



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración con línea terminal Alta Dirección

ESTRATEGIA PARA EFICIENTAR Y HOMOLOGAR EL PAGO DE DOCENTES DE
TELEBACHILLERATO COMUNITARIO EN QUERÉTARO

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración con línea terminal en Alta Dirección

Presenta:

Ana Cecilia Guevara Basaldúa

Dirigido por:

Dra. Patricia Luna Vilchis
M.A.B. Miguel Ángel Hernández y Vázquez

SINODALES

Dra. Patricia Luna Vilchis
Presidente

M.A.B. Miguel Ángel Hernández y Vázquez
Secretario

Mtro. Martín Vivanco Vargas
Vocal

Dra. Josefina Morgan Beltrán
Suplente

Mtra. María Elena Díaz Calzada
Suplente

Mtro. Martín Vivanco Vargas
Director de la Facultad de Contaduría
y Administración

Dra. Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña
Directora de Investigación y Posgrado

Centro Universitario
Santiago de Querétaro
Noviembre, 2018
México



Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales
de Información



Estrategia para eficientar y homologar el pago de
docentes de telebachillerato comunitario en
Querétaro

por

Ana Cecilia Guevara Basaldúa

se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0
Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Clave RI: CAMAC-154334

RESUMEN

Existe una problemática laboral y educativa por la disparidad y tardanza del pago por servicios personales a docentes que laboran en los planteles del Telebachillerato Comunitario en las zonas rurales de 14 municipios en el estado. Esta tesis propone la solución mediante la creación de un organismo descentralizado de la Secretaría de Educación que permita eficientar y homologar los pagos y con ello lograr una estabilidad en la matrícula docente coadyuvando al fortalecimiento y crecimiento del sistema educativo; se pretende que con este organismo descentralizado se eliminen muchos problemas de triangulación de la información a los docentes sobre sus pagos, ya que interviene el estado, el municipio y en algunos casos la Federación. En esta tesis se utiliza un diseño de investigación no experimental, con una encuesta a los 29 docentes del Telebachillerato y la encuesta a 11 funcionarios públicos municipales, además del análisis de los Convenios de Coordinación que suscriben la Secretaría de Educación y los 14 municipios donde hay presencia del Telebachillerato para detectar los cumplimientos y no cumplimientos de los clausulados. De los resultados de las encuestas se obtiene la aprobación de esta propuesta y del análisis de los Convenios de Coordinación se obtiene la necesidad de cambiar la forma de operar el sistema educativo y con ello aumente la oferta de creación de planteles, ya que existen muchas necesidades de educación media superior en las zonas rurales de los 18 municipios del Estado de Querétaro.

(Palabras clave: Educación media superior, Telebachillerato Comunitario, eficiencia de pago, homologación)

SUMMARY

There are laboral and educational issues because of the gap and the late payment for the personal services provided by teachers from the Telebachillerato Comunitario located on the rural zone of 14 townships in Queretaro. This thesis propose the solution through the creation of a decentralized organism from the “Secretaria de Education” which allows to make efficient and homologate the payments, the objective is to achieved stability on the teacher’s group promoting the strengthening and development of the educational system; the intention with this decentralized organism is to eliminate most of the issues regarding the resection data to the teachers on their payments cause by the intervention of the State Government, Township Government and in some other cases even the Federal Government. In this thesis, a non-experimental research model is used, through a survey done to 29 teacher from the Telebachillerato and a survey to 11 officers from the township, besides this, the Coordination agreements that the Secretary of Education subscribe. From the results of these surveys, the approval of this proposal is obtained and from the analysis on the Coordination agreements the necessity of changing the way the educational system operates and with this increase the creation of schools, there are too much need of schools at superior medium level in the townships from the 18 townships in Queretaro.

(Keywords: Superior Medium Level Education, Telebachillerato, Payment efficiency and homologation)

DEDICATORIAS

Este trabajo está dedicado a todas aquellas personas que estuvieron apoyándome en mi carrera estudiantil, y en especial en esta etapa de la Maestría ya que fue complicado llegar hasta este punto por las diferentes situaciones vividas en estos tres años. A mi hija Regina que supo entender que mamá la tenía que dejar una hora para asistir a las clases de Maestría para profesionalizarse y poder así ofrecerle una mejor calidad de vida, a mis padres, a mis hermanos, a mis compañeros de trabajo, que siempre me dieron palabras de aliento para culminar exitosamente esta etapa y por último y no menos importante, agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir esta experiencia estudiantil, por hacerme fuerte ante las circunstancias de la vida profesional y personal y por presentarme los medios para culminar exitosamente esta etapa.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a la Secretaría de Educación en el Estado de Querétaro, en especial a la Dirección Administrativa y Apoyo Institucional por proporcionar la información necesaria para llevar a cabo esta investigación. A Telebachillerato Comunitario del Estado de Querétaro por facilitar los datos de los docentes que contribuyó a llevar un análisis objetivo de la situación real que vive el sistema educativo en el Estado.

Agradezco la disponibilidad de los tesoreros municipales para generar los pagos a los docentes de Telebachillerato Comunitario, cada uno con sus alcances y por sus aportaciones a esta investigación.

No quiero dejar pasar el agradecimiento a dos personas muy importantes en mi vida profesional, el C.P. Gabriel Moreno Solís y la C.P. Aída Guerrero Martínez, ya que como parte de la Coordinación de Apoyo Institucional de la Secretaría de Educación confiaron en mí y en mi trabajo y que me abrieron las puertas para mejorar las actividades administrativas del Telebachillerato Comunitario, sin su ayuda no se podría haber logrado este reto y esta tesis.

Agradezco a mis Docentes de la Maestría que me dieron los conocimientos necesarios para llevar a cabo esta tesis, a mi Directora de Tesis, la Dra. Patricia Luna Vilchis y mi Codirector al Maestro Miguel Ángel Hernández Y Vázquez que revisaron con total dedicación mi tesis y estuvieron siempre al pendiente de mi avance y que con sus observaciones y sus atinados comentarios pude finalizar con éxito.

ÍNDICE

	Página
RESUMEN.....	i
SUMMARY	ii
DEDICATORIAS	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Objetivos.....	8
1.2. Pregunta de investigación	9
1.3. Planteamiento de la proposición	10
1.4. Variables.....	10
2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. La educación en la Administración Pública	11
<i>2.1.1. La nueva administración pública y el avance de la educación</i>	<i>15</i>
2.2. La administración pública en México después de la década de los setenta	16
2.3. Los municipios en la organización del Gobierno	18
<i>2.3.1. Municipio y la educación.....</i>	<i>20</i>
<i>2.3.2. Participación del municipio en el programa Telebachillerato Comunitario</i>	<i>21</i>
2.4. Modelos educativos del subsistema de Educación Media Superior	21
<i>2.4.1. Antecedentes de la educación media superior en México</i>	<i>22</i>
<i>2.4.2. Del modelo desarrollista al modelo educativo modernizador en educación</i>	<i>23</i>
<i>media superior</i>	<i>23</i>
2.5. El nuevo modelo educativo 2016.....	25
<i>2.5.1 Directrices del nuevo modelo educativo en la educación media superior 2016</i>	<i>26</i>
.....	26
2.6. La profesionalización docente en educación media superior	30
2.7. Organismos descentralizados en la educación.....	32

2.7.1. Definición.....	32
2.7.2. Ley reguladora de los organismos descentralizados en el Estado de Querétaro	34
2.7.3. Organismos descentralizados de educación media superior de la administración Estatal sectorizados a la Secretaría de Educación.....	34
2.8. Características del sistema educativo Telebachillerato Comunitario	36
2.8.1. Misión.....	39
2.8.2. Visión	39
3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.1 Justificación	40
3.2. Planteamiento del problema.....	41
3.3. Objetivos	43
3.4. Definición del universo	44
3.5. Tamaño y tipo de la muestra.....	45
3.6. Definición de Variables.....	46
3.7. Proposición	46
4. METODOLOGÍA	47
4.1 Diseño del estudio y/o investigación	47
4.1.1. Investigación no experimental	47
4.2 Tipo de estudio:	47
4.3 Instrumento.....	48
4.4 Procedimiento	49
4.5 Procesamiento de la información	51
4.5.1. Resultados de la encuesta a docentes de Telebachillerato Comunitario	51
4.5.2. Resultados de la encuesta a servidores públicos de los municipios	56
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
5.1. Características de la muestra	57
5.2.Resultados de la variable.....	58
5.3. Comprobación de proposición	58
CONCLUSIONES (C) Y PROPUESTAS(P).....	59
ESQUEMA PROPUESTO	64

A) Decreto por el que se crea el Telebachillerato Comunitario del Estado de Querétaro.....	66
B) Título Segundo.....	69
C) Capítulo II de la Junta Directiva.....	69
D) Capítulo III de la Dirección General.....	71
E) Capítulo IV de las Unidades Administrativas.....	74
F) Título tercero del Personal docente.....	75
G) Título Cuarto del Alumnado.....	76
H) Título Quinto del Patrimonio.....	76
I) Título Sexto del Control y Evaluación.....	77
Transitorios.....	78
Estructura orgánica propuesta.....	78
REFERENCIAS.....	80
APÉNDICES.....	84
APÉNDICE A.....	85
APÉNDICE B.....	87
APÉNDICE C.....	90
APÉNDICE D.....	91
APÉNDICE E.....	93
APÉNDICE F.....	96
APÉNDICE G.....	97
APÉNDICE H.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Nombre	Página
1.1.	Número de planteles creados en Querétaro en el año 2013	3
1.2.	Número de planteles creados en Querétaro en el año 2014	4
2.1	Subsistemas existentes de educación media superior	30
2.2	Matricula Telebachillerato Comunitario semestre 2017-2018A	37
3.1	Municipios que tardan más de un bimestre en pagar a los docentes	43
3.2	Funcionarios municipales encuestados	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Nombre	Página
1.1	Presencia de Telebachillerato Comunitario en México	1
1.2	Cuadro de resumen de Planteles de Telebachillerato Comunitario en la República Mexicana	2
1.3	Distribución de Telebachillerato Comunitario en Querétaro	5
1.4	Procedimiento actual para pago de docentes	7
2.1	Organigrama estatal Telebachillerato Comunitario	38
A	Organigrama propuesto para organismo descentralizado	79

1. INTRODUCCIÓN

México es un país que cuenta con pequeñas localidades que no tienen acceso a la educación media superior, debido a su tamaño, ya que no es factible establecer un plantel en cada una de ellas.

Como mandato constitucional educativo y por razones de equidad, se requiere extender la cobertura hacia estas comunidades, teniendo como meta alcanzar 80% de cobertura en educación media superior para el año 2018. Por lo que la Secretaría de Educación Pública (SEP) en septiembre de 2013 lanza la estrategia para educación media superior en localidades de los 32 estados federativos de la república mexicana como lo muestra la siguiente figura.



Figura 1.1. Presencia de Telebachillerato Comunitario en México.

Fuente: <https://www.dgb.sep.gob.mx/servicios-educativos/telebachillerato/index>.

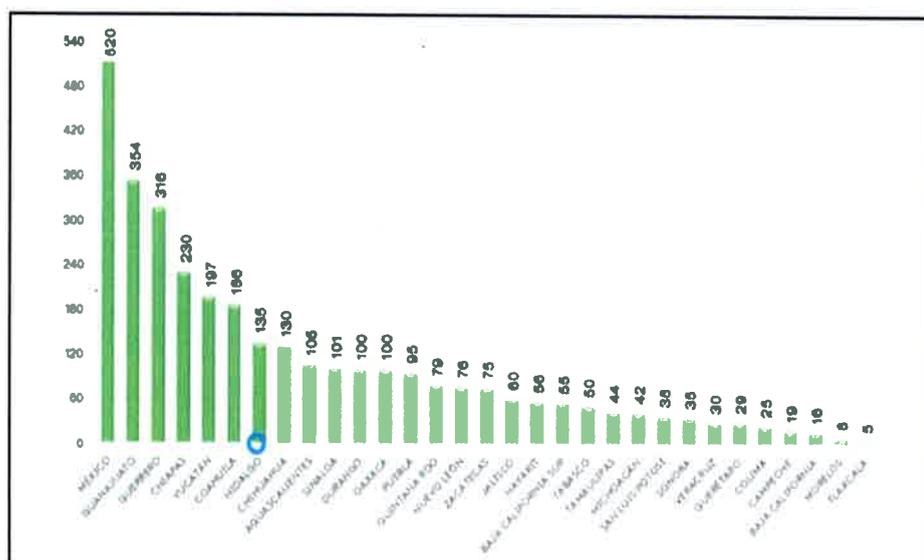


Figura 1.2. Cuadro de resumen de Planteles de Telebachillerato Comunitario en la República Mexicana.

Fuente: <http://www.sems.gob.mx/telebachilleratos>

Querétaro inicia igualmente en septiembre 2013 como prueba piloto el programa Telebachillerato Comunitario con 10 planteles en 7 municipios como lo muestra tabla 1.1. Número de planteles creados en Querétaro en el año 2013.

Tabla 1.1

Número de planteles creados en Querétaro en el año 2013.

No.	Municipio	No. Planteles
1	Colón	1
2	Landa de Matamoros	1
3	Peñamiller	1
4	San Juan del Río	1
5	Tolimán	1
6	Cadereyta de Montes	3
7	Querétaro	2

Fuente: Elaboración propia

En agosto 2014 aumenta la cantidad de municipios, de 7 crece a 14 y la cantidad de planteles de 10 crece a 29, tal como lo muestra la tabla 1.2. Número de planteles creados en Querétaro en el año 2014.

Tabla 1.2

Número de planteles creados en Querétaro en el año 2014.

No.	Municipio	No. Planteles
1	Amealco de Bonfil	2
2	Arroyo Seco	2
3	Tequisquiapan	1
4	Pinal de Amoles	2
5	Jalpan de Serra	2
6	San Joaquín	1
7	Huimilpan	2
8	Colón	1
9	Landa de Matamoros	3
10	Peñamiller	1
11	San Juan del Río	2
12	Tolimán	2
13	Cadereyta de Montes	5
14	Querétaro	3

Fuente: Elaboración propia

Es importante hacer notar los cuatro municipios en los que NO se cuenta con el servicio educativo y estos se encuentran marcados en figura 1.3. Distribución de Telebachillerato Comunitario.



Figura 1.3. Distribución de Telebachillerato Comunitario en Querétaro.
Fuente: Elaboración propia

Telebachillerato Comunitario es un servicio educativo que su característica principal es que un plantel se crea en un área geográfica que tenga entre 250 y 999 habitantes y que no cuente con un servicio de educación media superior en un radio de 5 km a la redonda y es establecido preferentemente en las instalaciones de las Telesecundarias, tienen una plantilla docente reducida de un director y dos docentes.

La Subsecretaría de Educación Media Superior en coordinación con la Secretaría de Educación en el Estado de Querétaro operan el programa bajo un documento jurídico denominado “Convenio de Coordinación para la Operación del Telebachillerato Comunitario” donde se define la personalidad de esta modalidad educativa y los lineamientos de operación, a su vez, la Secretaría de Educación en el Estado genera Convenios de Coordinación con los 14 municipios donde hay presencia de este servicio, para que estos generen las condiciones de pago a los docentes que laboran en los planteles, enteren el impuesto sobre la renta, comprueben y reintegren en su caso.

Por la complejidad del proceso administrativo donde interviene la Federación, el Estado y los municipios los docentes no reciben su pago oportuno y homologado, esto por

los procedimientos internos en la gestión de los pagos de los entes antes mencionados y el tiempo que dure en la formalización del Convenio Federal, Estatal y municipal (el tiempo de formalización puede tardar hasta 5 meses).

Aunque el servicio educativo tiene 4 años de operación en el Estado no se ha generado un procedimiento eficaz para agilizar los pagos con los docentes, esto se debe a que los municipios se rigen por la naturaleza de su propia autonomía y lo anterior, no permite que el Estado intervenga en los procesos de los municipios para generar de forma oportuna y homologada los pagos de los docentes.

El Convenio de Coordinación Estado-Municipio para la operación del Telebachillerato no ha resultado un documento jurídico que se siga conforme lo establece en sus cláusulas, esto porque los municipios han aplicado los procedimientos internos sin ejecutar lo que este estipula.

Es importante mencionar que hay municipios en los que los pagos pueden tardar hasta 6 (seis) meses por los procesos administrativos que particularmente maneja.

A continuación a manera de diagrama se presenta el procedimiento que se lleva a cabo actualmente para la entrega del pago a los docentes.

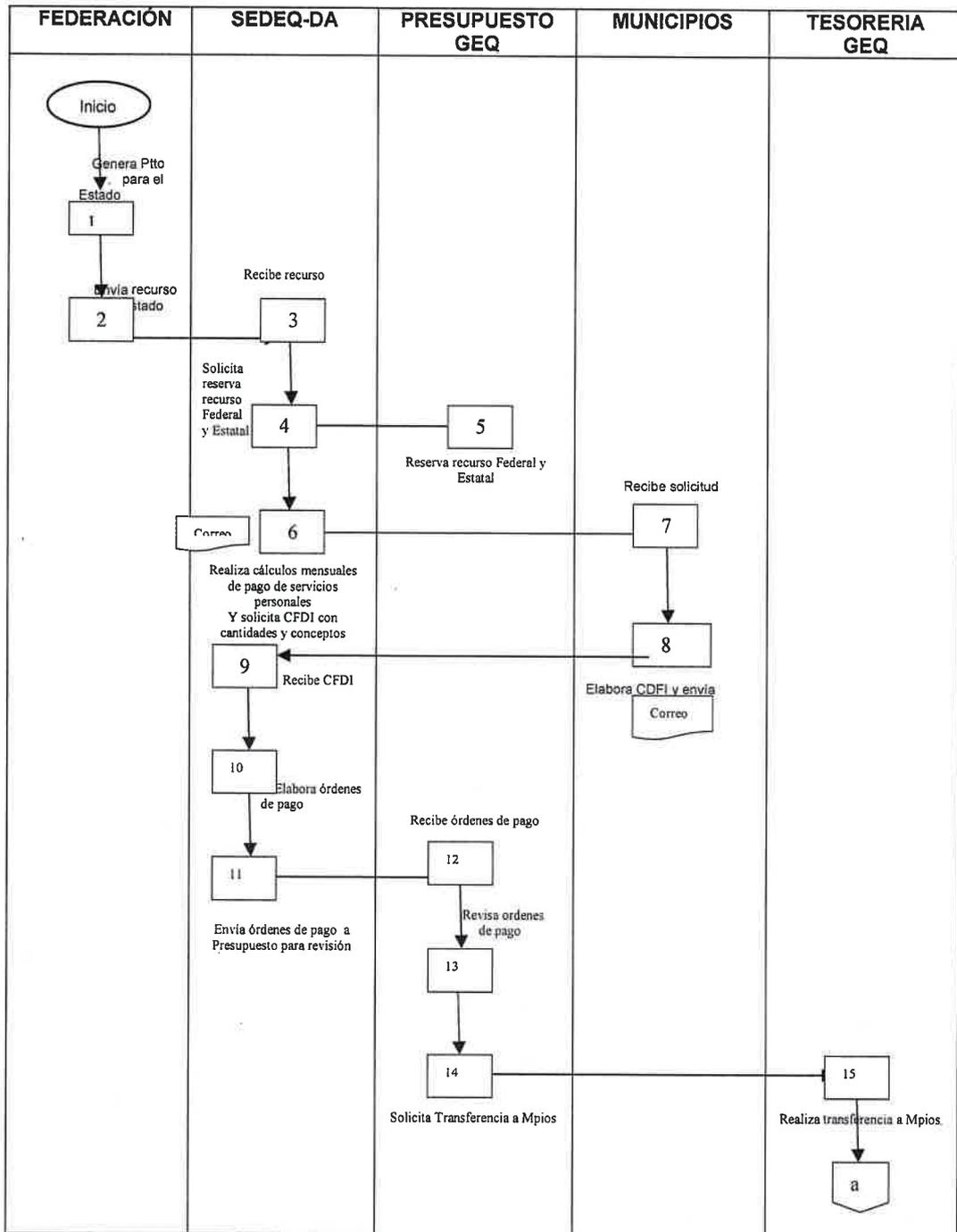


Figura 1.4. Procedimiento actual del pago de los docentes. Fuente: Elaboración propia

El no generar un proceso eficaz que permita eficientar los pagos con los docentes a través de los municipios provoca el rezago de conocimiento a los alumnos por la deserción de los docentes, ya que muchos no tienen la economía para esperar más de dos meses para recibir un pago, por lo tanto, abandonan sin previo aviso, el plantel y las actividades que vienen desarrollando con los alumnos, lo que descontrola los conocimientos adquiridos y la afinidad emocional alumnos- docentes.

Esta falta oportuna de pago también genera molestia con los docentes provocando movilizaciones sociales para la liberación de los pagos y solicitud de reconocimiento de derechos laborales (plazas y antigüedad).

A todo lo anterior se agrega la problemática administrativa para la entrega de información financiera a entidades estatales y federales (reportes financieros, metas, etc.) ya que son tardías e incompletas, que trae consigo observaciones en auditorías y posibles sanciones administrativas por no aplicar un procedimiento efectivo. Además del incumplimiento de obligaciones fiscales con entes reguladores (Secretaría de Hacienda y Crédito Público), por la demora del entero de impuesto sobre la renta (ISR) que se NO se aplica a los pagos de los docentes.

1.1. Objetivos

- **General**

Proponer un decreto de creación para un Subsistema Educativo descentralizado adecuado para Telebachillerato Comunitario, el cual le permita lograr la formalización y pago a los docentes.

- **Específicos**

- a. Analizar de los procedimientos actuales del pago a docentes para determinar los puntos clave de oportunidad para el decreto de creación para el subsistema descentralizado de Telebachillerato Comunitario.
- b. Estudiar las experiencias y decretos de otros Estados que han formalizado el sistema mediante un organismo descentralizado y probar la efectividad del mismo.
- c. Analizar las actividades administrativas y académicas de Telebachillerato Comunitario y concentrarlas en el decreto de creación del subsistema educativo descentralizado.

