



**Gobierno del Estado de Yucatán  
Secretaría de Educación**

**DIRECCION DE EDUCACION MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR**

**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD 31-A MERIDA**



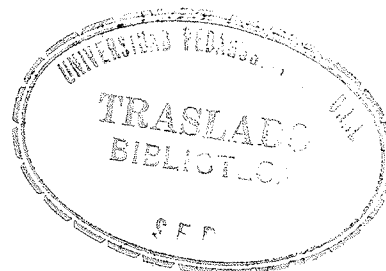
**UNA GESTIÓN PARTICIPATIVA EN LA RESOLUCIÓN  
DEL PROBLEMA DE LA REPROBACIÓN  
EN LA ESCUELA PRIMARIA**

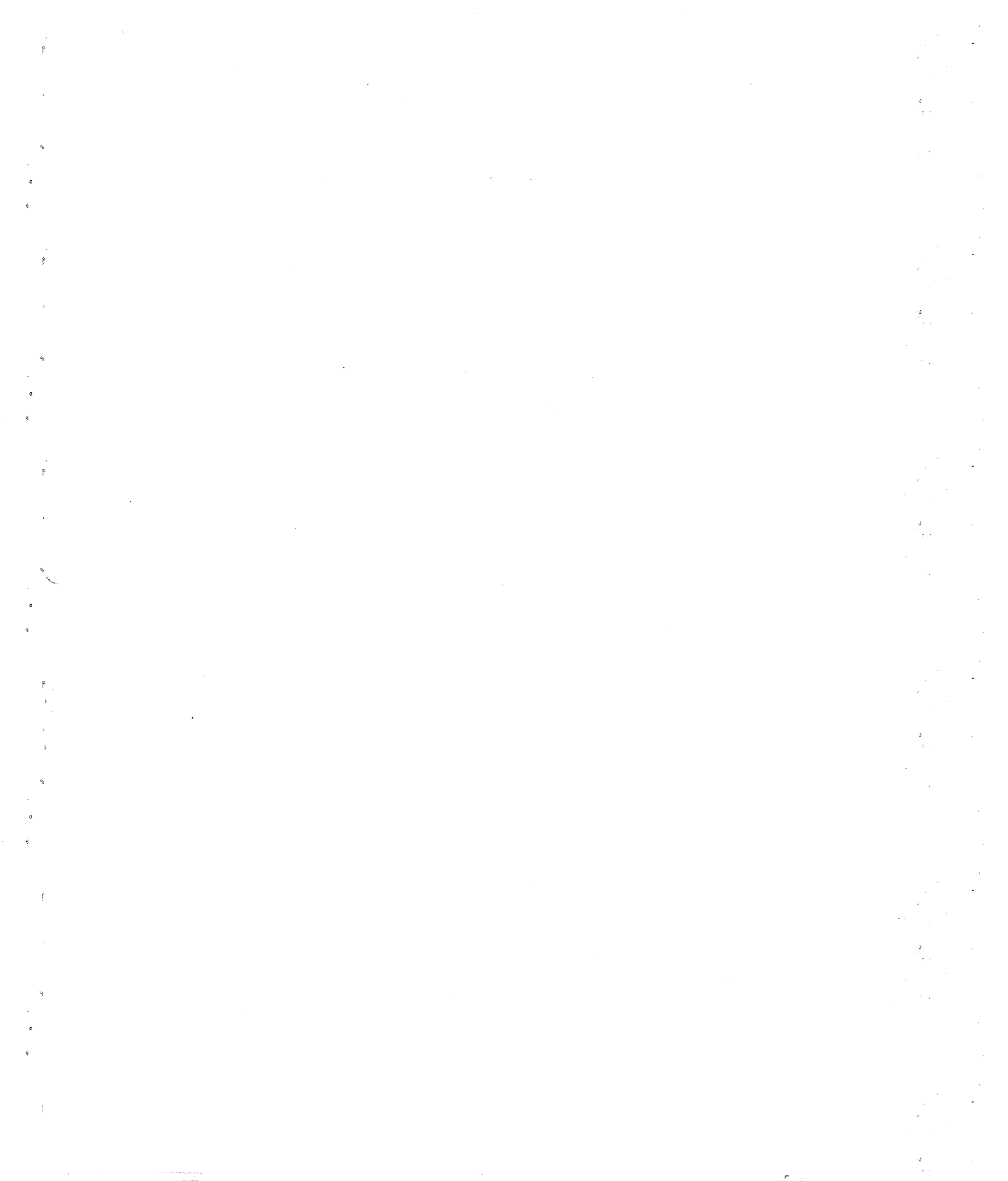
*Mario Jacinto Aguilar Aguilar*

**PROYECTO DE INNOVACIÓN EN GESTIÓN ESCOLAR  
PRESENTADO EN OPCIÓN AL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN EDUCACIÓN**

