el Centro Universitario Siglo XXI a nivel Bachillerato regula y coordina su funcionamiento cotidiano. Estas comprenden aspectos como la gestión del tiempo y de los espacios, la distribución de responsabilidades entre el personal docente y administrativo, así como el desarrollo de acciones orientadas a atender las necesidades académicas, sociales y emocionales de los estudiantes.

En consecuencia, dichas formas de organización no solo aseguran la operatividad institucional, sino que también contribuyen a la creación de un entorno propicio para el aprendizaje, la convivencia y el desarrollo integral de la comunidad educativa.

Para tal efecto, estructuré mi documento en los siguientes capítulos:

Con el propósito de comprender de manera integral el contexto institucional en el que se desarrolla esta investigación, **el Capítulo 1. Contexto y análisis de la situación actual del bachillerato siglo XXI**, se presenta como un diagnóstico general que permite identificar y analizar las condiciones internas y externas que influyen en el funcionamiento de la escuela.

Este capítulo constituye una base fundamental para comprender las dinámicas organizativas, pedagógicas y administrativas que estructuran la vida escolar.

Con el fin de analizar de manera integral el contexto institucional en el que se desarrolla esta investigación, este apartado se ha concebido como un diagnóstico general que permite conocer las condiciones internas que inciden en el funcionamiento de la institución. A continuación, se describen los principales aspectos que se abordan en esta primera sección.

Se presenta un panorama general del entorno en el que se inserta la institución, abordando tanto los aspectos sociales como educativos del contexto local. Este análisis permite identificar las principales problemáticas y fortalezas que inciden en el desempeño organizacional.

Asimismo, se examina el Marco normativo legal que regula y orienta el funcionamiento institucional, delimitando las disposiciones bajo las cuales se organiza y opera la institución.

En cuanto a la estructura organizativa, se analizan los puestos y roles, así como los vínculos interinstitucionales que establece para fortalecer su desempeño. Se considera su misión y visión, las cuales orientan sus objetivos y su proyección a largo plazo.

Se aborda el funcionamiento cotidiano de la institución, incluyendo los procedimientos administrativos y de gestión, que garantizan la operatividad eficiente y ordenada de sus actividades. Además, se examinan las relaciones internas y el ambiente institucional, aspectos clave que influyen tanto en la dinámica organizacional como en el clima laboral dentro de la institución.

En el **Capítulo 2. La organización escolar actual: un análisis de sus estructuras y funciones**, se realiza una aproximación a la situación problemática que motiva este estudio, por ello, se presenta inicialmente el planteamiento del problema, donde se expondrán las circunstancias y factores que originan la necesidad de investigación, se establecen las delimitaciones del estudio, que incluyen la delimitación del problema, espacial, poblacional y temporal, con el fin de precisar el alcance y los límites específicos dentro de los cuales se desarrollará la investigación.

Posteriormente, se formulará la pregunta general de investigación que guiará el desarrollo del estudio, complementada por las preguntas específicas que permitirán abordar aspectos concretos y particulares del problema, de igual forma, se presentan los objetivos de la investigación, dividiéndose en un objetivo general que sintetiza el propósito central, y objetivos específicos que detallan las metas particulares que se pretenden alcanzar durante el proceso investigativo.

El Capítulo 3. Fundamentación teórica, parte del campo de la Administración Educativa, el cual proporciona las bases conceptuales. Dentro de este apartado, se examinan dos subtemas esenciales: por un lado, la administración y gestión educativa, donde se analizan las funciones básicas de planificación, dirección, control y evaluación que permiten una gestión eficiente de los recursos y, por otro lado, los modelos administrativos en educación, que ofrecen distintas perspectivas que han orientado la organización de las instituciones educativas a lo largo del tiempo.

Así mismo, se aborda el marco conceptual de la organización escolar, que establece las teorías fundamentales para comprender cómo se estructuran y funcionan las escuelas como organizaciones. Se analiza el concepto de organización, orientado a fines específicos dentro del ámbito educativo, así como los diferentes modelos de organización escolar.

Posteriormente, se diferencian las funciones sustantivas y adjetivas, y finalmente se identifican los factores que influyen en la organización escolar.

El **Capítulo 4. Metodología**, presenta el desarrollo del trabajo de campo, elemento fundamental para la recopilación y análisis de la información que sustenta esta investigación. Inicialmente, se contextualiza el entorno en el que se llevó a cabo el trabajo de campo, describiendo las características del lugar, las condiciones y los factores que influyen en la recolección de datos.

Se adopta un enfoque metodológico de carácter cualitativo, orientado a la interpretación de significados, experiencias y contextos que, lo convierte en una técnica especialmente adecuada para analizar las dinámicas escolares.

Se expone el desarrollo del trabajo de campo, estructurado en diversas estrategias que permiten abordar el objeto de estudio desde distintas perspectivas. En primer lugar, se realiza un análisis documental, el cual consiste en la revisión de fuentes escritas pertinentes al tema.

Se aborda la aplicación de entrevistas a docentes como instrumento para obtener información directa, así como el uso de cuestionarios aplicados a los alumnos, los

cuales permitieron recopilar de manera sistemática datos tanto cuantitativos como cualitativos a partir de una muestra representativa

Se describen las técnicas de observación y el uso del diario de campo como herramientas fundamentales para percibir aspectos dinámicos y contextuales, complementando la información obtenida y ofreciendo una visión integral del fenómeno investigado.

El **Capítulo 5. Sistematización, análisis y hallazgos**, está dedicado a la presentación y análisis de la información recopilada durante la investigación, con el propósito de ofrecer una visión integral de los hallazgos. En primer lugar, se aborda la sistematización y el análisis de los datos, comenzando con una definición conceptual, para luego proceder a un análisis de los resultados obtenidos. Este proceso se enriquece al incorporar las voces del cuerpo docente, quienes aportan perspectivas valiosas basadas en su experiencia y vivencia en el contexto escolar, así como los puntos de vista de los estudiantes, lo que permite comprender de manera más profunda las dinámicas y formas de organización escolar desde diversas perspectivas.

Posteriormente, se presentan los hallazgos derivados del análisis de datos obtenidos, mediante diversas técnicas de investigación, tales como el análisis documental, entrevistas, cuestionarios y observación directa, proporcionando una visión integral que respalda las conclusiones finales de este trabajo de investigación.

Finalmente, este trabajo concluye con una reflexión general que integra los aprendizajes y hallazgos obtenidos a lo largo de la investigación.

En esta sección se reconocen los avances logrados y se proponen posibles mejoras para la institución, desde una perspectiva enfocada en su organización interna.

CAPÍTULO I

CONTEXTO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL BACHILLERATO SIGLO XXI

1.1 Diagnóstico Situacional

Contexto Sociohistórico

El propósito de este documento es presentar un diagnóstico sobre la situación actual del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, institución en la que he tenido la oportunidad de desarrollar mis prácticas profesionales, durante este proceso, he podido analizar diversos aspectos relacionados con su funcionamiento académico y administrativo, uno de los temas particularmente de mi interés, es la falta de evaluación del desempeño docente, un aspecto fundamental para garantizar la calidad educativa.

La evaluación del desempeño se refiere como:

Una herramienta necesaria en las organizaciones, a través de los resultados que se obtienen podemos observar cuales son las necesidades que se advierten en los trabajadores y de ahí determinar las estrategias a seguir para que la compañía alcance su máximo rendimiento. (Rodríguez, 2017, p.2)

El concepto de evaluación del desempeño, enfocando específicamente en la profesión docente se define como:

Un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo. Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y logros obtenidos de acuerdo a su cargo, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados. (Tejedor, 2012, p3)

Se pretende dar a conocer a las personas evaluadas sus puntos fuertes y sus necesidades formativas para potenciar su desempeño profesional, así mismo, mejora los procesos de enseñanza-aprendizaje y, en consecuencia, impacta de manera positiva en el rendimiento académico de los estudiantes.

Sin embargo, en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, he observado la ausencia de mecanismos estructurados para llevar a cabo esta evaluación de manera sistemática y objetiva.

Este análisis busca no solo exponer la situación actual, sino también generar conciencia sobre la importancia de establecer procesos de evaluación docente efectivos, con el fin de elevar la calidad educativa y promover un ambiente de enseñanza más dinámico, actualizado y centrado en las necesidades de los estudiantes.

De igual forma, Tejedor (2012) afirma que: “evaluar el desempeño docente es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de las responsabilidades del docente en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes a partir de información válida, objetiva y fiable” (p.3).

Debido a la falta de una evaluación sistemática en esta institución, podría limitar la identificación de áreas de mejora y el reconocimiento del desempeño docente, afectando así la calidad educativa.

Antecedentes

El Centro Universitario Siglo XXI (2024), en su página oficial se establece que: Es una institución educativa privada ubicada en Pachuca de Soto, Hidalgo, México, con más de 20 años de experiencia, se ha consolidado como una opción destacada en la formación profesional en la región.

Para efectos del Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE), el registro se realiza bajo la denominación de "*Unidad Educativa Siglo XXI del Centro Universitario Siglo XXI*".

A lo largo del tiempo, el Centro Universitario Siglo XXI ha ampliado su oferta educativa, incorporando nuevas áreas de conocimiento y modalidades de estudio que responden a las necesidades actuales del entorno laboral y académico. En este sentido, la institución diversificó su oferta educativa al incorporar programas de bachillerato general, licenciaturas, maestrías y doctorados, lo que le permitió consolidarse como una institución educativa reconocida en la región.

La misión del grupo educativo Siglo XXI, es administrar procesos educativos de bachillerato, licenciatura y posgrado, con proyectos culturales y de investigación hacia la innovación científica y tecnológica, promoviendo el desarrollo de individuos y sociedades hacia los valores supremos de la humanidad.

Ubicación Geográfica

El Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato se encuentra ubicado en Boulevard Felipe Ángeles No. 403, colonia Ampliación Santa Julia, 42080 Pachuca de Soto, Hgo.

1.2 Descripción de la Institución

El Bachillerato Siglo XXI incorporada al Centro Universitario Siglo XXI Pachuca, es una institución educativa que forma parte del nivel medio superior, y se enfoca en brindar una formación académica integral y de calidad. Este nivel educativo tiene como propósito central ofrecer a los jóvenes las herramientas necesarias para continuar con estudios superiores o ingresar al ámbito laboral con una base sólida. Es una institución educativa privada, ubicada en el Boulevard Felipe Ángeles No. 403, colonia Ampliación Santa Julia, 42080 Pachuca de Soto, Hgo. Ofrece educación presencial desde media superior hasta nivel superior, comprometida con la formación integral de sus alumnos.

La institución cuenta con una infraestructura adecuada, así como con un equipo docente altamente capacitado y comprometido con la formación integral de sus estudiantes. A través de una metodología de enseñanza activa y participativa, se busca que los alumnos adquieran conocimientos sólidos y desarrollen habilidades para la vida que les permitan enfrentar los retos del mundo actual. El enfoque pedagógico se basa en un aprendizaje activo y colaborativo, promoviendo el desarrollo de habilidades críticas, creativas y sociales los alumnos.

Así mismo, cuenta con audiovisual, biblioteca, laboratorios de ciencias, que permiten a los estudiantes llevar a cabo investigaciones y desarrollar habilidades

prácticas e innovadores, también cuenta áreas verdes para actividades recreativas, que contribuyen a un aprendizaje más completo y significativo. Sin embargo, se detectan algunas necesidades en cuanto a la actualización de equipos tecnológicos y plataformas digitales que faciliten el aprendizaje en un entorno cada vez más digitalizado.

Además de las actividades académicas, el Bachillerato siglo XXI suele ofrecer una amplia gama de actividades extracurriculares como: futbol varonil y femenino, box varonil y femenino, tae kwon do, crossfit, ajedrez, danza moderna, gastronomía, música y radio. Estas actividades permiten a los estudiantes desarrollar sus talentos, habilidades sociales y liderazgo.

1.3 Marco Normativo Legal

En este apartado, se identifican las políticas que actualmente rigen este ámbito, por lo que, es fundamental revisar las normativas establecidas tanto a nivel nacional como institucional, que puedan influir en la implementación de procesos de evaluación.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2024), promulgada por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, se establecen algunos artículos que refieren a la condición y cumplimiento a que deben sujetarse a las instituciones de educación media y superior, las cuales cito a continuación.

Título Primero

Capítulo I De los Derechos Humanos y sus Garantías

Artículo 1o. *En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece.*

Las normas relativas a los derechos humanos se interpretarán de conformidad con esta Constitución y con los tratados internacionales de la materia favoreciendo en todo tiempo a las personas la protección más amplia. [...]

Artículo 3o. *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. [...]

Artículo 4o. *La mujer y el hombre son iguales ante la ley. Ésta protegerá la organización y el desarrollo de las familias. El Estado garantizará el goce y ejercicio del derecho a la igualdad sustantiva de las mujeres. (..)*

Artículo 5o. *A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial.*

Queda prohibida la profesión, industria, comercio interior o exterior, trabajo o cualquiera otra de las actividades que refiere el párrafo quinto del artículo 4o. anterior. [...]

Ley General de Educación

La Ley General de Educación (2024), emitida por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, establece los principios, derechos y obligaciones fundamentales en materia educativa en nuestro país. A través de sus disposiciones, se busca garantizar una educación de calidad, inclusiva y equitativa para todos los estudiantes, promoviendo su acceso, permanencia y egreso dentro del sistema educativo.

A continuación, se presentan los artículos correspondientes de esta ley, los cuales establecen las normas esenciales para el desarrollo y fortalecimiento del sistema educativo nacional.

Título Primero

Del derecho a la educación

Capítulo I Disposiciones generales

Artículo 1. *La presente Ley garantiza el derecho a la educación reconocido en el artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, cuyo ejercicio es necesario para alcanzar el bienestar de todas las personas. Sus disposiciones son de orden público, interés social y de observancia general en toda la República.*

Su objeto es regular la educación que imparta el Estado -Federación, Estados, Ciudad de México y municipios-, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, la cual se considera un servicio público y estará sujeta a la rectoría del Estado. [...]

Artículo 2. *El Estado priorizará el interés superior de niñas, niños, adolescentes y jóvenes en el ejercicio de su derecho a la educación. Para tal efecto, garantizará el desarrollo de programas y políticas públicas que hagan efectivo ese principio constitucional.*

Capítulo II Del ejercicio del derecho a la educación

Artículo 5. *Toda persona tiene derecho a la educación, el cual es un medio para adquirir, actualizar, completar y ampliar sus conocimientos, capacidades, habilidades y aptitudes que le permitan alcanzar su desarrollo personal y profesional; como consecuencia de ello, contribuir a su bienestar, a la transformación y el mejoramiento de la sociedad de la que forma parte.*

Con el ejercicio de este derecho, inicia un proceso permanente centrado en el aprendizaje del educando, que contribuye a su desarrollo humano integral y a la transformación de la sociedad; es factor determinante para la adquisición de conocimientos significativos y la formación integral para la vida de las personas con un sentido de pertenencia social basado en el respeto de la diversidad, y es medio fundamental para la construcción de una sociedad equitativa y solidaria. [...]

Artículo 6. *Todas las personas habitantes del país deben cursar la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior.*

Es obligación de las mexicanas y los mexicanos hacer que sus hijas, hijos o pupilos menores de dieciocho años asistan a las escuelas, para recibir educación obligatoria, en los términos que establezca la ley, así como participar en su proceso educativo, al revisar su progreso y desempeño, velando siempre por su bienestar y desarrollo. [...]

Capítulo III De la equidad y la excelencia educativa

Artículo 8. *El Estado está obligado a prestar servicios educativos con equidad y excelencia.*

Las medidas que adopte para tal efecto estarán dirigidas, de manera prioritaria, a quienes pertenezcan a grupos y regiones con mayor rezago educativo, dispersos o que enfrentan situaciones de vulnerabilidad por circunstancias específicas de carácter socioeconómico, físico, mental, de identidad cultural, origen étnico o nacional, situación migratoria o bien, relacionadas con aspectos de género, preferencia sexual o prácticas culturales.

Título Tercero

Capítulo III Del tipo de educación media superior

Artículo 44. *La educación media superior comprende los niveles de bachillerato, de profesional técnico bachiller y los equivalentes a éste, así como la educación profesional que no requiere bachillerato o sus equivalentes. Se organizará a través de un sistema que establezca un marco curricular común a nivel nacional y garantice el reconocimiento de estudios entre las opciones que ofrece este tipo educativo.*

En educación media superior, se ofrece una formación en la que el aprendizaje involucre un proceso de reflexión, búsqueda de información y apropiación del conocimiento, en múltiples espacios de desarrollo.

Artículo 45. *Los niveles de bachillerato, profesional técnico bachiller y los demás equivalentes a éste, se ofrecen a quienes han concluido estudios de educación básica.*

Las autoridades educativas podrán ofrecer, entre otros, los siguientes servicios educativos:

- I. Bachillerato General;*
- II. Bachillerato Tecnológico;*
- III. Bachillerato Intercultural;*
- IV. Bachillerato Artístico;*
- V. Profesional técnico bachiller;*
- VI. Telebachillerato comunitario;*
- VII. Educación media superior a distancia, y*
- VIII. Tecnólogo.*

Estos servicios se podrán impartir en las modalidades y opciones educativas señaladas en la presente Ley, como la educación dual con formación en escuela y empresa. La modalidad no escolarizada estará integrada, entre otros servicios, por el Servicio Nacional de Bachillerato en Línea y aquellos que operen con base en la certificación por evaluaciones parciales.

La Secretaría determinará los demás servicios con los que se preste este tipo educativo.

Artículo 46. *Las autoridades educativas, en el ámbito de sus competencias, establecerán, de manera progresiva, políticas para garantizar la inclusión, permanencia y continuidad en este tipo educativo, poniendo énfasis en los jóvenes, a través de medidas tendientes a fomentar oportunidades de acceso para las personas que así lo decidan, puedan ingresar a este tipo educativo, así como disminuir la deserción y abandono escolar, como puede ser el establecimiento de apoyos económicos.*

De igual forma, implementarán un programa de capacitación y evaluación para la certificación que otorga la instancia competente, para egresados de bachillerato, profesional técnico bachiller o sus equivalentes, que no hayan ingresado a educación superior, con la finalidad de proporcionar herramientas que les permitan integrarse al ámbito laboral.

Ley General de Educación Superior

La Ley General de Educación Superior (2021), promulgada por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, establece el marco normativo que regula la educación superior en México. Su propósito es asegurar el acceso, la permanencia, la calidad y la equidad en este nivel educativo, promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes y consolidando la educación como un derecho humano y un bien público.

A continuación, se presentan algunos de los artículos que componen esta ley, los cuales abordan aspectos clave relacionados con la autonomía universitaria, la planeación educativa y los derechos y responsabilidades de los estudiantes y las instituciones.

Artículo 1. *La presente Ley es reglamentaria del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de educación superior. Es de observancia general para toda la República y sus disposiciones son de orden público e interés social.*

Artículo 2. *Las universidades e instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía contarán con todas las facultades y garantías institucionales que se establecen en la fracción VII del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y se regirán por sus respectivas leyes orgánicas, la normatividad que deriva de éstas y, en lo que resulte compatible, por las disposiciones de la presente Ley.*

Artículo 3. *La educación superior es un derecho que coadyuva al bienestar y desarrollo integral de las personas. La obligatoriedad de la educación superior corresponde al Estado conforme a lo previsto en el artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en los Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte y las disposiciones de la presente Ley.*

Artículo 4. *De acuerdo con lo dispuesto en la fracción X del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y al principio constitucional de igualdad y no discriminación, el Estado instrumentará políticas para garantizar el acceso a la educación superior a toda persona que acredite, con el certificado de bachillerato o equivalente, la terminación de los estudios correspondientes al tipo medio superior y que cumpla con los requisitos que establezcan las instituciones de educación superior.*

Artículo 5. *Las políticas y acciones que se lleven a cabo en materia de educación superior formarán parte del Acuerdo Educativo Nacional establecido en la Ley General de Educación para lograr una cobertura universal en educación con equidad y excelencia.*

Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes

En el nivel de bachillerato, es fundamental que los estudiantes, docentes y personal administrativo conozcan y apliquen esta ley, con el propósito de garantizar un entorno seguro, inclusivo y respetuoso. Esta legislación establece los derechos fundamentales de la infancia y adolescencia en México, así como las obligaciones de las instituciones educativas para promover su bienestar y desarrollo integral.

Por lo que, La Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (2024), promulgada por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, tiene el objetivo de asegurar su desarrollo pleno e integral, brindándoles la oportunidad de formarse en igualdad de condiciones en los ámbitos físico, mental, emocional, social y moral. A continuación, se presentan algunos de los artículos que componen esta ley:

TÍTULO PRIMERO

De las Disposiciones Generales

Artículo 1. *La presente Ley es de orden público, interés social y observancia general en el territorio nacional, y tiene por objeto:*

- I. Reconocer a niñas, niños y adolescentes como titulares de derechos, con capacidad de goce de los mismos, de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad; en los términos que establece el artículo 1o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.*
- II. Garantizar el pleno ejercicio, respeto, protección y promoción de los derechos humanos de niñas, niños y adolescentes conforme a lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los tratados internacionales de los que el Estado mexicano forma parte.*
- III. Crear y regular la integración, organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, a efecto de que el Estado cumpla con su responsabilidad de garantizar la protección, prevención y restitución integrales de los derechos de niñas, niños y adolescentes que hayan sido vulnerados;*
- IV. Establecer los principios rectores y criterios que orientarán la política nacional en materia de derechos de niñas, niños y adolescentes, así como las facultades, competencias, concurrencia y bases de coordinación entre la Federación, las entidades federativas, los*

municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México; y la actuación de los Poderes Legislativo y Judicial, y los organismos constitucionales autónomos, y

- V. *Establecer las bases generales para la participación de los sectores privado y social en las acciones tendentes a garantizar la protección y el ejercicio de los derechos de niñas, niños y adolescentes, así como a prevenir su vulneración.*

Artículo 2. *Para garantizar la protección de los derechos de niñas, niños y adolescentes, las autoridades realizarán las acciones y tomarán medidas, de conformidad con los principios establecidos en la presente Ley. Para tal efecto, deberán;*

- I. *Garantizar un enfoque integral, transversal y con perspectiva de derechos humanos en el diseño y la instrumentación de políticas y programas de gobierno.*
- II. *Promover la participación, tomar en cuenta la opinión y considerar los aspectos culturales, éticos, afectivos, educativos y de salud de niñas, niños y adolescentes, en todos aquellos asuntos de su incumbencia, de acuerdo a su edad, desarrollo evolutivo, cognoscitivo y madurez, y*
- III. *Establecer mecanismos transparentes de seguimiento y evaluación de la implementación de políticas, programas gubernamentales, legislación y compromisos derivados de tratados internacionales en la materia.*

Artículo 3. *La Federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, en el ámbito de sus respectivas competencias, concurrirán en el cumplimiento del objeto de esta Ley, para el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas públicas en materia de ejercicio, respeto, protección y promoción de los derechos de niñas, niños y adolescentes, así como para garantizar su máximo bienestar posible privilegiando su interés superior a través de medidas estructurales, legales, administrativas y presupuestales.*

Las políticas públicas deberán contribuir a la formación física, psicológica, económica, social, cultural, ambiental y cívica de niñas, niños y adolescentes.

1.4 Estructura organizativa

Se establece la distribución de funciones, responsabilidades y jerarquías dentro de la institución educativa. El análisis de esta estructura permite comprender cómo se coordinan las actividades, se ejercen los distintos niveles de autoridad y se optimiza la toma de decisiones.

Por su parte, Fernández (1986) afirma que: “la estructura organizativa representa un sistema estable de relaciones entre los miembros de una organización. Constituye, por tanto, el marco donde se desarrollan los procesos internos, en especial la toma de decisiones” (p.1).

Como lo señala el autor previamente citado, la estructura organizativa de una institución es un elemento fundamental para el desarrollo de los procesos internos, la distribución de responsabilidades y la consecución de objetivos.

Organización por procesos

En el *reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586 del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato*, se detallan las responsabilidades específicas de cada una de los procesos que conforma el área de control escolar.

I.Proceso de inscripción: Conjunto de actividades que se llevan a cabo para registrar a los nuevos estudiantes, desde la solicitud de admisión hasta la generación de la matrícula.

II.Proceso de evaluación: Conjunto de actividades relacionadas con la evaluación del desempeño académico de los estudiantes, incluyendo la calificación de exámenes y la generación de reportes de calificaciones.

Organización por funciones

III.**Gestión académica:** Responsable de la planificación y programación de cursos, la asignación de docentes, la elaboración de horarios y la gestión de los cambios curriculares.

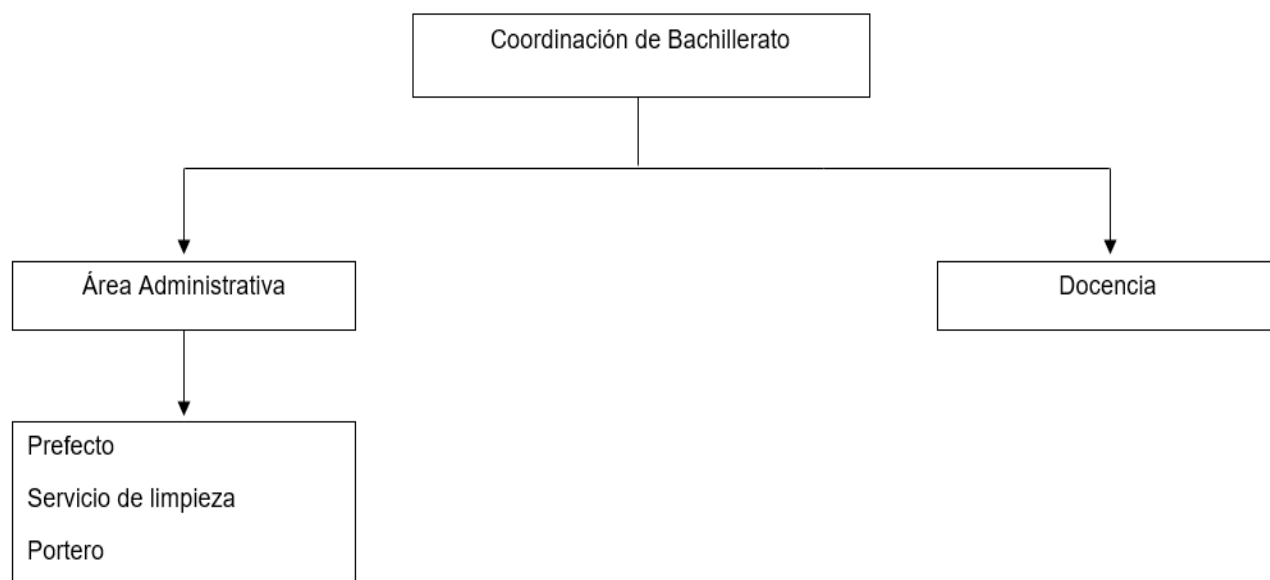
IV.**Gestión administrativa:** Encargada de los trámites administrativos relacionados con los estudiantes, como la expedición de certificados, la gestión de becas y la atención a padres de familia.

Organización por áreas

V.**Área de registro escolar:** Encargada de mantener actualizados los registros académicos de los estudiantes, incluyendo calificaciones, asistencia y créditos obtenidos.

Organigrama de estructura orgánica

CENTRO UNIVERSITARIO SIGLO XXI BACHILLERATO



*Elaboración propia

Dado que, la institución no cuenta con un manual de organización que me permita analizar su estructura, elabore el presente organigrama con base a la información proporcionada por el personal del bachillerato.

1.4.1 Atribuciones de la Institución

En el *reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586 del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato*, se detallan las competencias y responsabilidades que la institución posee para desarrollar sus actividades, garantizando el cumplimiento de sus objetivos.

Estas atribuciones derivan de su normativa interna, estatutos, misión y visión, así como de la legislación vigente que regula su actividad.

El Bachillerato Siglo XXI es una institución educativa de nivel medio superior que funciona bajo un régimen legal distinto a las escuelas públicas. Esto les otorga ciertas atribuciones y características particulares en comparación con las instituciones públicas.