1.2. Pregunta de investigación

- **General**

¿ Con un subsistema educativo descentralizado se pueden generar los pagos mensuales de manera oportuna y homologada a los docentes del Telebachillerato Comunitario en el Estado?

- **Específicas**

✓ ¿Al revisar los procedimientos actuales del pago a los docentes se puede determinar los puntos claves de oportunidad para generar el decreto de creación del subsistema descentralizado de Telebachillerato Comunitario?

✓ ¿ Al estudiar las experiencias y decretos de otros Estados, respecto a la operación del Telebachillerato se puede hacer referencia a la propuesta del decreto de creación del subsistema descetralizado?

✓ ¿Se pueden concentrar las actividades administrativas y académicas del Telebachillerato en un subsistema descentralizado para eliminar los problemas laborales y mejorar la comunicación académica y administrativa?

1.3. Planteamiento de la proposición

El procedimiento para el pago de los docentes si continua con el apoyo de los municipios tendrá problemas de comunicación académica y administrativa, los pagos se generarán de manera tardía, los funcionarios municipales no están interesados en generar un procedimiento administrativo eficaz para eficientar el pago, ni existe el compromiso con el Poder Ejecutivo, ni el sistema educativo para mejorarlo. Con una buena estrategia para agilizar el pago se podrán solucionar todas las problemáticas administrativas y académicas que presenta el sistema.

1.4. Variables

- **Dependiente:** No se generan pagos oportunos y correctos conforme lo establece la entidad federal
- **Independientes:**
 - ✓ Con la creación del organismo descentralizado en el Poder Ejecutivo, se logra un procedimiento estandarizado y eficaz para el pago de docentes de Telebachillerato Comunitario.
 - ✓ La autonomía municipal no permite un procedimiento estandarizado en el pago de los docentes de Telebachillerato Comunitario.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La educación en la Administración Pública

Una de las principales obligaciones del Estado es dar educación integral y de calidad para todos los ciudadanos. Es obligatoria la educación preescolar, primaria y secundaria, esto significa que el gobierno tiene el compromiso de proveer los servicios necesarios para que todos los mexicanos y las mexicanas tengan educación.

Antes de continuar con la información de la educación en el gobierno es necesario definir a la Administración Pública y esta es caracterizada por atributos propiamente estatales. Dicha administración, por principio, es una cualidad del gobierno y sólo se puede definir a partir del Estado. Tal afirmación es adaptable a todas las organizaciones de este nombre que se han pasado en la historia de la humanidad, pero para este estudio, es basto referirnos al Estado tal y como lo denominó Maquiavelo en los años 1500:

“[...] los estados y soberanías que han existido y tienen autoridad sobre los hombres, fueron y son, repúblicas o principados [...]”. (Stein, 1981, p.33)

Administración pública: Carlos Marx la definió como una función que organiza al gobierno, Lorenz von Stein por su parte igualmente como una ocupación del gobierno; en tanto que en los Estados Unidos, Woodrow Wilson refería al Estado como una acción, lo que refiere Luther Gulick el gobierno es ocupación, es trabajo y Marshall Dimock al Estado como un ente que genera avance en una sociedad. (Stein, 1981)

La administración pública es definida o se reconoce como una función de los representantes del gobierno, que tiene como principal objetivo dirigirse al ciudadano, y para esto trabaja en la construcción de su perduración y el crecimiento en todos los ámbitos. Por consiguiente, la administración pública su nacimiento desde la existencia de la

humanidad, así como su legalidad y justificación, en la duración y desenvolvimiento de los ciudadanos.

Max Weber revisó las funciones del gobierno, funciones internas con una gran diversidad de expresiones, que han complicado la definición real de lo que el gobierno hace y decidió apreciar al gobierno no en sus funciones o sus fines, sino con relación a su medio específico: la fuerza física territorialmente monopolizada. Sin embargo, la administración pública enfrenta esa imposibilidad, y encuentra su definición agrupando las actividades principales que el gobierno genera para permanecer y desarrollar a la ciudadanía. Con base en las explicaciones anteriormente dichas, se puede asegurar que la administración pública establece la actividad del gobierno que está orientada a generar las condiciones que facilitan la subsistencia de la ciudadanía y crear las capacidades de desarrollo de los elementos que la constituyen en todos los campos personales, profesionales y laborales. (Frederickson, 1983)

La administración pública debe asegurar y cuidar los derechos comunes e individuales, generar reglas de convivencia y prosperidad para todos los grupos que integran a la sociedad. Vigilar la seguridad y proporcionar medios educativos que propicien la superación personal y profesional de los individuos.

El gobierno es sin duda alguna una institución elegida de manera democrática, que la sociedad opta para que sea cuidada y apoyada, que le promueva bienestar y buena convivencia. (Guerrero, 1997)

No hay que olvidar que la administración pública es la función orientada a acrecentar el poder del gobierno y extender las fuerzas interiores al máximo generando y constituyendo una capacidad que produce poder.

En sentido estricto, administración pública es la actividad que desarrolla la vida asociada a través del orden, la seguridad y la subsistencia; es decir, auspicia la convivencia civilizada. Consiste en una capacidad que produce civilidad. (Dimoc, 1967)

Ciertamente: los gobiernos más fuertes y poderosos son los que tienen mejor administración y, por consiguiente, aquellos cuya balanza comercial es favorable, que trabajan para tener una hacienda pública sana, y que producen lo suficiente para sostener a los habitantes del país y traficar con el excedente; pero principalmente son poderosos porque su administración pública ha sido capaz de alimentar y educar a la población, brindarle salud y asistencia, y procurarles lo necesario para facilitar la convivencia civilizada.

Retomando el enfoque de la educación como una de las más importantes responsabilidades del gobierno y conforme lo establece la Constitución Política de los Estados Mexicanos en su artículo tercero, el cual a la letra dice:

“[...] Todo individuo tiene derecho a recibir educación. ... La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia[...].” (Constitución Política, s/f., p.1).

Este artículo 3ro. Es de suma importancia para el crecimiento de un país. Es bien sabido que la educación es el principio de los países desarrollados y es aquí donde se constituyen las bases constitucionales de la educación en México. Para lograr que la educación sea integra el gobierno establece la Ley General de Educación que arranca el 14 de julio de 1993 y se autorizó en un momento en que México se encontraba en la globalización económica y se con ello se estableció el uso del conocimiento como principal activo de la economía y el crecimiento. La buena producción y ser competitivos

en las economías dependen principalmente de la cantidad y la calidad de conocimientos destinados en bienes y servicios.

La Ley General de Educación está compuesta de 85 artículos, seis transitorios y ocho capítulos y dentro de sus disposiciones generales se encuentran 11 artículos, de donde se resume lo siguiente:

- 1) La Ley regula la educación que difunde el Estado-Federación, los Estados y los municipios, organismos descentralizados y particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios.
- 2) Todo ser humano tiene el derecho de recibir educación de calidad en condiciones de igualdad, es decir, todos los mexicanos tienen las mismas oportunidades de acceso y permanencia en el sistema de educación.
- 3) Es obligatorio que todos los mexicanos cursen la educación preescolar, primaria, secundaria y con la nueva reforma en 2013, es obligatoria la educación media superior.
- 4) La educación que proporcione el Estado será laica y gratuita.
- 5) Todos los niveles de educación (básico, medio superior y superior), se basará en el progreso científico, abatirá la ignorancia, los prejuicios, la formación de estereotipos, la discriminación y la violencia principalmente en contra de mujeres y niños.
- 6) La vigilancia en la aplicación de esta Ley le corresponde a las entidades educativas de la Federación, de las entidades estatales y los municipios, conforme a las disposiciones que la propia Ley establece. (UNAM, 2018)

2.1.1. La nueva administración pública y el avance de la educación

El sistema educativo denominado Telebachillerato Comunitario se desarrolla en el Estado y este está obligado a ofrecerlo a todos y cada uno de los ciudadanos, pero, ¿cómo lo hace?, ¿es correcta esta forma?, ¿cómo debería hacerlo? Para responder estas preguntas iniciaré con un análisis de los antecedentes y avances de la Administración Pública y su avance en la educación a partir de los años 60'.

La Administración Pública se formaliza como resultado de la decadencia de los años sesentas y de los setentas, período que Dwight Waldo el estadounidense experto en Ciencias Políticas, después de sus estudios de representación científica y técnica de la burocracia que es el apego a de los funcionarios a los reglamentos y las rutinas, lo cual padece ineficiencia en la organización , en este caso en el gobierno fuera más eficiente y efectivo, por lo que sugirió el término de “Gestión Pública” como propuesta a que fuera más eficiente y efectivo.

Anteriormente la Administración Pública carecía de sentido, era ajena a los problemas críticos y cuestiones de actualidad de los países, problemas como el desempleo, la pobreza, discriminación, falta de inversión de crédito, de política, problemas de endeudamiento, la contaminación , la falta del cuidado a la salud, falta de oferta educativa, entre otros. No debemos de olvidar los problemas de aquella época que sin duda alguna marcaron nuestra historia: Levantamientos raciales urbanos, pobreza extrema, las guerras, la incapacidad de exhibir el valor de importantes idealistas al sugerir conceptos o teorías positivamente nuevos; la preocupación por ideas, conceptos y teorías surgidos antes de 1960; principalmente la científica y la clásica. La clásica con un enfoque en la estructura de la organización visualizando la burocracia como como un sistema con

procedimientos centralizados en una jerarquía con roles establecidos para aprender y racionalizar la realidad exterior donde los funcionarios desempeñan sus funciones dirigidas por un poder central que no siempre busca el bien común, por su parte la teoría científica que visualiza la racionalidad del trabajo a nivel operacional y que aplica los métodos de la ciencia en la administración que no aplica en este estudio ya que esta teoría busca la perfección de las tareas de los operadores o funcionarios y que deben estar dispuestos a científicamente al servicio, cosa que no muchas veces pasa en la Administración Pública.

Después de los años 70' se ve un acelerado aumento de la función gubernamental y con un gran desarrollo. Aunque al igual que los años 60' de muchas preguntas sobre modelos de la Administración Pública. Se inició con muchos proyectos, trabajos dirigidos a la sociedad, los trabajos se siguieron desarrollando y convirtiéndose en una actividad cada más intelectual, parecía que este crecimiento seguiría, pero a mitad de los 70' pasaron hechos concurrentes de riesgo, en muchos de los casos figuraban que eran consecuencia del desorden de un tiempo preexistente con poco avance, con problemas que no fueron reparados en su tiempo y con el estilo de gobernación se continua teniendo niveles inadmisibles de desempleo sobre todo en los grupos pequeños. El sistema de beneficios se inclinaba profundamente a unos cuantos.

Para finales de los años 70' la administración pública había mejorado, en su práctica y en su enseñanza como objetivo el beneficio de la sociedad.

2.2. La administración pública en México después de la década de los setenta

En este apartado es importante hacer mención del periodo que antecede la administración pública en la década de los setenta en México y este periodo lo comprende de los años 1952 y 1958, época donde se crean Instituciones de apoyo social, instituciones de apoyo

a la vivienda y cuidado a la salud, se tuvo un estricto registro del gasto público, por ello la contribución a la urbanización, las redes ferroviarias, presas, centros educativos, se logró un mejor aprovechamiento de los recursos marítimos, se dio inicio a proyectos destinados a zonas rurales de todo el país para mejorar la calidad de vida de la sociedad vulnerable, sin dejar de hacer mención el proyecto del reparto de las tierras, protegiendo a los agricultores de las inclemencias del tiempo que provocan pérdidas en la producción.

La administración pública en este periodo dio mucha importancia a la educación, específicamente a la educación primaria y educación media, ya que se vieron propulsadas grandemente con la inclusión de la Ley Orgánica de la Educación Pública, donde se pierde la diferencia de la escuela rural y la urbana, además se da la segunda reforma al Art. 3ro. Constitucional.

“[...] La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano, fomentaría el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad. El criterio que orientaría a dicha educación se mantendría ajeno a cualquier doctrina religiosa, basándose en los resultados del progreso científico [...]” (SNTE, 2018, p.1).

Un periodo importante para la educación lo encontramos de 1959 a 1982, frente al requerimiento gradual y progresivo de la educación básica, por lo que el gobierno federal crea estrategias para hacer crecer la cobertura educativa: en este periodo aparece el “Plan de Once años” una nueva alternativa ante el retraso educativo que propone el escritor, poeta y docente Jaime Torres Bodet, quien fue Secretario de Educación en de 1958 a 1964 y este plan a grandes rasgos proponía lo siguiente: efectuar las estrategias encaminadas al crecimiento del sistema educativo, construyendo aulas y plazas, haciendo crecer los servicios del Instituto Federal del Magisterio y haciendo fuerte las escuelas normales y estableciendo centros regionales otorgando apoyos a los estudiantes que no contaran con recursos económicos para estar viajando. (Torres, 1998).

No hay que dejar de mencionar la Reforma Educativa de 1972, que se destacó por una preparación a la par, donde al mismo tiempo que se preparaba para la formación docente de primaria y preescolar se lograba un certificado de Bachillerato en Ciencias Sociales y otras muchas asignaturas dedicadas a formación del alumnado en general y que decir de la construcción de nuevas instituciones y la transformación de libros de texto y el crecimiento del sistema escolar. (INEGI,s.f y PARDO,s.f).

2.3. Los municipios en la organización del Gobierno

En este apartado se hizo un estudio del municipio, iniciando con el significado, sus antecedentes y la forma de operar centrado a la obligación de proporcionar educación a sus habitantes.

El municipio nace en la antigua Roma y el vocablo proviene del latín *municipium*, un resultado de sustantivos *munus*, *muneris*, que se traduce como un cargo, función o empleo y del verbo *capio*, *capis*, *capere*, que significa tomar, adoptar o encargarse de una acción, por lo que etimológicamente se puede definir como una forma de organización de una comunidad en el cual los miembros toman ciertas tareas y obligaciones que atañen a la vida comunitaria.(Fernández, 2002)

En 1519 y durante los tres siguientes siglos el municipio en México obtiene identidad propia, aunque todavía influenciado por características del municipio original romano. Los primeros personajes de dar sentido al municipio o ayuntamiento se preocuparon por dictar las reglas para la formación de las comunidades y generar el orden vecinal.

Fue en 1573 cuando en México confirmó su existencia y extendió su desarrollo bajo las ordenanzas de la población, que apuntaban al descubrimiento, población y paz.

En la época de la Independencia de México (siglo XIX-1821) el Plan de Iguala reconoció la institución del municipio, aunque para la primera Constitución de México en

1824 no se plasmó la figura del municipio tal cual, se dejó en libertad a los estados para que los legislaran, según sus facilidades y normas.

Para Constitución de México de 1857 que se mantuvo vigente hasta 1917 tampoco se ocupó de la libertad del municipio para gobernarse de forma autónoma.

Con el triunfo de la Revolución 1916-1917 la libertad municipal es concebida con base en las instituciones sociales y se formaliza en el artículo 115 de la Constitución Política.

“[...] los estados adoptaran para su régimen interior, la forma de gobierno republicano y popular, teniendo en su división territorial y de su organización política y administrativa el Municipio libre, conforme a las siguientes bases: Cada Municipio será administrado por un ayuntamiento de elección popular directa y no habrá autoridad intermediaria entre este y el gobierno del Estado. Los Municipios administrarán libremente su hacienda, es decir, sus recursos económicos, para poder realizar sus tareas de gobierno, la cual se formará de las contribuciones que señalen las legislaturas de los estados y que, en todo caso serán las suficientes para atender sus necesidades[...]” (Génesis Constitucional, 2016, página 310).

En 1983 se reforma el artículo 115 dando al municipio propiedad inmobiliaria, también los ingresos por los servicios prestados por participaciones federales, crecimiento de los bienes propios y se hizo fuerte las asignaciones federales anuales, con montos y plazos debe cumplir la federación parabeneficio y crecimiento de los municipios, además que sus dirigentes son elegidos de manera democrática.

A continuación se describen de manera muy general las reformas y adiciones del artículo que ocupa al trabajo:

- I. El poder para que la comunidad se organice de manera libre y autónoma
- II. El poder de la comunidad sobre el territorio
- III. El poder para generar bienestar con la comunidad de manera permanente en su vida cotidiana
- IV. El poder de la organización municipal para que este se relacione con otras entidades públicas, sociales y privadas. (Vallarta, 1983)

2.3.1. Municipio y la educación

A partir de la descentralización, elevada a rango constitucional en 1993, existen organismos responsables de los servicios de educación en las entidades federativas. A las autoridades educativas locales, les corresponde “*la prestación de los servicios de educación inicial, básica, especial y normal, así como la capacitación, actualización y superación profesional de maestros de educación básica*” (Lujambio, 2011).

Los municipios pueden también proporcionar educación de los tres tipos y en cualquier modalidad, sin embargo, la educación básica y la normal son administradas y atendidas por la SEP.

La participación de los municipios en la educación del Estado de Querétaro está regulada por la *Ley de Educación del Estado de Querétaro*, aprobada el 09 de diciembre 2008 en su versión primigenia y entrada en vigor el 08 de agosto 2009 y esta tiene la finalidad de reglamentar la educación que provee el Estado, sus municipios, los organismos descentralizados y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios.

La competencia en la aplicación y vigilancia de la educación de los ayuntamientos de los municipios del Estado será llevada por la autoridad educativa municipal, ajustándose a lo que establece el artículo 3o., de la Constitución Federal y 4 de la Constitución Política del Estado de Querétaro, en los tratados internacionales de los que México sea parte, en las leyes educativas federales, en la legislación aplicable a niños y jóvenes, en la *Ley de Educación del Estado de Querétaro* y en los demás ordenamientos que de ellas surjan. Tal como se especifica en el apéndice A del artículo 15 de la Educación del Estado de Querétaro.

Se habla de concurrencia a la ocupación temporal que da la federación por conducto de los Estados y los municipios para que la regulación de la educación no quede en un solo poder, si no la participación de autoridades territoriales de distintos alcances.

2.3.2. Participación del municipio en el programa Telebachillerato Comunitario

La Secretaría de Educación para la Operación del Servicio Educativo denominado Telebachillerato Comunitario establece un Convenio Marco con el Estado de Querétaro y este a su vez genera un Convenio de Coordinación para la Operación con 14 municipios con declaraciones y clausulados de obligaciones para ambas partes, con vigencia del periodo del alcandía en los municipios (3 años), que se ejemplifica con el Convenio de Coordinación Estado –Municipio de Huimilpan del apéndice B.

2.4. Modelos educativos del subsistema de Educación Media Superior

Existe una necesidad urgente de atender la mejora y transformación de los modelos educativos a nivel básico y superior. Si bien es cierto desde el siglo pasado (1921) desde la creación de la SEP se puso en marcha el modelo educativo que como principal objetivo es erradicar el alfabetismo.

Con el crecimiento incontrolado de la población se busca mejorar las prácticas, métodos y contenidos para fortalecer el ejercicio magisterial en la educación básica que como mandato de la Constitución en su artículo 3ro. Para el 2018-2021 la Educación Media Superior será parte de la educación básica, por lo que la SEP busca la transformación de los modelos educativos de Bachillerato General y Tecnológico.

En este apartado se analizan los antecedentes de los subsistemas de educación media superior, los nuevos modelos educativos, sus ventajas, su transformación para una formación más pertinente al alumnado de acuerdo a los requerimientos locales.

2.4.1. Antecedentes de la educación media superior en México

La Escuela Nacional Preparatoria (ENP) fue la primera Institución educativa a nivel Bachillerato y fue creada en 1968 como parte de la Universidad Autónoma de México y naceen circunstancias de muchos de los países del mundo, como parte de la atención a la necesidad de que los jóvenes tuvieran un conocimiento más amplio que la educación básica. La Escuela Nacional Preparatoria fue normalizada por la Ley Orgánica de la Instrucción Pública para el Distrito Federal y territorios. Esta ley fue promovida por Gabino Barreda primer Director de esta Institución, y es considerada como el más sólido pilar de la enseñanza superior en nuestro país. Sus objetivos fueron guiar la política educativa del liberalismo mexicano, para preparar individuos con criterios comunes, como un medio para estandarizar mejores conciencias, mantener la paz y el orden. Tenía entonces una tendencia enciclopedista y sus planes de estudio se organizaron con el objetivo de atender las asignaturas de cultura general apoyándose en la enseñanza científica y tecnológica.

A mediados del siglo pasado, las escuelas preparatorias en México eran parte del modelo desarrollista, sustentado en un estado benefactor que participaba en las actividades económicas a través de las empresas paraestatales, y que fomentaba el desarrollo social y estimulaba la educación. Proponía una unidad para el avance, así como una educación para la paz, la democracia y la justicia. Sostenía que un individuo educado podía lograr movilidad social y al mismo tiempo contribuir al desarrollo del país, dentro de un modelo de industrialización. De esta manera, se promueve la escolarización, bajo el entendido de que a mayor grado de estudios o grados escolares, mayor progreso.

El sentido de la educación media era de un conocimiento previo a la educación superior, es decir, orientado a continuar al ciclo superior y terminal, y que llevará a la preparación para el trabajo. Sin embargo, el plan de estudios resultó demasiado escolarizado, y trataba a los alumnos como “[...] *sujetos incapaces de responsabilizarse de su formación* [...]” (Pérez, 2002, página 40). Esto significa que la educación media superior se entendía como una extensión de la educación básica, más que como una formación para el nivel profesional.

2.4.2. Del modelo desarrollista al modelo educativo modernizador en educación media superior

La educación media superior durante el gobierno de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976), se empezaron a definir los nuevos tintes modernistas de la política nacional y de la educación pública, no obstante, el discurso seguía priorizando el desarrollo económico nacional frente a los intereses internacionales y globales y, la educación, vinculada con el desarrollo productivo, seguía considerándose como vía para lograr la justicia y el desarrollo social.