Mérida, Yucatán, México.  
2000







**GOBIERNO DEL ESTADO  
SECRETARIA DE EDUCACION  
DIRECCION DE EDUCACION MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD 31-A**



**DICTAMEN DE TITULACION**

Mérida, Yuc., 20 de mayo de 2000.

**C. PROFR. MARIO JACINTO AGUILAR AGUILAR.  
PRESENTE**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad UPN 31-A y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado:

**UNA GESTION PARTICIPATIVA EN LA RESOLUCION DEL  
PROBLEMA DE LA REPROBACION EN LA  
ESCUELA PRIMARIA**

Opción: **Proyecto de Innovación de Gestión Escolar**, a propuesta del **C. Profr. Armando Peraza Guzmán**, Director del Trabajo, manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior, se **Dictamina** favorablemente su trabajo y se le autoriza a presentar su Examen Profesional.

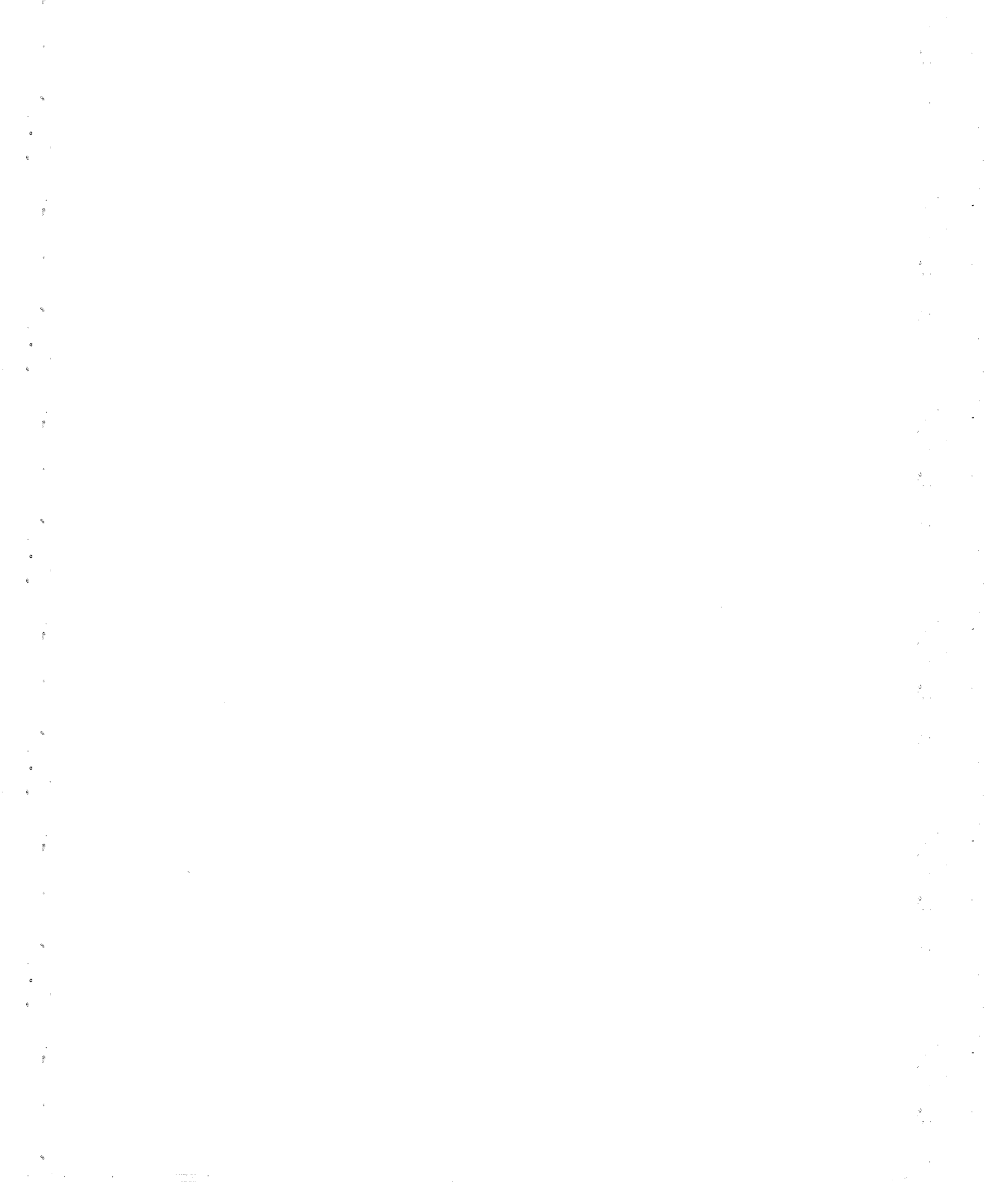
**ATENTAMENTE**

**MTRA. AZURENA MARIA DEL SOCORRO MOLINA MOLAS.  
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACION**



**GOBIERNO DEL ESTADO  
SECRETARIA DE EDUCACION  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA  
NACIONAL  
UNIDAD 31-A  
MERIDA**