Atribuciones principales:

- I. ***Autonomía curricular:*** Tiene mayor flexibilidad para diseñar sus propios planes y programas de estudio, siempre y cuando cumplan con los estándares mínimos establecidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP). Esto les permite adaptar la enseñanza a las necesidades y características de sus estudiantes, así como a las demandas del mercado laboral.
- II. ***Selección de personal:*** Tienen mayor libertad para seleccionar y contratar a su propio personal docente y administrativo, lo que les permite conformar equipos de trabajo con perfiles y competencias específicos.

- III. **Gestión administrativa:** Tienen autonomía para gestionar sus propios recursos financieros y materiales, así como para establecer sus propias normas y procedimientos administrativos.
- IV. **RVOE incorporada a la SEP:** La institución puede otorgar certificados con validez oficial incorporados a la SEP para que sus certificados tengan validez oficial.

1.4.2 Vínculos Interinstitucionales

Son colaboraciones que se establecen entre diferentes instituciones, con el objetivo de alcanzar metas comunes, sus relaciones pueden ser formales o informales, a corto o largo plazo, y se basan en la cooperación y el intercambio de recursos, conocimientos y experiencias.¹

Así mismo, afirma que la interinstitucionalidad es una forma distinta de entender la cooperación, representa la actividad conjunta entre instituciones, tanto estatales como internacionales, es decir situar la interinstitucionalidad desde el punto en donde se difumina la política exterior y la política interna (Segura, 2019, p. 1).

Estas relaciones colaborativas buscan enriquecer la experiencia educativa de los estudiantes, ampliar las oportunidades académicas y profesionales, para así fortalecer la presencia de la institución en la comunidad.

El Bachillerato Siglo XXI ofrece:

Intercambio Estudiantil: El Bachillerato Siglo XXI brinda la oportunidad de realizar intercambios estudiantiles, que son una inversión a futuro y permiten crecer como

¹ Reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586

persona, ampliar los horizontes y adquirir habilidades que serán útiles a lo largo de la vida. Actualmente cuentan con estudiantes de intercambio de países como: Francia, Alemania, Australia, Italia, Brasil, Taiwán.

Prácticas profesionales: La institución brinda oportunidades para que estudiantes de distintas universidades adquieran experiencia laboral, desarrollen habilidades técnicas y blandas como la resolución de problemas, siempre y cuando estén relacionadas con su área de estudio.

1.4.3 Misión

Formar profesionistas capaces de contribuir positivamente en su entorno a partir de una preparación académica que promueva la aplicación del conocimiento basado en un análisis y contextualización permanente que le permita desarrollar al máximo sus potencialidades y ser altamente competitivo en un mundo globalizado.²

Visión

Ser una institución educativa de nivel superior que sea reconocida internacionalmente por formar de manera integral profesionistas que respondan exitosamente a los retos que presenta una sociedad globalizada, y cuya orientación se sustente en los valores universales, el bien común y el desarrollo sustentable para lograr un mundo mejor.³

Objetivo

Participar activamente en el desarrollo sustentable de un mundo globalizado mediante la formación de profesionistas que se distingan por su sentido humanista,

² Pagina oficial de la institución <http://usigloxxi.edu.mx/FilosofiaEdu.html>

³ Ibidem.

capacidad de análisis, reflexión y sentido propositivo que generen estrategias de acción y respondan exitosamente a los retos que se presenten dentro de su respectiva área del conocimiento.⁴

1.5 Funcionamiento

En toda institución educativa, cada persona cumple un rol específico que contribuye al correcto funcionamiento y al logro de los objetivos académicos y administrativos. Sin embargo, en esta institución no existe un manual de funciones formalmente establecido, lo que dificulta la claridad en la distribución de responsabilidades.

Para comprender mejor las tareas que desempeña cada miembro del personal, realicé una investigación mediante la consulta a los propios trabajadores del bachillerato y a través de preguntas y observaciones, logré identificar las funciones de la estructura orgánica, lo que permite visualizar de manera más clara cómo se organiza y opera esta institución educativa.

A continuación, se presenta las funciones más relevantes que desempeñan los distintos actores del bachillerato.

Coordinación de Bachillerato

- Garantiza que todos los aspectos del bachillerato funcionen de manera eficiente y efectiva.
- Trabaja en conjunto con el equipo docente para diseñar y actualizar el plan de estudios, asegurando que se adapte a las necesidades de los estudiantes y a los estándares educativos.

⁴ Ibidem.

- Selecciona y capacita al personal docente.
- Organiza y supervisa el trabajo del personal docente y administrativo, con el fin de lograr una educación de calidad.
- Asegura los recursos necesarios para que el desarrollo de las actividades académicas esté disponible (materiales didácticos, tecnología, espacios físicos).

Docencia

- Elaboración de planes de trabajo que se ajusten a los objetivos educativos y a las necesidades de los estudiantes.
- Búsqueda y selección de recursos didácticos adecuados para facilitar la comprensión de los contenidos.
- Creación de un ambiente de aprendizaje propicio que fomente la participación y la concentración.
- Diseño y aplicación de instrumentos de evaluación para medir los avances de los estudiantes y ajustar las estrategias de enseñanza.

Área Administrativa

- Garantiza el correcto funcionamiento, la seguridad y la disponibilidad de la plataforma nacional perteneciente a la DGB (Dirección General de Bachillerato).
- Recibe y procesa las solicitudes de inscripción de estudiantes de nuevo ingreso, así como las reinscripciones de los alumnos ya matriculados.

- Lleva el registro completo y confiable de todos los documentos académicos de los estudiantes, como certificaciones, constancias de estudio, historiales académicos, etc.
- Proporciona a los padres de familia información actualizada sobre el desempeño académico de sus hijos, incluyendo calificaciones, asistencia, comportamiento y progreso general.
- Diseña los horarios escolares, asignando aulas y profesores de manera eficiente.

Prefectura

- Crea un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.
- Supervisa el comportamiento de los estudiantes durante las horas de clase y en los espacios comunes.
- Aplica las normas y reglamentos escolares.
- Actúa como mediador en conflictos entre estudiantes y promueve la resolución pacífica de problemas.
- Ofrece apoyo y orientación académica y personal a los alumnos, fomentando su desarrollo integral.

Servicio de limpieza

- Contribuyen a crear un entorno escolar seguro, limpio y propicio para el aprendizaje.
- Garantiza un ambiente saludable y agradable para toda la comunidad educativa.

Portero

- Contribuye a crear un ambiente seguro y ordenado para todos los miembros de la comunidad educativa.
- Regula el ingreso y salida de estudiantes, personal docente, administrativo y visitantes.
- Realiza rondas periódicas para detectar cualquier anomalía o situación de riesgo.

1.6 Procedimientos Administrativos y de Gestión

De acuerdo al reglamento interno *2024-2025 EMS3 3/586 del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato*, se detallan los procedimientos administrativos y de gestión que se llevan a cabo para mantener un registro preciso y ordenado de la información, para asegurar el cumplimiento de las normativas educativas vigentes.

Generalidades

El área de control escolar es fundamental, ya que se encarga de gestionar y coordinar todos los procesos administrativos relacionados con los estudiantes, desde su ingreso hasta su egreso.

Funciones Principales

- **Inscripción:** Es el proceso inicial por el cual un nuevo estudiante se incorpora a la institución educativa, se realiza al comienzo de cada ciclo escolar y requiere la presentación de una serie de documentos.
- **Reinscripción:** Es el proceso mediante el cual un estudiante ya inscrito en una institución renueva su matrícula para continuar sus estudios en el siguiente ciclo escolar.

- **Expedición de Documentos:** Se encarga de emitir certificados de estudios, constancias de estudios, historial académico y otros documentos oficiales que requieran los estudiantes.
- **Control Académico:** Lleva un registro detallado del desempeño académico de cada alumno, incluyendo calificaciones, asistencia, y cualquier otra información relevante para su trayectoria escolar.
- **Control de Horarios:** Diseña y administra los horarios de clases, asignando a los estudiantes a los grupos correspondientes y gestionando cualquier cambio o ajuste necesario.
- **Atención a Estudiantes:** Brinda atención personalizada a los estudiantes, resolviendo sus dudas sobre trámites académicos, requisitos para titulación, y otros asuntos relacionados.

Importancia del Área de Control Escolar

La importancia del área de control escolar radica en que garantiza la correcta gestión de la información académica de los estudiantes, lo cual es esencial para:

- Cumplir con las normativas educativas: Asegurar que todos los procesos se lleven a cabo de acuerdo con las leyes y reglamentos vigentes.
- Mantener la calidad educativa: Contribuir a la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Brindar un servicio eficiente a los estudiantes: Resolver de manera oportuna y eficaz las dudas y solicitudes de los alumnos.

Procedimientos más relevantes por Área

Según el *reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586 del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato*, los procedimientos son esenciales para garantizar la organización, el seguimiento académico de los estudiantes y la generación de registros confiables.

Los procedimientos más relevantes del área de control escolar son:

I. Inscripción

Para efectos de las presentes normas, se entenderá por inscripción el proceso mediante el cual se formaliza el acceso de un educando al primer periodo escolar de un plan de estudios de la educación media superior.⁵

Consulta de oferta educativa: Se publica una convocatoria un mes antes, a través de la página oficial y redes sociales del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, donde se especifica los requisitos básicos, fechas límite, y demás detalles relevantes.

Requisitos Básicos de Inscripción: Son requisitos básicos de inscripción a la educación media superior en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, los siguientes:

- a) En caso de ser menor de edad, visto bueno del padre o madre de familia, o tutor legal.
- b) Acreditar la identidad del educando.
- c) Contar con estudios concluidos de nivel secundaria o equivalente.

⁵ Reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586

- d) Disposición para cumplir con las indicaciones establecidas en el reglamento interno del plantel.

Llenado de Solicitud de Inscripción

Se procede a llenar la solicitud de inscripción con lo siguiente:

- a) Datos personales de alumno: Nombre completo, fecha de nacimiento, sexo, CURP (Clave Única de Registro de Población), nacionalidad, lugar de nacimiento, etc.
- b) Datos de contacto: Domicilio completo, teléfono fijo y móvil, correo electrónico.
- c) Datos escolares: Nombre de la escuela de procedencia, nivel educativo concluido (secundaria), promedio general etc.

Una vez que se llene el formulario de inscripción, se hace la entrega de la documentación requerida.

Requisitos documentales de inscripción: Para comprobar el cumplimiento de los requisitos de inscripción, el plantel deberá mantener en el expediente físico de cada educado, la siguiente documentación:

- a) Copia de acta de nacimiento o documentación equivalente.
- b) Copia del certificado de Terminación de Estudios de Educación Primaria.
- c) Copia del certificado de Terminación de Estudios de Educación Secundaria.
- d) Carta de buena conducta del nivel educativo anterior.
- e) Clave Única de Registro de Población (CURP). La institución brindara la orientación necesaria para que los alumnos que no cuenten con su CURP, la obtengan.

- f) Comprobante de domicilio.
- g) Certificado Médico.
- h) fotografías tamaño infantil B/N de frente en papel mate.

Toda la documentación en original y dos copias.

Una vez que ha entregado toda la documentación requerida para la inscripción, se hace la revisión de documentos:

Revisión de Documentos

El personal administrativo de la institución educativa revisa cuidadosamente cada uno de los documentos para verificar que cumplan con todos los requisitos establecidos. Se asegurará de que la información proporcionada sea correcta y esté completa.

Pago de Inscripción

- a) Una vez que se ha cumplido con todos los requisitos, se efectúa el pago correspondiente para formalizar la inscripción.
- b) Se lleva a cabo el pago de inscripción y colegiatura, el cual se realiza únicamente con tarjeta de débito o crédito, en el área de finanzas del Centro Universitario Siglo XXI.
- c) Además, se agrega el pago de uniforme, servicios escolares (credencial, certificado médico, seguro estudiantil, libros).

Una vez que se ha entregado toda la documentación y realizado el pago para la inscripción, el proceso ha terminado y se está en espera del inicio de clases

II. Reinscripción

Para efectos del presente Reglamento Interno, se entenderá por reinscripción el proceso mediante el cual, un alumno que ya se encuentra realizando estudios en un plantel particular y que ha concluido un periodo escolar, formaliza su permanencia en el plantel a fin de iniciar un nuevo periodo escolar, en términos de lo establecido al efecto en el plan de estudios correspondiente.⁶

Asimismo, se considera también como reinscripción, a los alumnos que ingresan al plantel, después de haber suspendido sus estudios.

Requisitos de Reinscripción: Para proceder a la reinscripción de alumnos al siguiente semestre, dentro del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato el alumno tendrá como reglas:

- a) El adeudo de una a seis asignaturas o módulos de semestres anteriores.
- b) El área de control escolar deberá verificar antes de realizar la reinscripción, el tiempo para regularizar la situación académica del alumno.
- c) El tiempo para la regularización del alumno de sus asignaturas adeudadas, no debe exceder los diez años que sería el tiempo máximo para cubrir el plan de estudios en nuestro plantel.
- d) El tiempo transcurrido para la baja temporal no deberá exceder de cuatro semestres, dos años.
- e) El alumno puede solicitar reinscripción a cursos intersemestrales hasta de tres asignaturas, para regularizar la no acreditación durante el periodo

⁶ Reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586

extraordinario inmediato, siempre y cuando se conforme un grupo con mínimo 5 alumnos para cada materia.

- f) El alumno podrá presentar hasta seis evaluaciones extraordinarias en cada periodo establecido según el calendario escolar.
- g) La evaluación extraordinaria será aplicada en los periodos de cierre de cada semestre, enero y julio y dos convocatorias especiales de extraordinarios intersemestrales en el mes de mayo y octubre de cada año para todos los alumnos que deban asignaturas y las quieran regularizar en esta etapa, la calificación obtenida por el alumno en esta evaluación es la oficial y se ubicara como calificación final.

El proceso de reinscripción implica los siguientes pasos:

Comprobar la boleta final del semestre anterior cursado, donde no se tengan materias reprobadas o adeudos en el área de finanzas de ningún tipo.

Llenado de Solicitud de Reinscripción

Se procede a llenar la solicitud de reinscripción con lo siguiente:

- a) Actualizar datos personales de alumno: Nombre completo, fecha de nacimiento, sexo, CURP (Clave Única de Registro de Población), nacionalidad, lugar de nacimiento, domicilio, etc.
- b) Actualizar datos de contacto: Domicilio completo, teléfono fijo y móvil, correo electrónico etc.

Pago de Reinscripción

Se efectúa el pago correspondiente para llevar a cabo el proceso de reinscripción.

- a) Se realiza el pago de reinscripción y colegiatura, únicamente con tarjeta de débito o crédito, en el área de finanzas del Centro Universitario Siglo XXI.
- b) Cuando se tenga el comprobante de pago original, presentarlo en el área de control escolar, para validarlo y hacer el cambio de carnet de pago de los alumnos.

Una vez completado el proceso de reinscripción se está en espera del nuevo inicio de semestre.

III. Expedición de Documentos

Se refiere al proceso de emisión oficial de documentos académicos por parte de una institución educativa. Estos documentos certifican los estudios realizados por un alumno y son de gran importancia para diversos trámites, como la continuación de estudios en otro nivel educativo.

Para la expedición de documentos tales como:

- a) Certificados de estudios: Comprueban la finalización del nivel educativo y se detallan las calificaciones obtenidas.
- b) Constancias de estudios: Acreditan que el alumno está cursando ciertos estudios en un momento determinado, y pueden incluir información sobre el progreso académico.
- c) Historial académico: Contiene un registro completo de las materias cursadas, las calificaciones obtenidas y otros datos relevantes sobre el desempeño académico de un alumno a lo largo de su trayectoria escolar.
- d) Certificado parcial: Acredita que el alumno ha cursado y aprobado una parte de un programa académico, pero no la totalidad.

Una vez que se realice la solicitud de expedición de algún documento mencionado anteriormente en el área de control escolar, se lleva a cabo el pago de dicho documento en finanzas.

Pago

Después de cubrir los costos administrativos posterior a la solicitud, se hace la entrega del comprobante al área de control escolar y se verifica que el pago se haya realizado correctamente.

Preparación del documento

- a) Se genera el documento solicitado, asegurando que contenga toda la información necesaria. (En caso de ser historial académico o certificado parcial, el tiempo de entrega son de 5 días hábiles).
- b) El documento es revisado y firmado por las autoridades correspondientes.
- c) El documento se entrega personalmente en las oficinas de control escolar.

IV. Baja Temporal

Se trata de una interrupción temporal de los estudios, que puede ser voluntaria por parte del alumno o concedida por la institución educativa cuando sea procedente.

Es decir, el estudiante decide suspender su participación en las actividades académicas por un período determinado, sin abandonar definitivamente la institución.⁷

Documentación necesaria:

⁷ Reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586

Solicitud de oficio: Se requiere presentar un oficio donde se expongan los motivos de la baja temporal, dirigida al Rector de la Universidad Siglo XXI Bachillerato.

Pago

Después de cubrir los costos administrativos posterior a la solicitud de la baja temporal, se hace la entrega del comprobante al área de control escolar y se verifica que el pago se haya realizado correctamente.

Verificación

Se realiza la verificación de adeudos antes de otorgar la baja temporal y se asegura de que se cumpla con las obligaciones financieras establecidas en el reglamento escolar. Al no existir deudas pendientes, los trámites se agilizan.

Preparación del documento

- a) Se genera el documento solicitado, asegurando que contenga toda la información necesaria.
- b) El documento es revisado y firmado por las autoridades correspondientes.
- c) El documento se entrega personalmente en las oficinas de control escolar.

V. Baja Definitiva

Es la terminación irrevocable de los estudios de un alumno, la cual puede ser voluntaria por parte del estudiante o autorizada por la institución educativa cuando así corresponda.

Esto significa que el estudiante pierde todos los derechos y privilegios que conlleva su condición de alumno en la institución.⁸

Documentación necesaria:

Solicitud de oficio: Se requiere presentar un oficio donde se expongan los motivos de la baja definitiva, dirigida al Rector de la Universidad Siglo XXI Bachillerato.

Este trámite no tiene costo alguno.

Preparación del documento

- a) Se genera el documento solicitado, asegurando que contenga toda la información necesaria.
- b) El documento es revisado y firmado por las autoridades correspondientes.
- c) El documento de baja definitiva se entrega personalmente en las oficinas de control escolar.

Por último, se hace entrega de toda la documentación del alumno que fue entregada a principios de semestre.

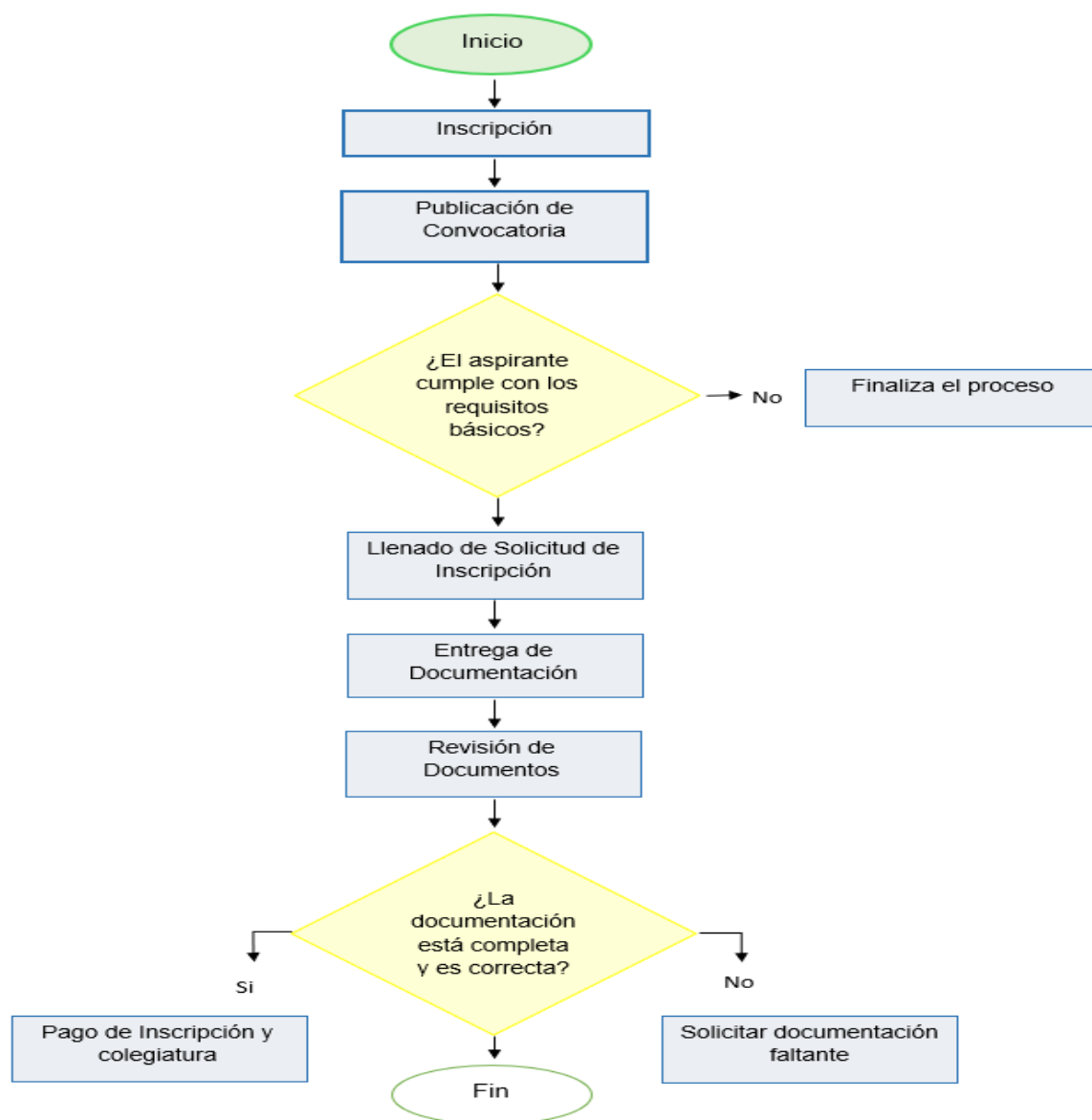
Diagrama de Flujo

El proceso de inscripción en esta institución educativa consta de múltiples etapas clave que aseguran una gestión eficiente y organizada. A través del siguiente diagrama de flujo, diseñado por mí, ofrece una representación visual de cada fase del procedimiento, desde la solicitud inicial hasta la confirmación final de la inscripción.

⁸ Reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586

Manene (2011) afirma que: “un diagrama de flujo es una representación que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollar, tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa”.

Como lo menciona anteriormente el autor, este diagrama permite representar de manera clara y ordenada los pasos, procesos y decisiones que son llevados a cabo, que permiten identificar las etapas clave de un procedimiento.



*Elaboración propia

1.7 Personal

Descripción del Personal

El área de control escolar Bachillerato Siglo XXI, es fundamental para el funcionamiento de la institución educativa. Sus funciones abarcan desde la gestión de registros académicos hasta la organización de procesos administrativos relacionados con los estudiantes.

De acuerdo al *reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586 del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato*, el personal que conforma esta área se clasifica en tres niveles principales:

Nivel Directivo

Director de Bachillerato: Es la máxima autoridad dentro del área, se encarga de la planificación, coordinación y supervisión de todas las actividades relacionadas con el área de control escolar. Define la visión y estrategia del área, toma decisiones importantes, gestiona recursos y representa al área ante otras instancias.

Nivel Mando Medio

Coordinador de Bachillerato: Se encargan de supervisar equipos de trabajo y de coordinar actividades específicas dentro del control escolar. Supervisa al personal encargado de llevar los expedientes de los estudiantes.

Nivel Operativo

Personal Administrativos: Realizan tareas administrativas como la captura de datos, la elaboración de reportes, la atención al público y la gestión de archivos.

Plantilla

Así mismo, Ríos (1995) afirma que: “una plantilla laboral es una lista estructurada que recoge información clave de los trabajadores de una empresa”.

De modo que, el análisis de la plantilla del personal que labora en una institución educativa es un componente esencial dentro del diagnóstico situacional, ya que, permite evaluar si la estructura y distribución del personal están alineadas con las metas institucionales.

La siguiente plantilla laboral ha sido diseñada para recopilar y organizar de manera estructurada la información clave del personal del bachillerato. Su propósito es optimizar la gestión administrativa y garantizar un acceso rápido y eficiente a los datos esenciales de cada trabajador.

Esta tabla incluye información fundamental, como nombre, edad, puesto de trabajo, entre otros.

Cargo	Genero	Edad	Antigüedad	Formación	Condición Laboral
Coordinador Académico	Masculino	53 años	19 años	Lic. en Educación.	Base
Administrativo	Femenino	50 años	4 años	Lic. en Informática Administrativa. Maestría en Pedagogía.	Base
	Femenino	28 años	7 años	Lic. en Turismo. Lic. en Educación.	Base
Prefecto	Masculino	48 años	13 años	Lic. En Psicología Lic. En Educación	Base
Limpieza	Femenino	35 años	5 meses	Secundaria	Base
Portero	Masculino	55 años	3 años	Preparatoria	Base

NOTA*

La plantilla docente está conformada por 26 profesores, sin embargo, no se proporcionó la información requerida para llevar a cabo la recolección de datos individuales.

1.8 Relaciones y Ambiente Institucional

Finalmente, es fundamental la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral de los colaboradores dentro de la institución.

Las relaciones y el ambiente institucional son factores clave para un buen funcionamiento y éxito, ya que las relaciones determinan el nivel de comunicación, colaboración y confianza entre los miembros, mientras que el ambiente institucional establece el contexto emocional, físico y social. (Bravo y Piedrahita, 2023, p.4)

Durante la estancia que llevo realizando mis prácticas profesionales en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, he observado que se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y respeto mutuo, donde cada miembro desde el coordinador, administrativos y docentes trabajan de manera conjunta para alcanzar objetivos comunes, lo que, facilita la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Así mismo, tienen la oportunidad de compartir sus conocimientos y habilidades con los demás, para mejorar la educación de los estudiantes, lo cual crea un clima de confianza. Esta práctica no solo enriquece el trabajo diario, sino que también fortalece las relaciones interpersonales

Al tener una comunicación abierta, efectiva y transparente, los miembros de la comunidad educativa se mantienen informados y actualizados sobre temas de interés académico, por lo que, mejoran su rendimiento, aumentan su satisfacción y fortalecen su cultura organizacional.

De igual forma, el líder que en este caso es el coordinador, promueve una cultura de crecimiento constante, su visión clara y su estilo de liderazgo participativo inspiran a todos los miembros de la institución a dar lo mejor de sí mismos.

Considero que, al invertir en la creación que un entorno laboral positivo y colaborativo fomenta la creatividad, la innovación y el crecimiento personal, lo que, maximiza el potencial de sus empleados y logra un mayor éxito. Mientras que un ambiente tóxico puede generar estrés, desmotivación y una disminución en el rendimiento de cada persona.

Así mismo, se logra asegurar que las relaciones y el ambiente institucional son adecuados a través de una comunicación abierta, el liderazgo participativo y la colaboración constante entre los miembros de la comunidad educativa. Estas acciones fortalecen la confianza, facilitan la resolución de conflictos y fomentan el respeto mutuo.

Además, el impulso de un entorno positivo y de crecimiento personal contribuye al bienestar y la motivación del personal, factores que se reflejan en un clima organizacional favorable.

CAPÍTULO II

LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR ACTUAL: UN ANÁLISIS DE SUS ESTRUCTURAS Y FUNCIONES

2.1 Aproximación a la situación problemática

La organización escolar constituye un elemento clave en el funcionamiento de la institución educativa, ya que determina la manera en que se estructuran los recursos, las interacciones y las actividades para garantizar los procesos de aprendizaje. Así mismo, integra aspectos administrativos, pedagógicos y relacionales para responder a las necesidades del contexto educativo en el que se desarrolla.

De igual forma, afirma que la organización constituye el aspecto más visible del proceso de dirección. “Una adecuada planificación, organización, ejecución y control de las actividades de la institución resulta esencial para la formación y desarrollo de habilidades, hábitos, actitudes, valores y sentimientos” (Fuentes, 2015, p. 2)

Destaca la relevancia de una gestión eficiente, para garantizar una formación integral que no solo desarrolle competencias técnicas y cognitivas, sino que también incorpore principios éticos, valores fundamentales y aspectos emocionales.