La coyuntura anterior dio continuidad al discurso de la política educativa. En el periodo de José López Portillo (1976-1982) se le impregnó a la educación el enfoque tecnocrático que ahora tiene (Pérez, 2002: 52). En este proceso, las escuelas preparatorias, que habían sido parte de un modelo desarrollista, estaban haciendo un tránsito hacia un modelo “modernizador”, que se empezó a materializar con Miguel De la Madrid (MMH) (1982-1988).

Así, comenzó a crearse una serie de escuelas de nivel medio superior tecnológicas, cuya finalidad era optimizar los recursos destinados a la educación, es decir, se decía que

con menos recursos, se podía lograr mayor impacto social. Se redujo de manera drástica el gasto social y por ende el educativo (Pérez, 2002: 57). Aumentó el impulso a la educación profesional técnica, con el fin de cubrir las demandas del aparato productivo y, al mismo tiempo, de los jóvenes por una formación profesional. Sin embargo, la aspiración de los jóvenes a escolarizarse para lograr mayor movilidad social fue agotándose con el avance de las políticas modernizadoras, que para muchos se trató del inicio del neoliberalismo.

A nivel nacional, empezaron a darse cambios en las políticas nacionales, desde intereses económicos, por ejemplo la venta de las empresas paraestatales a la iniciativa privada, la disminución del gasto social, y por ende, del educativo. Los nuevos empresarios comenzaron a tener fuerte influencia política y a tener injerencia en la definición de las políticas educativas. El discurso político incrementó su énfasis en conceptos económicos como calidad-utilidad y productividad, aplicados a diferentes ámbitos incluyendo el educativo. Por ello, se hizo hincapié en la educación tecnológica. (Pérez, 2002)

En el año de 1982, la SEP celebró el Congreso Nacional de Bachillerato en Cocoyoc, Morelos, con la finalidad de revisar el plan de estudios. Los acuerdos 71 y 77, aceptados por la Comisión Nacional de Educación Media Superior (CONAEMS) y expedidos por la Secretaría de Educación Pública en mayo de 1982, determinaron el perfil básico del bachiller a nivel nacional, los objetivos y contenidos de este nivel, y definieron la estructura curricular del tronco común (GEM, 1995: 16). Con esto se pretendía unificar a nivel nacional las tendencias del nivel medio superior, sin afectar las características de las diversas modalidades. (Legorreta, 2009).

2.5. El nuevo modelo educativo 2016

El modelo educativo 2016 reorganiza los principales componentes del sistema educativo nacional para que los estudiantes logren los aprendizajes que el siglo XXI exige y puedan formarse integralmente, tal como lo contempla el Artículo 3º constitucional. En ese sentido, el planteamiento pedagógico —es decir, la organización y los procesos que tienen lugar en la escuela, las prácticas pedagógicas en el aula y el currículo— constituye el corazón del modelo. Partiendo de un enfoque humanista y tomando en cuenta los avances de las ciencias de la educación. Este modelo habrá de servir para orientar y encauzar los esfuerzos de los maestros, padres de familia, estudiantes, autoridades educativas y de la sociedad en su conjunto a fin de asegurar el logro de los fines de la educación. Para materializar el nuevo planteamiento pedagógico, se parte de una nueva visión que pone la escuela al centro del sistema educativo, como espacio en donde convergen todos los recursos y esfuerzos de los distintos actores. Bajo este enfoque, las comunidades escolares deben contar con más apoyo, recursos y acompañamiento para progresivamente desarrollar las capacidades que les permitan ejercer una mayor autonomía de manera responsable. De la misma manera, el modelo 2016 exige maestros mejor preparados para implementar este planteamiento en las aulas. El objetivo es que, dentro del marco nacional que seguirá definiendo la SEP, los docentes construyan interacciones educativas significativas con creatividad e innovación, con el fin de estimular a sus alumnos a alcanzar los resultados esperados. En ese sentido, se plantea la consolidación de los procesos de evaluación y del Servicio Profesional Docente, así como el fortalecimiento de la formación inicial, entre maestros y estudiantes, para atraer y retener a los mejores docentes. Al mismo tiempo, el modelo busca abatir barreras que dificultan el aprendizaje, a fin de crear las condiciones necesarias para que este planteamiento pedagógico sea una

realidad para todos los niños, niñas y jóvenes de México, independientemente de su origen, género o condición socioeconómica. Para ello, todos los elementos del modelo educativo –currículo, directores, docentes, padres de familia, infraestructura, presupuesto, procesos, flujos de información, entre otros– deben responder al imperativo de la educación inclusiva y con equidad, como principios intrínsecos de la tarea educativa. De esta forma, por ejemplo, la población indígena podrá ser atendida de manera más adecuada y pertinente, teniendo en cuenta la diversidad correspondiente a sus culturas y contextos geográficos y sociales. La educación responderá a las necesidades de todos los niños, niñas y jóvenes, incluyendo aquellos con discapacidad y en situación vulnerable. Finalmente, el modelo educativo establece los principios y mecanismos que permitirán una gobernanza efectiva y un funcionamiento adecuado del sistema educativo. Esto incluye en primer lugar la colaboración entre el Gobierno Federal y los gobiernos estatales, pero también la relación entre la autoridad educativa y el sindicato de maestros. De la misma manera, el modelo reconoce la importancia de los padres de familia y de otros actores de la sociedad civil en la educación, así como del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) y del Poder Legislativo, entre otros. (SEP, 2016).

2.5.1 Directrices del nuevo modelo educativo en la educación media superior 2016

A continuación se describen las normas aplicables para los sistemas de educación media superior y que se especifican en la tabla 2.1. Subsistemas existentes de educación media superior.

DIRECTRIZ 1.- Fortalecer, con un enfoque de equidad, las políticas dirigidas a institucionalizar las acciones para la permanencia escolar en los planteles de EMS.

La Secretaría de Educación Pública reconoce la importancia de esta directriz en tanto el Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (MEPEO) fue construido con base en un enfoque de equidad e inclusión

DIRECTRIZ 2.- Mejorar la formación de los tutores académicos y las condiciones institucionales para su adecuado desempeño.

La Secretaría de Educación Pública reconoce la importancia de esta directriz, la cual tiene importantes coincidencias con lo establecido para este tema en el Modelo Educativo para la educación obligatoria:

“[...] en los planteles de educación media superior el trabajo de acompañamiento a los estudiantes se ha de llevar a cabo a través del trabajo colegiado docente. Por ello, es necesario desarrollar las capacidades de acompañamiento de los docentes —principalmente de tutoría académica— de tal manera que el estudiante cuente con el apoyo permanente para evitar el abandono escolar y concluya exitosamente la educación obligatoria [...]” (SEP, 2016,p. 115).

DIRECTRIZ 3.- Fortalecer las competencias docentes para generar interacciones pedagógicas pertinentes

La Secretaría de Educación Pública reconoce la importancia de esta directriz en tanto atiende el papel fundamental que desempeñan los docentes para el logro de los aprendizajes en los estudiantes y para propiciar que se generen aprendizajes sustantivos y pertinentes, dinámicas de trabajo en el aula respetuosas, incluyentes y atractivas para los estudiantes y, con ello, se favorezca su permanencia en los planteles escolares a las necesidades educativas de los jóvenes.

DIRECTRIZ 4.- Afianzar la identidad de los jóvenes con la escuela, promoviendo ambientes escolares seguros, incluyentes y democráticos.

Para lograr este propósito la Educación Media Superior requiere, como lo establecen los Planes de Referencia del Componente Básico del Marco Curricular Común de la EMS, acciones para proveer ambientes pertinentes para el aprendizaje y entornos favorables para

el desarrollo integral de los jóvenes, que incidan positivamente en el compromiso con su aprendizaje

DIRECTRIZ 5.- Ampliar las estrategias de reincorporación educativa de los jóvenes, atendiendo la diversidad de sus contextos sociales.

Además de las estrategias para favorecer la reincorporación educativa de los jóvenes a los planteles de los subsistemas de la modalidad escolarizada de EMS, la Subsecretaría de Educación Media Superior ha impulsado dos importantes opciones educativas para ofrecer una segunda oportunidad a los jóvenes y adultos que por diferentes razones abandonaron sus estudios de nivel medio superior:

- La Prepa en Línea: opción educativa de EMS, en la que los estudios se cursan durante 2 años y 4 meses, con contenido de 23 módulos, brindados a través de una computadora o dispositivo móvil con conexión a internet. Actualmente prepa en línea cuenta con 128,798 alumnos inscritos.

- La Preparatoria Abierta: una opción con cobertura nacional, dirigida a alumnos recién egresados de secundaria, personas con estudios parciales de educación media superior o que no pueden continuar la educación escolarizada. Consta de 25 módulos disciplinares que propician el desarrollo de habilidades y competencias para el desarrollo del estudiante en el ámbito laboral. Actualmente, la preparatoria abierta cuenta con 166 mil usuarios activos.

- Los servicios híbridos, abiertos o a distancia para atender las distintas realidades de los estudiantes de la EMS. Entre las que destacan importantes esfuerzos que realizan las entidades federativas para atender la cobertura mediante el empleo de las tecnologías de la información y la comunicación, materiales impresos y multimedia, como videos,

audio cintas y programas de computación, así como en asesorías grupales e individuales impartidas por docentes.

Un ejemplo de esta modalidad, impulsada desde el gobierno federal, es la Educación Media Superior a Distancia (EMSAD), opción educativa de calidad para quienes habitan en comunidades lejanas con pocos habitantes y en las que no se cuenta con otras opciones educativas. (INNE, 2017).

Tabla 2.1

Subsistemas existentes de educación media superior.

Educación Media Superior			
Centralizados del Gobierno Federal	Centralizados (SEMS)	DGETI	CETIS, CBTIS
		DGETAS	CBTA, CBTF
		DGEC y TM	CETMAR, CETAC
		DGB	CEB, PREFECOS, Prep. Fed. "Lázaro Cárdenas"
	Centralizados (SEP)	INBA	Bachillerato de Arte, Bachillerato Técnico de Arte.
	Desconcentrado	IPN	CECYT, CET
Otras Secretarías	SEDNA	Bachillerato Militar	
	SEMAR, SAGARPA, PGR, ISSSTE, etc.	Bachillerato Tecnológico, Profesional Técnico y Técnico Básico.	
Descentralizados de la Federación		CONALEP	Profesional Técnico Bachiller
		CETI Guadalajara	Bachillerato Tecnológico
		COBACH (México, D.F.)	Bachillerato General
Descentralizados de las Entidades Federativas	Coordinados por las Direcciones Generales de la SEMS (Federal-Estatal)	DGETI	CECYTE, EMSAD
		DGB	COBACH, BIC, EMSAD
Estatales	Coordinados por los Gobiernos Estatales		TELEBACHILLERATO
			Preparatorias Estatales por Cooperación
			Bachillerato General y Tecnológico
			Profesional Técnico
Organismos del Gobierno del D.F.	Coordinados por el Gobierno del D.F.	Instituto de Educación Media Superior en D.F.	Bachillerato General
Autónomos		UNAM	CCH, ENP, Bachillerato a Distancia
		Universidades Autónomas Estatales	Bachillerato de las universidades (general y tecnológico)

Fuente: <https://sites.google.com/site/educacionmediasuperiorjmeupaep/los-subsistemas-de-la-ems>

2.6. La profesionalización docente en educación media superior

La iniciativa enviada por el Ejecutivo Federal y remitida ante la Comisión para su análisis y elaboración del dictamen correspondiente, tiene por objeto crear un ordenamiento jurídico, reglamentario de la fracción 111 del artículo 3o. de la Constitución, para regular

el servicio profesional docente en la educación básica y mediasuperior, establecer los perfiles, parámetros e indicadores del servicio profesional docente; regular los derechos, obligaciones y sanciones derivados de dicho servicio; asegurar la transparencia y rendición de cuentas en el servicio.

En esta iniciativa se considera que la evaluación interna debe ser una actividad permanente, de carácter formativo y tendiente al mejoramiento de la práctica profesional de los docentes y al avance continuo de la escuela y de la zona escolar; tarea que concierne al director y a los docentes de cada escuela.

La evaluación obligatoria realizada sobre bases justas, objetivas y transparentes será una parte central en este cambio. Iniciativa también prevé el procedimiento para la imposición de sanciones, las cuales se aplicarán sin perjuicio de las previstas en otras disposiciones legales, reglamentarias o administrativas. Establece condiciones y apoyos que favorecen el desarrollo profesional de cada maestro, al tiempo que estimula su superación, capacitación y el reconocimiento del valor de sus aportaciones. Esta iniciativa recoge opiniones de maestros, autoridades, expertos y representantes de la sociedad, así como experiencias internacionales, favoreciendo que la evaluación integral, aporte una base al Servicio Profesional, pero que éste cuente también en su organización, con los principios de legalidad, certeza, imparcialidad, objetividad, y transparencia. Ver apéndice C Ley General del Servicio Profesional Docente. (Ley General del Servicio Profesional, 2013.)

La Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) en su artículo 10, fracción IV, establece como atribución de la Secretaría de Educación Pública proponer al Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) las etapas, aspectos, métodos e instrumentos de los procesos de evaluación a los que se refiere la LGSPD, considerando las propuestas realizadas por las Autoridades Educativas y Organismos Descentralizados

en Educación Media Superior. En consonancia con lo establecido en la LGSPD y Lineamientos para llevar a cabo la evaluación para la promoción de Docentes a cargos con funciones de dirección, supervisión y asesoría técnica pedagógica en Educación Básica y Media Superior para el ciclo escolar 2016-2017 (LINEE-10- 2015), corresponde al INEE aprobar las etapas, aspectos, métodos e instrumentos en función de su congruencia con los parámetros e indicadores autorizados y de su pertinencia para la evaluación de la promoción a cargos con funciones de dirección, supervisión y asesoría técnica pedagógica. (SEPH, 2018)

2.7. Organismos descentralizados en la educación

2.7.1. Definición

Es considerado un tipo de organización administrativa indirecta, la cual tiene como función realizar actividades para el bien común estado, cuenta con características específicas como la de tener personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en sus decisiones. Siempre son creados a partir de un acto legislativo y van encaminados a figurar como un organismo paraestatal, es decir, una institución, un organismo, centro, compañía, empresa, organización, asociación o agencia que coopera a los fines del Estado sin formar parte de la Administración Pública Centralizada.

Un organismo descentralizado, por lo tanto, es aquel que no depende jerárquicamente del gobierno central y que tiene ciertas competencias y facultades autónomas, aunque funcione bajo la órbita estatal. Dicho organismo puede haber sido creado por un decreto del Poder Ejecutivo o por iniciativa del Congreso, funcionando incluso, aunque no en todos los casos, con recursos públicos derivados directamente por la administración central.

Para poder entender mejor el sentido y la esencia de los organismos descentralizados se hace necesario conocer a fondo algunas de sus principales señas de identidad.

Entre estas se encuentran las siguientes:

- I. En todo momento se crean bajo un acto de tipo legislativo.
- II. Cuentan con personalidad jurídica propia.
- III. Poseen una red de oficinas y dependencias de diversa índole.
- IV. Disponen de una estructura administrativa interna así como de los pertinentes órganos de administración y representación que les son necesarios para el desarrollo de sus funciones.
- V. Tienen personalidad, actividad, objeto y, por supuesto, patrimonio propio.
- VI. En concreto, se establece que los organismos descentralizados se ponen en marcha por tres objetivos o misiones diferentes: para prestar un servicio social o público, para acometer estrategias relativas a áreas estratégicas o para aplicar recursos de finalidades de asistencia.
- VII. Es importante subrayar, además de todo lo expuesto, que, aunque estos organismos cuentan con su autonomía, eso no impide que estén sujetos a la vigilancia o control de lo que es la Administración Pública Central.

Lo habitual es que los organismos descentralizados administren sus recursos de manera independiente, contando para ellos con un estatus jurídico específico. De este modo, su existencia contribuye a democratizar al Estado. (Organismo descentralizado, 2008-2018).

2.7.2. Ley reguladora de los organismos descentralizados en el Estado de Querétaro

El instrumento jurídico que regula a los organismos descentralizados en el Estado es la Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro aprobada el 13 de noviembre 2008, con texto vigente y última reforma publicada en el Congreso del Estado de Querétaro el 19 de diciembre de 2017, en su Título Segundo De la entidades Paraestatales, capítulo I De los Organismos Descentralizados y que se muestra en el apéndice D. (Ley de la Administración Pública, 2008)

2.7.3. Organismos descentralizados de educación media superior de la administración Estatal sectorizados a la Secretaría de Educación

1.- Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro (COBAQ)

El Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro (COBAQ) es un organismo público descentralizado del Poder Ejecutivo del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, creado el 19 de julio de 1984.

Ofrece estudios de Bachillerato General en un modelo educativo basado en un enfoque constructivista que promueve el aprendizaje significativo y fomenta los valores en tres opciones:

- Modalidad Escolarizada
- Educación a Distancia, EMSAD
- Preparatoria Abierta.

Es la institución de bachillerato más grande en el estado al atender a más de 35 mil estudiantes.

Cuenta con 35 Planteles escolarizados 23 de Educación Media Superior a Distancia (EMSAD) y 3 Extensiones; es decir 61 espacios escolares, distribuidos en los 18 municipios; ofrece un modelo educativo basado en un enfoque constructivista que promueve el aprendizaje significativo y fomenta los valores en tres opciones: Modalidad Escolarizada, Educación Media Superior a Distancia (EMSAD) y Prepa Abierta.

2.- Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP)

El CONALEP fue creado por decreto presidencial en 1978 como un Organismo Público Descentralizado del Gobierno Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Su objetivo principal se orientó a la formación de profesionales técnicos, egresados de secundaria.

Desde su creación, el CONALEP es la institución educativa para responder a las necesidades de formación de cuadros técnicos que demandan las unidades económicas del aparato productivo del país.

Ofrece Formación Profesional Técnica y Formación Profesional Técnica-Bachiller que proporciona amplias perspectivas de desarrollo personal y profesional a sus alumnos.

3.-Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Querétaro (CECyTEQ)

Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Querétaro es un Órgano Público Descentralizado del Gobierno del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, domiciliado en la ciudad de Querétaro, capital. El Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Querétaro tendrá por objeto, impartir e impulsar la educación media superior tecnológica, así como realizar investigación científica y tecnológica en la entidad, propiciando la mejor calidad y vinculación con las necesidades del desarrollo regional y nacional. (Compilación, s.f)

4.-Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Querétaro (ICATEQ)

Es un organismo descentralizado del Gobierno del Estado de Querétaro, dedicado a la formación de recursos humanos con 21 años de experiencia, y que a través de 7 planteles y 2 Acciones Móviles, impulsa y consolida programas de capacitación formal para el trabajo de manera puntual en los 18 municipios de Querétaro, brindando a las empresas y ente públicos capacitación alineada a sus necesidades específicas para coadyuvar a su competitividad. Desarrollan el talento y la capacidad del recurso humano, propiciando su vinculación con el aparato productivo de acuerdo a las necesidades del mercado laboral. (ICATEQ, 2017)

2.8. Características del sistema educativo Telebachillerato Comunitario

El Telebachillerato Comunitario (TBC) inicia actividad en el Estado de Querétaro en septiembre de 2013 como objetivo del Gobierno Federal para ofrecer educación media superior a zonas rurales ya que opera en aquellas poblaciones que tienen menos de 2500 habitantes y no cuentan con algún servicio de educación media superior a cinco kilómetros a la redonda. La formación que se brinda es la del bachillerato general de acuerdo al plan de estudios de la Dirección General del Bachillerato (DGB), que incluye un componente básico, uno propedéutico y uno de formación para el trabajo.

El Telebachillerato Comunitario es un servicio estatal quees coordinado académicamente la Dirección General de Bachillerato, se imparte en una modalidad escolarizada que brinda asesoría grupal e individual a los estudiantes con el apoyo de tres docentes que atienden las asignaturas del plan de estudios por área

disciplinar: Área de Matemáticas, Ciencias experimentales, Ciencias Sociales, Humanidades y Comunicación.

Cuenta con materiales educativos como libros de asignatura, series audiovisuales y cuadernos de actividades de aprendizaje.

El número de Telebachilleratos Comunitarios está creciendo y actualmente son 3,310 planteles presentes en 31 estados de la República donde estudian más de 130 mil alumnos atendidos por 9,700 docentes.

En el Estado de Querétaro cuenta 29 planteles ubicados en 14 municipios. 10 planteles creados en 2013 y 19 en 2014, ya para el 2018 con una matrícula de 1,590 alumnos y 87 docentes, tal como lo muestra la tabla 2.3. Matrícula Telebachillerato Comunitario semestre 2017-2018A.

Tabla 2.2

Matrícula Telebachillerato Comunitario semestre 2017-2018A.

Unidad Educativa	Ciclo escolar	Semestre	Número de alumnos	Nivel Educativo (Media Superior o Superior)	Tipo de Servicio o Institución	Número de docentes
Telebachillerato Comunitario	2017-2018 A	Fin	1590	Media Superior	Bachillerato	1590

Fuente: Informe financiero 2018

Los estudiantes se preparan en las instalaciones de Telesecundaria y de otros planteles de sus municipios, apoyados de materiales educativos como libros de asignatura, series audiovisuales, cuadernos de trabajo y de labor docente.

Con los Telebachilleratos Comunitarios se amplía la cobertura de educación media superior, y se desarrollan las competencias y habilidades que requieren los jóvenes para avanzar hacia horizontes, ya sea en la educación superior o incorporarse con mejores capacidades al mercado laboral.

En el Estado de Querétaro el Telebachillerato Comunitario es operado por la Coordinación de Desarrollo Educativo de la Secretaría de Educación en conjunto con la Coordinación de Telebachillerato Comunitario Estatal y como apoyo administrativo se tiene a la Dirección Administrativa y Desarrollo Institucional de la Secretaría de Educación (tal como se muestra en la figura 2.1) para el envío de los recursos financieros a los 14 municipios para el pago de servicios personales mediante la figura jurídica del Convenio Marco por año fiscal y a su vez con el Convenio de Coordinación para la Operación en los municipios (es aquí donde se propone la estrategia de pago).