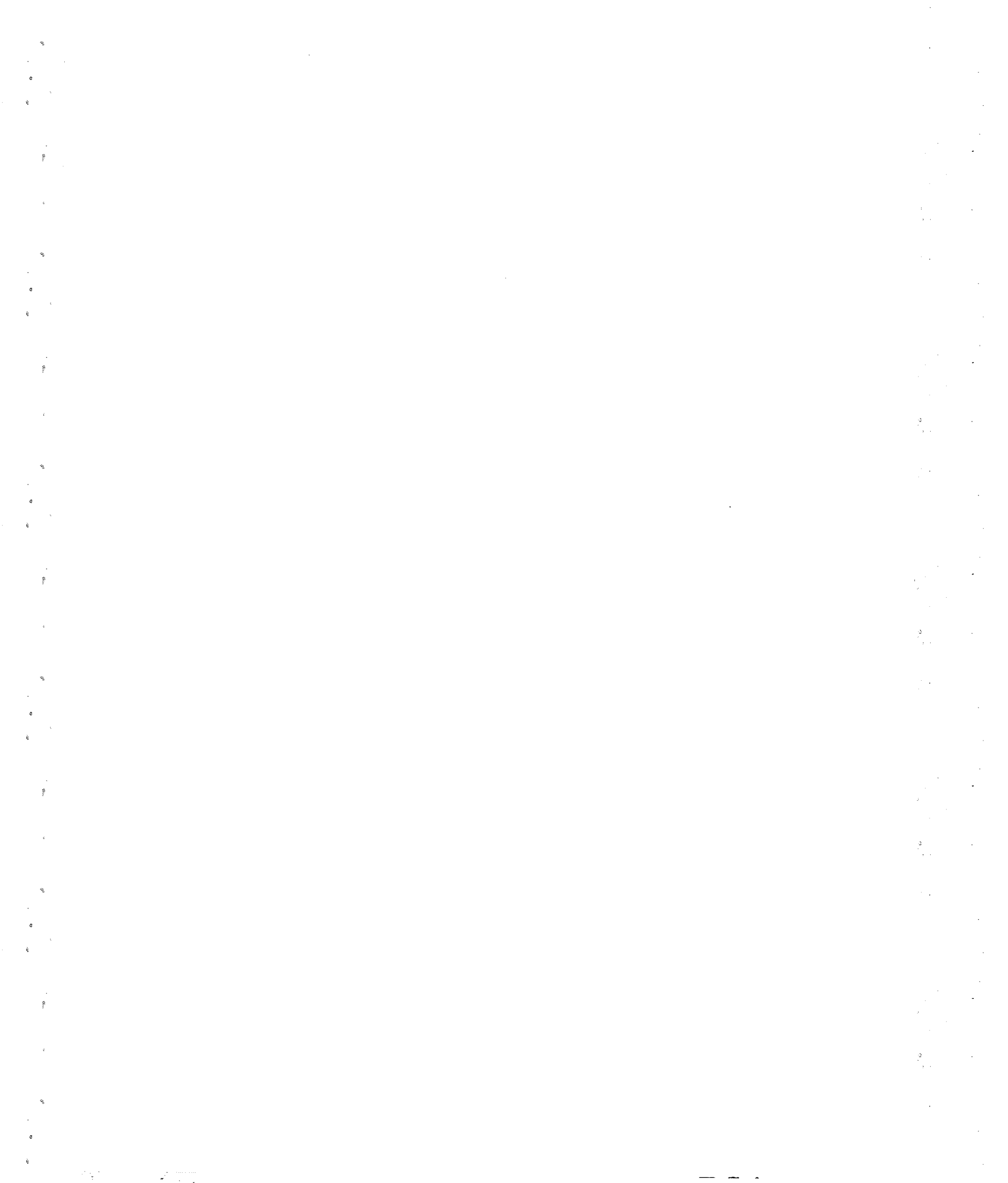
AMSMM/LRFEC/mega

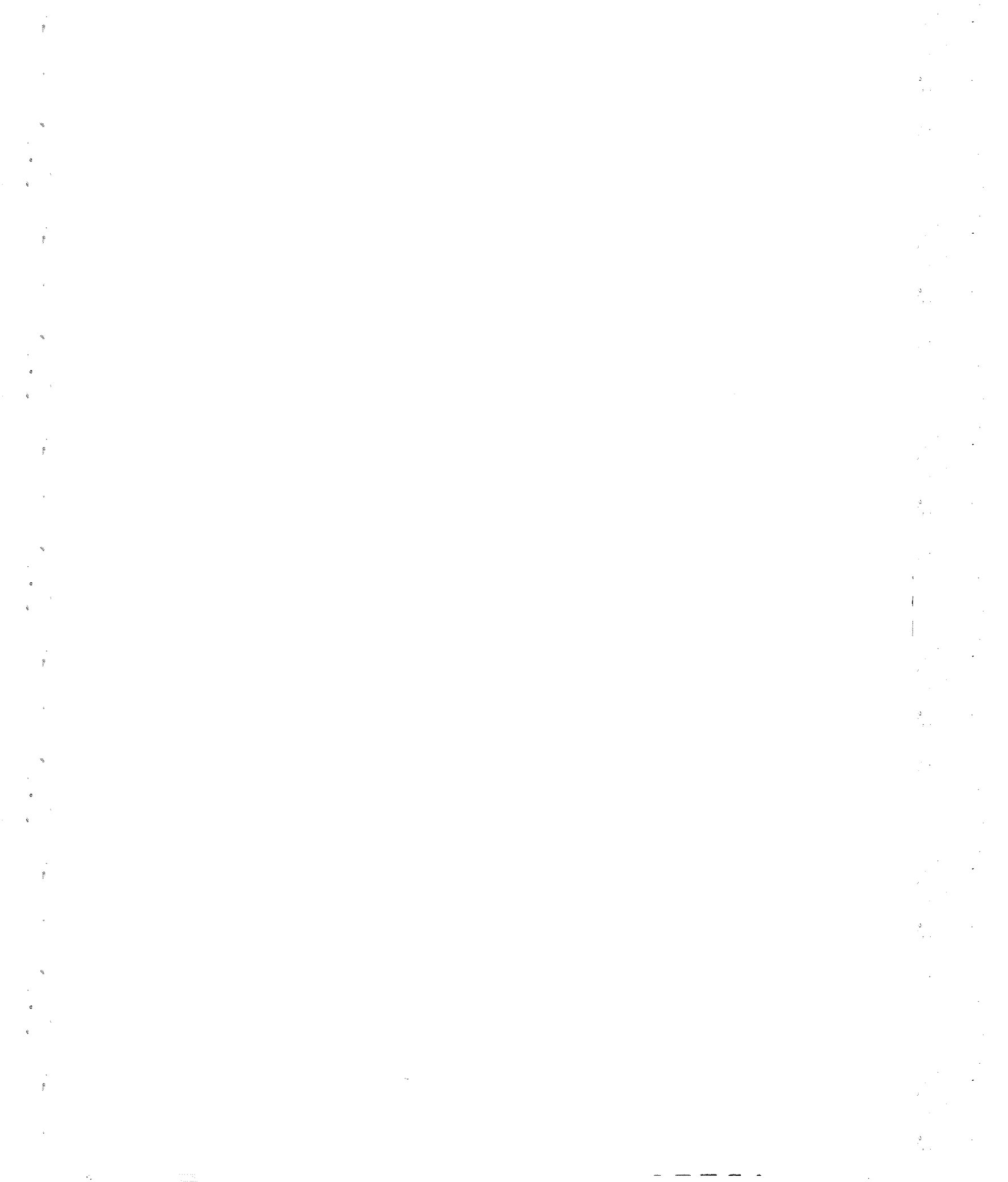


*A mi familia, por todo el apoyo que me  
brindaron durante el tiempo que  
duraron mis estudios*

*Mi agradecimiento a todos los  
asesores de U.P.N. por el apoyo que  
me brindaron con su profesionalismo  
y experiencia hicieron que lograra mi  
propósito.*

*Mi agradecimiento a todo el  
personal docente de la Escuela  
"Benito Juárez García", por su  
participación y colaboración en  
el desarrollo del proyecto de  
innovación.*









## INTRODUCCIÓN

La Educación representa el progreso de un pueblo. El vocablo “progreso” puede tener muchas acepciones, pero es indiscutible que su esencia es el avance. En el proceso educativo es necesario avanzar constantemente con paso firme y seguro, pues quien no avanza, sufre un estancamiento que se refleja a la postre en la misma sociedad. Pero avanzar en el campo de la Educación es tarea que se torna difícil toda vez que se van encontrando obstáculos que entorpecen el proceso o desempeño Educativo. Lograr el avance implica, desde luego, tener que ir librando todos los obstáculos y, para lograrlo, es necesario abocarse a la tarea de investigar el origen de dichos problemas para saber cómo enfrentarlos y hallar la adecuada solución.