Otro autor afirma lo siguiente:

Es clave en el proceso educativo conocer los elementos que componen una organización escolar, tanto los específicos o

diferenciales como los generales, cómo influyen en los mismos la legislación educativa y las reformas que se desarrollan y cómo poder gestionar el funcionamiento de una organización escolar que facilite la comunicación, la convivencia, la participación democrática, así como un clima y una cultura de compromiso con un proyecto conjunto con la comunidad educativa, conociendo alternativas innovadoras de organización educativa. (Díez, 2016, p. 3)

Señala la importancia de fomentar un clima escolar basado en el compromiso y la colaboración de toda la comunidad educativa, promoviendo enfoques innovadores en la organización escolar para optimizar su funcionamiento.

Actualmente, la organización escolar en el bachillerato está determinada por sus formas de organización, las cuales influyen significativamente en la dinámica de aprendizaje, la convivencia entre docentes, estudiantes, y el desarrollo integral de los alumnos. Estos aspectos no solo impactan el rendimiento académico, sino también la formación de habilidades socioemocionales, la construcción de valores y la preparación para futuros desafíos, dado que, al contar con una estructura adecuada se fomentará un ambiente propicio para el aprendizaje, la participación activa.

La percepción de los estudiantes está influenciada por diversos factores, tales como la claridad de las normas institucionales, el rol de las autoridades y el ambiente escolar. En este contexto, reconocen la presencia de un equipo directivo formado por un coordinador, docentes y personal administrativo, quienes son responsables

de establecer las normas y organizar las actividades académicas. Dependiendo el estilo de liderazgo, los estudiantes los perciben como figuras de autoridad.

Mientras que, los docentes reconocen que una organización escolar adecuada juega un papel crucial en la creación de un entorno de trabajo colaborativo. Este tipo de estructura favorece una interacción fluida entre los docentes, lo que a su vez mejora la gestión del tiempo y los recursos disponibles, optimizando así los procesos educativos. Además, una organización bien estructurada tiene un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes, ya que facilita la implementación de estrategias pedagógicas más eficaces y coordinadas.

Sin embargo, pueden enfrentar dificultades cuando las normas son demasiado rígidas y la falta de flexibilidad en los procedimientos genera obstáculos, limitando su capacidad de adaptación a situaciones imprevistas o a las necesidades particulares de los estudiantes.

Asimismo, pueden surgir problemas cuando la comunicación entre docentes y administrativos no es adecuada.

Estudiar las formas de organización escolar es fundamental para lograr comprender cómo el bachillerato Siglo XXI estructura sus procesos, interacciones y recursos para promover el aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes. Al saber cómo funciona, se tendrá estrategias de como ajustarla a las necesidades específicas de la comunidad educativa, considerando factores como el entorno socioeconómico, cultural y geográfico.

Por ello, es importante conocer:

- Las adaptaciones que hace una institución en su estructura para responder a las necesidades específicas de los alumnos.
- Las prácticas que favorecen un aprendizaje efectivo, promoviendo ambientes educativos más equitativos y orientados al éxito de los estudiantes.
- Los modelos organizativos entre diferentes contextos para entender cuáles son más efectivos y por qué.

Así mismo, la organización escolar tiene un impacto directamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, por lo que este estudio ayudará a:

- Detectar las áreas de mejora en la distribución de roles, recursos y tiempos.
- Diseñar estrategias para un mejor aprovechamiento de las capacidades del personal docente y administrativo.

Es de gran importancia que el bachillerato Siglo XXI se adapte a los cambios sociales, culturales y tecnológicos que surgen, para asegurar que todos los estudiantes tengan una educación de calidad, acorde a sus necesidades. El estudio de estas formas lograra identificar áreas de mejora y posibles innovaciones que optimizan la experiencia educativa actual.

La identificación de las problemáticas en esta institución educativa se realizó a través de un diagnóstico situacional, sustentado en la aplicación de encuestas (*ANEXO 1*) y entrevistas (*ANEXO 2*). Estos instrumentos permitieron recopilar información precisa y relevante, a partir de la cual se determinaron las siguientes problemáticas más relevantes:

- Deficiencia en la comunicación entre profesores y alumnos, lo que dificulta el intercambio efectivo de información y retroalimentación.
- Escasas oportunidades para que los estudiantes expresen sus opiniones y sugerencias, lo que reduce su participación en la mejora del entorno educativo.
- Insuficiencia y falta de adecuación en los espacios de estudio, lo que limita las condiciones óptimas para el aprendizaje.

2.2 Planteamiento del problema

La organización escolar es un factor clave en el funcionamiento eficiente del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, en este nivel las formas de organización influyen directamente en la calidad educativa, el desempeño académico de los estudiantes y la satisfacción laboral de los docentes y administrativos. Sin embargo, a pesar de su importancia, no siempre se identifican y evalúan adecuadamente las estructuras organizativas ni su impacto en los procesos educativos.

De igual forma, afirma que “la organización escolar es vista como un componente básico del proceso educativo y no sólo como un mero marco, sea éste del tipo que sea” (Flores, 2003, p. 112).

Así mismo, Moreno (1997) amplifica la idea de organización escolar como:

“Disciplina pedagógica que tiene por objeto de estudio la realidad compleja de la escuela en sus consideraciones teórica, estático-analítica, dinámico-sintética, progresiva y proyectiva para establecer un orden en dicha realidad orden al servicio de la educación de los escolares” (p.24).

Así, esta disciplina pedagógica estudia a la institución educativa como una realidad compleja desde distintas perspectivas, con el fin de organizarla y mejorarla para favorecer la educación de los estudiantes.

Finalmente, la conceptualización del objeto de la Organización Escolar se refiere como.

La interrelación de todos los elementos y factores, incluidos de manera especial los humanos, proporcionando normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, materiales y personas en un proceso secuencial y congruente a fin de que la orientación pedagógica y didáctica sean eficaces. (Fuentes, 2015, p. 2)

En razón a lo anterior me planteo la siguiente interrogante:

¿Por qué es fundamental estudiar las formas de organización escolar?

Las formas de organización escolar es un punto de partida fundamental para analizar cómo las estructuras, procesos y dinámicas internas afectan el aprendizaje y la convivencia dentro de la institución. Esto no solo incluye aspectos administrativos y académicos, sino también las relaciones entre los actores educativos como docentes, estudiantes, directivos y personal de apoyo.

La organización escolar tiene como componente nuclear el propio currículo, de tal forma que éste necesita materializarse en un contexto propio donde realmente adquiere sentido (Flores, 2003, p. 112).

De modo que, las formas de organización se distinguen por su enfoque innovador y centrado en los estudiantes, ya que no solo favorecen su formación académica, sino que también potencian el desarrollo de habilidades integrales.

Por tal forma, surge la necesidad de analizar y comprender las formas de organización escolar que tiene el bachillerato siglo XXI, identificando las prácticas que promueven un entorno educativo más eficiente, equitativo y centrado en el aprendizaje. Esto permite conocer cómo la institución puede mejorar sus estructuras organizativas para responder a los retos actuales.

2.3 Delimitación

2.3.1 Delimitación del problema

Esta investigación se enfocará en el estudio de las distintas formas de organización escolar que tiene el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, en el que se analizarán las características de esta organización y el impacto que tienen en el desarrollo académico y social de los estudiantes. Existen distintos enfoques y modelos organizativos, como lo son los sistemas jerárquicos tradicionales hasta las estructuras más flexibles y participativas.

Para llevar a cabo este análisis, se considerarán diferentes modelos organizativos, que van desde estructuras jerárquicas tradicionales hasta sistemas más flexibles y participativos. Se examinará cómo estas formas de organización influyen en la dinámica institucional, en la interacción entre docentes y estudiantes, así como en los resultados académicos y el desarrollo de habilidades sociales.

El estudio se delimitará al análisis de las estrategias organizativas actuales en el periodo comprendido del mes de diciembre de 2024 al mes de junio de 2025. Se enfocará en la percepción de estudiantes, docentes y personal administrativo, mediante encuestas, entrevistas y revisión documental de normativas internas.

2.3.2 Delimitación espacial

El presente estudio se llevará a cabo en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, ubicado en Boulevard Felipe Ángeles No. 403, colonia Ampliación Santa Julia, 42080 Pachuca de Soto, Hidalgo.

2.3.3 Delimitación poblacional

Este estudio analizará las formas de organización escolar en una institución privada de nivel medio superior, con matrícula de 160 estudiantes, junto con 26 docentes y administrativos.

La muestra estará conformada por el 30% de alumnos de distintos semestres, a quienes se les realizará una encuesta, mientras que a 6 docentes y 1 directivo se les realizará una entrevista personalmente, con el propósito de recopilar información relevante que permita comprender como son las formas de organización actuales.

2.3.4 Delimitación temporal

Se llevará a cabo durante el mes de diciembre de 2024 hasta el mes de junio de 2025.

Al analizar la estructura y funcionamiento del bachillerato se podrá identificar aspectos que mejor se adapten a las necesidades de la comunidad educativa, dado que, un buen diseño organizacional puede promover la colaboración entre

administrativos, docentes y estudiantes, creando un ambiente de aprendizaje más propicio.

2.4 Definición del problema

Las formas de organización escolar tradicionales, especialmente basadas en modelos rígidos pueden no ser las más adecuadas para fomentar el desarrollo integral de los estudiantes del bachillerato siglo XXI.

El autor afirma lo siguiente:

La organización escolar es una disciplina científica perteneciente al campo de la Dirección en la Educación y por tanto tiene como marco teórico conceptual de referencia aquellos presupuestos que le son necesarios: leyes, principios, contenidos, métodos de investigación o estudio, formas de control y evaluación provenientes de la Pedagogía y de la Dirección en la Educación (Fuentes, 2015).

Por lo que, sugiere que la organización escolar no es solo un conjunto de prácticas administrativas, sino una disciplina con bases científicas y teóricas que permiten estructurar y optimizar el funcionamiento de las instituciones educativas.

2.5 Pregunta general de investigación

La interrogante de este trabajo será:

¿Cuáles son las formas de organización escolar implementadas en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato, que permiten contribuir al desarrollo académico y formativo de sus estudiantes?

2.5.1 Preguntas específicas

- ¿Qué formas de organización escolar implementadas han demostrado un impacto positivo en el rendimiento académico y la formación integral?
- ¿Qué modelo de gestión escolar utiliza la institución para garantizar la eficiencia en sus procesos educativos?
- ¿Cómo se evalúa el impacto de la estructura organizativa en el rendimiento académico de los estudiantes?
- ¿Qué desafíos han surgido durante la implementación de los cambios organizativos y de qué manera se han abordado para garantizar su correcta aplicación?

2.6 Objetivos

Objetivo General

Analizar las diversas formas de organización escolar implementadas en el Bachillerato Siglo XXI, identificando sus características distintivas y evaluando el impacto que generan en los procesos de enseñanza–aprendizaje y en la comunidad educativa en su conjunto

2.6.1 Objetivos específicos

- Identificar las principales formas de organización escolar que existen en el bachillerato siglo XXI.
- Analizar el modelo de gestión escolar empleado por la institución para identificar cómo contribuye al logro de un funcionamiento educativo eficiente.

- Examinar de qué manera la estructura organizativa influye en los resultados académicos de los estudiantes, identificando los elementos institucionales que favorecen o limitan su desempeño.
- Analizar los desafíos que surgen durante la implementación de cambios y las estrategias empleadas para enfrentarlos de manera efectiva.

CAPÍTULO III

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1 Campo de la Administración Educativa

La administración es un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios.

Históricamente, la administración educativa ha estado influida por diversos paradigmas provenientes de la administración general, como el modelo burocrático, el enfoque científico de Taylor o la teoría de sistemas.

En el contexto de esta investigación, el campo de la administración educativa adquiere particular relevancia al centrarse en las formas de organización escolar, entendidas como los modos en que se estructuran y gestionan los elementos humanos, materiales y pedagógicos dentro de una institución.

Por ello, es necesario desglosar los siguientes términos para comprender mejor los fundamentos:

Aguirre (2012) afirma que: “la administración es un proceso que estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional” (p.14).

Esto puede comprenderse desde diversas perspectivas que lo definen como:

Proceso: “consiste en una serie de actividades y operaciones, tales como la planeación, la toma de decisiones y la evaluación por medio de los resultados” (Aguirre, 2012, p. 14).

Estructura y utilización de recursos: proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de recursos:

- Humanos
- Financieros
- Materiales y
- De información

Dirección para el logro de metas por medio de la ejecución de tareas: “proceso organizado y una dirección ya sea de un individuo, una organización o la combinación de ambas, con un fin o meta a lograr” (Aguirre, 2012, p. 14).

Entorno organizacional: “proceso que tienen lugar en las organizaciones y que se realizan por personas con diferentes funciones intencionalmente coordinadas y estructuradas para lograr un propósito común” (Aguirre, 2012, p. 15).

Por ello, la función de la administración en una institución educativa consiste en planificar, diseñar e implementar un sistema eficiente y eficaz que favorezca el proceso de enseñanza-aprendizaje, considerando el entorno social en el que se brinda el servicio. Este sistema debe responder a las necesidades tanto de los alumnos como de la sociedad, asumiendo la responsabilidad por los resultados obtenidos.

Así mismo, Aguirre (2012) señala que: “la función de la administración educativa puede comprenderse en seis etapas, según Kaufman” (p.15)

1. Identificación de las principales necesidades y problemas.
2. Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer dichas necesidades.
3. Selección de los medios y estrategias para la solución.
4. Implantación de estrategias.
5. Evaluación de la eficiencia de realización.
6. Revisión de las etapas previas para asegurar el funcionamiento del sistema, que sea pertinente, eficaz y efectivo.

Por lo tanto, la administración educativa constituye un conjunto de procesos sistemáticos y estratégicos mediante los cuales se organiza, dirige, coordina y estructura el funcionamiento de las instituciones escolares, con el propósito de dar forma y operatividad a la implementación de un servicio educativo dentro de un contexto social específico.

Este proceso no solo implica la gestión eficiente de recursos humanos, materiales y financieros, sino también la construcción de un entorno pedagógico favorable que garantice una experiencia de enseñanza-aprendizaje significativa, inclusiva y pertinente. Su finalidad es asegurar que los estudiantes puedan acceder a oportunidades de aprendizaje que respondan a sus necesidades cognitivas, prácticas, personales y sociales, promoviendo así un desarrollo integral que les permita desempeñarse de manera crítica en su entorno

3.1.1 Administración y Gestión Educativa

Administración

En el contexto educativo, la administración y gestión representan elementos clave para comprender cómo se estructuran, coordinan y desarrollan los procesos dentro de una institución educativa. En particular, al analizar las formas de organización escolar en el nivel medio superior, es necesario atender la manera en que se ejerce la administración y cómo se estructura la gestión educativa, ya que ambas inciden directamente en la dinámica institucional, en la toma de decisiones, y en la distribución de funciones y responsabilidades entre los distintos actores educativos.

Este apartado tiene como propósito explorar los enfoques conceptuales que permiten entender la administración y gestión educativa como pilares de la organización escolar. Se abordarán las diferencias y relaciones entre ambos términos.

Jiménez (s.f) citado por García (2002, p.15) afirma que: “la administración es una ciencia social, compuesta por principios, técnicas, prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr”.

Desde una perspectiva organizacional, la administración cumple un papel fundamental en la estructuración y funcionamiento de las organizaciones, ya que permite coordinar esfuerzos y recursos hacia metas comunes.

Mientras que, George R. Terry (s.f) citado por García (2002, p.15) afirma que: “la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar ejecutar

y controlar, desempeñando para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”.

De modo que, la administración en el contexto educativo es una función esencial para el adecuado funcionamiento de las instituciones educativas. Más allá de una mera gestión técnica de recursos, implica la organización estratégica de procesos, personas y estructuras con el fin de alcanzar los objetivos pedagógicos y formativos de la comunidad educativa.

Autores como Henry Fayol (1916), considerado uno de los pioneros de la teoría administrativa, establecieron principios clásicos como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control, que continúan influyendo en las prácticas administrativas escolares. Sin embargo, su aplicación en el ámbito educativo requiere una adecuación al carácter formativo y social de la escuela.

Gestión educativa

En consecuencia, la gestión educativa representa un enfoque más amplio, integral y estratégico que la administración. Por ello, a continuación, se presentan algunas definiciones clave que permiten comprender mejor su alcance y significado.

Blanco & Quesada (s.f.) citado por Maldonado (2016, p. 4), definen la gestión como un elemento vital para la organización y la calidad de desempeño de cualquier institución, en donde se sitúan dispositivos como el clima organizacional, el liderazgo y los conductos gubernamentales; con estos elementos la gestión logra ser un proceso necesario, adecuado y relevante para la movilidad de toda institución.

Bajo estos criterios que conceptualizan la gestión y la organización de las instituciones, y considerando que todos los procesos que emergen de ellas deben estar encabezados por personas capaces de dirigir, proponer, liderar y gestionar, de tal manera que se generen resultados que cumplan con los objetivos propuestos institucionalmente.

Mientras tanto, la autora afirma lo siguiente:

La gestión educativa es una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea.
(Aguirre, 2012, p.21)

Betancourt (2002) menciona que la gestión educativa adquiere un sentido más amplio que trasciende las fronteras del sistema educativo, al señalar como responsables del proceso educativo no solamente al Estado y a la institución escolar, sino al delegar responsabilidades a la sociedad y también al conceder alguna importancia a la educación no formal. (Maldonado, 2016, p. 4)

Por lo tanto, el concepto de gestión educativa no debe ser confundido con el de administración educativa, aunque ambas están estrechamente vinculadas. La gestión educativa es un proceso más amplio y complejo que engloba diversas dimensiones que van más allá de la administración.

Si bien la administración educativa constituye una parte fundamental dentro de la gestión, esta última incluye además aspectos estratégicos, pedagógicos y de liderazgo que inciden directamente en el funcionamiento y la mejora continua de las instituciones educativas.

En este sentido, una gestión educativa eficaz no solo organiza recursos y procesos, sino que también promueve una cultura que favorezca el aprendizaje, la colaboración y el desarrollo integral de todos los miembros de la comunidad educativa.

3.1.2 Modelos administrativos en educación

En el contexto educativo, los modelos administrativos constituyen un eje clave para comprender cómo se estructuran, gestionan y organizan las instituciones educativas. En el caso particular del bachillerato siglo XXI, estos modelos no solo inciden en la eficiencia operativa del centro educativo, sino también en la manera en que se configuran las formas de organización escolar que sustentan los procesos de enseñanza-aprendizaje.

A partir de las prácticas observadas en la institución, como la distribución de funciones, los canales de comunicación y la interacción entre docentes, personal administrativo y directivos es posible identificar la influencia de diversos modelos que habitualmente han orientado la gestión y administración escolar.

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional tiene su origen en las aportaciones que realizaron los estudiosos y practicantes de las ciencias de la conducta del hombre, entre ellos se menciona a Bunker, Gindes, Lewicki, Robert Blake y Herbert Shepard.

Cristiani (2012) afirma que: el desarrollo organizacional se refiere a un gran esfuerzo para mejorar las capacidades y habilidades en la solución de problemas organizacionales para enfrentarse a cambios en su ambiente externo e interno” (p.25)

De acuerdo al autor citado anteriormente, el desarrollo organizacional hace referencia a un proceso estratégico orientado a fortalecer las competencias internas de una institución, con el fin de que se logre identificar, abordar y resolver eficazmente sus desafíos, así como adaptarse de manera adecuada a las transformaciones que surgen tanto dentro como fuera de su entorno.

A partir de este enfoque, se busca promover cambios pertinentes que respondan a las particularidades de cada institución, contribuyendo a una gestión más coherente y efectiva.

Es importante señalar que el desarrollo organizacional es un proceso que se enfoca en la cultura y la estructura de la organización, se adecúa a las necesidades de la organización que la va a implementar, no es un mecanismo que hay que seguir o llevar paso a paso, no es un sustituto de una administración que opera de manera ineficiente, sino que se implementa de acuerdo con las condiciones de la organización. (Cristiani, 2012, p.25)

En el Bachillerato, este enfoque se refleja en estrategias orientadas a responder a las necesidades del alumnado y en la implementación de dinámicas que fortalecen la comunicación y el trabajo en equipo. Estas acciones permitirán proyectar una

organización escolar flexible, adaptable y en constante evolución, capaz de responder a los retos educativos emergentes.

Modelo administrativo de Henri Fayol

Henri Fayol (1841-1925), es el padre del proceso administrativo, y creador e impulsador de la división de las áreas funcionales para las empresas.

Duque (2018) menciona que: “Fayol analizó que el fenómeno administrativo particular desarrollado por una organización social podía ser generalizado, clasificando sus diversas actividades como cinco reglas o deberes de la administración.” (p.1)

- Planeación: diseñar un plan de acción para el mañana.
- Organización: brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.
- Dirección: dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.
- Coordinación: integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.
- Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas.

En la práctica cotidiana de la institución mencionada, se llevan a cabo reuniones previas al inicio de cada semestre, las cuales funcionan como un espacio donde se concretan los principios administrativos propuestos por Fayol. La planeación se evidencia en la definición de metas semestrales; la organización, en la asignación

clara de tareas y responsabilidades; la dirección, en el acompañamiento que brinda la coordinación al cuerpo docente; y el control, en los procesos de seguimiento de los resultados académicos y la evaluación de las estrategias implementadas.

Modelo administrativo de Taylor

Frederick Winslow Taylor (1856-1915), considerado como el Padre de la Administración Científica, por haber investigado en forma sistemática las operaciones fabriles, sobre todo en el área de producción bajo el método científico.

Taylor concibe a la organización como una máquina, la cual es posible programar para que sea exitosa creando, aprendiendo y dominando un conjunto de normas y técnicas que permiten la división y el control del trabajo, el alcanzar los máximos logros y el combinar la autoridad con la responsabilidad.

Su sistema es llamado científico porque supone que una vez programada la organización se comporta de acuerdo con dicha programación, sin contratiempos ni desviaciones, esta idea de la administración, vista como una máquina en la cual ciertos componentes trabajan juntos de acuerdo con un programa previo, asume que las operaciones y los procesos son predecibles y que pueden repetirse una y otra vez con idénticos resultados. (Jurado, 2003, p.15)

La institución incorpora elementos clave de esta teoría para organizar su funcionamiento. En la práctica cotidiana se observan datos como la puntualidad en la entrega de planeaciones y la programación sistemática de actividades administrativas, que evidencian cómo la lógica de la administración científica

contribuye a mantener el orden, facilitar el seguimiento de los procesos y asegurar que las tareas se ejecuten bajo criterios de eficiencia.

Así, el modelo de Taylor adquiere sentido en el contexto real de la institución, al responder a necesidades concretas y ofrecer una estructura que fortalece la operatividad institucional.

Modelo administrativo de Elton Mayo

Elton Mayo (1880 - 1949) dio comienzo al estudio de la conducta humana en el trabajo, con los experimentos efectuados de 1927 a 1932 en la planta de la Western Electric Company en Hawthorne.

El modelo administrativo al igual que el de Taylor busca obtener de los empleados el mejor rendimiento.

Añade que las personas tienen un gran impacto en la productividad y en el desarrollo de las organizaciones y enfatizan en el hecho de que la participación de las personas en el trabajo se da más allá de solo un aspecto físico, involucra también su aspecto psicológico y sociológico. Las aportaciones de este modelo en lo que respecta a los empleados radica en el hecho de que no son solo una máquina programable y predecible, sino que cuentan con una personalidad compleja. (Jurado, 2003, p.19)

Los estudios de Mayo concluyeron que la productividad depende más del interés y trato que reciben los subordinados que de las condiciones de trabajo.

En el bachillerato, la gestión interna otorga un valor central al clima laboral y a la motivación del personal, elementos que coinciden con los planteamientos de Elton Mayo respecto a la relevancia de las relaciones humanas para el desempeño institucional.

Dado que, se evidencia en diversas prácticas dentro del contexto escolar, como las reuniones periódicas de trabajo que fomentan la participación activa, las actividades de convivencia institucional orientadas a fortalecer la integración del equipo y las estrategias de comunicación que consolidan un ambiente de confianza.

Modelo administrativo de Max Weber

Desarrollado por Max Weber a principios del siglo XX fue la primera forma de organización de un estado moderno.

La idea básica de la burocracia era tratar de establecer procedimientos racionales para el desarrollo de las organizaciones pasando de lo antiguo en donde prevalecía la subjetividad a un pensamiento objetivo racional y normado.

El modelo burocrático contribuyó como un eje esencial en el avance de la modernidad, dando como resultado que las sociedades modernas abandonaron los pensamientos mitológicos y religiosos que estaban arraigados en las sociedades antiguas. (Guerra y Valencia, 2024)

El modelo burocrático tenía como una de sus principales finalidades la centralización de la toma de decisiones y consideraba a los burócratas como

personas profesionales, libres y autónomas para aplicar normas generales a situaciones particulares.

Sin embargo, sus integrantes buscaban la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de sus actividades sin considerar al trabajo en equipo.

Se evidencia en la estructura burocrática que caracteriza a la institución, la cual se distingue por la existencia de normas claras, procedimientos establecidos y una estructura jerárquica bien definida.

La aplicación de reglamentos y los mecanismos formales de toma de decisiones reflejan la presencia de este enfoque, indispensable para garantizar el orden, la estabilidad y la coherencia en el funcionamiento de la institución educativa.

En conjunto, estos modelos administrativos permiten comprender la manera en que se estructura la organización del Bachillerato Siglo XXI y cómo sus prácticas institucionales incorporan elementos de diversas teorías para responder de forma pertinente a las necesidades del contexto educativo actual.

Calidad educativa

Hablar de calidad educativa implica adentrarse en un concepto complejo, dinámico y en constante construcción. Esta perspectiva va más allá de los simples resultados académicos, pues abarca dimensiones estructurales, pedagógicas, organizativas y sociales que inciden en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En este sentido, la calidad educativa no puede reducirse a los resultados de pruebas estandarizadas ni a la obtención de certificaciones institucionales, por el contrario, debe centrarse en fomentar la colaboración entre todos los actores del ámbito

escolar, promoviendo el desarrollo integral de sus talentos, así como su capacidad para comprender y transformar su realidad. Solo así se logrará una educación verdaderamente significativa y pertinente para cada contexto.

Para la primera acepción se cuenta con las siguientes definiciones:

Afirma que la calidad educativa se refiere a “aquellas instituciones que promueven el progreso de los estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo” (Lugo, Stincer y Campos, 2019, p.16)

Otros autores afirman lo siguiente:

Frigerio y Poggi (s.f) citado por Lugo et al. (2019, p.16) define la calidad de la educación como “la integración dinámica de la organización institucional, de los recursos humanos y fiscales, del programa curricular y la didáctica, de los procesos educativos y sus resultados en términos de aprendizaje”.

Por lo tanto, la calidad educativa es un concepto central en el ámbito de la educación y ha sido objeto de diversas interpretaciones según los enfoques pedagógicos, sociales y políticos predominantes. En términos generales, se refiere al grado en que el sistema educativo logra formar personas con los conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para desarrollarse plenamente como individuos y como miembros activos de la sociedad.

Eficacia escolar

En el contexto de las formas de organización escolar, la eficacia escolar representa un eje clave para comprender el impacto que tienen las estructuras y dinámicas

institucionales sobre los resultados educativos. Este concepto no se limita únicamente al rendimiento académico medido en términos cuantitativos, sino que también abarca aspectos cualitativos relacionados con el desarrollo integral del estudiantado, el ambiente de aprendizaje, la gestión pedagógica y el liderazgo institucional.

En el caso específico de un bachillerato, la eficacia escolar adquiere particular relevancia al ser una etapa formativa decisiva para la continuidad educativa y el proyecto de vida de los jóvenes.

Por ello, la eficacia escolar es un concepto complejo que puede asumir varios significados.

Romero (2021) afirma que: “la eficacia escolar es la capacidad de la escuela para conseguir que la mayoría de su alumnado alcance los objetivos educativos, independientemente de su origen social, económico o cultural” (p.4).