En el apéndice E se muestra la organización de los Telebachilleratos comunitarios por Estado.



Figura 2.1. Organigrama estatal Telebachillerato Comunitario. Fuente: Elaboración propia.

2.8.1. Misión

Formar estudiantes con el enfoque integral, sustentado en las competencias básicas del bachillerato

2.8.2. Visión

Lograr que todas y todos los mexicanos tengan acceso a la educación media superior

3.CARACTERISTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Justificación

La Secretaría de Educación Pública solicita al Secretario de Educación la regularización de la contratación de para los docentes del servicio educativo conforme a la ley y Convenio marco normativo vigente, además que menciona que la SEP desde el 2015 ha ministrado al Estado recursos federales regularizables que contemplan conceptos y prestaciones de ley, en oficio No. 2775 de fecha 04 de diciembre 2017, que se puede visualizar en el apéndice F.

Para el 2018-2021 será parte de la obligación de los ciudadanos tener dentro de su educación básica el Bachillerato y los gobiernos estatales están buscando la manera de ofertar la educación mediasuperior a todos los ciudadanos sin importar su ubicación, para ello se crean los Telebachilleratos Comunitarios para ofrecer la educación bachillerato hasta los lugares más alejados de un centro educativo en las zonas rurales. En el Estado de Querétaro el Telebachillerato presenta muchos retos, pero uno que sobresale es el retraso en los pagos a los docentes por la complejidad del sistema en el Estado(intervención de los municipios) que complica eficientar el proceso de pago. Es por ello que en el presente trabajo se busca proponer una estrategia para eficientar el proceso de pago y contribuir a la pertenencia docente con el sistema y que aparte de cumplir con la obligación básica educativa se pueda mejorar la calidad de vida de los habitantes de las zonas rurales, con el crecimiento de oportunidades de empleo y desarrollo comunitario, además de la preparación profesional superior para ofrecer a los suyos un cambio de pensamiento y de vida.

3.2. Planteamiento del problema

La Subsecretaría de Educación Media Superior en coordinación con la Secretaría de Educación en el Estado de Querétaro operan el programa bajo un documento jurídico denominado “Convenio de Coordinación para la Operación del Telebachillerato Comunitario” donde se define la personalidad de esta modalidad educativa y los lineamientos de operación, a su vez la Secretaría de Educación en el Estado genera Convenios de Coordinación con los 14 municipios donde hay presencia del servicio educativo para que estos generen la contratación y condiciones de pago a los docentes, además enteren el impuesto sobre la renta, comprueben los pagos realizados y en su caso, reintegren al Estado el recurso no ejercido

Por la complejidad del proceso administrativo donde interviene la Federación, el Estado y los municipios los docentes no reciben su pago oportunamente y este no es de forma homologada, todo lo anterior por la autonomía de los municipios en los procedimientos internos en la gestión de los pagos y esto hace que resulte complejo que el Estado intervenga en los procesos de los pagos de los docentes, agregado y el tiempo que dure en la formalización del Convenio Federal, Estatal y municipal.

El Convenio de Coordinación Estado-Municipio para la operación del Telebachillerato no ha resultado un documento jurídico que se siga conforme lo establece en su clausulado, porque los municipios han aplicado los procedimientos internos sin importar lo que este establece.

Es importante mencionar que existen municipios en los que los pagos pueden tardar hasta 4 meses por los procesos administrativos que particularmente maneja, tal como lo muestra la tabla 3.1. Municipios que tardan más de un bimestre en pagar a los docentes.

Dentro de los problemas más notables de la inoportunidad de los pagos a los docentes se puede encontrar (de acuerdo al documento Telebachillerato Comunitario, retos, 2017) lo siguiente:

- **La falta de pago de un docente a tiempo, genera ausentismo.** Algunos docentes se trasladan todos los días a su lugar de trabajo, situación que acarrea el pago de combustible o en su defecto el pago de transporte público, que los docentes no pueden financiar por mucho tiempo.
- **Rotación de personal docente.** Los docentes con mejor desempeño, abandonan el sistema por presentarse atractivas ofertas laborales, donde se les respetan todos los derechos laborales.
- **Actividades laborales complementarias, no compatibles en tiempo de operación del TBC.** Con la finalidad de obtener un ingreso constante, los docentes buscan un segundo empleo, lo que reduce el tiempo que dedican en planear y preparar las actividades docentes correspondientes.
- **No se crea un sentido de pertenencia al sistema.** Como los docentes no son remunerados en tiempo y forma, poco a poco va perdiendo el genuino interés por el desarrollo académico de los alumnos a su cargo.
- **El desarrollo académico se disminuye.** Los alumnos son los principales afectados con la demora de los pagos a los docentes, pues son quienes de manera indirecta sufren las quejas constantes de la falta de pago, y directamente les imparten clases docentes que padecen situaciones de inequidad laboral. (Telebachillerato Comunitario,2017).

Tabla 3.1

Municipios que tardan más de un bimestre en pagar a los docentes.

MUNICIPIOS QUE NO CUMPLEN EN TIEMPO Y FORMA CON LOS PAGOS A LOS DOCENTES	MOTIVOS	
	2017	2018
1 CADEREYTA		1.-Observaciones del Mpio en el Convenio de Colaboración Estado-Mpio Envía CFDI hasta tener el convenio firmado por el Mpio. 2.-Observaciones de Auditoría Federal , ya no quieren firmar Convenio con Telebachillerato
2 QUERETARO	1 - Genera y envía facturas hasta tener el Convenio de Colaboración firmado Estado y Mpio. (Junio 2018 manda CFDI enero a mayo) 2.- Por su administración no genera CFDI hasta fin de cada mes	1 - Genera y envía facturas hasta tener el Convenio de Colaboración firmado Estado y Mpio. (Junio 2018 manda CFDI enero a mayo) 2 - Por su administración no genera CFDI hasta fin de cada mes
3 COLON	Problemas de sistema en generación de CFDI	1.-Observaciones del Mpio en el Convenio de Colaboración Estado-Mpio Envía CFDI hasta tener el convenio firmado por el Mpio. 2.-Observaciones de Auditoría Federal , ya no quieren firmar Convenio con Telebachillerato
4 PEÑAMILLER	Problemas de sistema en generación de CFDI	
5 TOLIMAN		1.-Observaciones del Mpio en el Convenio de Colaboración Estado-Mpio Envía CFDI hasta tener el convenio firmado por el Mpio. 2.-Observaciones de Auditoría Federal , ya no quieren firmar Convenio con Telebachillerato
6 ARROYO SECO		1.-Observaciones del Mpio en el Convenio de Colaboración Estado-Mpio Envía CFDI hasta tener el convenio firmado por el Mpio. 2.-Observaciones de Auditoría Federal , ya no quieren firmar Convenio con Telebachillerato
7 SAN JOAQUIN	Envía factura hasta pagar el recurso del mes anterior	1.-Observaciones del Mpio en el Convenio de Colaboración Estado-Mpio Envía CFDI hasta tener el convenio firmado por el Mpio. 2.-Observaciones de Auditoría Federal , ya no quieren firmar Convenio con Telebachillerato
8 HUIMILPAN		1.-Observaciones del Mpio en el Convenio de Colaboración Estado-Mpio Envía CFDI hasta tener el convenio firmado por el Mpio. 2.-Observaciones de Auditoría Federal , ya no quieren firmar Convenio con Telebachillerato

Fuente: Entrevista a Tesoreros municipales mayo 2018.

Es entonces donde se inicia la siguiente pregunta: ¿Cómo generar los pagos mensuales en tiempo y en forma y de forma homologada a los docentes del sistema educativo Telebachillerato Comunitario en el Estado?

3.3. Objetivos

- **General**

Proponer un decreto de creación para un Subsistema Educativo descentralizado adecuado para Telebachillerato Comunitario, el cual le permita lograr la formalización y pago a los docentes.

- **Específicos**

- a. Análisis de los procedimientos actuales del pago a docentes para determinar los puntos clave de oportunidad para el decreto de creación para el subsistema descentralizado de Telebachillerato Comunitario.

- b. Tomar como referencia las experiencias y decretos de otros Estados que han formalizado el sistema mediante un organismo descentralizado y probar la efectividad del mismo.
- c. Analizar las actividades administrativas y académicas de Telebachillerato Comunitario y concentrarlas en el decreto de creación del subsistema educativo descentralizado.

3.4. Definición del universo

- La población a entrevistar son 28 de los 87 docentes en el Telebachillerato Comunitario (1 responsable y un docente por municipio).
- Once funcionarios públicos de los 14 municipios donde hay presencia del Telebachillerato Comunitario. Tabla 3.1. Funcionarios municipales encuestados.

Tabla 3.2.

Funcionarios municipales encuestados.

No.	Función/Municipio
1	Secretario de Finanzas/ Municipio de Colón
2	Tesorero Municipal/ Municipio de Toluca
3	Tesorera Municipal/Municipio de Cadereyta de Montes
4	Tesorero Municipal/Municipio de San Joaquín
5	Tesorera Municipal/Municipio de Arroyo Seco
6	Tesorero Municipal/Municipio de Huimilpan
7	Tesorera Municipal/Municipio de Landa de Matamoros
8	Encargada Recursos Humanos/Municipio de Jalpan de Serra
9	Desarrollo Social/Municipio de Querétaro

10	Auxiliar Administrativo/Municipio Peñamiller
11	Auxiliar Administrativo/Municipio de Amealco

Fuente: Elaboración propia.

- Coordinación Académica del Telebachillerato Comunitario (2 funcionarios públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro).
- Dirección Administrativa y Desarrollo Institucional de la Secretaría de Educación en el Estado (1 funcionario público del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro).

3.5. Tamaño y tipo de la muestra

Se realiza una encuesta a 11 funcionarios públicos municipales para conocer la problemática que existe en cada municipio para el pago oportuno a los docentes, la opinión sobre la pertinencia de que los municipios continúen con el pago y la apreciación sobre el Telebachillerato Comunitario.

Se realiza una encuesta a 29 docentes en el Telebachillerato Comunitario (1 responsable y un docente por municipio, más un docente municipio de peñamiller) para conocer el periodo que tardan en recibir su pago, las consecuencias personales y académicas de no contar con su retribución de manera oportuna, la forma en la cual están contratados en los municipios y según su opinión las necesidades del Telebachillerato Comunitario en el Estado.

Y por último, una encuesta a la Coordinación Académica del Telebachillerato Comunitario y otra a la Dirección de Administración y Desarrollo Institucional de la Secretaría de Educación en el Estado para conocer el campo de acción de cada área y sus sugerencias de mejora para que el pago a los docentes sea de manera oportuna y homologada.

Para la selección de la muestra se lleva a cabo el proceso de un muestreo no probabilístico, un muestreo por conveniencia ligado a un muestreo discrecional, debido a que las muestras seleccionadas son accesibles y fáciles para responder la encuesta, ya que se tiene comunicación diaria con los entes seleccionados y que a mi criterio son los sujetos adecuados para la investigación por el tiempo laborado (caso de docentes) y los procesos administrativos en el pago (caso tesoreros).

3.6. Definición de Variables

- **Dependiente:** Con el organismo descentralizado se generan pagos oportunos y correctos conforme lo establece la entidad federal
- **Independientes:**

✓ Con la creación del organismo descentralizado en el Poder Ejecutivo, se logra un procedimiento estandarizado y eficaz para el pago de docentes de Telebachillerato Comunitario.

✓ La autonomía municipal no permite un procedimiento estandarizado en el pago de los docentes de Telebachillerato Comunitario.

3.7. Proposición

El servicio educativo denominado Telebachillerato Comunitario *como se está llevando actualmente con la colaboración de los municipios no funciona*, si continua de esta forma tendrá problemas de comunicación académica y administrativa con los docentes, los pagos se generarán de manera tardía, los administrativos en los municipios no generará procedimientos administrativos eficaces para el pago, comprobación y reintegros en su caso.

Para la formalización del sistema educativo se requiere la creación de un organismo descentralizado que concentre las actividades académicas y administrativas, con personalidad propia, patrimonio y autonomía en sus decisiones.

4. METODOLOGÍA

4.1 Diseño del estudio y/o investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández y Bautista, (2010), existen dos tipos de diseños:

“[...] La investigación experimental y la investigación no experimental. La investigación experimental se divide en preexperimentos, experimentos “puros” (verdaderos) y cuasiexperimentos, mientras que la investigación no experimental se divide en diseños transeccionales o transversales y diseños longitudinales[...]” (Fernández, 2010, página.58).

Estos dos tipos de investigación son utilizados según lo que se haya planteado para la investigación, es decir, según los objetivos, la proposición y el tipo de estudio.

En la presente tesis se utiliza un diseño de investigación no experimental que se explica a continuación:

4.1.1. Investigación no experimental

“Es la que se utiliza sin manipular deliberadamente las variables”

Como ya se mencionó anteriormente, la investigación no experimental se divide en dos tipos: La transaccional, que a su vez se divide en descriptivo y en correlacional/causal, y la longitudinal, que se divide en tendencia, de evolución de grupo y de panel.

4.2 Tipo de estudio:

El tipo de estudio que enmarca la presente tesis es cualitativo descriptivo.

Según Hernández, Fernández y Bautista, la investigación cualitativa se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los

participantes y la relación con el contexto. Se utiliza en temas de estudio que han sido poco explorados, y no se ha hecho investigación al respecto.

Es transversal porque se efectúa por una sola ocasión. (Hernández, 2010).

4.3 Instrumento

Se elaboraron entrevistas basadas en cuestionarios:

- Once entrevistas a funcionarios públicos seleccionados en las tesorerías municipales que llevan el proceso de pago a los docentes del sistema. El cuestionario consta de 10 preguntas para datos generales y 10 para cada variable de estudio. El cuestionario fue validado por mi Co-Director de Tesis.

- Veintinueve entrevistas para los docentes seleccionados de los 14 municipios. El cuestionario consta de 9 preguntas para datos generales y 16 para cada variable de estudio, el cual fue validado por mi Co-Director de tesis.

Para contar con la información de los funcionarios públicos de las tesorerías municipales se tuvo la dificultad de que en algunos no respondían el cuestionario por temor a que la información no fuera confidencial y que la información que se estaba proporcionando pudieran conocerla sus superiores. Para el caso de la entrevista de los docentes no se tuvo dificultad, al contrario muchos docentes querían responderla, consideraron una oportunidad para ser escuchados de la necesidad de recibir su pago oportuno y la formalización del sistema.

Es importante hacer notar que para la aplicación de los cuestionarios se contó con la autorización del personal seleccionado (docentes y funcionarios municipales), sabiendo que sus respuestas serían meramente utilizadas con fines de estudio para la presente tesis. En apéndice G se muestran los instrumentos aplicados.

4.4 Procedimiento

La metodología utilizada de principio, fue realizar las entrevistas a 29 docentes que incluyen los 14 municipios y 11 entrevistas a servidores públicos municipales para detectar el pro y los contras de la operación del sistema de Telebachillerato Comunitario en Coordinación con el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y la Secretaría de Educación Pública. Se analizaron los Convenios de Coordinación que suscriben la Secretaría de Educación del Estado y los municipios para detectar los cumplimientos y no cumplimientos de los clausulados. De todo lo anterior se obtiene la necesidad de cambiar la forma de operar el sistema, por ello, la propuesta del organismo descentralizado.

Etapas:

- Para la realización de este estudio se pidió autorización a la Directora de Administración y Desarrollo Institucional de la Secretaría de Educación en el Estado con el compromiso que la información será manejada de manera confidencial, que la información será utilizada con el objetivo de estudiarla y proponer una estrategia para generar los pagos a los docentes de forma oportuna, además de proponer una formalización del sistema educativo Telebachillerato Comunitario.
- Se revisan los documentos que rigen al Telebachillerato Comunitario, tales como “La Normatividad Telebachillerato Comunitario”, “Manual de Operación del Servicio Educativo Telebachillerato Comunitario”, el “Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Querétaro”, Convenio de Coordinación para la Operación del Telebachillerato Comunitario”, “Procedimiento vigente para el pago de docentes Telebachillerato Comunitario”.

- Se indagan temas relacionados con el objeto de estudio de esta tesis, se parte de lo general a lo particular, desde el estudio de la administración pública que es donde se desarrolla este sistema educativo, se analiza la relación con otros sistemas de educación media superior en el Estado, la operación de Telebachillerato en otros Estados y la característica particular de la operación en Querétaro.

- Se elaboraron entrevistas basadas en cuestionarios:

Once entrevistas para funcionarios públicos seleccionados en las tesorerías municipales que llevan el proceso de pago a los docentes del sistema. El cuestionario consta de 10 preguntas para datos generales y 10 para cada variable de estudio. El cuestionario fue validado por mi Co-Director de Tesis.

Veintinueve entrevistas para los docentes seleccionados de los 14 municipios. El cuestionario consta de 9 preguntas para datos generales y 16 para cada variable de estudio, el cual fue validado mi Co-Director de tesis.

Para la aplicación de las entrevistas para los docentes y los funcionarios municipales se utiliza el correo electrónico para el envío del cuestionario y recepción de las respuestas, teniendo siempre comunicación telefónica para despejar dudas y recibir comentarios.

- Se revisan los resultados de los cuestionarios y se procesan en tablas indicando los porcentajes obtenidos y con ello se generan las conclusiones y recomendaciones.

4.5 Procesamiento de la información

4.5.1. Resultados de la encuesta a docentes de Telebachillerato Comunitario

- Apartado 1.

Se observa en la tabla R-1, el 55.17 % de los 29 docentes encuestados tienen entre 30-39 años de edad.

Se observa también que el 38 % de los 29 docentes encuestados tiene un tiempo de permanencia en el sistema promedio de 4 años.

Tabla R1		DATOS GENERALES	
	Municipio donde labora	Edad	Tiempo de laborar en Telebachillerato
1	Tequisquiapan	30-39	4 años
2	Tequisquiapan	19-29	3 años
3	Arroyo Seco	30-39	4 años
4	Arroyo Seco	30-39	3 años
5	Huimilpan	40-49	5 años
6	Huimilpan	30-39	4 años
7	Cadereyta de Montes	40-49	4 años
8	Cadereyta de Montes	30-39	3 años
9	San Juan del Río	40-49	5 años
10	San Juan del Río	30-39	4 años
11	San Joaquín	30-39	2 años
12	San Joaquín	30-39	3 años
13	Peñamiller	19-29	4 años
14	Peñamiller	19-29	9 meses
15	Peñamiller	19-29	11 meses
16	Amealco	40-49	2 años
17	Amealco	40-49	4 años
18	Querétaro	30-39	5 años
19	Querétaro	30-39	4 años
20	Landa de Matamoros	19-29	4 años
21	Landa de Matamoros	30-39	3 años
22	Colón	30-39	1 año
23	Colón	30-39	5 años
24	Jalpan de Serra	30-39	3 años
25	Jalpan de Serra	30-39	2 años
26	Tolimán	19-29	5 años
27	Tolimán	40-49	4 años
28	Pinal de Amoles	19-29	4 años
29	Pinal de Amoles	30-39	2 años

- **Apartado 2**

Se observa en la tabla R-2 (Pág. 53), el 38% de los 29 docentes encuestados responden que los municipios RARA VEZ dan respuesta a las solicitudes de los pagos. Es importante hacer notar que el 28% indica que NUNCA los municipios dan respuesta a las solicitudes de los pagos.

En la pregunta 2) se observa que el 41 % de los 29 docentes encuestados responden a que la Coordinación Estatal del Telebachillerato RARA VEZ da respuesta a las solicitudes de los pagos.

Y por último, en la pregunta 3), el 52% de los 29 docentes encuestados responde a ALGUNAS VECES el área administrativa de Telebachillerato da respuesta sobre las solicitudes de los pagos.