El problema que se presenta en la Escuela donde laboro, “Lic. Benito Juárez García”, es la reprobación, siendo la tarea principal del maestro disminuirla.

La Secretaría de Educación Pública, con sus datos estadísticos, ha comprobado que éste es un gran problema en el ámbito de la Educación, ya que se presenta en todas y cada una de las Escuelas. Es tarea de los maestros y directores investigar el origen de dicho problema y hallarle la debida solución.

En mi calidad de Director de la escuela “Benito Juárez García” de esta ciudad, es mi responsabilidad lograr un nivel de eficiencia docente y un mayor grado de aprovechamiento de los alumnos que en ella estudian. Por lo que en este trabajo presento, a través de un proyecto de innovación de gestión escolar, una estrategia que permitirá a los docentes que laboramos en dicha escuela, disminuir el problema de la reprobación.

Para su mejor comprensión he dividido el trabajo en 5 capítulos:

En el primer capítulo se toca el tema de la reprobación en la escuela primaria, se concretiza el diagnóstico de la problemática, el planteamiento y delimitación de la misma y cuáles son los sujetos involucrados en el problema.

En el segundo capítulo se mencionan los elementos teóricos y contextuales de alternativa de innovación, mencionando la teoría en la que se apoya el siguiente trabajo y la descripción detallada de los hechos que acontecen en la escuela “Benito Juárez García”, de Mérida, Yucatán, con relación al problema de la reprobación.

En el tercer capítulo se hace mención de cómo fue aplicada y evaluada la alternativa. Así como también se hace alusión al seguimiento de los proyectos.

En el capítulo cuarto se menciona la forma de cómo se llevó a cabo la construcción del proceso de implantación de la alternativa de innovación, para reformularla como propuesta innovadora.

En el quinto capítulo se hace un análisis contrastante sobre la implantación de la alternativa y la innovación para formularla; por último se hace mención sobre las conclusiones, la bibliografía y anexos utilizados durante el proceso.

En nuestro papel como directores tenemos una gran responsabilidad para con la escuela, y sobre todo, con la comunidad en donde nos encontremos. El problema de la reprobación y deserción escolar es el resultado de muchas otras anomalías o actividades mal realizadas por parte del personal propio de la escuela, pero también lo es de ciertas condiciones económicas sobre todo, de las familias de los educandos. Todo eso se debe integrar en una realidad y como directores, encontrar estrategias que aminoren este fenómeno. La responsabilidad es mucha y el reto es grande.