La eficacia escolar se refiere a la capacidad que tiene una escuela para lograr que sus estudiantes aprendan y se desarrollen de forma significativa, sin importar sus contextos sociales, económicos o culturales. En otras palabras, es un concepto que permite evaluar qué tan bien una institución educativa cumple con sus objetivos de enseñanza y aprendizaje.

Autonomía

La autonomía se configura como un eje central para comprender cómo se estructura y opera una institución educativa. Este concepto no solo remite a la capacidad de

decisión de una institución educativa, sino también a los márgenes de acción que poseen sus distintos actores, directivos, docentes, estudiantes y comunidad escolar.

Tal como señala Juárez (2007), “la autonomía de gestión escolar es entendida, dentro de los planteamientos de política educativa actual, como la capacidad de la escuela para tomar decisiones orientadas a mejorar la calidad del servicio educativo que ofrece”

Desde la perspectiva de la gestión educativa, Cabrera (2017) citado por autores como Murillo (2012) y Poggi (2006), han destacado que la autonomía se vincula estrechamente con procesos de descentralización y participación, al permitir que los actores escolares, directivos, docentes, estudiantes y comunidad incidan activamente en la toma de decisiones.

Por lo tanto, la autonomía escolar es un concepto clave en la reflexión sobre la organización y gestión educativa, dado que, implica la capacidad de las instituciones educativas para tomar decisiones y gestionar su propio desarrollo de acuerdo con sus necesidades.

En este sentido, la autonomía escolar no solo se refiere a la libertad administrativa, sino también a la posibilidad de que las instituciones educativas puedan adaptar los currículos, los métodos de enseñanza y la forma en que se gestionan los recursos para responder mejor a las características de su comunidad.

3.2 Marco conceptual de la organización escolar

En este apartado, se presentan los marcos conceptuales que sustentan la investigación, a partir de una revisión de las principales teorías de la organización

escolar y los modelos organizativos más relevantes en el ámbito educativo. De este modo, se establecerá un referente conceptual que facilite la comprensión de cómo se configuran las dinámicas organizativas en este contexto.

3.2.1 Concepto de organización

El estudio de la organización en una institución educativa implica reconocerla no solo como una estructura formal establecida por reglamentos y jerarquías, sino también como un espacio de interacción social donde los directivos, docentes, estudiantes y personal de apoyo se adapten a dichas estructuras en su práctica cotidiana.

De este modo, abordar el concepto de organización es fundamental para analizar cómo en el contexto del bachillerato, se configuran y se transforman las formas organizativas que dan soporte a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Organización

Una organización es un todo compuesto sistemáticamente por recursos de diverso orden que tiene como fin el logro de algún propósito.

Los principales recursos de una organización son el personal, el recurso financiero, el recurso tecnológico, el recurso material y el recurso normativo.

Con respecto a esto, algunos investigadores conceptualizan la organización como:

García (2002) lo define como: “segunda fase del proceso administrativo que tiene como fin la estructuración adecuada de los elementos que intervienen en el logro de los objetivos propuestos mediante procedimientos, técnicas y estrategias que permitan la coordinación y actividad para obtener el éxito” (p.55).

Como lo indica el autor, a través de los métodos, herramientas y estrategias adecuadas, se busca facilitar la coordinación de esfuerzos y asegurar un desempeño eficaz que conduzca al logro de los objetivos.

Mientras tanto, otro autor lo define como:

Las organizaciones transforman insumos en resultados, los cuales se clasifican en bienes y servicios. Este proceso de transformación de insumos en resultados está compuesto por un conjunto de tareas y operaciones que son planeadas, ejecutadas, controladas, dirigidas y evaluadas. (Álvarez y Vélez, 2008, p.14)

En consecuencia, este conjunto de acciones constituye lo que se conoce como el proceso administrativo, considerado el núcleo operativo fundamental dentro de cualquier sistema de gestión Organización escolar

Organización escolar

El término organización escolar hace referencia tanto a una comunidad educativa, junto a las normas, procedimiento administrativo y sistema de control necesarios para su funcionamiento.

Por su parte, distintos autores lo definen como:

Gámez (s.f) citado por García (2002, p.57) define la organización escolar como: “la coordinación de todos los elementos y factores que intervienen en el proceso educativo, asignar tareas congruentes con los niveles de autoridad y responsabilidad, delegando funciones, estableciendo la estructura que facilite optimización de los servicios educativos que presta la escuela”.

Como señala el autor previamente citado, la organización escolar se refiere a la forma en que se articulan y gestionan los distintos componentes del ámbito educativo, en el que, implica distribuir adecuadamente las responsabilidades y funciones de acuerdo con los niveles jerárquicos.

De igual forma, García (2002) afirma que es: “un conjunto de medios adecuados de que dispone la escuela para alcanzar y llevar a la feliz terminó la obra educativa, conduciendo a la comunidad hacia planos de superación constante en los diversos aspectos de la vida” p.57.

Por lo tanto, en el estudio de las organizaciones, es fundamental reconocer que su funcionamiento depende de diversos recursos esenciales, lo que permite transformar insumos en bienes o servicios a través de un proceso compuesto por tareas que forman parte del proceso administrativo, considerado el núcleo funcional de toda administración.

Cuando aplicamos esta perspectiva al ámbito escolar, comprendemos que la organización escolar no solo involucra a la comunidad educativa, sino también las normas, los procedimientos administrativos y los sistemas de control necesarios para garantizar su correcto funcionamiento.

3.2.2 Teorías de la organización escolar

Para comprender cómo se estructuran y funcionan estas formas organizativas, es necesario partir de las principales teorías administrativas que han influido en el desarrollo y comprensión de la organización educativa, reconociendo que los modelos de gestión escolar no emergen de forma aislada, sino que responden a

marcos conceptuales que definen principios de organización, liderazgo, toma de decisiones y distribución de funciones.

En este sentido, se retomará la teoría clásica, teoría de relaciones humanas y la teoría moderna de la organización, enfoque conductual y sistemático, con el objetivo de identificar cómo estos modelos se reflejan o se adaptan en la práctica organizativa.

Por su parte, García (1997) considera a las teorías organizativas como: “aquellas formas de concebir la institución educativa y de disponer convenientemente los elementos que la componen, para concurren felizmente el éxito escolar” (p.31).

Como lo menciona la autora anteriormente, esta definición destaca el carácter intencionado de la organización escolar, entendida como un proceso dinámico que busca la eficacia educativa a través de la planificación y la adecuada distribución de recursos humanos, materiales y simbólicos.

Las siguientes teorías representan una síntesis amplia de los conocimientos que se han ido construyendo en torno a ciertas organizaciones y a los fenómenos que ocurren dentro de ellas, a partir de las investigaciones que comenzaron en este campo a inicios del siglo XX.

Teoría Clásica (1900 - 1930)

Taylor: principios científicos de la Gerencia

Ciscar y Uría (1988) mencionan que, Frederick Taylor (1856-1915), ingeniero consejero de la industria americana, propuso a los directivos de las empresas reformas pertinentes para mejorar sus dividendos.

Como resultado de estas tomas de contacto, entre 1900 y 1915 creo los principios científicos de la gerencia.

Se concedía importancia a las condiciones en que los trabajadores realizaban las actividades físicas y se consideraba al trabajador mismo como una continuación de la máquina, como un instrumento pasivo, sin iniciativa, que recibía y acataba las ordenes que emanaban de su superior; no era necesario en este sentido desarrollar las relaciones interpersonales (Ciscar y Uría, 1988). Por todo ello, Taylor realizo una serie de estudios entre los que se destacan:

- Un análisis sistemático del trabajo industrial dividiendo cada tarea en sus actividades específicas.
- Cronometraje meticuloso de movimientos, y del trabajo por unidad terminada.
- Se descubrió la ventaja de coordinar las actividades de los trabajadores, lo que dio trabajo en cadena.

Henri Fayol: departamentalización

Así mismo, Ciscar y Uría (1988) señalan que, la formación y puesto en la empresa era distinta a la de Taylor, dado que, Taylor era ingeniero y Fayol directivo técnico, de ahí más que fijarse en el hombre como ser pasivo, centraba su atención en el director.

Y así llego a obtener los elementos de la organización, fases por la que debía pasar un buen directivo al organizar su empresa. Las etapas organizativas en síntesis eran:

- Planificar

- Organizar
- Ordenar
- Coordinar
- Controlar

Por primera vez comienza a abrirse camino la idea de que la administración es una técnica que puede y debe aprenderse, independientemente de lo que se administre, y que este aprendizaje puede iniciarse incluso antes de tener experiencia directa en una fábrica.

Max Weber: burocracia

Una tercera aportación de las teorías clásicas de la organización se debe a Max Weber, alemán considerado como el creador de la burocracia.

Desarrollo su actividad en los años anteriores a la primera guerra mundial, este periodo se encontraba en plena industrialización y también se vivía los primeros conflictos laborales.

De acuerdo a Ciscar y Uría (1988) Max Weber creyó que la burocracia alejaría el peligro a que están sometidos los trabajadores de depender del capricho del dueño de la fábrica, más o menos autoritario, pensó que la burocracia por impersonal sería más imparcial y justa. Pasando el tiempo ya no pudo mantener este juicio.

En la burocracia ideal, Weber contemplaba ciertas características que son, en algún sentido los principios de administración:

- Una distribución del trabajo basada en la organización funcional.

- Una jerarquía muy bien definida entre las personas que forman la organización.
- Una reglamentación estricta de las posibilidades y limitaciones de los trabajadores.
- Un entramado de causas preestablecidos para resolver las situaciones que se pueden plantear en el desempeño de la tarea.
- Despersonalización en el trato.
- Valoración del trabajador solo en función del desempeño de la tarea.

De modo que, la burocracia es un tipo de organización que se distingue por su racionalidad, su base legal y la manera en que distribuye la autoridad mediante una estructura jerárquica.

Teoría de las relaciones humanas (1935-1950)

Se basa en la necesidad de estudiar los efectos de los factores humanos sobre el resultado de la producción.

Por su parte, Ciscar y Uría (1988) afirman que, la Western Electric Co, empresa norteamericana muy avanzada en ideas, decidió colaborar con el Consejo Nacional de Investigación en un experimento sencillo, ideado para calcular la iluminación óptima en una factoría a fin de obtener la máxima productividad. Elton Mayer fue el científico encargado de llevar adelante la investigación en la planta de Hawthorne de la Western Electric.

De igual manera, los autores plantean que, los operarios pasaron de ser objetos del experimento a sujetos del mismo, y la sorpresa fue comprobar que las condiciones físicas del ambiente del obrero no influían de una manera directa en el rendimiento de los mismos.

A partir de este momento y como consecuencia de los resultados obtenidos en este experimento, empiezan a utilizarse nuevos conceptos como *moral alta o baja*, *dinámica de grupos*, *relaciones humanas*, *dirección participada*, *decisiones democráticas*, *liderazgo*, que empezaron a modificar la posición del hombre en la organización.

Teoría moderna de la organización

Enfoque conductual y sistémico desde 1950

Su principal representante es Herbert Alexander Simón.

Finalmente Ciscar y Uría (1988) afirman que, en esta fase, se intenta asumir los aciertos o puntos positivos de los autores que desarrollaron su trabajo anteriormente, haciendo una síntesis de todo esto con las adquisiciones actuales derivadas de las nuevas concepciones en torno a esta materia.

R. Owens aplica a las teorías administrativas la dialéctica hegeliana, de manera que presenta como tesis la teoría Taylorina y de sus seguidores, basadas en el autoritarismo y como antítesis la moral y la humanización en las organizaciones basadas en la investigación de Elton Mayo. La época actual se presenta como una síntesis que incorpora lo más notable del trabajo de Taylor y Mayo y además de

muchas más ideas recientes sobre la conducta desconocida entonces para ambos (Ciscar y Uría,1988).

Se incorpora también la Teoría General de Sistemas

Una de las metas de la nueva teoría administrativa es la adaptación de modelos de otras disciplinas que sean aplicables a la administración educativa, así como a las de los negocios, hospitales y administración pública.

3.2.3 Modelos de organización escolar

El estudio de las formas de organización escolar permite identificar distintos modelos que explican cómo se estructura y funciona una institución educativa.

Por lo que, se identifican tres modelos que describen la estructura de una organización, así mismo, se señala que la profundidad con la que se analiza cada uno de ellos varía, ya que depende de la amplitud de los fundamentos teóricos y conceptuales desarrollados por los autores en las obras investigadas.

Así, se busca ofrecer una visión general que permita comprender las principales características y enfoques de cada modelo, reconociendo las diferencias en su nivel de elaboración teórica.

Modelo Científico-Funcionalista (1916)

El modelo científico-funcionalista no plantea una delimitación explícita del concepto estructura.

No obstante, a partir de la delimitación señalada por Fayol (1916), acerca de la noción de organizar, se desprende que la estructura es

concebida como un organismo de constitución social y material que le permite a la empresa, de forma independiente a su tamaño y complejidad, desarrollar sus funciones u operaciones esenciales con eficiencia. (Arroyo, 2023, párr. 17)

A partir de lo expuesto, se puede establecer que el modelo de estructura científico-funcionalista propone una estructura organizacional constituida por seis partes, cada una de ellas corresponde a una de las seis funciones tradicionales desarrolladas por las empresas de la época: técnica, comercial, financiera, seguridad, contabilidad y administrativa.

Modelo de análisis de actividades, decisiones y relaciones (1954)

Por su parte, Drucker desarrolla el modelo de análisis de actividades, decisiones y relaciones, el cual define la estructura de la organización como "un medio indispensable para alcanzar los objetivos del negocio". Arroyo (2023)

A la vez, propone que la estructura debe dirigir su esfuerzo hacia un fin y contener el menor número de niveles gerenciales y de mando. Desde su visión, la organización solo alcanzaría una estructura sólida, efectiva y perdurable, si logra resolver dos problemas: el primero, definir la clase de estructura que necesita, y; el segundo, determinar cómo construir tal clase de estructura. Así mismo, se identifican tres elementos esenciales en la estructura de una organización: las acciones, las decisiones y las relaciones. (párr. 24)

Modelo de las agrupaciones naturales o configuraciones (1979)

El modelo de las agrupaciones naturales o configuraciones lo propuso Mintzberg (1979), su posición coincide con el enfoque de las contingencias cuando señala que todo depende; es decir, no existe una mejor forma de diseñar organizaciones.

Como lo define Arroyo (2023) la Estructura de la organización es "la suma de las distintas maneras en las que el trabajo puede ser dividido en labores diferentes para después lograr la coordinación entre tales tareas" (párr. 27).

Por ende, los modelos de organización escolar han evolucionado a lo largo del tiempo para responder a las necesidades cambiantes de las instituciones educativas, por su parte el Modelo científico-funcionalista promovió una estructura orientada a la eficiencia y el control administrativo, mientras que el Modelo de análisis de actividades, decisiones y relaciones amplió la perspectiva hacia los procesos internos de interacción y toma de decisiones. Finalmente, el Modelo de las agrupaciones naturales o configuraciones destacó la importancia de la diversidad organizativa en función del contexto institucional.

De modo que, la evolución teórica permite comprender que las formas de organización escolar no son estáticas ni universales, sino que responden a procesos históricos, sociales y culturales específicos.

3.3 La organización en las instituciones de Educación superior

La organización escolar en las instituciones de Educación Superior representa un campo de análisis clave para comprender las dinámicas estructurales, normativas y administrativas que configuran el quehacer educativo.

Aunque el objeto de estudio de esta investigación se centra en el nivel medio superior, resulta indispensable examinar la organización propia de la educación superior, ya que muchas de sus estructuras, principios de gestión influyen directamente en el diseño y operación del bachillerato, particularmente cuando este se encuentra adscrito a una universidad.

Por su parte, Estrada (2011) afirma que la Educación Superior es “un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional” (p.20)

Como lo señala el autor, esta definición no solo destaca la continuidad del proceso educativo, sino también su carácter transformador, enfocado en el desarrollo de competencias, valores y capacidades que habiliten a los individuos para actuar de manera crítica, ética y comprometida dentro de su contexto.

La organización en la educación superior se concibe como una estructura compleja que trasciende lo meramente administrativo y técnico, fundamentándose en una misión institucional con profundas implicaciones éticas, sociales, culturales y simbólicas (Estrada, 2011, p. 12).

De acuerdo con este autor, el análisis de la organización en la educación superior se centra en dos componentes clave: la misión institucional y los valores corporativos.

La misión como eje organizativo

- Articula valores éticos, sociales y pedagógicos.
- Actúa como guía para todas las acciones institucionales.
- Integra el sentido de pertenencia, el compromiso y la proyección hacia el futuro.

Valores corporativos y cultura organizacional

- Las relaciones humanas.
- Los procesos formativos e investigativos.
- Las decisiones administrativas y académicas.

Por lo tanto, la educación superior se configura como un sistema organizacional complejo, fundamentado en valores, principios culturales y objetivos institucionales. Su organización trasciende las estructuras jerárquicas y funciones administrativas, integrando además dimensiones pedagógicas, éticas y sociales que orientan su funcionamiento diario.

En este contexto, la misión institucional actúa como el eje articulador que guía la dinámica interna, los procesos académicos, la gestión del conocimiento y las relaciones humanas.

3.3.1 Funciones sustantivas

En el marco de las formas de organización escolar resulta fundamental comprender el papel que desempeñan las funciones sustantivas de la educación superior, ya

que estas orientan los fines institucionales y estructuran las prácticas académicas y administrativas.

Aunque el bachillerato forma parte del nivel medio superior, mantiene una estrecha vinculación con la educación superior, especialmente en lo que respecta a sus estructuras organizativas.

Las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión no solo guían el quehacer de las instituciones de educación superior, sino que también influyen en la configuración organizativa del bachillerato, especialmente cuando este forma parte de ella.

Los autores definen cada una de las funciones sustantivas de la siguiente manera:

En este sentido Polauno y Romillo (2017) citado por Rojas (2021), mencionan que las funciones sustantivas en las universidades poseen el propósito de la solución de problemas profesionales en el contexto de actuación, posibilitando una interacción efectiva con el entorno.

De modo que, estas funciones no solo responden a necesidades específicas, sino que también permiten una interacción más efectiva y significativa con el entorno que rodea a la institución.

De igual forma “Trejos y Ayala (2018) afirman que las funciones sustantivas de la Educación Superior se convierten en elementos que orientan a las instituciones frente a su responsabilidad con la sociedad, logrando la existencia de una relación armónica y coherente entre su misión y los esfuerzos llevados a cabo”. Fabre (2005).

Por ello, la docencia, la investigación y la extensión son las tres funciones sustantivas de la Educación Superior, las cuales guardan estrecha relación.

Es imposible hablar del componente académico sin tener en cuenta la investigación y la extensión. Sin embargo, ocurre con frecuencia que en los departamentos docentes las mismas se ejecutan de forma paralela sin establecer la vinculación de las mismas. (Fabre, 2005)

Según lo expuesto por el autor anteriormente, estas tres dimensiones no solo enriquecen la formación académica, sino que permiten una vinculación más significativa con la realidad de los estudiantes. Sin embargo, es común que en las prácticas escolares estas funciones se desarrollen de forma aislada.

Docencia

La docencia no puede ser ajena al tipo de hombre que va a formar, esta debe tener un carácter productivo y creativo, es decir con el objetivo de transformar el entorno donde ejecutara su actividad profesional. (Fabre, 2005)

Es a través del trabajo donde satisface sus necesidades individuales y sociales y al mismo tiempo la actividad laboral tiene que estar a tono con el desarrollo de las fuerzas productivas lo que requiere la acción de la ciencia y la técnica.

Investigación

En este sentido Fabre (2005) plantea que: “la investigación no sólo es un componente del proceso de enseñanza-aprendizaje dirigido a desarrollar

habilidades en los estudiantes, sino también contribuye a desarrollar métodos creativos que se identifican con los métodos de investigación científica para descubrir nuevos contenidos y resolver problemas”.

Extensión

Finalmente, afirma que la extensión “constituye una función sustantiva de la universidad, orientada a articular el conocimiento académico con las necesidades y saberes de la sociedad, promoviendo el desarrollo integral de las comunidades” (Bernheim, 2008, p. 45).

Por lo tanto, la docencia es entendida como el proceso de enseñanza y aprendizaje, que transmite los conocimientos generados a través de la investigación, los cuales constituyen el contenido de las distintas disciplinas. A su vez, la extensión vincula la docencia y la investigación con el entorno social, promoviendo acciones orientadas a satisfacer las necesidades y contribuir a la solución de los problemas de la práctica social.

3.3.2 Funciones adjetivas

De acuerdo a Munch y Sarmina (2010) define las funciones adjetivas como, “funciones de la estructura de la empresa que sirven para dar apoyo y permanencia a las funciones sustantivas”. (p.50)

Tanto las funciones sustantivas como las adjetivas se constituyen en unidades de trabajo o áreas de responsabilidad que podemos llamar funciones, departamentos o divisiones.

De manera que, estas funciones no deben concebirse como elementos aislados, sino como componentes interrelacionados dentro de un sistema.

Según los autores, las funciones adjetivas se definen de la siguiente manera:

Planeación

Mientras Lerma y Juárez (2012) define la planeación como “principios omnipresentes que aparecen en todas las organizaciones y que rigen todas las actividades, no como camisas de fuerza, sino como elementos de armonización y conducción”.

Por tanto, aunque esta función no ejecuta directamente las tareas productivas, es esencial para definir objetivos, diseñar estrategias y coordinar recursos, asimismo, desempeña un papel clave como guía estructural en el proceso administrativo, actuando como una herramienta fundamental de apoyo, coordinación y facilitación dentro del funcionamiento organizacional.

Servicios escolares

En este sentido, Mur (2014), señala a los servicios escolares como, “aquellos que contribuyen y colaboran en la gestión educativa de manera complementaria, ofreciendo numerosas aportaciones en la mejora de la educación: formación del profesorado, préstamo y orientación en relación a recursos educativos generales y específicos” (p.3)

Debido a lo expuesto, los servicios escolares desempeñan un papel esencial como apoyo complementario a las funciones propias de la enseñanza y el aprendizaje,

dado que, su objetivo es fortalecer la calidad educativa a través de diversas acciones que trascienden el ámbito del aula.

Por lo tanto, estas funciones tienen como finalidad optimizar los procesos administrativos, impulsar la mejora continua de la gestión institucional y garantizar que las condiciones operativas favorezcan el cumplimiento de los objetivos educativos establecidos.

3.4 Factores que influyen en la organización escolar

La organización escolar no puede comprenderse de manera aislada, ya que, se encuentra sujeta a múltiples factores que inciden de forma directa o indirecta en su estructuración y funcionamiento.

Por ello, comprender estos factores resulta fundamental para interpretar las diversas formas organizativas que adopta la institución educativa, así como para identificar los desafíos y posibilidades que enfrentan en el desarrollo de sus funciones académicas y administrativas.

Por su parte, Murillo (2002), citado por Herrera (2021) planteaba como uno de sus resultados más sorprendentes que la escuela ejerce es una escasa influencia en el rendimiento escolar de los estudiantes, por ende, surgió un interés social por descubrir cuál es el impacto que tiene la escuela en los aprendizajes y cuáles son los factores escolares que influyen. Es así que surgen investigaciones y líneas de trabajo cuyo objetivo ha sido estudiar la eficacia escolar.

Como lo señala el autor previamente citado, en respuesta a esta inquietud, surgieron diversas investigaciones centradas en el estudio de la eficacia escolar,

con el objetivo de profundizar en el análisis del funcionamiento de las instituciones educativas y su influencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En este sentido, Schereens (2004) citado por Herrera (2021), menciona que la concepción centrada en el estudiante como el centro del proceso educativo es complementada por quien hace referencia a otro aspecto que es comprendido dentro de la eficacia escolar: “la efectividad de mejora de las condiciones en el ámbito escolar”, las cuales involucran al maestro, al aula y las relaciones con la comunidad educativa.

De modo que, la eficacia escolar no solo depende del estudiante como centro del aprendizaje, sino también de factores externos que son fundamentales para crear un entorno favorable.

En este sentido, Herrera (2004) afirma que los elementos claves para la mejora de las escuelas son: “una administración que confíe en sus docentes y que apoye su trabajo, una escuela en la que prevalezca la cultura del aprendizaje de todos y unos docentes comprometidos con sus estudiantes, su escuela y la sociedad”.

Las investigaciones sobre la eficacia escolar han logrado demostrar que la escuela sí tiene influencia en los aprendizajes de sus estudiantes.

Por lo que, Blanco (2008) y Edmonds (1982), plantean los siguientes factores que influyen en las organizaciones escolares:

1. Sentido de comunidad: comprendida como la existencia de metas claras, conocidas y compartidas por la comunidad escolar, y como el índice de grupalidad alto (trabajo docente colaborativo).

2. Liderazgo educativo y pedagógico: centrado en la atención a la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
3. Clima escolar y de aula: entendido como ambiente ordenado y seguro que facilita y estimula el proceso de enseñanza-aprendizaje, las relaciones positivas entre los miembros de la comunidad educativa y la presencia de un ambiente afectivo y que fomenta el aprendizaje.
4. Organización del aula: disposición y articulación de las actividades en el aula, la organización física de la misma para facilitar el aprendizaje.
5. Altas expectativas: altas expectativas docentes sobre las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes, de los directivos sobre el desempeño docente y de los padres de familia sobre el centro educativo.
6. Calidad de la enseñanza y del currículo: enseñanza centrada en el aprendizaje a través de estrategias individualizadas orientadas a la formación integral de los estudiantes y a la atención a la diversidad.
7. Seguimiento y evaluación en todos los niveles: acompañamiento del progreso de los estudiantes, del profesorado y de la institución con el objetivo de mejora continua.
8. Aprendizaje organizativo/ Desarrollo profesional: apertura hacia la formación continua, el aprendizaje continuo y la innovación progresiva.
9. Compromiso e implicación de la comunidad educativa: participación de las familias en las diferentes actividades escolares y apoyo en las tareas educativas de extensión (responsabilidad compartida).
10. Recursos educativos e infraestructura: recursos materiales y humanos orientados a la promoción de la mejora educativa.

11. Gestión del tiempo: distribución efectiva del tiempo en el aula de clases.
12. Estabilidad docente: experiencia y bienestar docente como requisito previo para el buen desempeño.
13. Cultura escolar positiva: respetar el input con que ingresan los estudiantes, las diversas realidades de dónde vienen, los diversos estilos de aprendizaje existentes.
14. Políticas escolares contextualizadas: comprendidas como los lineamientos que guían el quehacer educativo, tienen el poder de mejorar o dificultar la labor educativa diaria.

Por lo tanto, estos factores constituyen una estructura compleja y dinámica de relaciones e interacciones que, cuando son gestionados de forma integral y coherente, fortalece la eficacia de las organizaciones escolares y favorece el desarrollo de una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Esta articulación permite que cada componente contribuya significativamente al logro de los objetivos institucionales, generando entornos educativos más justos, participativos y orientados al bienestar de toda la comunidad educativa.

3.5 Desafíos en la organización escolar

El funcionamiento eficaz del bachillerato depende en gran medida de cómo se estructura y organiza la institución. Por ello, se analizarán los principales desafíos que enfrenta la organización interna, considerando tanto los componentes institucionales como los aspectos sociales que influyen en su dinámica cotidiana.

De modo que, se busca comprender como estas dificultades afectan la implementación de las formas de organización escolar, y cómo pueden ser abordadas para favorecer procesos más eficientes y democráticos.

La incorporación de evidencias obtenidas a través de entrevistas y observaciones ha permitido profundizar en el análisis de la realidad institucional. A partir de este proceso, se han identificado diversas situaciones que afectan de manera significativa el funcionamiento de la institución y las prácticas organizativas que se desarrollan día con día.

Estas evidencias no solo permiten caracterizar con mayor precisión las particularidades del contexto, sino que también muestran cómo las dinámicas internas, las relaciones entre actores y las decisiones administrativas condicionan la organización escolar y su capacidad para responder a las necesidades educativas actuales. (Cabe señalar que las evidencias recabadas mediante estos instrumentos se presentan más adelante, con el fin de sustentar de manera clara y ordenada los hallazgos descritos).