Tabla R2	Respuestas a preguntas le tras frecuencia		
Municipio donde labora	1.-Cuando existen dudas sobre los pagos recibidos, el personal del Municipio da respuesta confiable y segura	2.-El Coordinador Estatal de Telebachillerato atiende sus solicitudes de pago en tiempo y forma	3.-El área administrativa estatal de Telebachillerato atiende sus solicitudes de pago en tiempo y forma
1. Tequisquiapan	Rara vez, los tesoreros cuando tienen tiempo nos atienden cuando no, no.	Algunas veces	Frecuentemente
2. Tequisquiapan	Frecuentemente	Algunas veces	Frecuentemente
3. Arroyo Seco	Rara vez	Algunas veces	Algunas veces, cuando los municipios le proporciona la información
4. Arroyo Seco	Rara vez	Algunas veces	Algunas veces
5. Huimilpan	Rara vez	Rara vez nos atienden porque no conocen siempre los avances de los pagos con los municipios	Algunas veces
6. Huimilpan	Rara vez, los funcionarios del municipio dicen que la información no es de ellos y que llamemos al Estado.	Algunas veces	Frecuentemente tiene conocimiento de los avances de los pagos en los municipios
7. Cadereyta de Montes	Rara vez	Rara vez	Algunas veces
8. Cadereyta de Montes	Rara vez	Algunas veces	Algunas veces
9. San Juan del Río	Rara vez, tenemos contacto con los funcionarios muy raras veces y no por que no los busquemos si no porque no nos atienden	Rara vez	Algunas veces
10. San Juan del Río	Rara vez	Rara vez	Algunas veces, cuando puede comunicarse con el municipio
11. San Joaquín	Nunca	Rara vez	Algunas veces
12. San Joaquín	Algunas veces, sólo cuando tienen información al respecto nos informan	Rara vez	Frecuentemente
13. Peñamiller	Rara vez	Siempre	Frecuentemente
14. Peñamiller	Frecuentemente	Frecuentemente	Frecuentemente
15. Peñamiller	Algunas veces	Siempre	Frecuentemente
16. Amealco	Siempre	Frecuentemente	Siempre
17. Amealco	Frecuentemente	Algunas veces	Frecuentemente
18. Querétaro	Rara vez	Rara vez	Algunas veces
19. Querétaro	Nunca, en el Municipio nunca nadie sabe nada de los pagos, nos mandan con una persona y con otra.	Algunas veces nos informa, sólo cuando tienen comunicación con los tesoreros	Algunas veces
20. Landa de Matamoros	Algunas veces	Algunas veces	Frecuentemente
21. Landa de Matamoros	Algunas veces	Algunas veces	Frecuentemente
22. Colón	Nunca	Rara vez	Algunas veces
23. Colón	Nunca. En el Municipio no nos atienden ni por llamadas telefónicas ni personalmente cuando vamos a preguntar sobre nuestros pagos.	Rara vez tienen conocimiento de la información	Algunas veces tiene conocimiento de los pagos con los municipios
24. Jalpan de Serra	Frecuentemente	Frecuentemente	Frecuentemente
25. Jalpan de Serra	Algunas veces	Algunas veces	Frecuentemente
26. Toliman	Nunca. El tesorero no nos informa el estatus de los pagos, tenemos que buscar la información con el presidente municipal	Rara vez porque no conocen los estatus de los pagos	Algunas veces
27. Toliman	Nunca	Rara vez	Algunas veces
28. Pinal de Amoles	Nunca	Nunca sabe nada sobre los pagos	Rara vez
29. Pinal de Amoles	Nunca nos atienden, cuando vamos a pedir información nos mandan con una persona y otra, sin darnos respuesta.	Rara vez	Algunas veces

- **Del apartado 3 y 4 se obtienen los siguientes resultados:**

Se observa en la tabla R-3 (Pág. 55), se muestran resultados muy variados en la periodicidad de pago, se resalta el 21% de los 29 docentes encuestados responden que el pago al principio del año puede tardar 5 meses y después cada 2 meses y el 14% de los 29 docentes encuestados responden a que al principio del año los pagos pueden tardar hasta 4 meses y luego el pago puede ser antes vencido.

El 48 % de los municipios paga por medio de SPEI y el 38 % por CHEQUE bancario.

El 100% de los docentes responde a que NO conocen el régimen por el cual están contratados.

Tabla R3	Preguntas abiertas		
Municipio donde labora	Cuál es la periodicidad del pago en su Municipio	Cuál es la forma de pago en su Municipio	Conoce el Regimen por el cual esta contratado en su Municipio
1. Tequisquiapan	3 meses	cheque	No
2. Tequisquiapan	3 meses y es muy difícil solventar mis gastos porque es mi único ingreso	cheque	No
3. Arroyo Seco	entre 3 y 4 meses es mi único ingreso y no me alcanza a cubrir mis gastos y más, si me pagan de manera inoportuna	spei	No
4. Arroyo Seco	entre 2 y 3 meses	spei	No
5. Huimilpan	2 meses	cheque	No
6. Huimilpan	2 meses	cheque	No
7. Cadereyta de Montes	al principio hasta 5 meses puede tardar, luego cada 1 1/2	spei	No
8. Cadereyta de Montes	al principio hasta 5 meses puede tardar, luego cada 2 meses	spei	No
9. San Juan del Río	al principio del año hasta 4 meses, luego cada 2 meses	spei	No
10. San Juan del Río	2 meses	spei	No
11. San Joaquín	al principio del año hasta 4 meses, luego cada 2 meses	efectivo	No
12. San Joaquín	al principio hasta 5 meses puede tardar, luego cada 1 1/2	efectivo	No
13. Peñamiller	4 o 5 meses	cheque	No
14. Peñamiller	No periodica	cheque	No
15. Peñamiller	4 o 5 meses	cheque	No
16. Amealco	Mensual	efectivo	No
17. Amealco	mes vencido	efectivo	No
18. Querétaro	al principio del año hasta 7 meses, luego cada 2 meses, es muy complicado soportar tanto tiempo sin pago, soy madre soltera y es mi único ingreso	spei	No
19. Querétaro	al principio del año hasta 7 meses, luego cada 2 meses	spei	No
20. Landa de Matamoros	al principio de año hasta 4 meses, luego mes vencido, es complicado el traslado a la comunidad y más con el pago del combustible por tanto tiempo	spei	No
21. Landa de Matamoros	al principio de año hasta 4 meses, luego mes vencido, es complicado el traslado a la comunidad y más con el pago del combustible por tanto tiempo	spei	No
22. Colón	al principio puede tardar hasta 5 meses, luego cada 2 m eses. Me gusta mucho mi trabajo y lo hago con mucho gusto, pero el esperar tanto tiempo en recibir el pago es complicado	cheque	No
23. Colón	al principio puede tardar hasta 5 meses, luego cada 2 m eses. Me gusta mucho mi trabajo y lo hago con mucho gusto, pero el esperar tanto tiempo en recibir el pago es complicado	cheque	No
24. Jalpan de Serra	al principio puede tardar hasta 3 meses, luego cada mes vencido	spei	No
25. Jalpan de Serra	al principio puede tardar hasta 3 meses, luego cada mes vencido	spei	No
26. Tollman	al principio del año puede tardar hasta 5 meses, luego mes vencido, por amor al arte soporto tanto tiempo sin recibir el pago, pero si es muy difícil soportarlo con los traslados a la comunidad	spei	No
27. Tollman	meses, luego mes vencido, por amor al arte soporto tanto tiempo sin recibir el pago, pero si es muy difícil soportarlo con los traslados a la comunidad	spei	No
28. Pinal de Amoles	al principio del año hasta 4 meses, luego mes vencido	cheque	No
29. Pinal de Amoles	al principio del año hasta 4 meses, luego mes vencido	cheque	No

4.5.2. Resultados de la encuesta a servidores públicos de los municipios

- **Apartado 1.**

Se observa en la tabla R-1, se muestran resultados de los 11 funcionarios municipales, donde se visualiza variabilidad en las respuestas, ya que el 45 % responde que SIEMPRE generan los pagos a los docentes, el 45 % NUNCA realiza los cálculos de los pagos y el 45 % RARA VEZ tienen contacto directo con los docentes.

Tabla R1	Preguntas de frecuencia			
	Municipio donde labora	1.- De los pagos a los docentes de Telebachillerato, con qué frecuencia genera Usted los pagos	2.- Con qué frecuencia genera Usted los cálculos de los pagos a los docentes de Telebachillerato	3.- ¿Tiene Usted contacto directo con los docentes al entregar su pago?
1	Tequisquiapan	Frecuentemente	frecuentemente	frecuentemente
2	Arroyo Seco	Algunas veces	nunca	algunas veces
3	Huimilpan	Frecuentemente	frecuentemente	rara vez
4	Cadereyta de Montes	siempre	siempre	algunas veces
5	San Joaquín	Frecuentemente	rara vez	rara vez
6	Peñamiller	siempre	siempre	siempre
7	Amealco	siempre	algunas veces	siempre
8	Querétaro	rara vez	nunca	frecuentemente
9	Landa de Matamoros	rara vez	nunca	rara vez
10	Colón	siempre	nunca	rara vez
11	Tolimán	siempre	nunca	rara vez

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la presente tesis se realiza un estudio cualitativo según lo expuesto en el capítulo de la metodología, así como también la interpretación de los resultados de las entrevistas basadas en cuestionarios.

En el presente capítulo está estructurado en tres partes. La primera se describe el tipo de muestra que se utiliza en la investigación.

En la segunda parte del capítulo se desarrolla el estudio cualitativo con los datos obtenidos a través de los cuestionarios y relacionados con las variables.

En la última parte del capítulo se muestra la discusión de los resultados, y el análisis de la proposición de la investigación expuesta en el tercer capítulo.

5.1. Características de la muestra

Se elaboran dos tipos de cuestionarios, uno dirigido a docentes de Telebachillerato y otro para los funcionarios de los municipios. Para el caso de los docentes se selecciona a un docente responsable y un docente por municipio, llegando a la totalidad de 28 cuestionarios para los docentes, aunque al final de la recepción de los cuestionarios se reciben 29 cuestionarios (tres docentes de un plantel respondieron al documento), para fines de estudio se toma en cuenta los datos generales de la edad, teniendo como resultado el 55.17 % de los 29 docentes encuestados tienen entre 30-39 años de edad y el tiempo de permanencia en el sistema encontrando que el 38 % de los 29 docentes encuestados tiene un tiempo de permanencia en el sistema promedio de 4 años.

Para el caso de los funcionarios municipales se envían a 11 de los 14 municipios (tomando en cuenta la participación y disponibilidad de los 11 seleccionados), para fines de estudio no se consideran los datos generales de este cuestionario.

5.2.Resultados de la variable

Para comprobar la variable “No se generan pagos oportunos y correctos conforme lo establece la entidad federal”, en el capítulo anterior se muestra la tabla R-3 (Pág. 55), donde se obtienen los resultados en la periodicidad de pago, se resalta el 21 % de los 29 docentes encuestados responden que el pago al principio del año puede tardar 5 meses y después cada 2 meses y el 14 % de los 29 docentes encuestados responden a que al principio del año los pagos pueden tardar hasta 4 meses y luego el pago puede ser a mes vencido.

Y la variable “La autonomía municipal no permite un procedimiento estandarizado en el pago de los docentes de Telebachillerato Comunitario”, en el apéndice H de los resultados a las preguntas abiertas se obtiene que dada la naturaleza y autonomía de cada municipio, la forma de administrar los recursos para el pago de docentes de este sistema es muy variada, por lo que no permite un procedimiento estandarizado y homologado.

“Con la creación del organismo descentralizado en el Poder Ejecutivo, se logra un procedimiento estandarizado y eficaz para el pago de docentes de Telebachillerato Comunitario” En el estudio del apéndice E se observa a 7 (siete) Estados que manejan en la operación de Telebachillerato Comunitario un organismo descentralizado y que realizan sus pagos en tiempo y homologado.

5.3. Comprobación de proposición

A continuación, se analiza y discute los resultados obtenidos en la sección anterior, con la finalidad de comprobar la proposición presentada en el tercer capítulo de la presente tesis.

El servicio educativo denominado Telebachillerato Comunitario **como se está llevando actualmente con la colaboración de los municipios no funciona**. En el apéndice H se observan los resultados a las preguntas abiertas.

Para la formalización del sistema educativo se requiere la creación de un organismo descentralizado que concentre las actividades académicas y administrativas, con personalidad propia, patrimonio y autonomía en sus decisiones.

CONCLUSIONES (C) Y PROPUESTAS(P)

C.-Como primera conclusión que se obtiene de la aplicación de las 29 encuestas a los maestros de Telebachillerato Comunitario en Querétaro es que es una comunidad docente joven que están en la etapa inicial de su carrera profesional y que tienen necesidades económicas en la tabla R-3 de la página 55.

P. Para que los docentes no abandonen el Telebachillerato Comunitario se requiere un pago oportuno para cubrir sus necesidades, esto puede generarse con la creación del organismo descentralizado de la Secretaría de Educación que permita generar las condiciones administrativas para generar el pago homologado y a tiempo.

C.Se obtiene el resultado que a pesar de que pago es tardío los docentes tienen permanencia en el sistema y se vinculan como profesionistas de la educación media superior del medio rural.

P. Para conservar a los docentes con permanencia y mayor compromiso en el sistema, es necesario motivarlos con el pago a tiempo de su sueldo y bonos autorizados por la Secretaría de Educación Pública. Se puede lograr con el organismo propuesto.

C.Los docentes tienen 0 (cero) comunicación con el municipio que les paga con respecto a las dudas o aclaraciones respecto a qué conceptos se les está pagando, el tipo de deducciones generadas, etc. El municipio no atiende las solicitudes de los docentes (se muestra en la tabla R-2 y R-3 de los resultados de las encuestas que se encuentran en la página 53 y 55, respectivamente).

P. La propuesta de la conformación del organismo descentralizado esta visualizada con las áreas administrativas y académicas que permita una comunicación abierta para proporcionar la misma información a los docentes, información veraz y transparente al momento que surjan las solicitudes sobre sus pagos.

C. Los docentes al no encontrar respuestas de sus solicitudes del pago en los municipios, buscan información en la Coordinación Académica de Telebachillerato Estatal encontrando rara vez respuesta, por lo acuden a la Dirección Administrativa de la Secretaría de Educación, encontrando algunas veces respuesta. Este sistema a la forma como opera no es funcional, los docentes no reciben respuesta de ninguno de los entes que conforman el Telebachillerato, se sienten ignorados y no tomados en cuenta.

P. Con la creación del organismo descentralizado se elimina la intervención de los municipios en la generación y entrega del pago a los docentes de Telebachillerato Comunitario, así como la nula información a los docentes sobre el estatus y conformación de los pagos. El área administrativa y en su caso, el área académica del organismo dará respuesta a todas las solicitudes generadas.

C. La periodicidad de pago en los 14 municipios es muy variable por su autonomía, sus procesos administrativos y la formalización del Convenio de Coordinación con el Poder Ejecutivo. El 48 % de los municipios al principio de año puede tardar de 3 a 7 meses en pagarle a los docentes, luego puede ser el pago cada dos meses. Casi la mitad de los 14 municipios (el 48 %) se ha preocupado en generar los pagos a través de SPEI que es un proceso más rápido, pero la otra parte sigue pagando en cheque (38 %), que en los

procesos administrativos tarda mucho por la agenda de los presidentes municipales ya que firman en los cheques bancarios.

P. Con esta propuesta del organismo se elimina la elaboración y formalización de los Convenios de Colaboración Estado-Municipio que a principio de cada año fiscal pueden tardar hasta 7 meses, lo cual evitaría tanto retraso en la dispersión del recurso, sin dejar de mencionar el proceso administrativo para generarlo en la entrega de los documentos que avalan el pago (cheque), ya que es muy tardío por las distintas áreas del municipio que pasa para recepción, aprobación y entrega del recurso a los docentes.

C. Los 14 municipios no informan a los docentes el tipo de régimen por el cual están contratados, lo que se concluye que no los tienen contratados por ningún régimen, lo que indica que no existe seguridad laboral y en cualquier momento pueden ser despedidos del sistema de Telebachillerato Comunitario, originando demandas laborales por despidos injustificados que el municipio tiene que absorber con recursos propios debido a que el recurso que envía el Estado no contempla pagos extraordinarios. Agregando también que se está violando la Ley de Profesionalización Docente para la obtención de plazas de educación media superior.

P. Con la creación del organismo descentralizado se formaliza la contratación de los docentes, se evitan posibles demandas al Estado por despidos injustificados y por falta de seguridad laboral, se entregarían plazas conforme a la Ley de Profesionalización Docente y respetando los tabuladores que envía la Federación para pago de los docentes para tenerlos motivados para generar mejor calidad educativa a los estudiantes.

Conforme a las preguntas abiertas a los docentes y servidores públicos de los municipios se desprende lo siguiente:

C.Los docentes piensan que el sistema es improvisado, que carece de formalidad en la generación de sus pagos, no genera condiciones para el crecimiento profesional, que las autoridades municipales, estatales y federales no los toman en cuenta, no se buscan opciones que no afecten sus ingresos, al contrario, este año en algunos municipios los ingresaron a pago por honorarios profesionales donde tienen que deducir impuestos de IVA e ISR.

C.En los resultados obtenidos con las encuestas de los funcionarios municipales se concluye que los encuestados si realizan el pago y los cálculos de los docentes, sin embargo, para la entrega de los pagos no son quienes tienen el contacto directo con los maestros, muy seguramente para evitar reclamos y consultas de los docentes.

C.Se detectó que son muchas áreas dentro del municipio las que intervienen en la generación de los pagos a los docentes, desde la Dirección Jurídica, Desarrollo Social, Jefatura de personal, Recursos Humanos, Dirección de Finanzas, Tesorería, Secretaría de Gobierno, etc., eso genera un retraso en la entrega final del recurso financiero, ya que unas áreas realizan la recepción del recurso, otras el cálculo, otras la captura de los datos, en algunos casos la elaboración de contratos para los docentes, y finalmente, la generación de recibos y cheques que pasan por la firma del alcalde municipal.

C.-Los servidores públicos de los municipios expresan que hace falta una redirección en la operación del Telebachillerato Comunitario. Siete municipios exponen que han sido auditados por los entes federales y han tenido observaciones ya que tienen diferencias en el pago de impuestos porque no se consideran como empleados del municipio, además han recibido observaciones en el Convenio de Coordinación ya que no se están cumpliendo las obligaciones de los municipios en ciertas cláusulas. Estos siete municipios expresan para el 2019 no firmarán Convenios de Colaboración de Telebachillerato Comunitario.

P.-El organismo descentralizado es la mejor opción para eliminar todas las debilidades y desventajas anteriormente expuestas del Telebachillerato Comunitario en Querétaro, aplicaría un beneficio para los docentes en la entrega oportuna y homologada de sus pagos, un mayor control de los procedimientos administrativos centrados en el Organismo. El Estado se evita problemas laborales e incumplimiento de leyes educativas, para el municipio se evitan observaciones de entes fiscalizadores estatales y federales y reducción de sus recursos propios por pago de demandas laborales y se aumenta la calidad de enseñanza – aprendizaje dirigido a los alumnos de educación media superior en los medios rurales.

Todos los resultados antes escritos se comprueban con la tabla del apéndice H, que muestra las respuestas a las preguntas abiertas de los 29 docentes entrevistados y a los 11 funcionarios municipales entrevistados.

ESQUEMA PROPUESTO

A continuación, se muestra la propuesta para el Decreto de Creación para Telebachillerato Comunitario, teniendo como referencia los decretos de creación de los organismos descentralizados de educación media superior en Querétaro.

CONSIDERANDO

1.- El artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece como garantía que: La educación que imparta el Estado, tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia» señalando igualmente que el criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico y se luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

2.- El artículo 9º de la Ley General de Educación, señala: Además de impartir la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la media superior, el Estado promoverá y atenderá, directamente, mediante sus organismos descentralizados, a través de apoyos financieros, o bien, por cualquier otro medio, todos los tipos y modalidades educativas, incluida la educación superior, necesarios para el desarrollo de la Nacional.

3.-El Gobierno Federal planteó la necesidad de ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población, buscando la creación de nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los centros educativos, favoreciendo la equidad y mejorar la calidad y pertinencia de la educación media superior, de conformidad con los requerimientos del desarrollo local,

estatal y regional, motivo por el cual, el 02 de septiembre de 2013 fue celebrado entre la Secretaría de Educación Pública y el Gobierno del Estado de Querétaro, el Convenio de Coordinación para el Fortalecimiento, Operación y Apoyo Financiero del Telebachillerato Comunitario del Estado de Querétaro, el cual tiene por objeto establecer las bases de coordinación entre las partes conforme a las cuales conjuntarán esfuerzos y recursos para el establecimiento, operación y apoyo financiero del servicio educativo denominado Telebachillerato Comunitario, con el fin de contribuir a consolidar los programas de desarrollo de la educación media superior en la entidad, vinculándola con las necesidades de desarrollo regional, estatal y nacional.

4.- En la cláusula cuarta del referido instrumento, se estableció que el Estado designará la instancia que será responsable de operar el Telebachillerato Comunitario, comprometiéndose a proporcionarle los materiales y el personal necesario para su debido funcionamiento, en el caso de que sea un organismo con personalidad jurídica y patrimonio propio, se dará aviso a la Secretaría de Educación Pública.

5.-El Telebachillerato Comunitario es un servicio educativo coordinado académicamente por la Dirección General de Bachillerato de la Secretaría de Educación Pública, el cual tiene por objeto brindar educación en modalidad escolariza para aquellas poblaciones que tienen menos de 2500 habitantes y no cuentan con el servicio educativo del nivel medio superior a cinco kilómetros a la redonda, de igual manera este servicio se caracteriza por establecerse en instalaciones existentes o en espacios que la propia comunidad ponga a disposición del servicio, cuenta con plantilla de tres docente, así mismo se apoya en materiales impresos y audiovisuales y la duración de los estudios es mínima de tres años y máxima de cinco años.

6.- El Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021, en su eje 1 denominado “*Querétaro Humano*”, establece como estrategia el fortalecimiento del acceso y la calidad de los servicios educativos en el Estado, mediante el fomento de la mejora del logro educativo, de las condiciones de los espacios e instalaciones en las que se otorga el servicio y fomentar el desarrollo de actividades artísticas en el Estado.

7.- El Ejecutivo del Estado, a través del Telebachillerato Comunitario, apoyará la ampliación de la oferta educativa del tipo medio superior, para aquella población que por diversas razones no puede acceder a un plantel convencional, aprovechando la infraestructura de los espacios educativos establecidos en la entidad, coordinándose para ello con las autoridades educativas estatales y municipales.

Por lo expuesto, he tenido a bien sugerir el siguiente:

A) Decreto por el que se crea el Telebachillerato Comunitario del Estado de Querétaro

**Título Primero
Disposiciones Generales
Capítulo Único
De la Naturaleza y Objeto**

Artículo 1. Se crea el Telebachillerato Comunitario del Estado de Querétaro, en lo subsecuente el Telebachillerato, como un Organismo Público Descentralizado sectorizado a la Secretaría de Educación del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Artículo 2. El Telebachillerato, tendrá por objeto impartir servicios educativos de calidad en el nivel de educación media superior a la población que no pueda acceder a un plantel convencional en el Estado.

Artículo 3. El Telebachillerato forma parte del Sistema Educativo Estatal, y en lo sustantivo esté organismo se ajustará a los planes de estudios, programas académicos, acuerdos, manuales, documentos base y demás disposiciones determinadas por la SEP.

Artículo 4. El Telebachillerato tendrá el domicilio de sus oficinas centrales en el Municipio de Querétaro, sin perjuicio de que pueda establecer dentro del Estado unidades administrativas o académicas dependientes del mismo.