## CAPÍTULO I

### LA REPROBACIÓN EN LA ESCUELA PRIMARIA

#### A. La reprobación en los primeros grados, una problemática frecuente

Estamos inmersos en una sociedad en donde podemos percibir que la dinámica de nuestro País se encuentra en un continuo proceso de desarrollo económico, político y social.

El papel que juega la educación se convierte en un factor muy importante, cuya función es la de procurar una formación integral del educando, llevándolo a considerar y percibir la realidad en la que se encuentra, encarar los problemas nacionales y asimismo, vincularlos con los conocimientos que se adquieren en la escuela.

Cabe señalar que en la educación primaria, nivel en que se basa la presente propuesta de innovación, se advierte una tendencia a la formación integral del ser humano, formación que en el aspecto social le confiere, primeramente, tener una conciencia social de su realidad y que él mismo, como sujeto protagonista, se convierta en un emisario de su propio desenvolvimiento y, al mismo tiempo, se vincule con el de la comunidad a la que pertenece.

Sin embargo, en algunos casos, es muy común notar una desvinculación o poco interés hacia la escuela, específicamente entre la escuela y la comunidad, de los padres de familia.

Debido a esto, aparece un fenómeno que perjudica enormemente el desarrollo y el desenvolvimiento natural de los educandos: la reprobación; este fenómeno es motivado

también por otros factores como el ausentismo, la falta de vigilancia, la falta de atención y apoyo de los padres de familia.

El problema de la reprobación repercute de manera indirecta en la comunidad, ya que se convierte en un círculo vicioso que posteriormente redundará en la formación de un problema social.

Es por ello que el docente se ve obligado a asumir nuevas concepciones y diferentes formas de actuar en relación con su tarea educativa. Al asumir su función social, el maestro necesita utilizar estrategias novedosas y a la vez prácticas para evitar, en la medida de lo posible, la reprobación escolar, sobre todo en los primeros grados.

Los maestros y sobre todo, los directores, debemos tomar en cuenta que el alumno debe sentirse motivado a asistir a la escuela y que debe encontrar conocimientos vinculados estrechamente en la percepción de su entorno para encontrar soluciones favorables y, de esta manera, motivar al equipo de trabajo a encaminar los esfuerzos hacia un mismo objetivo.

La tarea de un director de escuela no es fácil, entre sus funciones está el propiciar la autoevaluación del personal a su cargo, en la escuela, las aulas y la comunidad.

El problema de la reprobación se ha ido agravando sobre todo en los primeros y segundos grados.

Como Director, he integrado una propuesta de gestión pedagógica, con base a los conocimientos que ya tengo para resolver este problema, y para ello trato de mantener estrecha comunicación con el personal docente, por medio de reuniones de consejo técnico y asesorías.

## 1. Diagnóstico

En mi función como director de la escuela primaria “Benito Juárez García, he observado en los últimos 4 años que el problema de la reprobación se ha ido agravando sobre todo en los primeros y segundos grados.

Después de haber analizado la problemática, me propuse implementar diversas estrategias para aminorarla; en primer lugar convoqué a reuniones de consejo técnico, en las cuales fuimos analizando los problemas y obstáculos que nos impiden llevar con éxito los propósitos de nuestra práctica docente.

Durante esta reflexión salieron a relucir diversas deficiencias, así como la falta de apoyo de los padres de familia para aminorar el rezago educativo de la escuela.

Analizando las razones o motivos iniciales de este problema, se pudo concluir que existen diversas causas que ocasionan dicho problema, entre ellas podemos mencionar las siguientes:

- Ausentismo
- Falta de atención adecuada de los maestros hacia los alumnos
- Falta de apoyo por parte de los padres de familia

Se explicará brevemente cada uno de estos factores, para posteriormente ahondar en ellos de manera teórica y analítica.

“Durante los últimos diez años, la reprobación del primer grado ha bajado lentamente desde casi un 50% en 1980 al 42% en 1990. A este ritmo, la reprobación dejará de ser un problema dentro de unos 50 años”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (SEP). Programa de Actualización para Directores. México, 1993, p. 27

Con el paso del tiempo y con lo observado a lo largo de tantos años, se puede deducir que en muchas ocasiones los gobiernos no han tomado conciencia de la magnitud del problema, es decir, no han detectado la magnitud y repercusiones que puede tener el hecho de que un niño repita. Sin embargo, las cosas comienzan a cambiar. Para romper con el pasado se necesita un nuevo enfoque y nuevas políticas educativas.