Entre los aspectos más relevantes se encuentran:

- **Clima escolar y convivencia:** la construcción de un ambiente escolar positivo y seguro es esencial, pero muchas veces se ve afectada por la insuficiente participación y el autoritarismo organizacional.
- **Coordinación entre docentes y áreas:** una dificultad frecuente es la escasa colaboración entre profesores de diferentes disciplinas, de serlo así se lograría una experiencia de aprendizaje más integral para los estudiantes.

- **Participación estudiantil limitada:** los estudiantes tienen pocas oportunidades para involucrarse en la toma de decisiones escolares que los están afectando, lo cual debilita su sentido de pertenencia.
- **Infraestructura tecnológica:** la institución presenta una limitada disponibilidad de recursos tecnológicos, lo que dificulta la implementación de programas innovadores o basados en tecnología.

Las problemáticas identificadas no solo obstaculizan el desarrollo de una gestión escolar más democrática, sino que además restringen de manera considerable el potencial formativo que debería ofrecer la experiencia educativa. Estas dificultades afectan tanto la participación activa de los distintos actores escolares como lo son docentes, estudiantes y directivos.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Contexto del trabajo de campo

Conocer el entorno en el que se desenvuelven los actores educativos permite contextualizar las prácticas institucionales y organizativas dentro de su marco real, además de identificar las condiciones materiales, normativas y culturales que influyen en la estructura y el funcionamiento de la institución.

Por su parte, Ruano (2007) afirma que el trabajo de campo es una: “situación metodológica y también en sí un proceso, una secuencia de acciones, de comportamientos y de acontecimientos, no todos controlados por el investigador” (p.1).

Se trata, por tanto, de una situación en la que el investigador se involucra directamente con el entorno social que estudia, estableciendo un vínculo entre la teoría y la práctica.

En este sentido, la presente investigación se llevó a cabo en el Bachillerato Siglo XXI, institución educativa de carácter privado, incorporada al Centro Universitario Siglo XXI Pachuca. Este bachillerato pertenece al nivel medio superior y se encuentra ubicado en el Boulevard Felipe Ángeles No. 403, colonia Ampliación Santa Julia, en la ciudad de Pachuca de Soto, Hidalgo.

El Bachillerato Siglo XXI se caracteriza por ofrecer una formación académica centrada en el desarrollo integral de sus estudiantes, con una estructura organizativa que busca combinar estándares académicos con un enfoque personalizado. Al tratarse de una institución privada, presenta dinámicas internas

particulares que influyen en las formas de organización escolar, tanto en el ámbito administrativo como en el pedagógico.

Su cultura institucional se fundamenta en valores como el respeto, la responsabilidad y la excelencia académica, se percibe un ambiente escolar estructurado, donde prevalece la formalidad en las relaciones entre docentes, estudiantes y autoridades escolares. La comunicación entre los distintos actores educativos es directa y se da, principalmente, a través de canales institucionales como reuniones y comunicados.

La dinámica institucional se rige por una organización jerárquica en la que el personal directivo mantiene una supervisión constante del quehacer docente y del comportamiento estudiantil. Las actividades académicas se complementan con eventos extracurriculares, orientados a fomentar el sentido de pertenencia y la participación activa de la comunidad escolar.

La elección de este espacio para el trabajo de campo responde al interés de analizar las formas de organización escolar en un contexto donde las políticas institucionales, los modelos de gestión y las prácticas docentes se configuran bajo un esquema que combina autonomía administrativa, con marcos normativos establecidos por la institución universitaria.

Durante el desarrollo del trabajo de campo, el acceso a la institución se gestionó a través de la coordinación general, lo que permitió realizar observaciones directas, entrevistas, cuestionarios y la recolección de información documental para la investigación. Esta interacción directa con el contexto escolar posibilitó una

comprensión más profunda de los procesos organizativos que definen la vida cotidiana del bachillerato.

4.2 Enfoque metodológico

En el presente estudio se expone el enfoque metodológico que sustenta la investigación, centrada en el estudio de las formas de organización escolar en un bachillerato. Dado que el objetivo central es comprender cómo se configuran e implementan dichas formas organizativas en el contexto cotidiano de la institución educativa.

Para alcanzar este objetivo, se optó por un enfoque cualitativo, debido a que, este paradigma permite explorar las experiencias, percepciones y prácticas de los actores involucrados como directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo dentro del entorno escolar. Este enfoque facilita la comprensión contextualizada de los procesos organizativos.

En este sentido, LeCompte (1995) citado por Herrera (2017, p.7) define la investigación cualitativa como: una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campos, grabaciones, transcripciones de audio y video de cassettes, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos.

De acuerdo con la autora citada con anterioridad, la investigación cualitativa se ha consolidado como una estrategia metodológica fundamental para comprender fenómenos complejos en su contexto natural, por ello, se emplea una variedad de

técnicas de recolección de información que permiten construir un conocimiento profundo sobre el objeto de estudio.

Mientras que, Herrera (2017) considera a la investigación cualitativa como “aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (p.7)

De modo que, esta perspectiva permite comprender no solo los significados que las personas atribuyen a sus acciones, sino también los marcos culturales y simbólicos que orientan su manera de estar y actuar en el mundo.

Por su parte, Taylor y Bogdan (1886) citado por Herrera (2017, p.7) señalan las siguientes características propias de la investigación cualitativa:

- Es inductiva.
- El investigador ve al escenario y a las personas desde una perspectiva holística: las personas, los escenarios o los grupos no son reducidos a variables, si no considerados como un todo.
- Los investigadores cualitativos tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas.
- El investigador cualitativo suspende o aparta sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones.
- Para el investigador cualitativo, todas las perspectivas son valiosas.
- Los métodos cualitativos son humanistas.
- Los investigadores cualitativos dan énfasis a la validez en su investigación.

- Para el investigador cualitativo, todos los escenarios y personas son dignos de estudio.
- La investigación cualitativa es un arte.

Por lo tanto, este tipo de investigación otorga un valor fundamental a las experiencias vividas, los significados contruidos y las perspectivas de los participantes, procurando comprender la realidad desde el marco de referencia de los propios sujetos.

En consecuencia, el investigador cualitativo debe asumir una postura reflexiva, que implique el distanciamiento de sus propias creencias, valores y juicios personales, lo que permita una actitud abierta, empática y libre de prejuicios, que posibilite la comprensión profunda y respetuosa de los diversos puntos de vista presentes en el campo de estudio

Desde esta perspectiva, los métodos utilizados son humanistas y se centran en preservar la validez de los relatos y significados contruidos en contextos específicos, dado que, esta forma de investigar reconoce que todo escenario, grupo o individuo es digno de estudio, sin exclusiones.

En este sentido, se reconoce que cada vivencia y cada interpretación aporta elementos valiosos para la comprensión de la realidad social, especialmente en espacios educativos, donde influyen múltiples actores, intereses, discursos y prácticas.

4.3 Trabajo de campo

El trabajo de campo constituye una fase esencial dentro del enfoque cualitativo de esta investigación, ya que permite el contacto directo con la realidad educativa, facilitando una mirada crítica y reflexiva sobre las prácticas organizativas. Para ello, se llevaron a cabo estrategias metodológicas como el análisis documental, entrevistas, cuestionarios, observación y el diario de campo, lo cual permitió identificar tanto las estructuras formales de organización, como las dinámicas informales que inciden en el funcionamiento cotidiano del bachillerato.

En este apartado se describen los procedimientos llevados a cabo durante el trabajo de campo, los criterios utilizados para la selección del caso de estudio, las herramientas empleadas para la recolección de información, así como las consideraciones que guiaron la interacción con los participantes.

4.3.1 Análisis documental

Pinto Molina (1992) citado por Peña y Pirela (2007) señalan que, el análisis documental es el complejo de operaciones que afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, para transformarlos en otros documentos representativos de aquellos, que facilitan al usuario su identificación precisa, su recuperación y su difusión.

Como hacen mención los autores previamente citados, el análisis documental representa una herramienta clave para la recolección y comprensión de información obtenida en diversas fuentes escritas. Su propósito es transformar documentos originales en representaciones más accesibles y organizadas que faciliten al investigador una identificación precisa y eficaz de la información contenida.

Por su parte, Solís Hernández (2003) citado por Peña y Pirela (2007), lo definen como la operación que consiste en seleccionar ideas informativamente relevantes de un documento, a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información contenida en él.

Debido a lo expuesto, esta técnica permite interpretar de forma sistemática el contenido de diversos tipos de documentos, que permiten extraer información relevante, identificar patrones y significados, que contribuyen a la construcción fundamentada de datos. De este modo, se enriquece tanto el desarrollo del marco teórico como el análisis e interpretación de los hallazgos obtenidos en la investigación, dándole mayor coherencia y validez al estudio.

Por lo anterior, el análisis de datos de esta investigación se centró en la revisión y sistematización de información contenida en diversos documentos institucionales, normativos y libros de texto relacionados con la organización escolar. Este análisis tuvo como propósito identificar y comprender las formas predominantes de organización escolar que estructuran la vida académica, administrativa y formativa en el bachillerato siglo XXI.

La recolección de datos se orientó principalmente hacia fuentes documentales, tales como el *reglamento interno 2024-2025 EMS3 3/586 del Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato*, este documento normativo fue revisado con el objetivo de comprender el marco legal y administrativo que regula diversos aspectos de la vida escolar. En particular, se prestó atención a los lineamientos que establecen las pautas de convivencia y las conductas esperadas por parte del alumnado. Esta revisión permitió identificar las normas que orientan las prácticas escolares

cotidianas, así como los valores y principios que fundamentan la organización interna del bachillerato.

Asimismo, para llevar a cabo la revisión de las políticas vigentes en materia educativa, consulté diversos marcos normativos de carácter nacional, entre ellos, indagué en *la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, *la Ley General de Educación*, *la Ley General de Educación Superior* y *la Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes*. Estos instrumentos legales proporcionan el fundamento jurídico que regula el derecho a la educación, así como los principios, objetivos y lineamientos que orientan el funcionamiento del sistema educativo en México.

Durante el proceso de elaboración de este trabajo, consulté una amplia variedad de documentos, libros y artículos especializados en el ámbito educativo, con el objetivo de enriquecer mi comprensión sobre las formas de organización escolar. Si bien revisé diversas fuentes teóricas y prácticas, hubo algunas obras que resultaron especialmente significativas por la claridad de sus planteamientos, la profundidad de sus análisis y su aplicabilidad al contexto estudiado.

Entre los libros que más contribuyeron al desarrollo de esta investigación se encuentran *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos* de Filomena García Requena; *La Organización Escolar: Práctica y Fundamentos* de Serafín Antúnez; *Organización Escolar y Acción Directiva* de Joaquín Garín, Concepción Ciscar y M. Esther Uría; *Administración escolar: La administración enfocada a las instituciones educativas* de Marcos González García, así como *La Nueva Escuela I*

y *II: Liderazgo; Gestión Escolar* de Aurora Elizondo Huerta y Mercedes Torres Estrella y *Administración Educativa* de Lucia Martínez Aguirre.

Estas obras, cada una con distintos marcos teóricos y enfoques metodológicos, me proporcionaron una base sólida para comprender y analizar la estructura, la dinámica y los modelos de gestión que configuran las formas de organización en las instituciones educativas. Estas lecturas me permitieron ampliar la mirada sobre los factores que intervienen en la organización escolar, y sobre las posibilidades y desafíos que enfrentan las instituciones en este contexto.

Finalmente, revisé una serie de textos fundamentales que me permitieron sustentar teóricamente el análisis y la argumentación desarrollada a lo largo de este trabajo. Estas obras proporcionaron marcos conceptuales clave sobre la organización y gestión escolar, así como sobre los modelos administrativos aplicables al ámbito educativo.

Entre ellos se encuentra *La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación*, de Odalys Fuentes Sordo, que ofrece una visión profunda sobre la relevancia de la organización institucional y su impacto en la gestión directiva. Así mismo, el *Módulo 1: Introducción a la organización escolar* de Enrique Díez Gutiérrez, que aporta una perspectiva crítica y contextualizada sobre los procesos organizativos dentro de las escuelas.

También fue de gran utilidad el texto *Procesos Administrativos*, de Oscar Yamith Duque, que permitió comprender las funciones básicas de la administración aplicadas al entorno educativo, en conexión con la eficiencia organizativa.

Complementariamente, el *Estudio comparativo de los principales modelos administrativos que sustentan el desarrollo de la administración pública moderna*, de Carlos Moreano Guerra, el cual sirvió como base para contrastar y analizar los enfoques teóricos que influyen en la gestión escolar contemporánea.

Así como el artículo *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual*, de María Teresa Cabrera y Adán Reyes, permitió articular una mirada integral entre la gestión institucional y los procesos pedagógicos, reforzando la comprensión del papel de la organización escolar como eje articulador del quehacer educativo.

Por último, revisé la obra *Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético* de Juan Omar Agüero, la cual me proporcionó un marco conceptual enriquecedor para sustentar teóricamente la investigación. Este texto resultó fundamental para comprender la diversidad de enfoques y perspectivas que configuran el campo de la administración, permitiendo situar el objeto de estudio dentro de un marco teórico para el análisis de las formas de organización escolar.

A lo largo de esta investigación, se desarrolló un cuidadoso proceso de recolección, revisión y análisis documental que permitió construir una fundamentación sólida para el estudio de las formas de organización escolar en el nivel de Bachillerato.

4.3.2 Entrevista

Canales (2006) citado por Díaz, Torruco y Martínez (2013, párr. 8), definen la entrevista como "la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto".

Según lo expuesto por el autor, esta definición destaca que el investigador no solo formula preguntas, sino que también interpreta las respuestas dentro del contexto social, por ello, su aplicación es fundamental en investigaciones que buscan comprender la realidad desde la perspectiva de los actores involucrados.

Por su parte, Díaz et al., (2013) menciona que: " la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar" (párr. 7).

En este sentido, la entrevista no debe entenderse como una simple conversación, sino como una interacción comunicativa orientada a un propósito investigativo específico.

Con el propósito de recabar información cualitativa sobre las formas de organización escolar en el Bachillerato Siglo XXI, se llevó a cabo un total de seis entrevistas semiestructuradas. Estas entrevistas fueron dirigidas tanto a docentes que actualmente laboran en dicha institución como al director del plantel, permitiendo así una visión más completa y diversa sobre la dinámica organizacional de la institución.

Los participantes entrevistados fueron:

- *Walter Moreno Partido*, director del Bachillerato Siglo XXI, quien compartió su perspectiva institucional desde el ámbito directivo.
- *Luis Oreste Oyarzabal Alonso*, coordinador académico y docente, quien actualmente imparte las materias de Geografía, Ecología y Medio Ambiente.

- *Mónica María Trejo Romo*, docente con funciones administrativas, quien imparte la materia de Cultura Digital I y se desempeña como encargada del área de control escolar.
- *Perla Ramírez Ramos*, docente con funciones administrativas, encargada de las materias de Metodología de la Investigación e Historia Universal I y se desempeña como encargada del área de control escolar.
- *Gabriela Sousa Jiménez*, docente encargada de las asignaturas de Introducción a las Ciencias Sociales, Historia de México I y II y Filosofía.
- *Elva Ileana Ortiz Cabrera*, docente de la asignatura de matemáticas.

La selección de los participantes se realizó considerando su experiencia y conocimiento sobre el funcionamiento interno del bachillerato, lo que permitió obtener una perspectiva amplia y profunda acerca de las dinámicas organizativas, los procesos de toma de decisiones, la distribución de responsabilidades y las relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa.

De este modo, se garantizó la participación de personas con un conocimiento profundo, pertinente y representativo del contexto educativo, lo que permitió acceder a perspectivas informadas sobre la realidad escolar. Esta estrategia metodológica no solo facilitó la recopilación de información valiosa, sino que también potenció la calidad interpretativa del análisis cualitativo, al incorporar voces con una experiencia directa en las dinámicas escolares.

Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 15 a 20 minutos y se llevó a cabo en un ambiente propicio para la reflexión y el diálogo abierto. Este contexto permitió

a los participantes expresarse con libertad y confianza, compartiendo de manera detallada sus percepciones, experiencias y opiniones respecto a las estructuras organizativas que rigen la dinámica escolar, así mismo, se abordaron aspectos clave como los roles que desempeñan los distintos actores educativos, los procesos internos que sustentan el funcionamiento institucional y las estrategias que se implementan para alcanzar los objetivos del bachillerato. Esta disposición facilitó la construcción de un discurso valioso para comprender la complejidad de las formas de organización escolar en este nivel educativo.

Las preguntas estuvieron diseñadas para profundizar en diversos aspectos clave del contexto escolar, en particular, se enfocaron en la organización general del bachillerato, explorando cómo se estructuran los roles, responsabilidades y procesos internos. Además, se indagó sobre los mecanismos de comunicación y colaboración entre los distintos miembros de la comunidad educativa, incluyendo docentes y directivos para entender cómo se facilitan el trabajo conjunto y el intercambio de información.

También, se analizaron los desafíos y oportunidades que enfrenta la institución, con el propósito de identificar tanto las barreras como las fortalezas que influyen en el desarrollo institucional.

Además, se consideró la flexibilidad y adaptabilidad de la organización escolar, enfocándose en su capacidad para ajustarse a las necesidades individuales de los estudiantes, así como en las respuestas organizativas frente a los cambios del contexto educativo.

Finalmente, se analizó la organización curricular para comprender cómo se planifica, implementa y ajusta el contenido educativo, así como la evaluación y el seguimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, poniendo énfasis en los métodos y herramientas empleadas para medir el progreso y los resultados.

Las entrevistas realizadas proporcionaron una comprensión detallada de las dinámicas internas que configuran la organización escolar, desde la perspectiva tanto del personal docente como del directivo. En este sentido, las preguntas se orientaron a comprender el grado y las formas de participación docente en la toma de decisiones y en la vida escolar, reconociendo su rol fundamental para el éxito y la mejora continua de la institución educativa.

Gracias a este análisis fue posible identificar tanto las fortalezas que potencian el funcionamiento institucional como las áreas que requieren atención y mejora.

4.3.3 Cuestionario

Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos o su envío por correo. (Muñoz, 2003, p. 3)

Como señala el autor previamente citado, los cuestionarios pueden adaptarse a diversos contextos y métodos de aplicación, ya sea administrados directamente a grupos o enviados a distancia, lo que los convierte en un instrumento flexible y eficaz para la recolección de datos tanto cuantitativos como cualitativos.

Mientras tanto, un cuestionario es un instrumento estandarizado que se emplea para la recogida de datos, durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. Meneses (2016)

Es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir a la población a la que pertenecen y/o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés. (p.9)

En este sentido, el cuestionario se presenta como una herramienta fundamental para obtener información estructurada a partir de una muestra representativa.

Este instrumento resulta clave en estudios orientados a describir las características de una población.

Con el propósito de obtener información pertinente acerca de las Formas de Organización Escolar presentes en el Bachillerato, se diseñó y aplicó un cuestionario mediante Google Forms, que sirvió como instrumento principal para la recolección de datos. Este cuestionario fue aplicado a una muestra intencional

compuesta por 61 estudiantes de nivel medio superior, con edades comprendidas entre 15 y 19 años, pertenecientes a distintos grupos de los semestres de primero, tercero y quinto.

La distribución de los participantes fue la siguiente:

- 19 % correspondió a estudiantes de primer semestre.
- 34 % correspondió a estudiantes de tercer semestre.
- 47 % correspondió a estudiantes de quinto semestre.

La selección de estudiantes de diferentes niveles se realizó con el objetivo de asegurar una muestra representativa y diversa, que permitiera recoger percepciones y experiencias desde diversas perspectivas. Esto contribuye a una comprensión más profunda y reflexiva de su proceso formativo.

De este modo, se obtuvo una visión integral que enriquece el análisis y la comprensión de las dinámicas escolares, abarcando las diversas etapas de adaptación y desarrollo de los estudiantes dentro del contexto educativo

El cuestionario fue enviado mediante un enlace de formulario que proporcioné personalmente a cada jefe de grupo a través de WhatsApp, posteriormente, ellos lo compartieron con todos sus compañeros. Así mismo, estuve presente en cada grupo mientras los alumnos respondían los cuestionarios para resolver cualquier duda o inquietud que pudieran tener.

Cada cuestionario tuvo una duración aproximada de 10 a 12 minutos y fue aplicado directamente en el salón de clases, lo que facilitó la participación de los estudiantes en un ambiente cómodo. Esta técnica demostró ser muy adecuada para el contexto

del estudio, ya que, brindó a los estudiantes la oportunidad de expresar sus opiniones de manera libre.

Además, al garantizar el anonimato de las respuestas, se fomentó un clima de confianza que favoreció a la sinceridad y autenticidad de las respuestas, de esta manera, se recolectó información valiosa y representativa, reflejando con mayor precisión las percepciones y experiencias de los estudiantes.

El cuestionario incluyó una combinación de preguntas cerradas y abiertas, lo cual permitió recolectar una amplia variedad de datos. Las preguntas cerradas facilitaron la obtención de información cuantitativa, que fue fundamental para realizar análisis estadísticos, por otro lado, las preguntas abiertas permitieron obtener respuestas cualitativas, proporcionando una perspectiva más profunda y enriquecedora sobre las percepciones, opiniones y experiencias de los participantes.

Esta integración metodológica no solo permitió la cuantificación, sino que también favoreció la contextualización y una comprensión más profunda de los fenómenos estudiados, enriqueciendo y fortaleciendo la validez de los resultados obtenidos.

Se abordaron diversos aspectos fundamentales relacionados con la experiencia educativa del estudiante, incluyendo información general sobre contexto académico, entre estos aspectos, se incluyeron datos relevantes como el semestre actual en el que se encuentra inscrito, la escuela secundaria de procedencia, así como la edad del estudiante.

Además, se exploró sobre la percepción que los estudiantes tienen respecto a la organización escolar, con el objetivo de comprender cómo esta estructura influye no

solo en su rendimiento académico, sino también en su desarrollo personal y social. Se evaluaron aspectos como los métodos de enseñanza, la dinámica entre profesores y alumnos, y el ambiente institucional, para identificar de qué manera estos elementos contribuyen a potenciar o limitar sus experiencias educativas y su crecimiento integral.

Se analizaron las condiciones de la infraestructura y de los recursos disponibles en la institución, con el objetivo de evaluar su impacto en la calidad del proceso educativo, se identificaron tanto, fortalezas que favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje, como áreas que requieren atención y mejora.

Asimismo, se examinó la eficacia de los procesos educativos, la atención brindada por el personal administrativo y el nivel de apoyo institucional, con el fin de comprender cómo estos factores contribuyen al bienestar y rendimiento del alumnado.

Se incluyó también una valoración integral de los servicios educativos ofrecidos, considerando aspectos como la accesibilidad, la calidad y la pertinencia de los mismos.

Finalmente, para complementar el análisis, que se centró principalmente en aspectos cualitativos, pero incorporó también elementos cuantitativos, se combinó la metodología utilizada, proporcionando una visión más completa e integral del estudio. Además, se incluyó un apartado de respuesta libre, donde los estudiantes pudieron expresar sus sugerencias, opiniones y propuestas, contribuyendo a que el

bachillerato sea más eficiente, agradable, y promoviendo un ambiente educativo que favorezca su desarrollo integral.

Los resultados obtenidos a partir de estos cuestionarios constituyen una base fundamental para el análisis y comprensión de cómo las formas de organización escolar influyen en la experiencia educativa de los estudiantes. Estos datos no solo permiten identificar fortalezas y áreas de oportunidad dentro del contexto escolar, sino que también ofrecen información valiosa para fundamentar propuestas concretas y estratégicas destinadas a mejorar la gestión y el funcionamiento del bachillerato.

Los hallazgos obtenidos permiten fundamentar y orientar la toma de decisiones institucionales dirigidas a crear un ambiente educativo más eficiente, que responda de manera efectiva a las necesidades y expectativas de la comunidad estudiantil, promoviendo así mejoras en la calidad educativa.

4.3.4 Observación y diario de campo

Esta indagación centró su atención en los docentes, los estudiantes y, en general, en los diversos actores que participan activamente en el funcionamiento cotidiano de la institución educativa. El objetivo principal fue comprender cómo se estructura, se regula y se vive la vida escolar cotidiana, a partir del análisis de las prácticas organizativas.

Para ello, realicé una serie de observaciones sistemáticas en distintos espacios y momentos del quehacer educativo. Estas observaciones fueron registradas cuidadosamente en un diario de campo, una herramienta fundamental que me permitió documentar no solo las dinámicas formales de la institución, sino también

aquellos aspectos informales. Todos estos elementos, en su conjunto, dan cuenta de la complejidad de la vida institucional y revelan formas particulares de organización escolar que, con frecuencia, pasan desapercibidas o no son mencionadas.

Sierra y Bravo (1984), citado por Díaz (2010, p.6) define la observación como: la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”.

De acuerdo con el autor citado anteriormente, la observación permite captar los comportamientos y las dinámicas sociales, lo cual resulta fundamental para obtener datos auténticos y contextualizados en investigaciones de carácter cualitativo.

Por su parte, Bonilla y Rodríguez (1997) citado por Martínez (2007, p.2) señalan que, la observación focaliza la atención de manera intencional, sobre algunos segmentos de la realidad que se estudia, tratando de capturar sus elementos constitutivos y la manera como interactúan entre sí, con el fin de reconstruir inductivamente la dinámica de la situación.

Según lo expuesto, mediante la observación, el investigador identifica y selecciona segmentos específicos del fenómeno, con el fin de reconocer sus elementos esenciales y comprender cómo estos se relacionan e interactúan dentro de un contexto determinado.

Mientras tanto, Martínez (2007) afirma que: “el diario de campo es uno de los instrumentos que día a día nos permite sistematizar nuestras prácticas

investigativas; además, nos permite mejorarlas, enriquecerlas y transformarlas” (p. 5).

En este sentido, como lo señala el autor previamente citado, el diario de campo es un instrumento fundamental dentro del proceso de investigación, ya que permite registrar de manera detallada y cotidiana las observaciones, emociones, interpretaciones y situaciones que se presentan durante el trabajo.

Asu vez, Bonilla y Rodríguez (1997) citado por Martínez (2007, p.5) mencionan que, el diario de campo debe permitirle al investigador un monitoreo permanente del proceso de observación. Puede ser especialmente útil, ya que, en él se toma nota de aspectos que considere importantes para organizar, analizar e interpretar la información que está recogiendo.

Tal como lo indican los autores, este instrumento favorece la organización, el análisis y la interpretación, aportando profundidad y valor al trabajo investigativo.

La observación se constituyó como una herramienta fundamental para el acercamiento directo al contexto escolar, y su aplicación quedó registrada detalladamente en el diario de campo, el cual sirvió como instrumento clave para documentar las dinámicas internas que configuran la vida organizativa del bachillerato. A través de estas técnicas, fue posible no solo observar, sino también reflexionar sobre los comportamientos y rutinas cotidianas dentro del espacio escolar, así como las interacciones y prácticas que, de forma discreta pero significativa, revelan cómo se estructura y se vive la organización escolar.

Esta aproximación facilitó el acceso a los significados que los actores escolares otorgan a sus acciones y roles, así como a las interacciones sociales que sustentan el funcionamiento cotidiano de la institución, poniendo en evidencia aspectos que difícilmente podrían ser captados a través de enfoques cuantitativos.

La observación se llevó a cabo bajo un enfoque no participativo, lo que permitió mantener una distancia objetiva respecto a las actividades observadas, evitando intervenir o influir directamente en el entorno. Esta postura se caracterizó por una actitud reflexiva y analítica, enfocada en comprender no solo los hechos superficiales, sino también las dinámicas ocultas y las interacciones implícitas en el contexto educativo.

El proceso de observación se centró en tres dimensiones fundamentales que configuran el funcionamiento y la realidad de la institución educativa: En primer lugar, se examinó *la calidad de la interacción y la relación entre docentes y estudiantes*, en el que, se observó el tipo de vínculo que se establece en el aula, prestando atención a factores como la cercanía, el respeto mutuo, la comunicación efectiva y la capacidad del docente para generar un clima de confianza y motivación. Esta dimensión resultó esencial para comprender el ambiente emocional del aprendizaje y su influencia en la participación y el rendimiento del alumnado.