Artículo 5. Para el cumplimiento de su objeto el Telebachillerato contará con las siguientes atribuciones:

- ✓ Organizar, controlar e impartir los servicios educativos del nivel medio superior del Telebachillerato en el estado, de conformidad con el plan y programas de estudio que determine la SEP a través de la DGB.

- ✓ Promover y supervisar el desarrollo académico de los servicios educativos del Telebachillerato, de conformidad con los programas y asistencia técnica y pedagógica que proporcione la SEP por conducto de la DGB.

- ✓ Reproducir los materiales educativos, consistentes en material impreso, material audiovisual y, en su caso, software educativo, que proporcione la SEP, así como distribuir dicho material de manera oportuna para el desarrollo de las actividades académicas;

- ✓ Atender la demanda educativa del nivel medio superior en los sectores de la sociedad que no puedan acceder a la modalidad escolarizada o no escolarizada;

- ✓ Establecer mecanismos de control que garanticen el adecuado uso y manejo de los bienes, recursos y materiales didácticos, asignados para la prestación del servicio educativo.

- ✓ Expedir certificados de estudios, constancias, diplomas, distinciones especiales, conforme a las disposiciones aplicables;

- ✓ Establecer los procedimientos y requisitos de acreditación y certificación de estudios, de acuerdo con las disposiciones aplicables;
- ✓ Adoptar la organización administrativa y académica que estime conveniente, así como contratar los recursos necesarios para su operación, de conformidad con el presupuesto anual que le sea asignado y demás leyes aplicables;
- ✓ Reglamentar los procedimientos docentes y administrativos de ingreso y egreso de los alumnos, así como para su permanencia en la institución;
- ✓ Vincularse con los sectores público, privado y socia para contribuir en la formación académica de los estudiantes;
- ✓ Establecer los procesos de control escolar de la documentación y registro de inscripciones, reinscripciones, bajas y demás actividades propias del proceso de acreditación y certificación de estudios de los alumnos del Telebachillerato;
- ✓ Tramitar la revalidación y reconocimiento de estudios y equivalencias relacionados con el nivel educativo que imparte;
- ✓ Atender lo dispuesto por la Ley General del Servicio Profesional Docente, para el ingreso, promoción, reconocimiento y permanencia del personal docente, y las demás necesarias para el cumplimiento de su objeto.

B) Título Segundo

Del Gobierno y Administración Capítulo I De la organización

Artículo 6. El Telebachillerato, para su organización y funcionamiento se integrará por:

1. La Junta Directiva;
2. El Director General y,
3. Las Unidades Administrativas que se requieran para su debido funcionamiento.

C) Capítulo II de la Junta Directiva

Artículo 7. La Junta Directiva será el órgano de gobierno y autoridad máxima del Telebachillerato, y se integrará de la siguiente forma:

1. Un presidente, que será el titular de la Secretaría de Educación del Poder Ejecutivo.
2. Los siguientes Vocales:
 - El titular de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo;
 - El Coordinador Ejecutivo del Consejo Estatal para la Planeación y Programación de la Educación Media Superior;
 - El Coordinador Ejecutivo de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior;
 - Un representante de la Subsecretaría de Educación Media Superior;
 - El titular de la Delegación Federal de la Secretaría de Educación Pública, y

3. Un Secretario Ejecutivo, que será el Director General del Telebachillerato.

Los miembros de la Junta Directiva tendrán voz y voto en las sesiones de dicho órgano, excepto el Secretario Ejecutivo, quien sólo contará con voz.

Artículo 8. La Junta sesionará válidamente si asiste el Presidente y cuando menos tres de los miembros y sus acuerdos serán tomados por mayoría simple; tratándose de empate, el presidente tendrá voto de calidad.

Artículo 9. La Junta Directiva del Telebachillerato, tendrá las siguientes atribuciones:

- Establecer las políticas, lineamientos y prioridades generales, para el desarrollo de las actividades del Telebachillerato;
- Aprobar los programas de trabajo del Telebachillerato que presente el Director General;
- Aprobar, la propuesta y modificaciones del Reglamento Interior del Telebachillerato que presente el Director General, así como la normatividad interna necesaria para el funcionamiento del Telebachillerato;
- Evaluar los informes que le solicite al Director General, sobre el funcionamiento del Telebachillerato, y en su caso, indicar la aplicación de medidas necesarias para el cumplimiento de los programas, objetivos y metas del Telebachillerato;
- Autorizar el proyecto de presupuesto anual de ingresos y egresos del Telebachillerato, así como los planes de inversión que le presente el Director General;
- Autorizar la apertura de nuevos servicios educativos en instalaciones existentes o en espacios que la propia comunidad disponga;

- Establecer las directrices generales para el debido funcionamiento del Telebachillerato, tomando en cuenta la opinión de las autoridades competentes y del Director General;
- Aprobar los reglamentos la selección, ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes;
- Conocer, discutir y aprobar, en su caso, los proyectos docentes que se le presenten y los que surjan en la propia Junta Directiva;
- Conocer, discutir y aprobar, en su caso, los temas particulares o regionales que, a su juicio, deban ser incorporados a los planes y programas de estudios y proponer su incorporación a la autoridad educativa respectiva;
- Nombrar y remover, a propuesta del Director General, las designaciones del personal respecto de los dos niveles administrativos inferiores al suyo;
- Aprobar los requisitos y procedimientos de evaluación del personal docente, propuestos por el Director General del Telebachillerato, y
- Las demás que le sean conferidas por las leyes aplicables, el presente Decreto y las disposiciones reglamentarias del Telebachillerato.

D)Capítulo III de la Dirección General

Artículo 10. La titularidad de la Dirección, está a cargo de un Director General y tendrá a su cargo la administración y dirección del Telebachillerato. El Director General será su representante legal y contará con las facultades establecidas en este Decreto, en la Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro, los ordenamientos que emita la Junta Directiva y las demás disposiciones legales aplicables.

Artículo 11. El Director General será designado y removido por el titular de la Secretaría de Educación del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y durará en su cargo cuatro años, pudiendo ser ratificado una sola vez, por un periodo igual.

Para ser Director General se requiere:

- I. Ser de nacionalidad mexicana;
- II. Ser mayor de treinta años;
- III. Poseer Título y Cédula de licenciatura como mínimo y
- IV. Tener experiencia académica, profesional y administrativa en el nivel medio superior.

Artículo 12. Al Director General le corresponde el ejercicio de las atribuciones siguientes:

I. Dirigir técnica y administrativamente al Telebachillerato, a fin de lograr el cumplimiento de su objeto;

II. Representar legalmente al Telebachillerato, actuando como mandatario general para pleitos y cobranzas y actos de administración, con todas las facultades generales y las que requieran cláusula especial conforme a la ley, pudiendo delegar su mandato para otorgar, sustituir y revocar poderes generales y especiales, para actos de administración, pleitos y cobranzas, delegar poder especial para representar al Telebachillerato en audiencias laborales que requieran de la presencia personal del patrón;

III. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones que normen la estructura y funcionamiento del Telebachillerato, así como ejecutar los acuerdos y políticas generales aprobadas por la Junta Directiva;

IV. Formular anualmente los planes y programas de trabajo del Telebachillerato y presentarlos a la Junta Directiva para su aprobación;

V. Proponer a la Junta Directiva, la apertura de nuevos servicios educativos en las comunidades del Estado que así lo requieran;

VI. Expedir copias certificadas de las constancias que obren en los archivos del Telebachillerato para ser exhibidas en cualquier proceso o procedimiento;

VII. Someter a la consideración de la Junta para su aprobación, el proyecto de presupuesto anual de ingresos, egresos y el programa operativo anual, en términos de lo establecido en la normatividad aplicable;

VIII. Nombrar y remover al Abogado General del Telebachillerato;

IX. Informar periódicamente a la Junta Directiva sobre los estados financieros del Telebachillerato;

X. Conducir al Telebachillerato, estableciendo mecanismos de seguridad para el cumplimiento de su objeto, planes y programas docentes, administrativos y financieros; así como verificar la correcta operación de las diversas áreas que lo integran;

XI. Establecer las estrategias y mecanismos conducentes, para hacer expedito el trámite de los asuntos que sean de la competencia del Telebachillerato;

XII. Proponer a la Junta los contenidos temáticos que deban incluirse en los planes y programas de estudio, así como del programa institucional, sus respectivos subprogramas, proyectos de actividades y todos aquellos de carácter esencial para el cumplimiento del objeto del Telebachillerato;

XIII. Proponer ante la Junta Directiva, el proyecto de Reglamento Interno del Telebachillerato, así como sus modificaciones;

XIV. Proponer a la Junta Directiva el nombramiento y remoción del personal administrativo del Telebachillerato respecto de los dos niveles administrativos inferiores al suyo;

XV. Nombrar y remover al resto del personal de las áreas administrativas del Telebachillerato, en los términos de las leyes aplicables, disposiciones reglamentarias y el presente decreto;

XVI. Delegar funciones ejecutivas que expresamente determine sin menoscabo de conservar su ejercicio y responsabilidad directa;

XVII. Suscribir los diplomas, certificados de estudio en términos de las disposiciones legales y administrativas correspondientes;

XVIII. Celebrar convenios, contratos y acuerdos para el cumplimiento del objeto del Telebachillerato, con dependencias o entidades de la administración pública federal, estatal o municipal, de igual manera con organismos del sector social y privado, nacionales y extranjeros, previo acuerdo expreso de la Junta Directiva;

XIX. Conocer de las infracciones que se cometan por los miembros de la comunidad del estudiantil en contra de las disposiciones internas y vigilar que se apliquen, en el ámbito de su competencia, las sanciones correspondientes;

XX. Celebrar los actos de dominio necesarios para el funcionamiento del Telebachillerato, previo acuerdo expreso de la Junta Directiva, y

XXI. Las demás que le otorguen las disposiciones legales aplicables, el presente Decreto y la Junta Directiva.

E) Capítulo IV de las Unidades Administrativas

Artículo 13. Las Unidades Administrativas, ejercerán sus facultades y conducirán sus actividades conforme a los principios rectores de certeza, legalidad, objetividad, imparcialidad, equidad y profesionalismo, así como a los objetivos, programas, políticas

y lineamientos que determinen la Junta y el Director General, con apego a las disposiciones normativas aplicables y a las líneas jerárquicas de mando correspondientes.

Artículo 14. Al frente de cada Unidad Administrativa habrá un Director, quien se auxiliará del personal que sea necesario, de acuerdo a la asignación presupuestal autorizada y la disponibilidad financiera del Telebachillerato para realizar los pagos por servicios personales y gastos de operación autorizados por cada año fiscal y establecidos en el Anexo A del Convenio de Apoyo Financiero.

F) Título tercero del Personal docente

Artículo 15. El Telebachillerato contará con el siguiente personal docente:

Docente, que deberá desarrollar funciones sustantivas de docencia, tutoría, control escolar y demás actividades propias del proceso de enseñanza–aprendizaje, en términos de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, y

Artículo 16. Las relaciones laborales entre el Telebachillerato y sus trabajadores se regirán por las condiciones que se establezcan en la normatividad aplicable, sin perjuicio de las disposiciones establecidas en la Ley de los Trabajadores del Estado de Querétaro.

Artículo 17. La estructura y tabuladores para las remuneraciones del personal se fijarán dentro de los límites que determine el Poder Ejecutivo del Estado, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y anexo A del Convenio de Apoyo Financiero anual.

Artículo 18. El personal docente del Telebachillerato ingresará conforme a los lineamientos establecidos por la autoridad federal correspondiente, en el presente decreto y las disposiciones reglamentarias aplicables.

Artículo 19. El Director del Telebachillerato propondrá a la Junta Directiva los requisitos y el procedimiento para la integración y operación de las comisiones que

evaluarán al personal docente, las cuales estarán integradas por profesionales de alto reconocimiento.

Artículo 20. El ingreso, permanencia y promoción del personal docente del Telebachillerato, se registrará según los perfiles que establezca la SEP y a lo dispuesto en su reglamento respectivo.

G) Título Cuarto del Alumnado

Artículo 21. Serán alumnos del Telebachillerato Comunitario, quienes, habiendo cumplido con los procedimientos y requisitos de selección e ingreso, sean admitidos para cursar y cursen los programas de estudios de bachillerato que se impartan.

Artículo 22. Los alumnos tendrán los derechos y las obligaciones establecidas derechos y obligaciones que les confieran el presente ordenamiento y las disposiciones reglamentarias que se expidan.

H) Título Quinto del Patrimonio

Capítulo Único De su Integración

Artículo 23. El patrimonio del Telebachillerato estará constituido por:

I. Los bienes muebles e inmuebles de su propiedad, equipo, acervo bibliográfico y documental, obra artística e intelectual y los derechos de autor que de ellos se deriven, invenciones y patentes; inversiones, valores, créditos, efectivo, así como los demás bienes que haya adquirido por cualquier título legal;

II. Las aportaciones, participaciones, subsidios y apoyos que le otorguen el Gobierno Federal, Estatal, Municipal y los organismos del sector social y privado que coadyuven a su funcionamiento;

III. Los ingresos que obtenga por los servicios que preste en el ejercicio de sus facultades y en el cumplimiento de su objeto, los cuales estarán sujetos a los sistemas de control establecidos en los ordenamientos jurídicos relacionados con la administración pública del Estado, y

IV. Los legados, herencias y donaciones otorgados en su favor y los fideicomisos en los que se le señale como fideicomisaria.

Artículo 24. El ejercicio de los recursos en el Telebachillerato se ajustará siempre a los criterios de racionalidad y disciplina presupuestal, destinándose la totalidad de sus activos, exclusivamente al cumplimiento de sus fines.

Artículo 25. Los bienes inmuebles que formen parte del patrimonio del Telebachillerato, en tanto estén sujetos a la prestación de los servicios objeto de la misma, serán inalienables e imprescriptibles y en ningún caso podrá constituirse gravamen sobre ellos.

I) Título Sexto del Control y Evaluación

Capítulo Único Del Órgano Interno de Control

Artículo 26. Al frente del Órgano Interno de Control del Telebachillerato habrá un titular, quien será designado por el Secretario de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado en términos de lo dispuesto por la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Para el ejercicio de sus atribuciones, el titular del Órgano Interno de Control se auxiliará de Auditoría, Atención a Denuncias e Investigación y Responsabilidades Administrativas.

Sus acciones tendrán por objeto apoyar la función directiva y promover el mejoramiento de la gestión del organismo, quien desarrollará sus funciones y atribuciones conforme a lo previsto en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, el Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado, y de acuerdo con las disposiciones legales aplicables.

Artículo 27. La Junta Directiva, el Director General y cualquier otra área del Telebachillerato, proporcionarán la información que les solicite el órgano interno de control, a fin que éste pueda realizar sus funciones.

Transitorios

Artículo Primero. El presente Decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro “La Sombra de Arteaga”.

Artículo Segundo. - Dentro del plazo de veinte días hábiles siguientes a la entrada en vigor del presente Decreto, el Titular de la Secretaría de Educación del Poder Ejecutivo nombrará al Director General del Telebachillerato.

Artículo Tercero. - Una vez nombrado el Director General del Telebachillerato, el Presidente de la Junta Directiva convocará a una sesión plenaria de integración de ésta, en la que se aprobará el calendario de las sesiones subsecuentes y se tomarán los acuerdos correspondientes para el funcionamiento del Organismo.

Estructura orgánica propuesta

La propuesta para la estructura orgánica del organismo descentralizado del Telebachillerato Comunitario se compone de las siguientes áreas:

- I. Dirección General
- II. Subdirección de Planeación
- III. Subdirección Académica
- IV. Departamento de Control Escolar
- V. Departamento de Coordinación de Supervisión
- VI. Departamento Técnico Pedagógico
- VII. Departamento Administrativo

Y se ilustra en la figura A. Estructura orgánica propuesta para Telebachillerato Comunitario

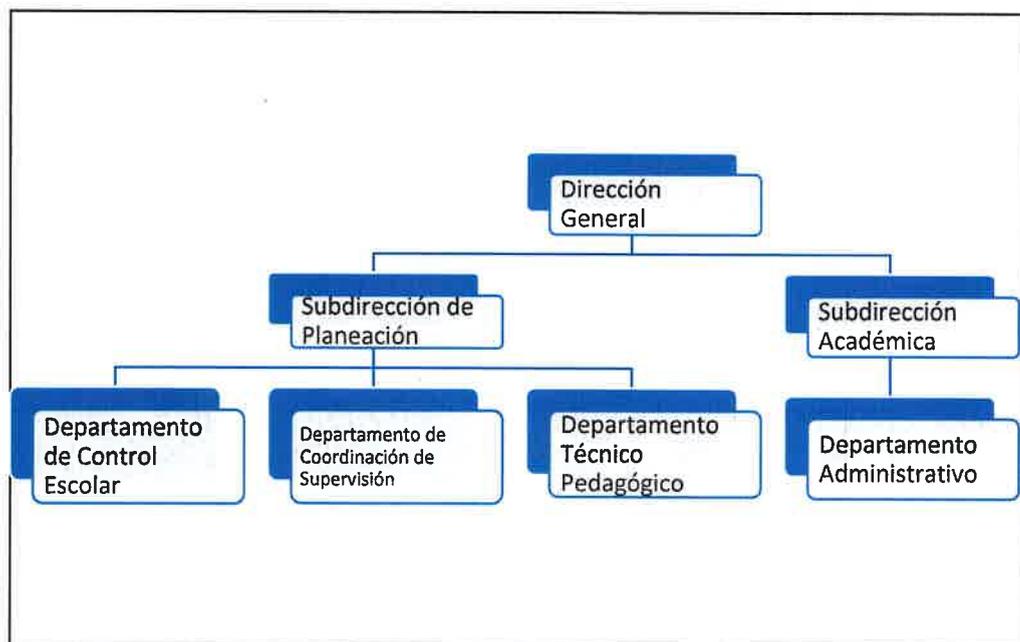


Figura A. Organigrama propuesto para organismo descentralizado Telebachillerato Comunitario.

Fuente: Elaboración propia

REFERENCIAS

Constitución política de los Estados Unidos (2018). Tomada de:

<https://mexico.justia.com/.../constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos/.../ca...>

Dimock, Marshall (1937). *"The Meaning of Scope in Public Administration"*. Gaus, John et al. *The Frontiers of Public Administration*. New York, Russell and Russell.

El nuevo modelo educativo 2016. *El planteamiento pedagógico de la Reforma Educativa*. Secretaría de Educación Pública, 2016.

Génesis artículo 115 (1978). *Los derechos del pueblo mexicano, México*. Porrúa.

George, Frederick, (1983). *La nueva administración pública*. N.O.E.M.A editores México D.F., primera edición.

Hernández, Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. Ed. Mc. Graw Hill.

ICATEQ (s.f). Tomado de: <http://www.icateq.edu.mx/>

INEGI (1996). *Estadísticas históricas de México*. Tomo 1.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) (2016). *Directrices para mejorar la Permanencia Escolar en la Educación Media Superior*.CECYTLAX.EDU

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE).Directrices para mejorar la Permanencia Escolar. Tomado de: www.cecylax.edu.mx/wp.../Resumen-Ejecutivo-Directrices-Abandono-INEE.docx

Jorge Fernández, Ruíz, Jorge (2002). *Servicios Públicos Municipales*. Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.

Legorreta, Lourdes Araceli (2009). *El devenir de la Educación Media Superior, el caso del Estado de México*. Tiempo de Educar, vol. 10.

Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro (2008), LVIII legislatura del Poder Legislativo del Estado de Querétaro, Dirección de Investigación y Estadística Legislativa, Biblioteca “Manuel Septién y Septién”.

Ley General del Servicio Profesional Docente (2013). Tomado de: <https://es.slideshare.net/alexduve/ley-general-del-servicio-profesional-docente-resumen>.
Diap 1-5

Ley de Educación del Estado de Querétaro.doc pdf. Pp. 1 -12 Poder Legislativo del Estado de Querétaro Dirección de Investigación y Estadística Legislativa.

Lujambio, Alonso, Francisco Ciscomani y Rafael Freyre (2011). *Sistema educativo de los Estados Unidos Mexicanos, principales cifras, ciclo escolar 2010-2011*. Dirección General de Planeación y Programación de la SEP, México.

Guerrero, Orozco, Omar 1997, *Principios de administración Pública*. UNAM México, nueva edición.

Orden Jurídico (s.f). Tomado de:
compilacion.ordenjuridico.gob.mx/obtenerdoc.php?path=/.../QUERETARO/...doc...

Organismo Descentralizado (2008). Tomado de: <https://definicion.de/organismo-descentralizado/>

Pardo María del Carmen (1990). *La Modernización Administrativa en México*. El Colegio de México.INAP.

Pérez, A. D. (2002). *Educación Media Superior en el Estado de México. Análisis curricular, 2ª edición*. ISCEEM, Toluca.

Se incrementa 500 Telebachilleratos Comunitarios (2017).Noticias Terra. Tomado de: <https://noticias.terra.com/sep-incrementa-mil-500-telebachilleratos-comunitarios-en-todo-el-pais.2d479865cc8e9410VgnCLD200000b1bf46d0RCRD.html>

Secretaría de Educación Pública (2016). *Modelo educativo para la educación obligatoria*. CONAPASE-SEP.

Secretaría de Gobernación (2013), Diario Oficial de la Federación, I, objeto, definiciones y principios. Tomado de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5313843&fecha=11/09/2013.

SNTE (2018). Artículo 3ro. Constitucional. Tomado de: <http://www.snte.org.mx/terceroconstitucional/galerias1/255/reformas-al-articulo-3-constitucional>.

Stein, Lorenzo. (1981). *Movimientos Sociales y Monarquía*. Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.

Telebachillerato Comunitario Querétaro, retos, febrero 2017. Coordinación Académica Telebachillerato Comunitario.

Torres, Bodet, Jaime (1998). *Plan de Once años*. Crefal.edu.