Es sabido por la mayoría de los docentes que la reprobación alcanza a los estudiantes de todos los grupos socioeconómicos, pero los más afectados son los alumnos cuyos padres tienen los niveles más bajos de ingresos y educación; otro factor negativo es la edad, ya que a medida que aumenta la edad de los alumnos, es más probable que abandonen la Escuela.

Por otro lado, existen otros factores que influyen como la calidad de la enseñanza, que en nuestro país se considera mala. En lo que respecta al proceso de enseñanza-aprendizaje, los profesores desconocen una serie de métodos pedagógicos modernos relacionados con la enseñanza de la lectura. Esto a la larga repercute en el interés del educando por continuar la escuela.

En el presente trabajo de investigación se pretende elaborar un documento que nos ayude como colectivos, a entender que los procesos de deserción y reprobación tienen una cierta interrelación y que existen otros documentos en dónde consultar para entenderlo y/o aplicar estrategias correctivas o preventivas para estos casos, con base en la experiencia.

Será necesario, en primer lugar, conceptualizar el término ausentismo escolar: Ausentismo significa “absentismo, falta de comparencia. Acto y efecto de abandonar total o parcialmente un cargo, un empleo, trabajo y responsabilidad”.<sup>2</sup> Por ausentismo

---

<sup>2</sup> SANTILLANA, El Ausentismo Escolar, México, 1994, p. 134

escolar entendemos: la inasistencia de manera constante de los alumnos; la mayoría de las veces es causada por los problemas familiares y la falta de recursos económicos.

Otro de los conceptos que también es necesario aclarar es la reprobación. Término que se entiende como “no aprobar, dar por malo, desechar, condenar; la reprobación es consecuencia del rezago escolar progresivo, que un alumno va experimentando a lo largo de todo el año escolar”.<sup>3</sup>

Un factor que contribuye a que se dé la reprobación es la falta de atención y apoyo de los padres de familia con los estudios de sus hijos. Esto es motivado porque algunos carecen de tiempo por el desempeño de su profesión y otros por cubrir un doble turno para poder solventar las necesidades de su familia.

Existen muchos más factores, tantos, que se podrían llenar muchos libros con respecto a ellos; sin mencionar lo extenso que resultaría hablar del rezago educativo.

Es indudable que en nuestro país existen grandes desigualdades, en todos los órdenes, las cuales repercuten en diversos rezagos que se vinculan entre sí incluyendo el rezago educativo. En nuestra escuela realizamos un consenso para seleccionar algunas de las causas que ameritan mayor prioridad, ya que quizás, atacándolas de raíz logremos aminorar el problema.

Como resultado de este consenso seleccionamos el problema de la reprobación para estudiar sus causas y consecuencias, así como elaborar un plan de acción para disminuir este problema en nuestra institución.

Como resultado de las investigaciones podemos mencionar lo siguiente con base en la revisión de estadísticas correspondientes a los ciclos escolares 1995-1996; 1996-

---

<sup>3</sup> SEP. Op. Cit. p. 29

1997, pudimos detectar que la reprobación se da más en los primeros y segundos grados (en un porcentaje de 15 a 20 por ciento de reprobación).<sup>4</sup>

#### **a) Revisión de estadísticas**

En nuestro carácter de directores, tenemos la comisión de realizar diversos concentrados sobre la información que se nos solicita por parte de la supervisión.

Uno de estos concentrados son los datos estadísticos de inicio, medio y fin de curso. Fue en este concentrado en donde realicé un análisis de los datos estadísticos, detectando un considerable número de reprobados en los primeros y segundos grados, por lo que procedí a implementar juntas con el colectivo y para establecer acciones que contrarresten este grave problema.

Sobre la problemática educativa se pudo constatar que existen algunas deficiencias en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, como son improvisación de clases, prácticas tradicionales, improvisación de reglas.

Por este motivo, se ha propiciado que los alumnos muestren apatía, fastidio, indisciplina cuando las actividades están fuera del contexto del niño o no se centran en sus intereses, dando como resultado la reprobación.