En segundo lugar, se llevó a cabo una observación de las prácticas estudiantiles, el cual abarcó múltiples dimensiones del quehacer cotidiano de los alumnos dentro del entorno escolar. No solo se consideró la participación activa y el nivel de compromiso mostrado por los estudiantes en las diversas actividades académicas, sino que, también se centró en observar detenidamente sus comportamientos,

actitudes y formas de interacción, tanto entre ellos mismos, como la relación con sus docentes.

La participación activa se manifestó en el grado de involucramiento de los estudiantes en clases, proyectos colaborativos, eventos culturales y deportivos, así como en iniciativas propias del alumnado.

En cuanto a los comportamientos, se identificaron rutinas y hábitos que reflejan tanto la adaptación a las normas institucionales como la capacidad de autodisciplina, iniciativa y resolución de conflictos.

Las formas de interacción entre alumnos mostraron patrones de cooperación, liderazgo, sentido de pertenencia grupal y, en algunos casos, exclusión, lo cual aportó información clave sobre las estructuras informales que existen dentro del aula.

En la relación con los docentes, se observaron distintos grados de cercanía, confianza, respeto o distancia, lo cual incide directamente en el tipo de vínculo que se establece y en la disposición al aprendizaje.

Esta perspectiva permitió identificar patrones relevantes de socialización, motivación y colaboración entre los estudiantes, los cuales inciden directamente en el clima escolar, así como en el desarrollo académico y social de los alumnos.

Finalmente, se analizó la estructura organizativa general de la institución, considerando distintos componentes fundamentales que permiten su funcionamiento eficaz. Se analizaron los mecanismos administrativos, entendidos como los procedimientos, procesos y canales de gestión que articulan el trabajo

cotidiano, incluyendo la planificación institucional, la toma de decisiones y la comunicación interna.

Estos mecanismos son esenciales para garantizar y asegurar el funcionamiento eficaz de las acciones escolares.

Asimismo, se observó la distribución clara y funcional de roles y responsabilidades dentro de la comunidad educativa, prestando especial atención a la asignación de tareas entre los distintos actores, tales como equipo directivo, docentes, personal administrativo y de apoyo.

Se analizó si esta distribución contribuye a una coordinación eficaz y a una mayor eficiencia del compromiso institucional en los procesos educativos y organizativos, dado que una estructura organizativa bien definida, no solo favorece el liderazgo compartido, sino que, también optimiza la gestión institucional.

Por otro lado, se tomaron en cuenta las normativas y reglamentos internos de la institución, los cuales conforman el marco jurídico y organizativo que orienta y estructura las prácticas cotidianas en el ámbito escolar. Estos documentos establecen con claridad las pautas de convivencia, delimitan los deberes y derechos de los distintos miembros de la comunidad educativa, y definen los procedimientos para la resolución de conflictos, así como los criterios de evaluación de los estudiantes. Su función no se limita únicamente al control o la sanción, sino que también cumplen un rol formativo al promover valores como la responsabilidad, el respeto mutuo y la participación.

La existencia de estas normas, su adecuada socialización entre todos los actores institucionales y, especialmente, su implementación consistente y clara, son fundamentales para fortalecer un clima organizacional equitativo y participativo, que favorezca tanto el desarrollo integral de los estudiantes como el buen funcionamiento de la vida escolar.

Este análisis ofreció una visión integral sobre cómo las políticas institucionales, la gestión del personal y la organización interna interactúan para conformar un entorno educativo estructurado, participativo y orientado al logro de objetivos.

La información presentada en este capítulo sienta las bases para el Capítulo 5, ofreciendo un marco de referencia que permitirá interpretar de manera más clara los resultados y las conclusiones que se desarrollarán posteriormente.

CAPÍTULO V

SISTEMATIZACIÓN, ANÁLISIS Y HALLAZGOS

5.1 Sistematización y análisis

Desde una perspectiva cualitativa y crítica, se busca comprender cómo se estructuran, operan y se articulan las dinámicas organizativas dentro de este contexto educativo. Para ello, se identifican los actores, las normas, las prácticas y las relaciones que sustentan estas formas de organización, con el propósito de ofrecer una comprensión de los procesos que dan forma a la cotidianidad escolar y su funcionamiento institucional.

Se concibe la sistematización como la reconstrucción y reflexión analítica de una experiencia mediante la cual se interpreta lo sucedido para comprenderlo.

Por lo tanto, esta permite obtener conocimientos consistentes y sustentados, comunicarlos, confrontar la experiencia con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica. (Unday y Valero, 2017, p. 1)

Debido a lo expuesto, este proceso no solo contribuye a estructurar la información recogida, sino que también facilita la comprensión de los datos, permitiendo identificar tendencias, aprendizajes y contradicciones. Así mismo, la sistematización tiene más relevancia, ya que posibilita reconstruir procesos vividos, recuperar la voz de los actores involucrados desde una mirada reflexiva.

Por su parte, Kerlinger (1975) Espín López (2002, p.2) define al análisis como un método para analizar y estudiar comunicaciones de una manera sistemática, objetiva y cuantitativa que permita medir las variables.

Como lo señala el autor previamente citado, el análisis es una etapa fundamental en cualquier proceso de investigación, ya que permite interpretar, comprender y dar sentido a los datos recopilados, puesto que, sin un análisis bien realizado, la información obtenida carecería de valor práctico o teórico, de modo que, no sería posible identificar tendencias relevantes que respondan a las preguntas planteadas al inicio del estudio.

Por lo tanto, se presenta la sistematización, el análisis e interpretación de la información recolectada mediante los instrumentos aplicados a lo largo del proceso investigativo, para ello, se recurrió a entrevistas semiestructuradas dirigidas al personal docente, así como a la aplicación de cuestionarios a estudiantes del nivel medio superior.

Estos instrumentos fueron diseñados con el propósito de recabar datos significativos en torno a las formas de organización escolar, permitiendo así una aproximación comprensiva a las dinámicas, percepciones y prácticas que caracterizan el contexto educativo investigado. A partir de la información obtenida, se desarrolló un análisis cualitativo que busca identificar patrones y elementos relevantes para la comprensión del tema estudiado.

El propósito de esta sección es interpretar de manera precisa y ordenada los datos recabados, con el fin de identificar y comprender las formas de organización que

configuran la estructura institucional. Para ello, se considerarán las voces, percepciones y experiencias de quienes forman parte del quehacer educativo cotidiano, permitiendo así una aproximación más profunda y contextualizada al objeto de estudio.

Para llevar a cabo este estudio, se procederá a la sistematización y análisis de las entrevistas realizadas. Estas entrevistas constituyen la base cualitativa del estudio y permiten obtener perspectivas clave sobre el objeto de investigación.

A partir de las preguntas aplicadas fue posible analizar las respuestas obtenidas; sin embargo, es importante aclarar que dicho análisis no incorporó un proceso de categorización.

Se realizó un total de seis entrevistas, distribuidas de la siguiente manera:

- Una entrevista al director del Bachillerato, quien aporta una visión integral y estratégica sobre la organización y funcionamiento del centro educativo.
- Cinco entrevistas a docentes, quienes brindan experiencias y percepciones desde el ámbito pedagógico y cotidiano dentro del aula.

5.1.1 Sistematización de la Información Recabada y Análisis de Resultados Voces del Cuerpo Docente

1.Contexto de la entrevistada:

Gabriela Sousa Jiménez, docente del Bachillerato Siglo XXI con una antigüedad de 1 año y 6 meses en la institución.

Para conocer la percepción del personal docente se formuló la siguiente pregunta:

- ***¿Cómo describiría la organización escolar en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato?***

La entrevista realizada pone en evidencia una organización escolar caracterizada por su tamaño reducido, lo cual influye directamente en la dinámica interna del bachillerato.

En su respuesta destacó, al bachillerato como una escuela pequeña, tanto en número de estudiantes como de docentes, esta característica propicia un ambiente donde la cercanía y el conocimiento mutuo entre los miembros de la comunidad educativa (docentes, alumnos y padres de familia) se vuelve cotidiano. A diferencia de instituciones más grandes, donde los procesos tienden a ser más rígidos.

Así mismo, se destaca una comunicación constante entre el personal docente, lo cual facilita el intercambio de información sobre aspectos académicos, conductuales y socioemocionales de los estudiantes. Esta red de comunicación informal y continua permite una atención más integral de los alumnos, ya que, los profesores comparten observaciones y colaboran para dar seguimiento a diversas situaciones escolares.

Por otra parte, también es mencionada la participación de algunos padres de familia, aunque no se especifica si existen canales formales de participación, se observa que el acceso de los padres, es abierto y directo, permitiendo el diálogo sobre el rendimiento académico y otras inquietudes de sus hijos.

De igual modo, un aspecto fundamental a considerar en el ámbito educativo, es el estado socioemocional de los estudiantes, ya que este influye de manera directa en

su rendimiento académico, dado que, las emociones, el bienestar psicológico y la estabilidad emocional no solo afectan la disposición para el aprendizaje, sino que también inciden en la motivación, la concentración y la participación en clase.

- ***¿Qué aspectos considera que podrían mejorar en la organización escolar?***

La respuesta de la entrevistada, evidencia una preocupación por las limitaciones del modelo educativo ante la diversidad de condiciones personales y sociales de los alumnos, aunque aclara que no se trata de una postura discriminatoria, menciona que, algunos alumnos no logran desarrollarse plenamente dentro del marco actual del bachillerato. Esto plantea la necesidad de reflexionar sobre la pertinencia de un modelo escolar único frente a grupos diversos.

Además, se hace énfasis en la necesidad de reforzar la disciplina, lo cual podría interpretarse como una estrategia de control ante la dificultad del contexto educativo. En conjunto, se plantea la importancia de establecer criterios más claros y procesos más sistemáticos, tanto en la admisión como en el acompañamiento de los estudiantes, promoviendo un equilibrio entre la inclusión educativa y la eficacia organizativa.

- ***¿Considera que la estructura organizacional actual favorece el logro de los objetivos educativos del bachillerato? ¿Por qué?***

Menciona que, la estructura organizacional actual sí favorece en términos generales el logro de los objetivos, aunque reconoce ciertas limitaciones relacionadas con la incorporación de recursos digitales. Señala que, aunque la estructura no presenta

problemas evidentes, sería necesario una actualización y apertura hacia el uso estratégico de herramientas tecnológicas. Expresa que la rigidez institucional en torno al uso de recursos digitales puede limitar tanto la creatividad estudiantil como la innovación pedagógica. Desde su perspectiva, la estructura organizacional debería facilitar un entorno más flexible que promueva el uso de las tecnologías, considerando el contexto actual altamente digitalizado. Además, destaca que esta transformación no solo beneficiaría a los estudiantes, sino también al cuerpo docente y a la institución en su conjunto.

Esto implica que, la estructura organizacional debe incorporar mecanismos que faciliten una actualización constante y un uso más estratégico e intencionado de la tecnología. Así mismo, la institución debe promover una cultura de aprendizaje continuo entre los miembros, fomentando la capacitación y el desarrollo de competencias digitales que les permitan aprovechar al máximo los recursos tecnológicos disponibles, de esta manera, la tecnología se convierte en un verdadero motor de innovación y mejora en la gestión y en los resultados organizacionales.

- ***¿Qué desafíos enfrenta la institución para mantener una organización flexible y adaptable?***

La respuesta resalta que uno de los obstáculos fundamentales es la necesidad de inversión, específicamente dirigida a la formación y capacitación del personal docente, administrativo y directivo.

Se enfatiza que dicha capacitación, no solo debe centrarse en aspectos técnicos o pedagógicos, sino también en la manera de actuar dentro del aula y en la gestión institucional, promoviendo prácticas innovadoras que rompan con paradigmas tradicionales. Esto implica que la resistencia al cambio y la conservación de antiguas formas de pensar, constituyen barreras significativas para la flexibilidad organizacional.

El análisis general indica que, para lograr una organización escolar adaptable, es fundamental invertir en el desarrollo profesional continuo y generar espacios de aprendizaje que fortalezcan la capacidad de respuesta ante las dinámicas educativas cambiantes.

- ***¿Considera que los resultados de las evaluaciones son utilizados para mejorar la práctica docente?***

Establece una distinción clara y fundamentada entre dos tipos de evaluaciones dentro del ámbito educativo, por un lado, la evaluación cuantitativa, que se centra en la obtención de resultados numéricos, principalmente a través de calificaciones y puntajes y por otro, la evaluación cualitativa, que ofrece una retroalimentación más profunda y enriquecedora, enfocada en analizar de manera integral el desempeño del docente.

Resalta la importancia de una retroalimentación, como un elemento clave para el desarrollo profesional docente, ya que permite reflexionar sobre la práctica educativa y orientar procesos de mejora continua.

La propuesta de incorporar tanto a los estudiantes como a las autoridades en los procesos de evaluación docente, promueve un enfoque más inclusivo y democrático, al reconocer y valorar las diversas perspectivas que influyen en la calidad educativa.

Esta perspectiva plantea que, para que la evaluación funcione como una verdadera herramienta de mejora, tiene que ir más allá de una cuantificación de logros y transformarse en un proceso de reflexión y trabajo conjunto. En este sentido, se requiere el fortalecimiento de una cultura institucional que valore la evaluación formativa, como un medio para comprender los procesos de enseñanza, aprendizaje e identificar áreas de oportunidad y promover el desarrollo profesional de los docentes, así como el aprendizaje de los estudiantes.

- ***¿En qué medida se siente involucrado en la toma de decisiones relacionadas con la organización escolar?***

Respuesta: "Ninguna"

La respuesta evidencia una completa exclusión en los procesos de toma de decisiones que afectan la organización escolar.

Desde una perspectiva organizativa, la ausencia de participación en la toma de decisiones, revela que, no se siente considerada dentro del proceso institucional. Esta exclusión contribuye a debilitar el sentido de pertenencia y compromiso hacia las prácticas escolares, ya que, sienten que sus opiniones y puntos de vista no tienen relevancia en la elaboración conjunta de proyectos educativos, además, la

falta de inclusión puede generar desmotivación, distanciamiento hacia al funcionamiento institucional.

La exclusión en la toma de decisiones no solo debilita los procesos organizativos internos, sino que también restringe significativamente la capacidad de innovación y de mejora continua en la calidad educativa. Al dejar fuera a diversos actores clave como docentes y otros miembros de la comunidad educativa, se pierde la riqueza de perspectivas y saberes que permiten construir soluciones más integrales y efectivas.

2.Contexto de la entrevistada:

Elva Ileana Ortiz Cabrera, docente del Bachillerato Siglo XXI con una antigüedad de 9 años en la institución.

Para conocer la percepción del personal docente se formuló la siguiente pregunta:

- ***¿Cómo describiría la organización escolar en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato?***

La entrevistada describe la organización escolar como estructurada y eficiente, resaltando la labor de la coordinación como un elemento clave, señala que, ha sido “muy bien llevada” a lo largo del tiempo, lo cual se refleja en la permanencia del personal docente y administrativo.

Además, menciona que, existe un ambiente laboral libre de conflictos, lo que refuerza la percepción de un entorno organizacional estable. Esta ausencia de conflictos también podría interpretarse como resultado de un liderazgo institucional

que favorece la comunicación, el respeto y la colaboración entre los miembros de la comunidad escolar.

Este testimonio refuerza la idea de que, una organización escolar no solo se estructura a través de normas y jerarquías, sino también mediante vínculos constructivos.

¿Qué aspectos considera que podrían mejorar en la organización escolar?

Considera necesario fortalecer la comunicación interna entre la coordinación académica y la rectoría. Debido a la ausencia de un director formal, el canal de comunicación entre la coordinación y la rectoría se percibe como limitado o insuficiente, lo que genera barreras para la articulación de objetivos institucionales.

Pone en evidencia una debilidad estructural, donde la falta de una figura directiva provoca vacíos comunicativos que afectan la eficacia organizativa. La coordinación, al carecer de una vinculación directa con rectoría, enfrenta dificultades para tomar decisiones o ejecutar acciones con respaldo institucional.

Por lo que, disponer de una estructura organizativa coherente, en la que los roles y responsabilidades estén claramente definidos y los canales de comunicación sean efectivos, resulta esencial para asegurar el buen funcionamiento de la institución educativa. Esta claridad organizacional no solo facilita la coordinación interna y la toma de decisiones, sino que también fomenta un ambiente de trabajo colaborativo.

- ***¿Cómo cree que la organización escolar actual se adapta a las necesidades individuales de los estudiantes y a los cambios en el contexto educativo?***

Se reconoce que, si bien la organización escolar tiende a ajustarse a los recursos disponibles, persiste una brecha considerable entre las necesidades reales de los alumnos. Esto evidencia limitaciones estructurales y pedagógicas que impiden responder de manera integral a las demandas educativas, sociales y emocionales de los alumnos.

En particular, se destaca que la actualización y mejora continua son necesarias para lograr un mejor aprovechamiento académico. Sin embargo, esta actualización no debería enfocarse exclusivamente en la capacitación docente tradicional, sino en una atención integral que incluya el manejo y uso efectivo de tecnologías, así como una mejor comprensión y contextualización de los nuevos programas educativos.

Solo así será posible responder de manera pertinente y efectiva a los desafíos que plantea la educación en contextos cambiantes y diversos.

- ***¿Considera que el currículo permite desarrollar las competencias necesarias en los estudiantes?***

Menciona que, el currículo actual no permite desarrollar de manera adecuada las competencias en los estudiantes, señala un cambio conceptual en el lenguaje educativo, donde se deje a un lado la palabra "competencias" para retomar el término "progresiones", lo que, refleja una falta de claridad en el sistema educativo.

Además, destaca que el sistema educativo actual enfrenta desafíos importantes, para fomentar la autonomía y la motivación en los estudiantes, esto se debe, en gran medida, a que el currículo vigente no logra adecuarse a las realidades, intereses y necesidades particulares de los alumnos.

Como resultado, los contenidos y métodos de enseñanza tienden a ser percibidos como poco relevantes o desconectados de su entorno y experiencias cotidianas, lo que, limita su capacidad para desarrollar un aprendizaje significativo y autónomo.

Se plantea la necesidad de identificar y desarrollar nuevas estrategias pedagógicas que permitan captar de manera efectiva el interés de los alumnos, con el fin de fomentar en ellos una actitud positiva y duradera hacia el aprendizaje. Este enfoque busca no solo motivar la curiosidad y el compromiso académico, sino también cultivar un verdadero amor por el estudio que contribuya al desarrollo integral de los estudiantes.

Para lograrlo, es fundamental adaptar los métodos educativos a las necesidades, intereses y contextos individuales, promoviendo ambientes de aprendizaje dinámicos, inclusivos y significativos.

- ***¿Considera que los resultados de las evaluaciones son utilizados para mejorar la práctica docente?***

Se reconoce que actualmente existe una brecha significativa entre los métodos educativos aplicados y las necesidades reales de los estudiantes, a pesar de los avances en teorías pedagógicas y el acceso a nuevas tecnologías, persiste la utilización de modelos educativos obsoletos, en particular aquellos basados en enfoques conductistas tradicionales.

Estos modelos tienden a centrarse en la repetición y la memorización, sin promover el desarrollo de habilidades críticas ni la autonomía del alumno. Como resultado, se limita el interés y la motivación de los estudiantes hacia el aprendizaje, impidiendo

que se involucren activamente en su proceso formativo y que desarrollen competencias necesarias para enfrentar los retos del siglo XXI.

Además, destaca la rapidez con la que cambia el mundo actual y la necesidad de que los docentes también se adapten a ese ritmo para captar la atención del estudiante y lograr que realmente aprovechen los contenidos impartidos.

Esto exige que los docentes no solo estén actualizados en cuanto a contenidos, sino que, también desarrollen una capacidad de adaptación ágil y continua. Solo así podrán conectar efectivamente con los estudiantes, y captar su atención en un entorno lleno de distracciones, y generar un ambiente de aprendizaje significativo.

De esta manera, se garantiza que los alumnos no solo reciban la información, sino que la comprendan y la apliquen.

- ***¿Qué propuestas haría para mejorar los procesos de evaluación y seguimiento?***

Plantea una crítica implícita al modelo tradicional de enseñanza y evaluación, proponiendo una transformación que integre el uso de la tecnología de manera equitativa, es decir, utilizando los recursos que ofrece la institución educativa para evitar desigualdades derivadas de las condiciones particulares de cada estudiante.

Al integrar herramientas digitales de manera estructurada, la institución puede optimizar el seguimiento del aprendizaje, facilitando una evaluación más precisa, continua y personalizada del progreso estudiantil.

De esta forma, la tecnología no solo se convierte en un recurso complementario, sino en un elemento clave para mejorar la calidad educativa y fomentar un entorno de enseñanza más dinámico.

Además, enfatiza la importancia de otorgar a los estudiantes un espacio para expresar sus ideas, opiniones y sentimientos, fomentando así su protagonismo dentro del proceso educativo, esto implica no solo escucharlos, sino también involucrarlos activamente en la toma de decisiones, especialmente en aquellos temas que les resulten relevantes y significativos.

De esta manera, se promueve un ambiente escolar más inclusivo y participativo, donde los estudiantes se sienten valorados y motivados a contribuir con su perspectiva única y compromiso con su propia formación.

3.Contexto de la entrevistada:

Mónica María Trejo Romo, docente y administrativo del Bachillerato Siglo XXI con una antigüedad de 4 años en la institución.

Para conocer la percepción del personal docente se formuló la siguiente pregunta:

- ***¿Cómo cree que la organización escolar actual se adapta a las necesidades individuales de los estudiantes y a los cambios en el contexto educativo?***

La respuesta refleja una forma de organización basada en la flexibilidad y el trabajo colaborativo, se identifican mecanismos formales como las reuniones de academia y administrativas, como espacios clave para la toma de decisiones colectivas.

Asimismo, evidencia una respuesta ante las situaciones emergentes, privilegiando la resolución conjunta de problemas y el análisis de las diversas alternativas, desde una perspectiva que evalúa tanto sus beneficios como sus limitaciones.

Se observa que la organización escolar no sigue una estructura rígida, sino que se adapta de manera dinámica a las necesidades que se presentan. Esto evidencia una gestión participativa, donde distintos miembros de la institución se involucran en la resolución de problemas, lo que puede fortalecer el sentido de pertenencia.

- ***¿Qué propuestas haría para mejorar los procesos de evaluación y seguimiento?***

La docente sugiere que, para optimizar el seguimiento de los estudiantes, es necesario implementar un sistema de tutorías más eficiente, debido a que en la institución hay pocas materias seriadas, por lo que, el seguimiento no debe limitarse únicamente al tiempo de clase, sino que debe ampliarse a espacios adicionales donde los alumnos puedan reforzar conocimientos y solucionar posibles deficiencias académicas.

La propuesta se centra en una estrategia de apoyo personalizada y continua a través de tutorías, lo cual refleja una preocupación por la calidad del seguimiento académico más allá del aula tradicional. Esto busca atender de manera específica las necesidades individuales de cada estudiante, brindando un espacio donde puedan expresar sus dudas, fortalecer sus habilidades y recibir orientación académica.

Además, las tutorías permiten establecer una relación cercana entre el tutor y el alumno, facilitando un seguimiento más detallado del progreso, la detección temprana de dificultades y la implementación de soluciones oportunas.

- ***¿Qué cambios o innovaciones en la organización escolar considera que serían beneficiosos para su formación?***

Destaca la importancia de incorporar flexibilidad en los horarios escolares, como algo que beneficiaría su proceso de formación, dado que, su carga laboral es exigente y que el cansancio y el estrés repercuten negativamente en su desempeño, por lo que considera que ajustar los horarios, facilitaría un mejor equilibrio en el trabajo.

Este planteamiento refleja una problemática recurrente en la organización escolar, ya que no solo limita la flexibilidad del proceso educativo, sino que, también representa un obstáculo significativo para los docentes. Al enfrentarse a horarios estrictos, ven reducida su capacidad para planificar y desarrollar estrategias pedagógicas que respondan a las necesidades individuales de los estudiantes y a las particularidades del contexto escolar.

Por lo tanto, resulta fundamental replantear los modelos de organización escolar, impulsando estructuras más flexibles y participativas que favorezcan la autonomía profesional del cuerpo docente.

4.Contexto de la entrevistada:

Perla Ramírez Ramos, docente y administrativo del Bachillerato Siglo XXI con una antigüedad de 7 años en la institución.

Para conocer la percepción del personal docente se formuló la siguiente pregunta:

- ***¿Qué aspectos considera que podrían mejorar en la organización escolar?***

Se identifica como un área de mejora prioritaria, la comunicación entre docentes y tutores, dado que, esta constituye un componente clave para el adecuado acompañamiento del proceso educativo de los estudiantes. Se observa una deficiencia significativa en la participación activa y el compromiso de algunos tutores, quienes, en diversos casos, tienden a deslindarse de sus responsabilidades dentro del ámbito escolar.

Esta falta de implicación genera un desequilibrio en la distribución de tareas, provocando una sobrecarga laboral para los docentes, quienes deben asumir funciones que no les corresponden directamente.

Como consecuencia, los profesores se ven obligados a asumir múltiples roles que exceden su función principal, lo que afecta su desempeño profesional. Además, esta sobrecarga limita de manera considerable la posibilidad de ofrecer un acompañamiento integral y personalizado a cada alumno, impidiendo así atender adecuadamente sus necesidades académicas.

Desde una perspectiva organizacional, resulta fundamental diseñar estrategias que promuevan la responsabilidad educativa, como establecer canales de comunicación

directos y permanentes, además de organizar reuniones periódicas que permitan abordar estos temas y fomentar su mejora continua.

- ***¿Qué propuestas haría para mejorar la organización curricular?***

Señala que el tiempo asignado a la labor docente es insuficiente, lo que dificulta cubrir adecuadamente el contenido establecido en el currículo. Por ello, propone ajustar la distribución de la organización curricular para favorecer una comprensión más profunda y efectiva de los contenidos por parte de los alumnos.

Esta circunstancia representa un reto considerable tanto para docentes, como para estudiantes, quienes deben encontrar un equilibrio entre cubrir los contenidos curriculares y lograr una comprensión profunda y significativa de los conceptos abordados.

La propuesta de ajustar los tiempos implica no solo una reorganización del horario, sino también, una reflexión profunda sobre la distribución y priorización de los contenidos. Este replanteamiento no busca únicamente optimizar el uso del tiempo disponible, sino también mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante una planificación más eficaz que responda a las necesidades reales de los estudiantes y favorezca un aprendizaje verdaderamente significativo.

5.1.2 Perspectivas Estudiantiles

Se aplicó un cuestionario compuesto por 16 preguntas, diseñado para recabar información relevante desde la perspectiva de los estudiantes. A partir de la recolección de estos datos, se procede a su sistematización y análisis con el objetivo

de identificar percepciones, experiencias y valoraciones que permitan una comprensión más profunda del objeto de estudio.

Semestre actual:

61 responses

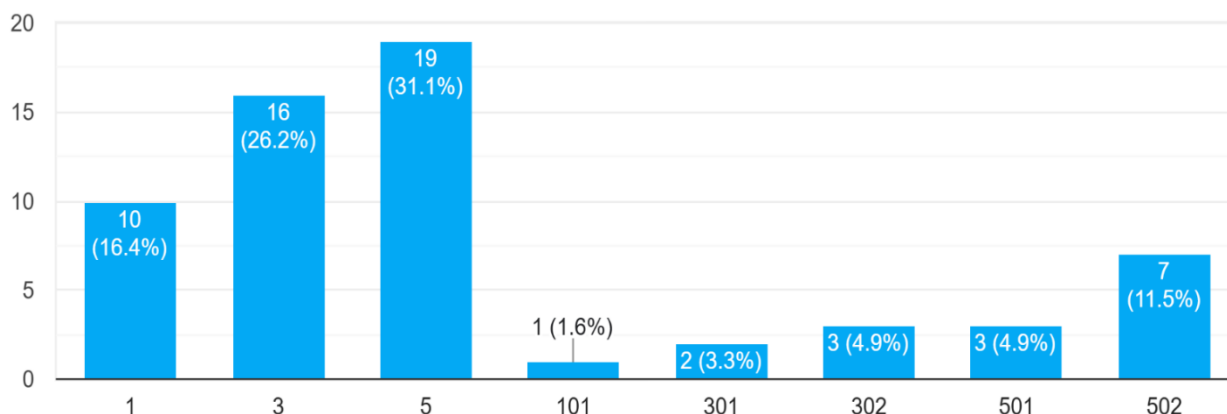


Figura 1.1 Semestre Actual

La muestra estuvo conformada por estudiantes de distintos niveles escolares, distribuidos de la siguiente manera:

- 19 % correspondió a estudiantes de primer semestre.
- 34 % correspondió a estudiantes de tercer semestre.
- 47 % correspondió a estudiantes de quinto semestre.