UNAM. *Ley General de Educación (2018)*. Tomada de: <https://www.juridicas.unam.mx/legislacion/ordenamiento/ley-general-de-educacion>

Vallarta, Plata, José Guillermo (2002). *El Municipio en México*. Instituto de Investigaciones Jurídicas - Universidad Nacional Autónoma de México.

APÉNDICES

APÉNDICE A

Artículo 15 de la Ley de Educación en el Estado de Querétaro

En el artículo 15 de la Ley de Educación en el Estado de Querétaro se describe la función del ayuntamiento municipal y a la letra dice:

“...Los ayuntamientos de los municipios que integran el Estado, sin perjuicio de la concurrencia de las autoridades educativas federal y estatal, podrán:”

Promover y prestar servicios educativos de cualquier tipo o modalidad, previo convenio con la autoridad educativa estatal y de conformidad con sus propios recursos;

- I. Editar libros que impulsen la educación bilingüe y bicultural de los pueblos indígenas y producir otros materiales didácticos distintos a los libros de texto gratuitos;
- II. Prestar servicios bibliotecarios y de Internet, a fin de apoyar al sistema educativo nacional, la innovación educativa, así como la investigación científica, tecnológica y humanística;
- III. Promover permanentemente la investigación que sirva como base para la innovación educativa;
- IV. Impulsar el desarrollo de la enseñanza e investigación científica, tecnológica y humanística;
- V. Dar mantenimiento y proveer de equipo necesario a las escuelas públicas;
- VI. Integrar el Consejo Municipal de Participación Social en la Educación, que contribuya a elevar la calidad y cobertura de la educación, de conformidad con las leyes y demás ordenamientos aplicables;
- VII. Coadyuvar en la implementación de la educación indígena, en aquellos casos donde existan pueblos y comunidades con esta característica;

- VIII. Realizar cursos, talleres y programas de atención, control y vigilancia, que ayuden a detectar, tratar y dar seguimiento a fenómenos de violencia, acoso escolar o hechos delictivos en contra de los educandos, los cuales se realizarán en coordinación con los padres de familia y/o asociación de padres de familia, así como con las autoridades respectivas, especialistas en la materia;
- IX. Formular y ejecutar dentro de su ámbito de competencia, programas y acciones tendientes a fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas, de conformidad con las leyes federales aplicables.

APÉNDICE B

Convenio de Coordinación para la operación del Telebachillerato Comunitario en el Estado de Querétaro y el Municipio de Huimilpan.

CONVENIO DE COORDINACIÓN PARA LA OPERACIÓN DEL TELEBACHILLERATO COMUNITARIO DEL ESTADO DE QUERÉTARO EN LO SUCESIVO EL "TELEBACHILLERATO", QUE CELEBRAN POR UNA PARTE EL ESTADO DE QUERÉTARO, EN LO SUCESIVO "EL ESTADO", REPRESENTADO POR EL SECRETARIO DE GOBIERNO DEL PODER EJECUTIVO, M. EN D. JUAN MARTÍN GRANADOS TORRES, CON LA PARTICIPACIÓN DEL SECRETARIO DE PLANEACIÓN Y FINANZAS DEL PODER EJECUTIVO, ING. JUAN MANUEL ALCOCER GAMBA Y DEL SECRETARIO DE EDUCACIÓN DEL PODER EJECUTIVO, LIC. JOSÉ ALFREDO BOTELLO MONTES Y POR LA OTRA PARTE EL MUNICIPIO DE HUIMILPAN, EN LO SUCESIVO "EL MUNICIPIO", REPRESENTADO POR LA PRESIDENTA MUNICIPAL, MTRA. CELIA DURÁN TERRAZAS CON LA PARTICIPACIÓN DEL SÍNDICO MUNICIPAL, LIC. MARIO DANIEL ESPINOSA VALENCIA; A QUIENES DE FORMA CONJUNTA SE LES DENOMINARÁ "LAS PARTES", AL TENOR DE LOS SIGUIENTES:

ANTECEDENTES

1. El 2 dos de septiembre de 2013, "EL ESTADO" celebró con el Gobierno Federal el Convenio de Coordinación para el Establecimiento, Operación y Apoyo Financiero del "TELEBACHILLERATO".
2. El 9 nueve de abril de 2014, "EL ESTADO" suscribió con el Gobierno Federal el Convenio Modificatorio al Convenio de Coordinación para el Establecimiento, Operación y Apoyo Financiero del "TELEBACHILLERATO", estableciendo en su cláusula cuarta que "EL ESTADO" podrá coordinarse con los ayuntamientos de sus municipios.
3. El 15 quince de agosto de 2014, "EL ESTADO" celebró con "EL MUNICIPIO" un Convenio de Coordinación para la Operación del "TELEBACHILLERATO" durante el ciclo escolar 2014-2015, cuya vigencia concluyó el 30 treinta de septiembre de 2015.
4. El 9 nueve de enero de 2015, "EL ESTADO" celebró con el Gobierno Federal el Convenio de Apoyo Financiero 2015, con el objeto de proporcionar subsidio para la operación de los planteles del "TELEBACHILLERATO".

DECLARACIONES

I. Declara "EL ESTADO" que:

I.1. Es una Entidad libre y autónoma en todo lo concerniente a su régimen interior, forma parte integrante de la Federación, de conformidad con los artículos 40 y 43 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 1 de la Constitución Política del Estado de Querétaro.

I.2. El M. en D. Juan Martín Granados Torres, en su carácter de Secretario de Gobierno del Poder Ejecutivo, comparece a la firma de este Convenio como representante, de conformidad con los artículos 8 y 21 fracción IV de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

I.3. El Ing. Juan Manuel Alcocer Gamba, Secretario de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo, participa en la suscripción del presente instrumento de conformidad con los artículos 19 fracción II y 22 fracción XXVI de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, 55 de la Ley para el Manejo de los Recursos

Públicos del Estado de Querétaro, 1 y 5 del Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas.

1.4. El Lic. José Alfredo Botello Montes, Secretario de Educación del Poder Ejecutivo, participa en la suscripción del presente instrumento, de conformidad con los artículos 19 fracción VII y 27 fracción III de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

1.6. Para los efectos del presente Convenio señala como domicilio en 5 de Mayo esq. Pasteur, Centro Histórico, C.P. 76000, en la Ciudad de Sanbago de Querétaro, Qro.

II. Declare "EL MUNICIPIO" que:

II.1. Está investido de personalidad jurídica y patrimonio propio, con facultades para contratar y obligarse, en los términos del presente instrumento jurídico de conformidad con los artículos 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 35 de la Constitución Política del Estado de Querétaro y 3 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro.

II.2. De conformidad con los artículos 3, 31 fracción VIII y 33 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro y en términos del Acta de Cabildo Número 004 de la Sesión Extra Ordinaria, de fecha 14 catorce de enero de 2015, del H. Ayuntamiento de Huimilpan, Qro., la Mtra. Celia Durán Terrazas, Presidenta Municipal, con la participación del Lic. Mario Daniel Espinosa Valencia Síndico Municipal, cuenta con facultades para suscribir los actos, convenios y contratos necesarios para el mejor desempeño de las funciones municipales y la eficaz prestación de los servicios, así mismo manifiestan que sus cargos públicos a la fecha no les han sido revocados, limitados o restringidos en forma alguna, en relación a las facultades que ostentan con tal carácter.

II.3. Para efectos del presente Convenio señala como domicilio en Calle Reforma Oriente No. 158, Colonia Centro, C.P. 76950, Huimilpan, Qro

III. Declaran "LAS PARTES" que:

III.1. Reconocen la necesidad de ampliar la cobertura de educación media superior, mediante modelos educativos que permitan prestar el servicio con calidad y con equidad, que beneficien principalmente a la población en la edad típica de estudiar el bachillerato y que, por diversas circunstancias, no tiene la posibilidad de acudir a un plantel tradicional.

III.2. Están de acuerdo en continuar operando el "TELEBACHILLERATO" en el Estado de Querétaro, para avanzar en la cobertura educativa.

C L Á U S U L A S

PRIMERA. El presente Convenio tiene por objeto establecer las bases de coordinación entre "EL ESTADO" y "EL MUNICIPIO" para la operación y otorgamiento de apoyo financiero para el "TELEBACHILLERATO" que operará en el siguiente municipio

MUNICIPIO	COMUNIDAD	TELESECUNDARIA
	San Ignacio del Jacal	Santos Degollado

Huimilpan	Paniagua	Huamantla
-----------	----------	-----------

SEGUNDA. "LAS PARTES" convienen que podrán incorporar al presente Convenio otros planteles para prestar el servicio del "TELEBACHILLERATO" mediante la suscripción de un Convenio Modificatorio y de acuerdo con la suficiencia presupuestaria que corresponda.

TERCERA. "LAS PARTES" acuerdan continuar operando el "TELEBACHILLERATO" a partir del 01 primero del mes de octubre de 2015.

"EL ESTADO" mediante la suscripción de Anexos Específicos ministrará recursos económicos a "EL MUNICIPIO" para cubrir el gasto de operación por concepto de servicios personales de los planteles que se autancen, por lo que "EL MUNICIPIO" será responsable de ejercer estos recursos conforme a las normas aplicables.

CUARTA. En cumplimiento del objeto del presente Convenio, "EL ESTADO" a través de la Secretaría de Educación, se compromete a:

A). Proporcionar a "EL MUNICIPIO" el plan y programas de estudio, así como las normas académicas del "TELEBACHILLERATO", con la finalidad de que se garanticen la formación integral de los estudiantes.

B). Proporcionar a "EL MUNICIPIO" para la operación del "TELEBACHILLERATO", las versiones originales actualizadas del paquete de materiales educativos que comprende material impreso, material audiovisual y en su caso, software educativo, así como los demás que se requieran para su mejor funcionamiento.

C). Proporcionar a "EL MUNICIPIO" de conformidad con las normas aplicables, los lineamientos y procedimientos para evaluar el aprendizaje y la operación de los planteles, así como la supervisión y la evaluación integral del "TELEBACHILLERATO".

D). Proporcionar a "EL MUNICIPIO" el perfil que debe cumplir el personal docente y los responsables de plantel, así como del profesograma con base en el cual debe contratarse este personal.

E). Dar seguimiento de las acciones académicas del "TELEBACHILLERATO".

F). Asegurar la operación de los planteles y la evaluación del aprendizaje de conformidad con las normas generales correspondientes;

G). Proporcionar a "EL MUNICIPIO" los requerimientos mínimos de instalaciones, mobiliario y equipo, que permitan la adecuada prestación del servicio educativo con el modelo del "TELEBACHILLERATO", y

H). Las demás acciones necesarias para la eficiente ejecución del "TELEBACHILLERATO", que previamente acuerde por escrito con "EL MUNICIPIO".

QUINTA. Por su parte, "EL MUNICIPIO" se obliga a:

A). Impartir el "TELEBACHILLERATO" de conformidad con el plan y programas de estudio que le proporcione "EL ESTADO", en apego a las normas académicas y administrativas correspondientes;

B). Promover el desarrollo académico en el plantel del "TELEBACHILLERATO":

C). Reproducir los materiales educativos, consistentes en material impreso, material audiovisual y, en su caso, software educativo, que le proporcione "EL ESTADO", así como distribuir dicho material de manera oportuna a los planteles para el desarrollo normal de sus actividades académicas en cada periodo escolar.

D). Contratar al personal académico del "TELEBACHILLERATO", apeándose al profesograma que para tales efectos le proporcione "EL ESTADO".

E). Proporcionar a "EL ESTADO", la información que éste le requiera del "TELEBACHILLERATO", así como otorgar las facilidades que le solicite para realizar dichas actividades;

F). Proporcionar los espacios necesarios para la instalación y operación del "TELEBACHILLERATO", de conformidad con los criterios que para tales efectos le proporcione "EL ESTADO", responsabilizándose para que dichos espacios cumplan con los requerimientos mínimos para prestar el servicio con el modelo del "TELEBACHILLERATO"; y

G). Las demás acciones necesarias para la eficiente ejecución del "TELEBACHILLERATO", que previamente acuerde por escrito con "EL ESTADO".

SEXTA. "EL MUNICIPIO" se obliga a utilizar los recursos que le aporte "EL ESTADO" exclusivamente para el cumplimiento del objeto de este Convenio, igualmente se obliga a proporcionar a "EL ESTADO", de manera completa y oportuna, la información que éste le solicite respecto al uso y destino de estos recursos.

Los recursos aportados a "EL MUNICIPIO" y, en su caso, los rendimientos financieros generados por éstos que no hayan sido devengados deberán ser reintegrados al "EL ESTADO".

Respecto a la retención de impuestos con motivo de la aplicación del Impuesto sobre la Renta será a cuenta de "EL MUNICIPIO"

SÉPTIMA. "LAS PARTES" acuerdan que el personal designado o contratado por cada una de ellas para la realización del objeto materia del presente Convenio, se entenderá relacionado exclusivamente con aquella que lo empleó, por ende asumirán su responsabilidad por este concepto y en ningún caso serán consideradas como patronos solidarios o sustitutos.

OCTAVA. "LAS PARTES" acuerdan que la vigencia del presente Convenio iniciará de forma retroactiva a partir del 01 primero de octubre de 2015 y concluirá el 30 treinta de septiembre de 2018.

Asimismo "LAS PARTES" podrán modificar el presente Convenio, de común acuerdo por escrito o darlo por terminado anticipadamente en cualquier tiempo, previa notificación por escrito de una parte a la otra con 60 (sesenta) días naturales de anticipación; pero en este último caso, "LAS PARTES" tomarán las providencias necesarias a efecto de que las acciones que se hayan iniciado se desarrollen hasta su total conclusión.

NOVENA. Las controversias que se deriven de la aplicación o interpretación del presente instrumento, serán resueltas de común acuerdo por "LAS PARTES" y en el

supuesto de que no llegaren a ésta, se someten a la jurisdicción de los juzgados competentes de la ciudad de Santiago de Querétaro, Cro., por lo que renuncian a cualquier otra que pudiera corresponderles, en razón de sus domicilios presentes o futuros o por cualquier otra causa.

Enteradas "LAS PARTES" del contenido y alcance del presente Convenio, lo firman de conformidad en cuatro tantos, en la Ciudad de Santiago de Querétaro, el día 15 quince de enero de 2016.

Por: "EL ESTADO"

Por: "EL MUNICIPIO"

M. en D. Juan Martín Guzmán Torres
Secretario de Gobierno del Poder Ejecutivo

Mtra. Celia Durán Terrazas
Presidenta Municipal

Ing. Juan Manuel Alcocer Gembe
Secretario de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo

Lic. Mario Daniel Espinosa Valencia
Síndico Municipal

Lic. José Alfredo Borjillo Montes
Secretario de Educación del Poder Ejecutivo

ULTIMA HOJA DEL CONVENIO DE COORDINACIÓN PARA LA OPERACIÓN DEL "TELEBACHILLERATO" CELEBRADO ENTRE EL ESTADO DE QUERÉTARO Y EL MUNICIPIO DE HUIZAPÁN, CRO. DE FECHA 15 DE ENERO DE 2016.

APÉNDICE C

DOF: 11/09/2013

DECRETO por el que se expide la Ley General del Servicio Profesional Docente.

Artículo 1. La presente Ley es reglamentaria de la fracción III del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, rige el Servicio Profesional Docente y establece los criterios, los términos y condiciones para el Ingreso, la Promoción, el Reconocimiento y la Permanencia en el Servicio.

Artículo 2. Esta Ley tiene por objeto:

1. Regular el Servicio Profesional Docente en la Educación Básica y Media Superior;
2. Establecer los perfiles, parámetros e indicadores del Servicio Profesional Docente;
3. Regular los derechos y obligaciones derivados del Servicio Profesional Docente,
4. Asegurar la transparencia y rendición de cuentas en el Servicio Profesional

Docente.

Artículo 3. Son sujetos del Servicio que regula esta Ley los docentes, el personal con funciones de dirección y supervisión en la Federación, los estados, el Distrito Federal y municipios, así como los asesores técnico pedagógicos, en la Educación Básica y Media Superior que imparta el Estado.

APÉNDICE D

Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Querétaro

Título Primero Disposiciones Generales Capítulo Primero Disposiciones Generales

Artículo 1. La presente Ley es de orden público; y observancia obligatoria en el Estado de Querétaro, es reglamentaria del artículo 20 de la Constitución Política del Estado de Querétaro, y tiene por objeto regular la creación, organización, funcionamiento y control de las entidades de la administración pública paraestatal.

Artículo 2. Las relaciones del Poder Ejecutivo del Estado o de sus dependencias con las entidades paraestatales, como unidades auxiliares de la administración pública, se sujetarán, en primer término, a lo establecido por esta Ley, a sus disposiciones reglamentarias y, sólo en lo no previsto, a otras prevenciones, según la materia que corresponda.

Artículo 3. Para efectos de la presente Ley, son entidades paraestatales, las siguientes: I. Los organismos descentralizados; II. Las empresas de participación estatal; III. Los organismos auxiliares de la función pública; y IV. Las asimiladas a entidades paraestatales.

Artículo 4. Las instituciones de educación a las que la ley otorgue autonomía, se regirán por sus leyes específicas y la presente se les aplicará de manera supletoria.

Artículo 5. El Gobernador del Estado agrupará a las entidades paraestatales en sectores definidos, considerando el objeto de cada una de ellas, en relación con la esfera de competencia que las leyes atribuyen a las dependencias del Poder Ejecutivo del Estado. La intervención que conforme a las leyes corresponde al Poder Ejecutivo del Estado en la operación de las entidades paraestatales, se realizará a través de la dependencia que

corresponda, según el agrupamiento que por sectores haya realizado aquél, la cual fungirá como coordinadora del sector respectivo.

Artículo 6. Corresponde a los coordinadores de sector, establecer políticas de desarrollo de las entidades paraestatales, coordinar su programación y presupuestación, conocer su operación, evaluar los resultados y participar en sus órganos de gobierno, conforme a lo dispuesto en las leyes. Atendiendo a la naturaleza de las actividades de dichas entidades, el titular de la dependencia coordinadora podrá agruparlas en subsectores, cuando así convenga para facilitar su coordinación y dar congruencia al funcionamiento de las mismas.

Artículo 7. La Secretaría de la Contraloría, invariablemente, tendrá miembros en los órganos de gobierno de las entidades paraestatales. También participarán otras dependencias y entidades, en la medida en que tengan relación con el objeto de la entidad paraestatal de que se trate. Los representantes de las dependencias y de las entidades paraestatales, en las sesiones de los órganos de gobierno en que intervengan, deberán pronunciarse sobre los asuntos que deban resolver dichos órganos, de acuerdo con la competencia que les otorga esta Ley. Los órganos de dirección de las entidades paraestatales, deberán enviar, con una antelación no menor de cinco días naturales, a dichos miembros, el orden del día acompañado de la información y documentación correspondientes, que les permita el conocimiento de los asuntos que se vayan a tratar, para el adecuado ejercicio de su representación. (Modificación según oficio DALJ/2204/09 publicado el 31-VII-09, P. O. No. 55)

Artículo 8. Las entidades paraestatales deberán proporcionar la información y datos que les soliciten o requieran los órganos adscritos al Poder Ejecutivo del Estado y las dependencias de éste, a través de la coordinadora de sector.

APÉNDICE E

Cuadro de resumen de los Telebachilleratos Comunitarios en los Estados de la República Mexicana

No.	ESTADO	ORGANIZACIÓN	INSTRUMENTO JURÍDICO
1	Michoacán	Organismo Público Descentralizado (personalidad jurídica y patrimonio)	Decreto de Creación
2	Veracruz	Dirección General de Telebachillerato de la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior	Ley de Educación de la Secretaría de Educación del Estado de Veracruz y su Reglamento Interior
3	Guanajuato	Organismo Descentralizado (Universidad Virtual del Estado de Guanajuato con personalidad jurídica y patrimonio)	DECRETO GUBERNATIVO NÚMERO 40 Nota: Mediante convenio con la federación de fecha 02/09/2013 la UVEG opera el Telebachillerato
4	Guerrero	Coordinación Gral. del Telebachillerato dependiente del Organismo Paraestatal "Instituto del Bachillerato del Estado de Guerrero	Decreto de Creación del IBGRo El Instituto es una Entidad Paraestatal del Gobierno del Estado de Guerrero
5	Chiapas	Pendiente su regularización	Convenio de Apoyo Financiero SEP y el EDO
6	Yucatán	Organismo Público Descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio	Decreto de Creación Nota: Es parte del subsistema de educación de media superior
7	Coahuila	Colegio de Bachilleres de Coahuila en su modalidad educativa de Telebachillerato Comunitario	Decreto de Creación del Colegio de Bachilleres de Coahuila y su Reglamento Interior.

8	Hidalgo	Organismo Público Descentralizado "Bachillerato del Estado de Hidalgo", con personalidad jurídica y patrimonio propio	Decreto de Creación y Estatuto Orgánico del Bachillerato del Estado de Hidalgo
9	Aguascalientes	Instituto de Educación en Aguascalientes, Dirección de Educación Media Superior Aguascalientes	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Aguascalientes
10	Baja California	Sistema Educativo Estatal, colgado de la Subdirección de Educación Media Superior	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Baja California
11	Baja California Sur		
12	Campeche	Secretaría de Educación de Campeche, Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior, Dirección de Educación Media Superior	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Campeche
13	Chihuahua	Organismo Descentralizado "Subsistema de Preparatoria Abierta y Telebachillerato Comunitario"	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Chihuahua. Decreto de Creación Tripartita (Federación, Estado y Municipio). El Estado genera los pagos, el Municipio dona los espacios.
14	Durango	Secretaría de Educación de Durango, Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Durango
15	Jalisco	Colegio de Bachilleres del Estado de Jalisco	Decreto de creación Colegio de Bachilleres organismo paraestatal.
16	Estado de México	Secretaría de Educación del Estado de México, Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior, Unidad administrativa genera los pagos a los docentes	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de México
17	Nayarit	Secretaría de Educación en el Estado de Nayarit	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Nayarit
18	Nuevo León		

19	Oaxaca	Instituto de Educación en Oaxaca, Dirección General de Bachillerato	Administración Autónoma de los sistemas de Educación Media Superior
20	Puebla	Secretaría de Educación en el Estado de Puebla Supervisores estatales de Educación Media Superior	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Puebla
21	Quintana Roo		
22	San Luis Potosí	Secretaría de Educación del Estado de San Luis Potosí – Coordinación de Telebachillerato Comunitario	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de San Luis Potosí
23	Tamaulipas	Secretaría de Educación del Estado de Tamaulipas , Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior, Dirección de Educación Media Superior	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado de Tamaulipas. Están trabajando en la regulación del sistema con un Decreto de Creación organismo poli-descentralizado
24	Zacatecas	Secretaría Estatal de Educación del Estado de Zacatecas	Convenio de Apoyo Financiero SEP-Estado

APÉNDICE F

Oficio No.2775.- Asignación de Plazas para los docentes de Telebachillerato



Oficio No. 2775
 Ciudad de México a 29 de diciembre de 2017.

LIC. JOSÉ ALFREDO BOTELLO MONTES
SECRETARIO DE EDUCACIÓN
DEL ESTADO DE QUERÉTARO
PRESENTE

Me refiero al servicio educativo denominado Telebachillerato Comunitario y en específico a los Convenios de Apoyo Financiero suscritos entre la SEP y su entidad, al respecto le solicito gire sus instrucciones a quien corresponda a fin de que informe el estatus que guarda el proceso de creación y asignación de las plazas para los docentes de este servicio educativo.

Lo anterior en virtud de que a la fecha su entidad no ha comprobado el avance sustancial en la regularización de la contratación de los docentes conforme a la ley y marco normativo vigentes. No omito mencionar que la SEP a partir del año 2015 ha ministrado a su entidad recursos federales regularizables que contemplan los siguientes conceptos y prestaciones:

Conceptos contemplados en los convenios financieros	
Prestaciones de ley	Prima Vacacional
	Aguinaldo
	Material Didáctico
	Dispensa
	Pago de días de descanso obligatorio
	Eficiencia en el trabajo
	Compensación por actuación
Seguridad Social	ISSSTE
	Seguridad Social
	FOVISSSTE
	SAR
	Seguro de vida institucional
ISR	Seguro de Retiro
	ISR de prima vacacional
	ISR de aguinaldo

Aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE

LIC. DANIEL ÁVILA FERNÁNDEZ
COORDINADOR SECTORIAL DE
OPERACIÓN TÉCNICA Y FINANCIERA

Lic. Daniel Ávila Fernández, Secretario Operativo del Servicio de Telebachillerato Comunitario - Para su atención y seguimiento.
 Calle 123, Pórtico Baja Alta izquierda, Cd. San Mateo Atlix, Pue. Cód. Postal: 76100. Teléfono: 01 (52) 771 311 1111

APÉNDICE G

Cuestionario Docentes

La finalidad de este cuestionario es identificar las áreas de oportunidad para que el Programa Telebachillerato Comunitario pueda ser un organismo descentralizado para agilizar el pago de los docentes del programa en los 14 Municipios del Estado donde hay presencia del sistema y la información proporcionada será meramente tratada para fines de estudio en la investigación.

Es importante que Usted conteste absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas ni buenas ni malas. Los datos serán manejados en forma estrictamente confidencial. Agradecemos de antemano tu valiosa cooperación. (Tiempo aproximado: 15 minutos).

DATOS GENERALES

Favor de marcar con una "X" la letra que lo describa

- 1.- Mi sexo es: A) Hombre B) Mujer
- 2.- Mi edad es entre: A) 19-29 b) 30-39 C) 40-49 D) más de 50
- 3.- Nombre del Municipio donde labora _____
- 4.- Puesto: _____ 5.- Asignatura: _____
- 6.- Mi escolaridad es A) Primaria B) Secundaria C) Técnico o comercio D) Bachillerato E) Licenciatura F) Posgrado
- 7.- Mi turno de trabajo es A) Matutino B) Vespertino C) Nocturno D) Rotación de turnos E) Mixto
- 8.- Tiempo trabajando en el Telebachillerato como docente _____
- 9.- Mi nacionalidad es: _____

Para contestar esta primera sección, se presenta una columna de letras, cada letra tiene un valor que va de: 1A) Siempre B) Frecuentemente C) Algunas veces D) Rara vez E) Nunca

Ahora por favor lee con cuidado cada una de las frases siguientes. Marque con una "X" la opción, que **en general**, mejor refleje tu situación.

EJEMPLO:

Voy al cine A B ~~C~~ D E

1.- En el Municipio donde le entregan el pago lo atienden amablemente

A B C D E

2.- Cuando existen dudas sobre los pagos recibidos, el Municipio da respuesta confiable y segura

A B C D E

3.- ¿El Coordinador estatal de Telebachillerato atiende sus solicitudes en tiempo y forma?

A B C D E

3.- ¿El área administrativa estatal de Telebachillerato atiende sus solicitudes en tiempo y forma?

A B C D E

4- Tiene Usted contacto directo con el personal administrativo del Municipio (quien genera el pago)

A B C D E

En esta sección, conteste de manera breve lo siguiente:

5.- ¿Qué piensa Usted de este sistema educativo?

6.- ¿Cuál es la periodicidad del pago en su Municipio?

7.- ¿Cuál es la forma de pago que recibe de su Municipio (efectivo, cheque, spei)

8.- ¿Conoce el Régimen por el cual está contratado en el Municipio? Si ___ Cuál _____
No ___

9.- ¿Existe deserción de docentes en su plantel? SI ___ NO ___

10.- Si su respuesta fue SI en la pregunta 8, indicar el motivo (si lo conoce)

11.- Conforme a la Ley de Profesionalización Docente vigente, ¿Usted concursaría para obtener una plaza?

12.- Describa brevemente, las satisfacciones de sus alumnos al recibir Educación Media Superior en sus localidades.

13.- Describa brevemente, sus satisfacciones al impartir Educación Media Superior a sus alumnos en sus localidades

14.- A su opinión, ¿Qué mejoras necesita el sistema educativo Telebachillerato Comunitario en el Estado de Querétaro?

15.- Con la Educación Media Superior ¿piensa Usted se logra mejor calidad de vida en sus alumnos?

SI

NO

16.- Por qué (Continuidad pregunta 15)

Gracias por su colaboración.

Cuestionario servidores públicos municipales

La finalidad de este cuestionario es identificar las áreas de oportunidad para que el Programa Telebachillerato Comunitario pueda ser un organismo descentralizado para agilizar el pago de los docentes del programa en los 14 Municipios del Estado donde hay presencia del sistema y la información proporcionada será meramente tratada para fines de estudio en la investigación.

Es importante que Usted conteste absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas ni buenas ni malas. Los datos serán manejados en forma estrictamente confidencial. Agradecemos de antemano tu valiosa cooperación. (Tiempo aproximado:15 minutos).

DATOS GENERALES

Favor de marcar con una "X" la letra que lo describa

- 1.- Mi sexo es: A) Hombre B) Mujer
- 2.- Mi edad es entre: A) 19-29 b) 30-39 C) 40-49 D) más de 50
- 3.-Nombre del Municipio donde labora _____
- 4.- Puesto: _____ 5.- Área: _____
- 6.-Nivel de tu puesto en el organigrama _____
- 7.- Mi escolaridad es A) Primaria B) Secundaria C) Técnico o comercio D) Bachillerato E) Licenciatura F) Posgrado
- 7.- Mi turno de trabajo es A) Matutino B) Vespertino C) Nocturno D) Rotación de turnos E) Mixto
- 8.- Antigüedad en la Municipio _____
- 9.- Antigüedad en el puesto: _____
- 10.- Mi nacionalidad es: _____

Para contestar esta primera sección, se presenta una columna de letras, cada letra tiene un valor que va de: 1A) Siempre B) Frecuentemente C) Algunas veces D) Rara vez E) Nunca

Ahora por favor lee con cuidado cada una de las frases siguientes. Marque con una "X" la opción, que **en general**, mejor refleje tu situación.

EJEMPLO:

Voy al cine A B ~~C~~ D E

1.- De los pagos de los docentes de Telebachillerato seleccione la frecuencia con la que Usted realiza los pagos

A B C D E

2.- Con qué frecuencia realiza Usted los cálculos de los pagos a los docentes de Telebachillerato

A B C D E

3.- ¿Tiene Usted contacto directo con el docente de Telebachillerato?

A B C D E

En esta sección, conteste de manera breve lo siguiente:

4.- ¿Qué piensa Usted de este sistema educativo?

5.- ¿Qué forma de pago se maneja en su Municipio para los docentes de Telebachillerato?

6.- ¿Después de recibir el recurso financiero del Estado para pago de docentes cuánto es el tiempo aproximado para pagarles a los docentes de Telebachillerato?

7.- ¿Cuántas son las áreas que intervienen en el proceso de pago de los docentes de Telebachillerato?

8.- Escriba el nombre de las áreas que intervienen en el proceso de pago de los docentes de Telebachillerato

9.- Describa brevemente el proceso de pago en su Municipio para los docentes de Telebachillerato Comunitario

10.- ¿Cuántos docentes reciben el pago por prestación de servicios personales de Telebachillerato en su Municipio?

11.- Qué mejoras cree Usted pertinentes en el procedimiento antes descrito para agilizar el pago a los docentes

12.- Con la Educación Media Superior ¿piensa Usted se logra mejor calidad de vida en su Municipio?

SI

NO

13.- Por qué (Continuidad pregunta 11)

Gracias por su colaboración.

APÉNDICE H

Resultados a las preguntas abiertas de los cuestionarios a los funcionarios municipales

Tabla R1		Preguntas abiertas		
Municipio donde labora	1.- Qué piensa Usted del sistema educativo	2.- Qué mejoras cree Usted pertinentes para agilizar el pago a los docentes	3.- Escriba el nombre de las áreas que intervienen en el proceso de pago de los docentes de Telebachillerato	
1 Tequisquiapan	Es bueno, sin embargo se requiere que el estado y el municipio nos organicemos para generar mejores condiciones laborales para los docentes	Mejor comunicación y acuerdos que convengan a la administración del municipio y del estado	Caja de gobierno, tesorería, y secretaría técnica	
2 Arroyo Seco	Me parece bien haya sistemas que acerquen la educación al Municipio, sin embargo esta mal estructurado, no se puede seguir de esta manera, hay observaciones en la forma de contratar a los docentes	Que el estado genere los pagos, si se sigue de esta forma el municipio se negará para el 2019 firmar el convenio	Recursos humanos, tesorería y caja de gobierno	
3 Huimilpan	Necesita reestructurarlo para que ya sea el estado o el municipio genere los pagos, de esta forma no puede seguir siendo posible. Tenemos observaciones de auditorías por la forma de retener el impuesto a los docentes	Que el estado envíe el neto a pagar a los docentes y el estado entere los impuestos a Hacienda	Área de personal, alcandía, tesorería	
4 Cadereyta de Montes	Buena opción de estudio para los adolescentes de zonas rurales, pero es urgente estructurarlo porque necesita mejorar la forma de organización	El estado si quiere que sigamos pagando a los docentes tiene que mandar los sobres con el sueldo neto como lo envía con las becas, es imposible continuar así, las auditorías nos están observando la forma de contratar y llevar a los docentes. El siguiente año no firmará convenio	Recursos humanos, área jurídica, tesorería y secretaría técnica	
5 San Joaquín	Es bueno el programa de telebachillerato para los alumnos, pero como se está llevando en la operación no es correcta. El municipio no puede administrar este sistema sin contratar a los docentes por honorarios profesionales	Contratar a los docentes por honorarios profesionales. Si no es de esta forma el municipio no firmará contrato con Telebachillerato	Recursos humanos, área jurídica, tesorería y caja	
6 Peñamiller	Que es bueno, pero se le debe dar más importancia al mismo.	Que el pago se genere por transferencia directamente el municipio o el estado	Recursos humanos, secretaría técnica y tesorería	
7 Amealco	Es bueno el sistema para los estudiantes, sin embargo falta estructura, es difícil llevarlo entre el municipio y el estado	Que la administración del sistema se lleve ya sea por el municipio o el estado, no ambos	Dirección jurídica, jefatura de personal, finanzas.	
8 Querétaro	El municipio no tiene acercamiento con los planteles. Es mero tramitador de los pagos a los docentes	El estado debe asumir la responsabilidad de pago con los docentes, el municipio no tiene el alcance para cubrir sueldos de demandas que se generan por los docentes. El próximo año si no se reestructura no se firmará convenio	Desarrollo social, finanzas, presupuesto y Recursos Humanos	
9 Landa de Matamoros	Me parece muy bueno el Telebachillerato para los alumnos de comunidades lejanas, pero falta un poco más de organización entre el estado y el municipio	Mayor control con los pagos a los docentes, ya que cada municipio hacemos los procedimientos diferentes y hay descontrol con los docentes	Recursos humanos, tesorería	
10 Colón	La forma como opera no es la adecuada. El municipio trae un descontrol en la contratación con los docentes y de lo académico no tenemos control y eso trae un incumplimiento en el convenio de colaboración	Que el estado genere los pagos o que nos permita a los municipios contratar conforme mejor nos convenga, ya que por la auditorías generadas se ha tenido observaciones por la retención del impuesto a los docentes y no entero a la secretaría de hacienda.	Tesorería, alcandía y caja	
11 Toluca	Hay un descontrol en el pago a los docentes, la forma de registrar los pagos en el municipio es incorrecta y los docentes que contratan no están capacitados para impartir la educación	Que el estado si requiere el apoyo del municipio para el pago de los docentes por la cercanía a los planteles, que envíe el pago neto, retenga, entere el impuesto y genere los informes correspondientes	Recursos Humanos, Tesorería y secretaría particular	

Resultados a las preguntas abiertas de los cuestionarios a docentes de Telebachillerato

Preguntas abiertas docentes		
Tabla R2		
Municipio donde labora	1.- Qué piensa Usted del sistema educativo	2.- A su opinión, ¿Qué mejoras necesita el sistema educativo Telebachillerato Comunitario en el Estado de Querétaro?
1 Tequisquiapan	Carece de muchas formalidades y por lo tanto no se da la importancia que debiera. Además considero que las autoridades no nos toman en cuenta para ninguna cuestión, tanto federales, estatales y municipales	Formalidad, mejores salarios, descentralización, celeridad en los pagos y apoyo en las instalaciones de cada plantel
2 Tequisquiapan	Carece de formalidad, las autoridades municipales no nos toman en cuenta y no valoran nuestro trabajo	Creación de un sistema estatal, que sean más ágiles los pagos eliminando a los municipios
3 Arroyo Seco	Es un sistema sin organización administrativa. No genera condiciones para el crecimiento laboral para los docentes	Pagos oportunos y formalización
4 Arroyo Seco	Es un sistema improvisado, sin ninguna señal real de formalizarse. NO responde a las expectativas que se generan con los trabajadores y la calidad de los apoyos para brindar educación media superior es bastante deplorable.	Necesita seguridad y certeza para los trabajadores, trabajadores de apoyo para cada plantel, instalaciones y servicios competitivos y un pago justo para los docentes para los docentes y un pago justo para los docentes, porque además que los pagos son muy tardados se exige que se labore en un horario de 25 horas semanales , cuando sólo se paga por 20 horas a los docentes
5 Huimilpan	Es un sistema bueno en cuanto a lo académico, pero en la forma como nos tienen contratados no es correcto, nos pagan lo que quieren, no hay formalidad en la contratación. Este año nos metieron al régimen de Honorarios y tenemos que deducir IVA y esto es muy complejo	Que el pago a los docentes sea oportuno y claro. Se estandarice los procedimientos con otros municipios
6 Huimilpan	Nos han dejado olvidados en nuestros pagos. El municipio no nos considera para pagarnos oportunamente y el Estado no hace nada para agilizarlo	Desaparecer a los municipios de los pagos, que el Estado genere los pagos y alinear al TBC a un sistema
7 Cadereyta de Montes	Se requiere una estructura propia para que los pagos no salgan a través del municipio, hay que formalizarlo para que sea mejor sistema	No requerimos el pago a través de los municipios, los requerimos a través de un sistema consolidado porque son pagos muy tardíos por la generación de los convenios.
8 Cadereyta de Montes	No hay formalidad en los pagos y eso hace que este deficiente el sistema porque afecta a los alumnos no poder ir al plantel por falta de recurso	Eliminar a los municipios de los pagos, nos aclaren nuestro régimen por el cual estamos contratados, firmar rápidamente los convenios Mpio-Estado
9 San Juan del Río	Es un buen sistema en la forma académica, pero hace falta hacer una organización, porque ni la parte académica ni la administrativa nos toman en cuenta porque están separadas	Que el Estado asuma la responsabilidad total del sistema y el Estado genere los pagos porque el municipio nunca le ha dado formalidad.
10 San Juan del Río	Buen sistema académico, pero falta formalidad	Los municipios no deberían generar el pago, tendría que ser el Estado quien recibe el recurso y si lo genera el municipio, entonces generar las condiciones de la mejor manera
11 San Joaquín	Que es un sistema educativo que le brinda a muchos jóvenes de escasos recursos y lugares alejados y representa una gran oportunidad para seguir estudiando.	Contar con personal fijo en la coordinación académica ya que continuamente cambian y la forma de trabajo. Dar contratos físicos a los docentes y tener una forma de pago que de seguridad a los docentes.
12 San Joaquín	La forma en que laboramos con los municipios es muy mala porque en el municipio no nos quieren pagar, dicen que ellos no son nuestros jefes y tenemos casi implorando nos paguen.	Se necesita una plaza que de seguridad a nuestro trabajo o al menos contratos en los municipios que nos permita conocer que nos están pagando.

Tabla R2			
	Municipio donde labora	1- Qué piensa Usted del sistema educativo	2- A su opinión, ¿Qué mejoras necesita el sistema educativo Telebachillerato Comunitario en el Estado de Querétaro?
13	Peñamiller	Es un bien sistema para los estudiantes de lugares lejanos, pero hace falta formalizarlo	Pagos puntuales, contratos formales.
14	Peñamiller	Es un buen sistema, sólo le falta en lo administrativo principalmente que los pagos a los docentes sean a tiempo, porque se tardan mucho en pagar.	Pagos puntuales, contratos individuales de trabajo
15	Peñamiller	Es un sistema que ofrece la educación de calidad, persigue buenos objetivos, aunque falta más capacitación para la profesionalización docente	Motivar a los docentes (pagos puntuales), prestaciones y seguridad social al docente, derechos laborales y certeza laboral
16	Amealco	El sistema puede mejorarse mucho porque tiene muchas carencias. El pago a los docentes tiene que ser oportuno porque tenemos que costear mucho tiempo el gasto generado para impartir las clases	Regularizar las condiciones laborales de los docentes y sus prestaciones de ley.
17	Amealco	La forma en la que opera el sistema es deficiente, no hay interés por ninguna de las partes en mejorarlo, desde los pagos a los docentes hasta la manera de coordinar académicamente	Centralizar toda la operación en una sola dependencia que controle lo administrativo y lo académico.
18	Querétaro	En la situación de los pagos nunca el municipio nos aclara que nos paga, buscamos respuesta en otras áreas del estado y nos dan falsas respuestas, además de tardías. Es buen sistema para los chicos, pero nosotros los docentes estamos ya desesperados por la tardanza de pago.	Eliminar a los municipios de los pagos, ya que tienen limitaciones y tardan mucho en generar los pagos.
19	Querétaro	En la forma de pago a los administrativos del municipio no les importa en lo más mínimo nuestros pagos, nos pagan cuando quieren y los conceptos que quieren, no respetan las guías de apoyo que manda el estado.	Como hay mucha triangulación de información en los pagos, se debe eliminar al municipio de nuestros pagos, se necesita sólo un ente que se encargue del TBC
20	Landa de Matamoros	Es un buen sistema que lleva la educación a lugares muy alejados	Requiere formalidad en su estructura
21	Landa de Matamoros	Es buena la estrategia de llevar la educación a las zonas rurales	Que el municipio pague oportunamente
22	Colón	No hay comunicación entre el estado y el municipio para llevar el sistema	Se requiere que nos motiven con pagos oportunos y justos. No se puede seguir laborando de esta forma
23	Colón	Estamos como docentes de educación media, pero no nos toman en cuenta como tales y no hay seguimiento a nuestro trabajo académico y administrativo	Se requiere nos aclaren lo que nos pagan, no requerimos el pago a través de los municipios, hay un trato indigno por parte de las autoridades cuando requerimos nuestro pago
24	Jalpan de Serra	Buen sistema porque llega a los alumnos más alejados	Requiere formalidad en la parte académica y administrativa
25	Jalpan de Serra	Buena estrategia para llevar la educación media superior a las comunidades alejadas	Estaría muy bien crear un solo sistema que controle a los docentes y alumnos
26	Tolimán	El sistema sería muy bueno si se estructura en un solo organismo que controle todo, la parte académica y administrativa	No es bueno que el pago a los docentes lo lleve el municipio, tiene que llevarlo el estado porque el municipio no nos toma en cuenta
27	Tolimán	Es buena la idea del Telebachillerato, sin embargo hay que focalizarlo a un sistema más formal	No se requiere el pago por el municipio, tardan en pagarnos hasta 3 meses después de recibir el recurso
28	Pinal de Amoles	Para el caso de los pagos a los docentes es muy mal el sistema de pago, nos tardan en pagar mucho y nunca el municipio nos paga a tiempo y no nos hacen caso a nuestras solicitudes	Eliminar a los municipios de los pagos y formalizar
29	Pinal de Amoles	Buen sistema, aunque sin estructura orgánica	Que el estado asuma el pago a todos los docentes conforme a lo que aplica y autoriza la federación