La selección de estudiantes provenientes de distintos niveles, se llevó a cabo con el propósito de garantizar una muestra representativa y diversa, que facilite la obtención de percepciones y experiencias desde múltiples enfoques y realidades educativas. Esta estrategia permitió incluir tanto a quienes recién se integran al sistema educativo de este nivel, registrando sus primeras impresiones y expectativas, como a aquellos que ya cuentan con una trayectoria académica más

¿Dónde cursaste tu secundaria?

61 responses

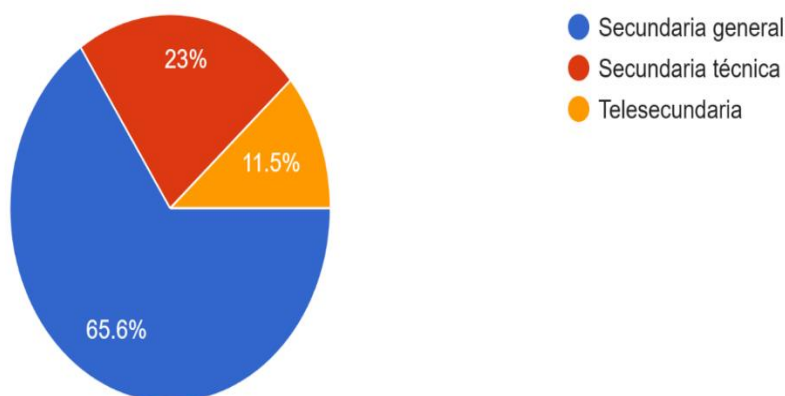


Figura 1.2 Institución De Procedencia

En esta gráfica se aprecia que la mayoría de los alumnos proviene de distintas modalidades de secundaria, lo cual incide directamente en sus experiencias previas y en sus expectativas académicas. El 65.6 % de los estudiantes cursó la secundaria general, una modalidad con un enfoque académico tradicional, centrado en la formación teórica y en la preparación para estudios posteriores.

El 23 % proviene de la secundaria técnica, que combina la formación académica con un componente técnico-profesional. Esta procedencia es relevante, ya que estos alumnos suelen contar con habilidades prácticas y conocimientos técnicos específicos. Mientras que, el 11.5 % de los estudiantes tiene antecedentes en la telesecundaria, lo cual representa un porcentaje menor, que, evidencia la diversidad de contextos sociales y educativos.

Edad:

61 responses

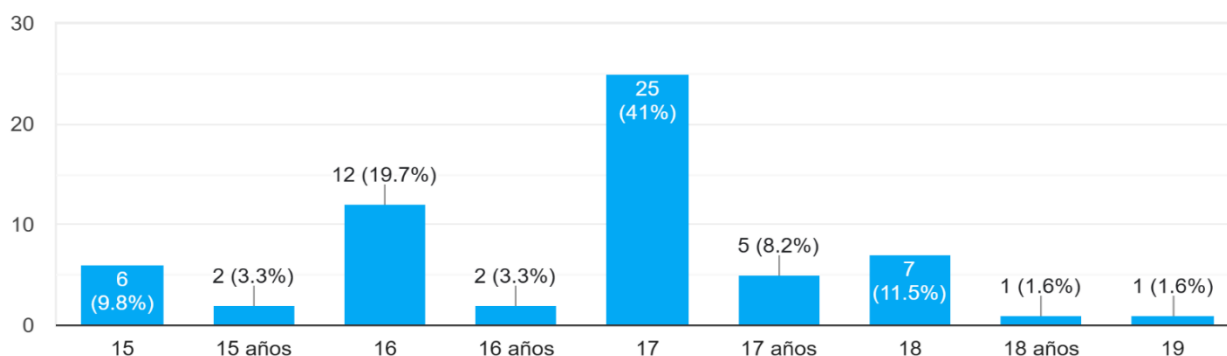


Figura 1.3 Rango De Edades

La distribución de edades de la muestra de 61 estudiantes permite identificar no solo diferencias generacionales, sino también posibles implicaciones en su experiencia escolar. La mayoría de estudiantes de 17 años, se encuentra en una etapa avanzada de su formación. Esto no solo sugiere una mayor exposición a las dinámicas institucionales, sino también un nivel de madurez académica que podría influir en su percepción del funcionamiento escolar y en su participación dentro de la comunidad educativa.

Los estudiantes de 16 años, reflejan una presencia considerable de alumnos en una etapa intermedia de su trayectoria escolar. Este dato podría experimentar de manera distinta los procesos institucionales, lo cual invita a reflexionar sobre cómo la organización escolar responde a necesidades diversas según el momento formativo de cada estudiante.

La presencia de estudiantes de 15 años puede influir en su proceso de adaptación a las formas de organización escolar vigentes. Por otro lado, los estudiantes de 18

años probablemente corresponden a quienes han seguido un ritmo académico regular, lo que sugiere una mayor continuidad y familiaridad con las estructuras y dinámicas organizativas del centro educativo. Finalmente, los estudiantes de 19 años constituyen apenas el 1.6% de la muestra, lo que indica que son casos excepcionales que probablemente hayan tomado un tiempo adicional para completar el bachillerato.

Percepción de la escuela 1. ¿Cómo describirías la organización de esta escuela?
61 responses

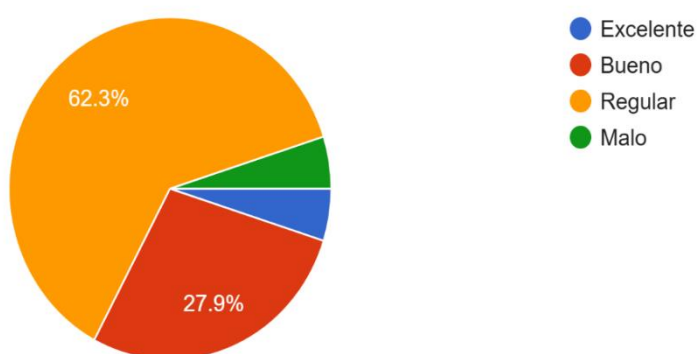


Figura 1.4 Descripción Institucional

Esta pregunta tiene como objetivo conocer la percepción de los alumnos sobre la estructura, coordinación y funcionamiento general de la institución educativa.

El 62.3% de los estudiantes, equivalente a aproximadamente 38 personas, calificaron la organización de la escuela como regular, este porcentaje indica que más de la mitad consideran que la gestión institucional no es del todo eficaz, ni eficiente, aunque tampoco la perciben como deficiente.

En tanto, el 27.9 % es decir, 17 estudiantes, calificaron la organización como buena. Esto sugiere que, ellos perciben positivamente los esfuerzos institucionales, posiblemente debido a una gestión más eficiente o a una percepción favorable del entorno escolar.

Mientras que, el 4.9 %, aproximadamente tres alumnos, consideran que la organización escolar es excelente, esto refleja que son pocos alumnos que se sienten completamente satisfechos con la administración escolar.

Por otro lado, el 4.9% de los estudiantes considera que la organización de la escuela es mala, aunque este porcentaje es relativamente bajo, representa una señal de alerta, ya que podría estar reflejando problemas importantes como desorganización, ineficiencia administrativa o fallas en la coordinación institucional.

2. ¿Qué aspectos de la organización escolar te gustaría cambiar?

61 responses

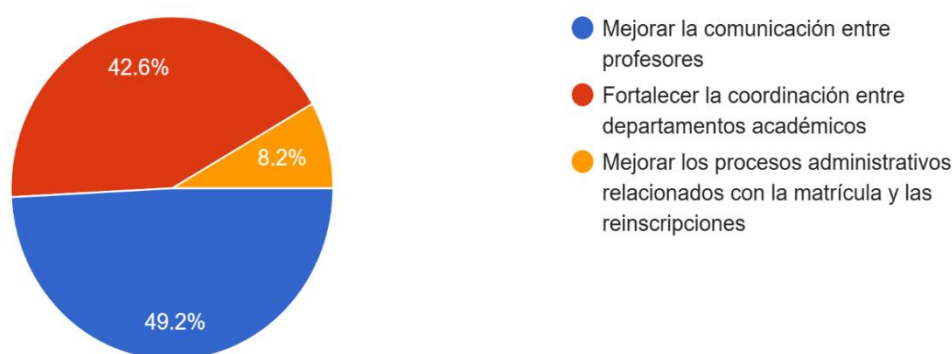


Figura 1.5 Aspectos Organizativos A Mejorar

El objetivo de esta pregunta es que, los alumnos identifiquen áreas específicas dentro de la organización escolar que perciben como problemáticas o que consideran necesarias de mejorar.

El 49.2% de los alumnos señala que, el aspecto de la organización escolar que les gustaría modificar es mejorar la comunicación entre los docentes, ya que perciben deficiencias en este ámbito. Esta situación podría estar relacionada con problemas como la falta de coordinación en la asignación de tareas, evaluaciones sin planificación o incluso contradicciones en las instrucciones académicas.

Por el contrario, el 42.6% de los estudiantes señaló como aspecto prioritario a mejorar, el fortalecimiento de la coordinación entre los departamentos académicos, lo que evidencia una percepción generalizada de desconexión entre las distintas áreas escolares.

El 8.2% expresó la necesidad de optimizar los procesos administrativos de matrícula y reinscripción. Este dato indica que una parte del estudiantado percibe dichos procedimientos como problemáticos, posiblemente debido a trámites confusos, demoras excesivas o falta de información clara sobre los requisitos.

3. ¿Crees que la organización actual de la escuela favorece tu aprendizaje?

61 responses

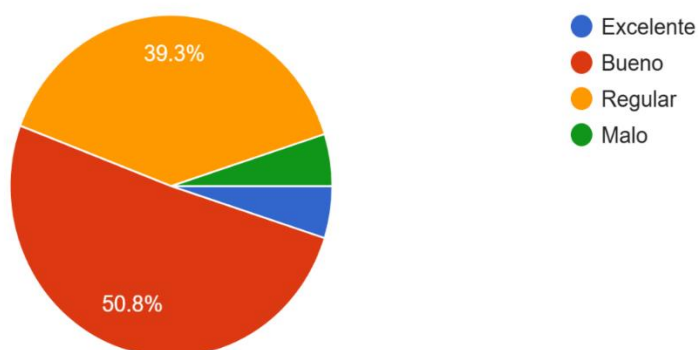


Figura 1.6 Organización Escolar Y Aprendizaje

Esta pregunta busca evaluar la percepción de los alumnos respecto a si la estructura organizativa contribuye o no a su proceso de aprendizaje.

Esta grafica muestra que, el 50.8%, es decir, 31 estudiantes, consideran que la organización de su escuela favorece adecuadamente su proceso de aprendizaje, este resultado indica que, aunque persisten áreas de mejora, la estructura institucional y académica contribuye de manera significativa al desarrollo educativo de los alumnos.

Un 39.3% califica el impacto de la organización como regular, lo que sugiere que hay deficiencias percibidas en los métodos de gestión escolar. Estas podrían estar relacionadas con la distribución de horarios, la claridad en los procesos educativos, la asignación de docentes o la comunicación interna.

Mientras que, el 4.9%, aproximadamente 3 alumnos mencionan que, la organización escolar favorece de manera excelente su aprendizaje. Esto refleja que muy pocos alumnos sienten que la estructura institucional les brinda condiciones

óptimas para el aprendizaje, lo que representa una oportunidad para reforzar estrategias pedagógicas y administrativas.

De modo que, el 4.9% de los alumnos perciben que la organización escolar no favorece en absoluto su proceso de aprendizaje. Estos alumnos podrían estar experimentando desmotivación debido a una planificación poco efectiva, sobrecarga académica o falta de acompañamiento.

Espacios y Recursos 4. ¿Los espacios de estudio (bibliotecas, salas de cómputo) son suficientes y adecuados?

61 responses

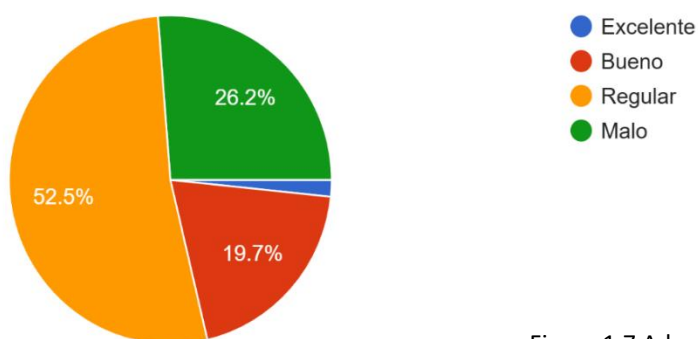


Figura 1.7 Adecuación De Espacios De Estudio

Se pretende analizar la percepción de los alumnos, respecto a la calidad y la disponibilidad de los espacios físicos destinados al ámbito institucional.

El 52.5% de los estudiantes calificó los espacios de estudio como regulares, reflejando una percepción de conformidad. Esto sugiere que, aunque existen áreas destinadas al estudio, presentan limitaciones en aspectos como infraestructura, equipamiento, disponibilidad o accesibilidad. Este dato evidencia una necesidad clara de mejorar la calidad y el mantenimiento de estos espacios para optimizar la experiencia estudiantil.

El 26.2% considera que los espacios como malos. Esta percepción revela una insatisfacción significativa, posiblemente relacionada con falta de equipos tecnológicos actualizados, espacios reducidos, mobiliario inadecuado o condiciones que dificultan un ambiente óptimo para el estudio.

El 19.7% considera que los espacios son adecuados, dado que, reconocen que las instalaciones cumplen con su función de manera satisfactoria, aunque no alcanzan un nivel de excelencia.

Finalmente, solo el 1.6% considera que los espacios son excelentes. Este bajo porcentaje, refleja que casi ningún estudiante percibe que los espacios de estudio cumplen plenamente con los estándares ideales de funcionalidad.

5. ¿Dispones de los recursos tecnológicos necesarios para tus estudios?

61 responses

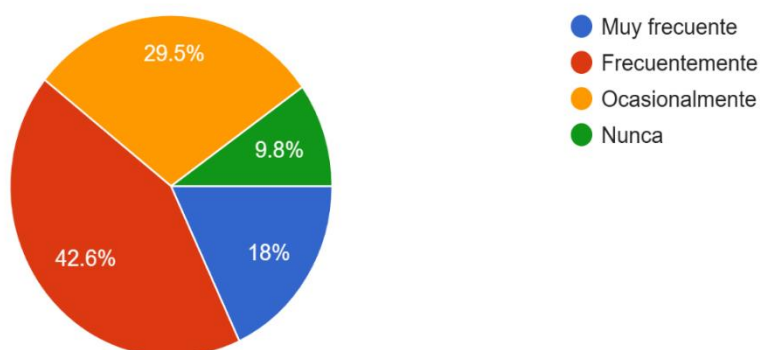


Figura 1.8 Disponibilidad De Recursos Tecnológicos

La pregunta evalúa el acceso a herramientas tecnológicas, esenciales para el aprendizaje en la actualidad.

El 42.6% de los estudiantes, señaló que dispone de recursos tecnológicos con frecuencia. Esto indica que, aunque no de manera constante, la mayoría suele tener acceso a los medios necesarios para completar sus tareas escolares. Sin embargo, esta situación refleja una cierta irregularidad que podría afectar la continuidad del aprendizaje, especialmente en aquellas actividades que demandan un uso constante de la tecnología.

Mientras tanto, el 29.5% indicó que, solo cuenta con recursos tecnológicos de manera ocasional. Este dato resulta preocupante, pues revela una barrera significativa que limita el acceso equitativo a las oportunidades educativas, de modo que, los estudiantes en esta situación, podrían enfrentar dificultades para realizar trabajos digitales, participar en clases en línea o acceder a plataformas educativas.

Por el contrario, el 18% cuenta con acceso constante y seguro a los recursos tecnológicos necesarios. Este porcentaje, representa a los estudiantes con mejores condiciones para aprovechar de manera continua las herramientas digitales, lo que favorece un proceso educativo más dinámico y enriquecedor.

De modo que, casi un 10% de los estudiantes declara no contar nunca con los recursos tecnológicos necesarios. Esta cifra resulta preocupante, pues evidencia una brecha tecnológica que restringe su capacidad para participar plenamente en su proceso educativo.

6. ¿Cómo calificas la calidad del material didáctico utilizado en clase?

61 responses

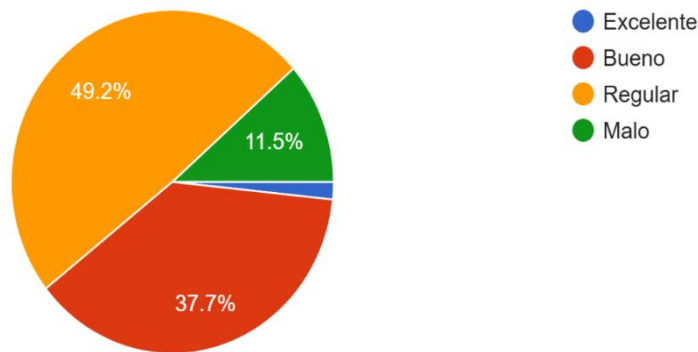


Figura 1.9 Calidad Del Material Didáctico

La pregunta se centra en conocer la percepción de los alumnos sobre el valor, la utilidad y la calidad de los materiales educativos utilizados por el profesorado durante las clases.

La grafica muestra que, el 49.2% de los estudiantes considera que la calidad del material didáctico es regular, lo que indica que, aunque los materiales cumplen con su función básica, existen áreas significativas de mejora. De modo que, es posible que estos recursos estén desactualizados o no se ajusten adecuadamente a las necesidades del grupo.

El 37.7% de los materiales fueron calificados como buenos, lo que representa un porcentaje considerable, que indica que, en muchos casos, los recursos resultan funcionales, pertinentes y comprensibles.

En tanto, el 11.5% considera que los materiales son insuficientes, lo que evidencia una experiencia negativa posiblemente vinculada a la falta de claridad o relación

con los contenidos. Esta percepción requiere atención, dado que, los materiales inadecuados afectan de manera directa la motivación y el desempeño académico.

Aproximadamente solo el 1.6%, es decir, cerca de un estudiante, calificó los materiales como excelentes, lo que indica que la excelencia en este aspecto es excepcionalmente.

Comunicación y Retroalimentación 7. ¿Con qué frecuencia recibes retroalimentación sobre tu desempeño académico?

61 responses

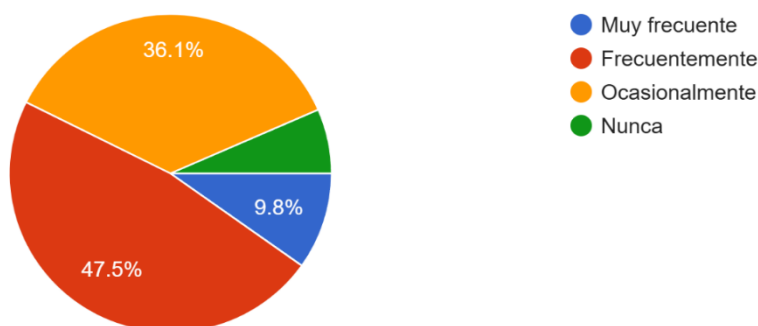


Figura 1.10 Retroalimentación Académica

Esta pregunta tiene como propósito evaluar el nivel de seguimiento que los docentes realizan sobre el rendimiento escolar de los alumnos.

El 47.5% señala que, recibe retroalimentación de forma frecuente. Esto resulta positivo, ya que, demuestra que los docentes mantienen canales abiertos de comunicación académica, lo que facilita a los estudiantes identificar sus fortalezas y áreas de mejora.

El 36.1% señala que solo recibe retroalimentación de manera ocasional, lo que representa un porcentaje notable. Esto evidencia una falta de consistencia en el

acompañamiento por parte de los docentes, aunque se brinda retroalimentación, no ocurre con la frecuencia necesaria para generar un impacto constante en el proceso de mejora académica.

Solo un 9.8% de los estudiantes reporta recibir retroalimentación de manera muy frecuente, lo que evidencia que únicamente una minoría cuenta con un seguimiento cercano y personalizado

De modo que, un 6.6% afirma nunca haber recibido retroalimentación. Esta situación resulta preocupante, ya que la ausencia de comentarios sobre su desempeño puede provocar desorientación, desmotivación y un posible estancamiento en su desarrollo académico.

8. ¿Te gustaría tener más oportunidades para expresar tus opiniones y sugerencias?

61 responses

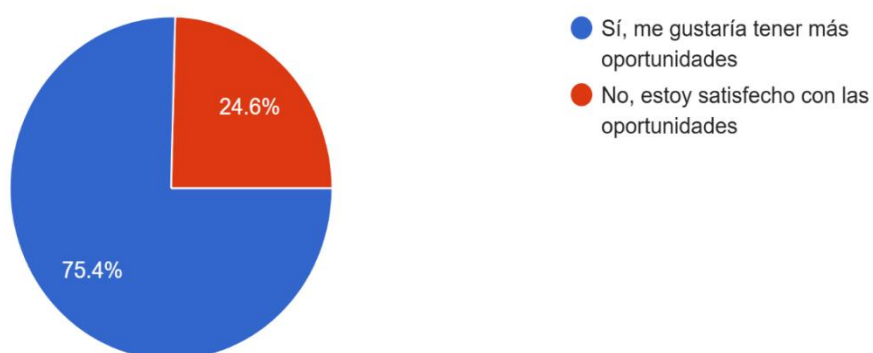


Figura 1.11 Espacios De Expresión.

Esta pregunta busca conocer el nivel de participación estudiantil y la disposición del entorno educativo para escuchar la voz del alumnado.

El 75.4% de los estudiantes, manifestó su deseo de contar con más espacios y mecanismos para expresar sus opiniones y sugerencias. Este porcentaje, evidencia una necesidad de participación activa en la toma de decisiones y en la mejora de su entorno educativo. Esta situación podría estar relacionada con una percepción de falta de escucha por parte del personal docente o administrativo, o bien con la ausencia de canales formales que permitan que sus voces sean realmente consideradas.

Por otro lado, el 24.6% de los estudiantes señalo que actualmente dispone de espacios y oportunidades suficientes para expresar sus ideas de forma libre y abierta. Este dato sugiere que, aunque una parte significativa del alumnado cuenta con canales de expresión, aún existe un número importante de compañeros que carece de estos espacios y necesita mayores oportunidades para hacerse escuchar.

Evaluación y Mejora 9. ¿Qué tan satisfecho estás con la atención que recibes en control escolar?
61 responses

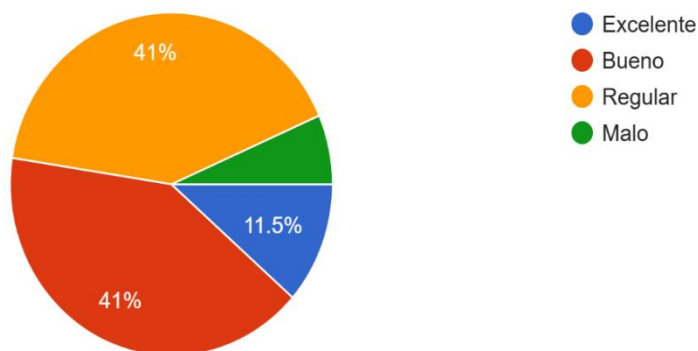


Figura 1.12 Satisfacción Con Control escolar

Esta pregunta tiene como objetivo evaluar la percepción sobre la calidad del servicio administrativo y la gestión de los procesos académicos relevantes.

La grafica muestra que, el 41% de los alumnos considera que, la atención brindada por el área de control escolar es adecuada y cumple con sus expectativas básicas.

En general, se percibe un servicio satisfactorio, aunque se reconoce que aún hay áreas que podrían mejorar.

De igual manera, e 41% de los estudiantes califican el servicio como regular, lo que refleja una percepción de atención inconsistente, lenta o poco eficiente. Este porcentaje resulta relevante, ya que, si bien el servicio no es necesariamente deficiente, no logra cumplir plenamente con las expectativas del estudiantado.

Mientras que, el 11.5% califica la atención como excelente, lo que indica que una minoría de estudiantes experimenta un servicio óptimo y de alta calidad. Esto evidencia una oportunidad para mejorar la atención personalizada, así como la rapidez y claridad en los procesos.

El 6.6% considera que la atención es mala, lo que indica una insatisfacción notable. Esta percepción negativa podría estar relacionada con demoras, falta de información o un trato poco cordial. Por tanto, resulta fundamental identificar con mayor detalle las causas específicas de esta insatisfacción para implementar mejoras efectivas que contribuyan a elevar el nivel de satisfacción de los estudiantes.

10. ¿Los procesos en control escolar son eficientes?

61 responses

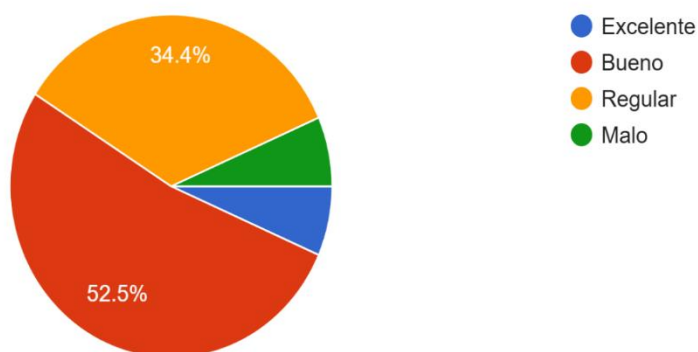


Figura 1.13 Eficiencia De Control Escolar

El 52.5% de los estudiantes percibe que los procesos son buenos, lo que indica una valoración mayoritaria y favorable respecto a la eficiencia y calidad de los trámites y servicios ofrecidos. Esta percepción refleja que, la mayor parte de la comunidad estudiantil reconoce que los procedimientos administrativos y académicos se realizan de manera adecuada, facilitando su experiencia dentro de la institución.

En tanto, el 34.4% de los estudiantes evalúa la eficiencia de los procesos como regular, lo que representa una proporción significativa dentro de la población

estudiantil. Esto podría estar relacionado con diversos factores, tales como, ausencia de un seguimiento adecuado, así como inconsistencias en la atención brindada. Estos elementos generan una experiencia que puede resultar frustrante para los estudiantes y afectan negativamente su confianza en los procedimientos institucionales.

Solo el 6.6% de los estudiantes califican los procesos como excelentes, lo cual indica que, solo una minoría percibe que los trámites se realizan con rapidez, claridad y resolución efectiva, alcanzando un nivel óptimo de eficiencia.

Finalmente, un 6.6% de los participantes califica la eficiencia como mala, lo cual revela la existencia de problemas significativos en su experiencia individual. Esta percepción negativa puede estar relacionada con diversas dificultades.

11. ¿Consideras que la institución educativa te brinda la atención necesaria cuando enfrentas un problema?

61 responses

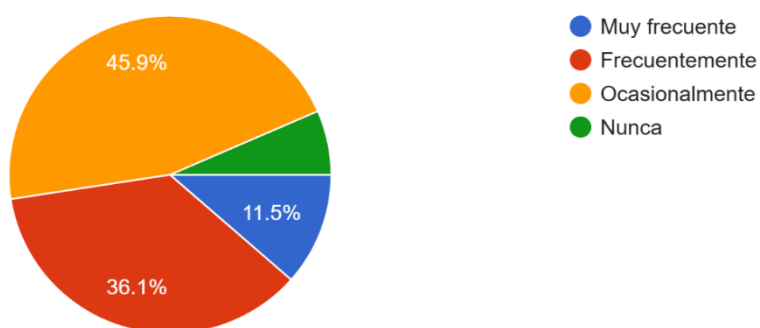


Figura 1.14 Atención Institucional

El 45.9% de los estudiantes señala que, en ocasiones, la atención que reciben ante un problema no es constante, sino que varía según la situación específica o la persona encargada de brindar el apoyo. Esta percepción sugiere una posible falta de seguimiento, tiempos de respuesta irregulares o la ausencia de protocolos de atención estandarizados.

Mientras que, el 36.1% indica recibir atención con frecuencia, lo que representa un porcentaje significativo y refleja un aspecto positivo. No obstante, aunque esta

atención es regular, resulta insuficiente al considerar la necesidad de brindar un acompañamiento más estructurado y completo

El 11.5% de los participantes indica que la atención recibida es muy frecuente, lo cual refleja un nivel moderado de satisfacción. Por lo que, resulta fundamental profundizar las posibles causas que limitan la frecuencia de la atención brindada.

El 6.6% manifestó nunca haber recibido atención ante sus problemas, lo que representa una señal de alerta importante. La ausencia total de acompañamiento puede generar desmotivación y desconfianza hacia la institución.

12. ¿Te sientes involucrado en la toma de decisiones sobre los asuntos relacionados con tu aprendizaje?

61 responses

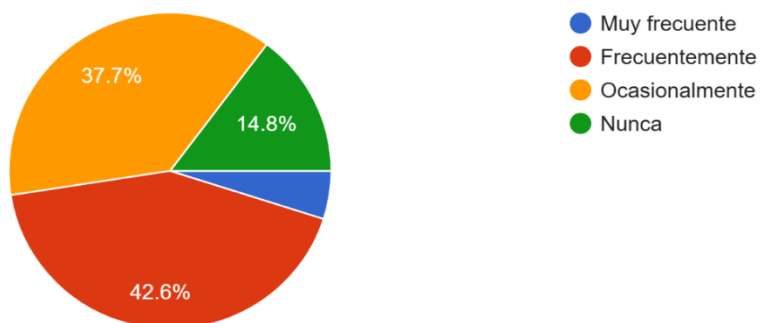


Figura 1.15 Participación Estudiantil

Esta pregunta busca conocer el grado de participación estudiantil, en decisiones que afectan directamente su proceso educativo, un aspecto clave para fomentar el compromiso, la autonomía y el sentido de pertinencia.

Por lo que, el 42.6% de los estudiantes señala que participa frecuentemente en decisiones académicas. Si bien este porcentaje no representa a la mayoría, es significativo y sugiere un esfuerzo institucional por fomentar la voz estudiantil y una participación más activa en su proceso formativo.

El 37.7% de los alumnos indica que su participación es puntual, es decir, sucede de manera irregular y restringida a situaciones o momentos determinados. Por lo que, es importante analizar esta tendencia para comprender mejor las barreras que impiden una participación más activa y constante, y así diseñar estrategias que fomenten un compromiso por parte de los alumnos.

Solo un 4.9% de los estudiantes percibe que participa de manera muy frecuente, activa y constante en las decisiones que afectan su proceso de aprendizaje. Aunque esta proporción es reducida, demuestra que existen espacios y prácticas participativas exitosas que pueden ser fortalecidas.

13. ¿Los servicios que ofrece el bachillerato son útiles para ti como estudiante?

61 responses

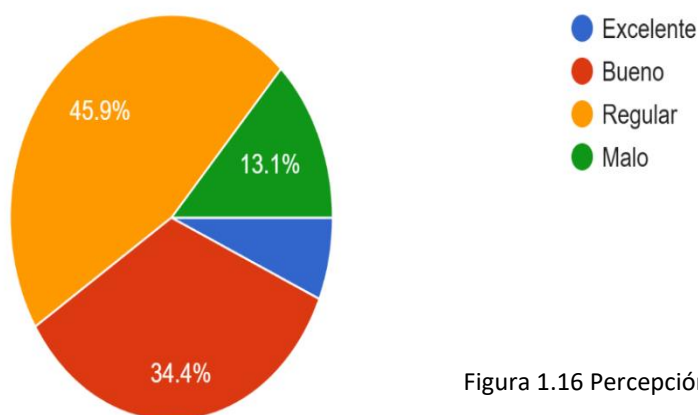


Figura 1.16 Percepción De Los Servicios Escolares

El 34.4% considera que, los servicios ofrecidos son útiles y cumplen con su propósito. Esto refleja que una proporción significativa de estudiantes valora de manera positiva la oferta del bachillerato, aunque todavía no se percibe como un servicio de excelencia.

El 13.1% de los alumnos considera que los servicios son poco útiles o ineficientes, esto refleja una percepción negativa sobre la calidad y efectividad de los servicios ofrecidos. Dado que, es fundamental identificar áreas de mejora y diseñar estrategias orientadas a optimizar la experiencia y el desempeño de los servicios, con el fin de aumentar su valor y aceptación por los alumnos.

Finalmente, el 6.6% califican los servicios como excelentes, lo que evidencia que únicamente una minoría percibe una alta utilidad en ellos. Esto indica la existencia de experiencias positivas y buenas prácticas, aunque éstas son limitadas y no se extienden de manera generalizada.

5.2 Hallazgos

En este último apartado se exponen los principales hallazgos derivados del proceso investigativo en torno a las Formas De Organización Escolar que tiene el Bachillerato Siglo XXI. A lo largo de la investigación, se integraron diversas técnicas y herramientas propias del enfoque cualitativo, como el análisis documental, las entrevistas semiestructuradas, los cuestionarios, las observaciones directas y el registro sistemático en el diario de campo, que permitieron construir un panorama amplio y contextualizado, sobre la estructura, el funcionamiento y los significados que adquieren las prácticas organizativas en el espacio escolar analizado.

Los resultados aquí expuestos no solo describen las estructuras formales, sino que también revelan dinámicas internas, tensiones y prácticas cotidianas que configuran la vida organizativa del bachillerato.

5.2.1 Análisis documental

El análisis documental permitió identificar elementos clave sobre las formas de organización escolar, desde documentos institucionales, libros de texto físicos y digitales. A partir de la revisión de reglamentos internos, y otros documentos oficiales, se derivan los siguientes hallazgos:

La revisión de los documentos institucionales permitió comprender las normativas, estructuras administrativas y lineamientos que orientan el quehacer educativo, revelando la intencionalidad pedagógica y organizativa que sustenta el funcionamiento de la institución.

Por otro lado, la consulta de libros de texto, tanto físicos como digitales, permitió acceder a una amplia gama de enfoques y perspectivas sobre las formas de organización escolar. Estos materiales no solo evidencian los enfoques curriculares predominantes, sino también las diversas formas en que se estructuran y gestionan las instituciones educativas.

En conjunto, estos hallazgos permitieron establecer relaciones significativas entre la normatividad, los recursos didácticos y las dinámicas institucionales, aportando así una base sólida para el análisis de las formas de organización escolar.

5.2.2 Personal docente

Los hallazgos relacionados con el personal docente revelan aspectos clave que pueden fortalecer la organización escolar y favorecer una respuesta más efectiva tanto a sus necesidades como a las del alumnado.

Se destacó la importancia de explorar nuevas áreas de trabajo, lo cual representa un desafío y una oportunidad para repensar y renovar las prácticas educativas actuales. Esto implica diseñar estrategias innovadoras que no solo fomenten el aprendizaje, sino que también logren vincular de manera directa y significativa los procesos escolares con las realidades y necesidades concretas de los estudiantes. De esta forma, se busca generar un ambiente educativo más dinámico, inclusivo y pertinente, que responda a las demandas cambiantes del contexto social y cultural en el que se desarrollan los estudiantes.

Así mismo, de manera generalizada, se reconoce la importancia de la formación permanente como un elemento clave para el fortalecimiento de las competencias pedagógicas, didácticas y disciplinarias de los docentes. La actualización constante les permite responder de forma más eficaz a los desafíos del contexto educativo actual, marcado por cambios acelerados en los contenidos curriculares, la incorporación de nuevas tecnologías y la atención a las diversas necesidades del estudiantado. Sin embargo, a pesar de que esta capacitación continua es fundamental para su desarrollo profesional y para la mejora de la calidad educativa, muchos docentes no la reciben.

Otro aspecto relevante es la comunicación interna, la cual desempeña un papel fundamental en el buen funcionamiento de cualquier institución educativa. En este

caso, se detectó la necesidad de fortalecer canales más efectivos entre el personal docente y administrativo, ya que una comunicación fluida y clara es esencial para garantizar una gestión más coordinada y colaborativa. La falta de mecanismos adecuados puede generar malentendidos, retrasos en la toma de decisiones y un ambiente de trabajo menos armonioso.

En relación con la retroalimentación del desempeño docente, esta debe ser continua, formativa y orientada al desarrollo profesional, ya que permite identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de innovación en las estrategias de enseñanza. En este sentido, se destacó la importancia de implementar mecanismos de evaluación que integren tanto la perspectiva institucional como la de los estudiantes, con el propósito de enriquecer la práctica pedagógica y fortalecer los vínculos educativos. Además, al involucrar activamente a los estudiantes en estos procesos, se fomenta un clima de respeto y participación, lo cual contribuye a la construcción de una comunidad educativa más reflexiva, crítica y colaborativa.

Finalmente, se enfatizó que la integración efectiva de herramientas digitales no solo optimiza los procesos de enseñanza y aprendizaje, sino que también favorece la innovación pedagógica, el trabajo colaborativo y el acceso a una educación más inclusiva y personalizada. En este sentido, se destacó la necesidad de una actualización continua en el uso de recursos digitales, reconociendo que el fortalecimiento de las competencias tecnológicas resulta esencial para afrontar los desafíos contemporáneos de la práctica docente.

5.2.3 Alumnos

Se identificaron hallazgos significativos sobre la experiencia estudiantil que ponen en evidencia diversas áreas de oportunidad en la organización escolar.

Los estudiantes perciben que la organización institucional es insuficiente, lo cual genera una serie de consecuencias que afectan directamente la calidad del ambiente de aprendizaje. Como resultado, se propicia un clima poco favorable para su desarrollo académico y personal, ya que la falta de apoyo y de una coordinación eficiente limita las oportunidades para el aprendizaje colaborativo, la participación activa y el crecimiento integral de los estudiantes

Además, se evidenció la falta de recursos tecnológicos adecuados, lo cual restringe significativamente el rendimiento académico de los estudiantes, ya que limita sus posibilidades para acceder a herramientas digitales fundamentales en los procesos de aprendizaje actuales. Esta ausencia de recursos genera una brecha digital que repercute directamente en la calidad educativa, impidiendo que muchos alumnos puedan participar plenamente en actividades pedagógicas innovadoras, investigar de manera autónoma o aprovechar plataformas educativas en línea, las cuales son esenciales hoy en día para una formación integral y actualizada.

Otro aspecto igualmente significativo es la limitada participación estudiantil en los procesos de toma de decisiones, ya que a los alumnos no se les permite expresar sus opiniones ni ser escuchados por sus docentes. Esta exclusión representa una barrera para el desarrollo de una comunidad educativa verdaderamente inclusiva.

La falta de espacios donde los estudiantes puedan dialogar y ser tomados en cuenta refleja una estructura que silencia sus voces y experiencias, por lo que, promover

canales reales de participación no solo contribuye a que los alumnos se sientan valorados, sino que también enriquece la calidad de las decisiones, al incorporar perspectivas más amplias y representativas.

Finalmente, los estudiantes manifestaron sentirse desatendidos por la institución al enfrentar dificultades personales o académicas, lo que refleja una necesidad urgente de fortalecer los mecanismos de apoyo y acompañamiento escolar. La falta de respuestas oportunas por parte del personal docente y administrativo frente a estas problemáticas contribuye a generar un ambiente de desconfianza y desinterés, debilitando el vínculo entre los estudiantes y la comunidad educativa. Esto no solo afecta negativamente su rendimiento académico, sino que también compromete su bienestar emocional.

5.2.4 Observación y diario de campo

A través de la observación directa registrada sistemáticamente en el diario de campo, se lograron identificar hallazgos significativos relacionados con las formas de organización escolar que estructuran el funcionamiento cotidiano de la institución educativa. Este instrumento permitió documentar de manera detallada tanto las dinámicas formales como informales, evidenciando cómo se distribuyen las funciones, se toman decisiones y se articulan las relaciones entre los distintos actores escolares.

Uno de los hallazgos más significativos fue la identificación de una estructura jerárquica claramente definida, en la que las autoridades escolares desempeñan un papel fundamental en la gestión y el control institucional. Esta jerarquía no solo

establece líneas claras de responsabilidad y toma de decisiones, sino que también configura las dinámicas de poder y comunicación dentro de la institución.

Asimismo, se observaron diversos mecanismos de organización en torno a aspectos clave como la gestión de los horarios escolares, la asignación de aulas, la distribución eficiente del personal docente y la planificación detallada de las actividades escolares. Estos elementos no solo contribuyen a un orden estructurado, sino que también facilitan la coordinación y el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles.

En definitiva, el estudio observacional evidenció que las formas de organización escolar no solo se rigen por normativas y estructuras establecidas, sino que también se configuran diariamente mediante las interacciones y los acuerdos entre los miembros de la comunidad educativa. Esto implica que, más allá de los reglamentos oficiales y los organigramas formales, la dinámica real de la institución se construye en el día a día a través de prácticas y relaciones interpersonales que configuran el ambiente y el funcionamiento escolar.

Esta perspectiva revela que la gestión escolar no es un proceso estático, sino una estructura flexible de interacciones sociales que se adapta a las necesidades, contextos y características específicas de cada entorno escolar, fomentando espacios de colaboración y flexibilidad que impulsan el desarrollo integral de la institución.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación abordó de manera integral las formas de organización escolar en Bachillerato Siglo XXI, con el propósito de comprender cómo se configuran y funcionan sus estructuras internas, las prácticas administrativas que se llevan a cabo, y las relaciones institucionales que se desarrollan dentro de este contexto educativo. Para lograr este objetivo, se consideró fundamental realizar un análisis que integrara la dimensión estructural y normativa que da forma a la vida institucional.

A lo largo del desarrollo de esta tesis, se llevó a cabo un recorrido sistemático, que permitió no solo identificar las características específicas del contexto en el que se inscribe la institución, sino también analizar cómo la normativa interna y las dinámicas organizativas influyen en el desempeño cotidiano del bachillerato. Esto fue posible gracias a la combinación de herramientas teóricas que fundamentaron el análisis, así como a una metodología cualitativa que permitió comprender la complejidad y diversidad de las experiencias y percepciones de los actores involucrados.

El análisis incluyó una revisión documental, entrevistas con miembros clave de la comunidad educativa, la aplicación de cuestionarios y la observación directa del entorno institucional. Esta combinación metodológica facilitó una comprensión más profunda y enriquecedora del fenómeno, al analizarlo desde diversas perspectivas complementarias.

En este sentido, los hallazgos evidencian que las formas de organización escolar en el bachillerato, no solo obedecen a los lineamientos formales establecidos por

las normativas institucionales, sino que, también están determinadas por las dinámicas cotidianas, los saberes contruidos a partir de la experiencia y las relaciones que se vinculan entre los distintos actores de la comunidad educativa.

Así mismo, se evidenció que el modelo organizativo actual presenta tanto fortalezas como desafíos. Entre sus principales fortalezas destacan, una estructura organizacional sólida que favorece el logro de los objetivos educativos, una gestión eficiente y una pertinencia adecuada del plan de estudios.

De acuerdo con el análisis realizado, es necesario mejorar diversos aspectos dentro de la institución. En primer lugar, es fundamental fortalecer los mecanismos de comunicación interna, de modo que toda la comunidad educativa reciba información clara, coherente y en el momento oportuno.

Así mismo, es necesario optimizar los procesos de retroalimentación sobre el desempeño de docentes y alumnos, de manera que estos realmente contribuyan al aprendizaje y fortalezcan la mejora continua.

También, es indispensable fomentar mayor participación de estudiantes y docentes en la toma de decisiones, impulsando dinámicas más democráticas y colaborativas dentro de la institución.

En cuanto al desarrollo profesional, es necesario que la institución fortalezca y consolide programas de capacitación continua que permitan actualizar las prácticas pedagógicas y dar respuesta efectiva a las necesidades educativas actuales.

De igual manera, es indispensable impulsar una integración más efectiva de las tecnologías en toda la institución, con el fin de fortalecer tanto los procesos académicos como los administrativos.

Por último, es importante habilitar espacios de expresión estudiantil y promover entornos que fortalezcan el aprendizaje, el sentido de pertenencia y la colaboración, contribuyendo así a un ambiente escolar más inclusivo, participativo y eficiente.

Como estudiante de la carrera de Administración Educativa, realizar esta investigación representó una valiosa oportunidad para desarrollar una mirada crítica y reflexiva sobre las formas de organización escolar. Este proceso me permitió comprender las dinámicas institucionales que, configuran el funcionamiento de una institución educativa, y reconocer el papel estratégico que desempeña el administrador educativo, en la construcción de ambientes escolares más eficaces y significativos.

Así mismo, la organización escolar no es un simple conjunto de estructuras formales, sino un entramado de relaciones, normas, culturas y saberes contruidos en el día a día, por ello, es en este espacio donde como administradora educativa, debo intervenir con un compromiso y visión crítica.

Mi labor debe ser proactiva y estar orientada a comprender la complejidad de las interacciones que se generan en el entorno escolar. Esto exige una visión crítica que no solo identifique fortalezas, sino que, también reconozca áreas de oportunidad dentro de la organización.

Desde mi formación académica y en proyección hacia un rol profesional orientado a liderar, coordinar y fortalecer los procesos institucionales, este análisis me brindó

herramientas valiosas para identificar áreas con potencial de mejora, reconocer prácticas exitosas y formular propuestas que impulsen una transformación significativa en las instituciones educativas.

Por lo que, esta experiencia potenció mis habilidades analíticas y reflexivas, reafirmando mi compromiso con el desarrollo de entornos educativos más equitativos, participativos y orientados al desarrollo integral de los estudiantes.

Finalmente, en este estudio concluyo que, entender las formas de organización escolar implica mucho más que un análisis superficial del organigrama institucional. Este proceso requiere adentrarse en los significados, resistencias y acuerdos que día a día moldean la vida cotidiana dentro de la institución. Estos elementos, aunque a menudo parecen ser invisibles, resultan ser fundamentales para revelar la complejidad de las dinámicas institucionales.

A través de ellos, se puede entender cómo los distintos actores educativos directivos, docentes, alumnos y personal administrativo, no solo cumplen roles asignados, sino que, también participan activamente en la construcción colectiva de la convivencia y del trabajo colaborativo.

Por tanto, la gestión y administración educativa requieren una mirada reflexiva y crítica, que no se limite únicamente a estructuras visibles, sino que, también valore las experiencias, percepciones y sentidos compartidos por la comunidad educativa. Esto abre la posibilidad de transformar la organización escolar desde su interior, promoviendo dinámicas más participativas y flexibles, que favorezcan el desarrollo integral de todos los miembros de la comunidad educativa y potencien el desarrollo constante de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agüero, J. O. (2021). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético.

Aguirre, L. M. (2012). *Administración educativa*. Red Tercer Milenio.

Álvarez Collazos, A., & Chica Vélez, S. (2008). Gestión de las organizaciones públicas: programa administración pública territorial.

Arroyo Valenciano, J. A. (2023). Un modelo de Estructura Organizacional para el centro educativo desde los aportes de la Teoría de la Organización. *Actualidades Investigativas en Educación*, 23(2), 390-419.

Bernheim, C. T. (2008). *La educación superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la Conferencia Mundial de 1998*. Pontificia Universidad Javeriana.

Bravo, J. C. M., Piedrahita, C. J. B., & Bravo, M. A. M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista Eruditus*, 4(1), 59-74.

Cabrera, M. T. F., & Adán, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2021). *Ley General de Educación superior*. Recuperado de https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lges/LGES_orig_20abr21.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley General de Educación*. Recuperado de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes*. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/918955/LGDNNA_Ultima_Reforma_270_52024.pdf

Ciscar, C. & Uría, M. E. (1988). *Organización escolar y acción directiva*. Narcea.

Cristiani, M. E. (2012). Desarrollo organizacional. *México: Red Tercer Milenio. Viveros de Asís*, 96.

Díaz San Juan, L. C. (2010). *La observación*. Libros UNAM.

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.

Díez, E. (2016). *Gestión, organización escolar y liderazgo pedagógico. Módulo 1: Introducción a la organización escolar*.

Duque, O. (2018). *Procesos administrativos*. Fundación Universitaria del Área Andina.

Espín López, J. V. (2002). El análisis de contenido: una técnica para explorar y sistematizar información.

Estrada Jiménez, J. M. (2011). Las Organizaciones De Educación Superior Y La Importancia De Su Proyección Social En El Ámbito De Sus Áreas De Influencia. Grupo De Investigación Desarrollo Organizacional.

Fabre Batista, G. C. (2005). Las funciones sustantivas de la universidad y su articulación en un departamento docente. In *V Congreso Internacional Virtual de Educación*.

- Fernández, Z. (1986). La estructura organizativa: un análisis contingente. *Investigaciones Económicas (segunda época)*, 10(3), 467-82.
- Flores, J. I. R. (2003). *La perspectiva cultural de la organización escolar: marco institucional y comportamiento individual*. *Educación*, 31, 109-119.
- Fuentes-Sordo, O. E. (2015). *La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación*. *Varona*, (61), 1-12.
- García Requena, F. (1997). Organización escolar y gestión de centros educativos. *Málaga, España: Ediciones Aljibe*.
- García, M. G. (2002). *Administración escolar: la administración enfocada a las instituciones educativas*. Castillo.
- Guerra, C. B. M., Erazo, T. E. E., Haro, E. R. H., & Valencia, P. A. V. (2024). Estudio comparativo de los principales modelos administrativos que sustentan el desarrollo de la Administración Pública Moderna. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3).
- Guzmán Rojo, A. D. C. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global.
- Hernández, R. C. (2019). *Calidad educativa*. Red tercer milenio
- Herrera, J. (2017). *La investigación cualitativa*. Estrategias de investigación cualitativa, 23-64.
- Herrera, R. M. D. M. D., & Huarcaya, A. O. S. (2021). Factores organizacionales en una institución educativa privada del Callao-Perú. *Horizonte de la Ciencia*, 11(20), 291-308.
- Huilcapi, S. I., & GALLEGOS, D. N. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista ESPACIOS*. ISSN, 798, 1015.

Juárez, A. R. (2017). Autonomía escolar y cambio educativo, consideraciones desde la implementación de PEC-FIDE. *REDIE: Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(2), 12-21.

Jurado, A. O. (2003). Propuesta: Tesis, Un modelo administrativo para la coordinación INEA Xochimilco. Universidad Pedagógica Nacional.

Lerma, A. E., & Juárez, S. B. (2012). *Planeación estratégica*. Alpha Editorial.

Manene, L. M. (2011). Los diagramas de flujo: su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones. *Recopilado el*, 22, 09-18.

Martínez, L. (2007). La observación y el diario de campo en la definición de un tema de investigación. *Revista perfiles libertadores*, 4(80), 73-80.

Martínez-Iñiguez, J.E., Tobón, S., López-Ramírez, E. y Manzanilla-Granados, H.M. (2020). Calidad educativa: un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233-258.

Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. Universidad Abierta de Cataluña

Munch, L., Sarmina, E. R., & Collado, M. M. (2010). *Administración*. Pearson educación.

Muñoz, T. G. (2003). El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. *Centro Universitario Santa Ana*, 1(1), 1-47.

Mur, J. M. V. (2014). Los servicios educativos, marco actual. *Avances en supervisión educativa*, (22).

Centro Universitario Siglo XXI. (2024). Filosofía Universitaria. *Misión, visión y objetivo*. Recuperado de <http://usigloxxi.edu.mx/FilosofiaEdu.html>

Peña Vera, T., & Pirela Morillo, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *Información, cultura y sociedad*, (16), 55-81.

Rico Molano, A. D., (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70.

Ríos, M. F. (1995). Análisis y descripción de puestos de trabajo. *España: Publidisa*.

Rodríguez Orozco, I. (2017). Evaluación del desempeño. *Trabajo de Fin de Máster*.

Rojas Valladares, A. L., Macías Merizalde, A. M., & Formoso Mieres, A. A. (2021). Integración de las funciones sustantivas, desde la concepción del diseño curricular de la carrera educación inicial. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 118-127.

Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(1), 83-103.

Ruano, O. M. (2007). El trabajo de campo en investigación cualitativa (I). *NURE investigación: Revista Científica de enfermería*, (28), 7

Segura, A. R. (2019). La interinstitucionalidad en las relaciones multilaterales de la cooperación interregional en América Latina. *Latin American Journal of Trade Policy*, 2(3), 28-48.

Tejedor, F. J. T. (2012). Evaluación del desempeño docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5(1), 318-327.

Unday, D. E., & Valero, J. A. G. (2017). Sistematización de experiencias como método de investigación. *Gaceta médica espirituana*, 19(2).

Universidad La Salle Victoria. (2016). Manual de Tesis y Trabajos de Investigación.

Recuperado de

[https://www.lasallevictoria.edu.mx/descargas/alumnos/Manual de Tesis y Trabajos de Investigación.pdf](https://www.lasallevictoria.edu.mx/descargas/alumnos/Manual%20de%20Tesis%20y%20Trabajos%20de%20Investigacion.pdf)

ANEXO 1

GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENCUESTAS A ESTUDIANTES

Semestre actual:

Edad:

1. ¿Dónde cursaste tu secundaria?
2. ¿Cómo describirías la organización de esta escuela?
3. ¿Qué aspectos de la organización escolar te gustaría cambiar?
4. ¿Crees que la organización actual de la escuela favorece tu aprendizaje?
5. ¿Los espacios de estudio (bibliotecas, salas de cómputo) son suficientes y adecuados?
6. ¿Dispones de los recursos tecnológicos necesarios para tus estudios?
7. ¿Cómo calificas la calidad del material didáctico utilizado en clase?
8. ¿Con qué frecuencia recibes retroalimentación sobre tu desempeño académico?
9. ¿Te gustaría tener más oportunidades para expresar tus opiniones y sugerencias?
10. ¿Qué tan satisfecho estás con la atención que recibes en control escolar?
11. ¿Los procesos en control escolar son eficientes?
12. ¿Consideras que la institución educativa te brinda la atención necesaria cuando enfrentas un problema?
13. ¿Te sientes involucrado en la toma de decisiones sobre los asuntos relacionados con tu aprendizaje?
14. ¿Los servicios que ofrece el bachillerato son útiles para ti como estudiante?

ANEXO 2

GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A DOCENTES

¿Cuál es su nombre?

¿Cuántos años llevaba laborando en esta institución educativa?

¿Qué materias imparte?

PERCEPCIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

1. ¿Cómo describiría la organización escolar en el Centro Universitario Siglo XXI Bachillerato?
2. ¿Qué aspectos considera que funcionan bien en la organización actual?
3. ¿Qué aspectos considera que podrían mejorar en la organización escolar?
4. ¿Considera que la estructura organizacional actual favorece el logro de los objetivos educativos del bachillerato? ¿Por qué?

FLEXIBILIDAD Y ADAPTABILIDAD

5. ¿Cómo cree que la organización escolar actual se adapta a las necesidades individuales de los estudiantes y a los cambios en el contexto educativo?
6. ¿Qué desafíos enfrenta la institución para mantener una organización flexible y adaptable?

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

7. ¿Cómo valora la coherencia y pertinencia del plan de estudios?
8. ¿Considera que el currículo permite desarrollar las competencias necesarias en los estudiantes?
9. ¿Qué propuestas haría para mejorar la organización curricular?
10. ¿Cómo evalúa los procesos de aprendizaje de los estudiantes?
11. ¿Considera que los resultados de las evaluaciones son utilizados para mejorar la práctica docente?
12. ¿Qué propuestas haría para mejorar los procesos de evaluación y seguimiento?

PARTICIPACIÓN DOCENTE

13. ¿En qué medida se siente involucrado en la toma de decisiones relacionadas con la organización escolar?
14. ¿Cómo cree que la participación de usted como docente podría mejorar los resultados educativos en la creación y adaptación de los modelos organizacionales?
15. ¿Qué cambios o innovaciones en la organización escolar considera que serían beneficiosos para su formación?