#### **b) Práctica Docente.**

Se observó con respecto a la práctica docente, que los maestros siguen desempeñando su papel en forma tradicionalista, tratan de realizar sus trabajos de acuerdo con la educación actual pero no lo han conseguido por diversas razones, entre ellas por el desconocimiento de los programas, falta de actualización y también por

---

<sup>4</sup> SEP. Estadísticas de fin de curso. México, 1996



tener la falsa creencia de que ya lo saben todo por el hecho de haber estudiado la carrera de docente.

### **c) Consejo Técnico**

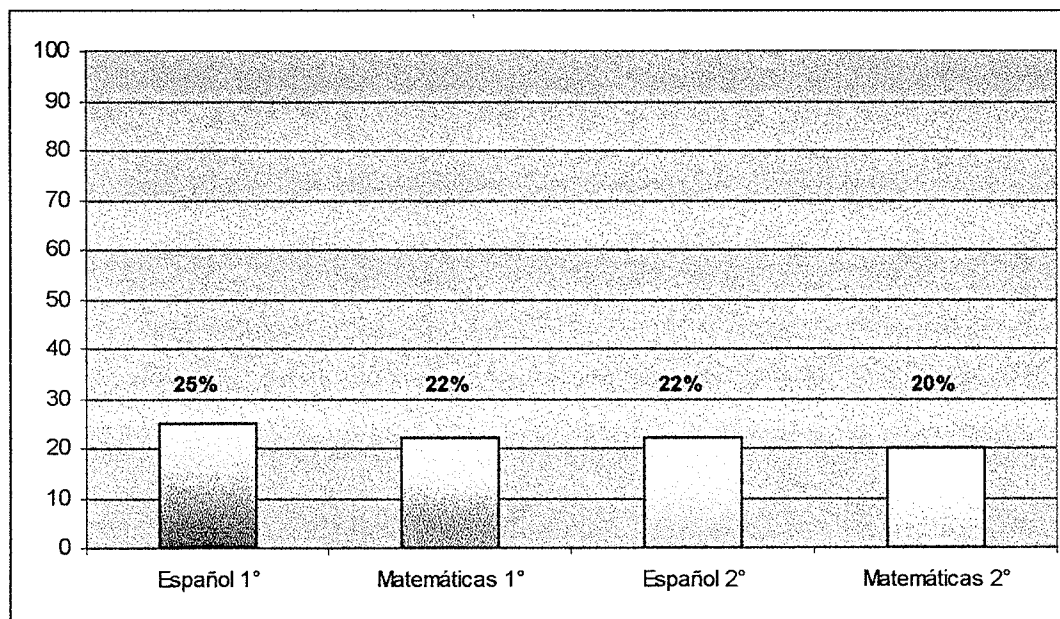
Debido a que no se tenía un conocimiento profundo sobre el funcionamiento del Consejo técnico, no era planeado ni abordado de manera adecuada, ya que imperaba la desorganización en las sesiones, se daba un constante distanciamiento entre el personal y director, no se propiciaba el trabajo colegiado, las comisiones no eran repartidas de manera democrática, las reuniones se realizaban de manera improvisada y se le daba prioridad a los asuntos de carácter administrativo y social o para dar información recibida de las autoridades superiores. Ahora se procura elaborar una planeación donde son tomadas en cuenta sugerencias de los miembros, se da la participación de manera democrática, se le da mayor importancia a los asuntos de carácter técnico pedagógico y se propicia el trabajo de equipo, se reconoce la labor de cada uno y se fomenta la ayuda mutua para solucionar los problemas que se dan en la escuela.

## **2. Planteamiento y delimitación**

El diagnóstico realizado de la situación problemática seleccionada, que es la reprobación escolar de la escuela "Benito Juárez García", permitió detectar las relaciones entre las causas y los efectos con los siguientes resultados:

En el análisis de las estadísticas pudimos constatar que la reprobación en los primeros y segundos grados se da un porcentaje de 20 a 25% principalmente en las asignaturas de Español y Matemáticas, y en los demás se da en una forma mínima.

**GRÁFICA DE REPROBACIÓN EN LOS PRIMEROS Y SEGUNDOS  
GRADOS DE LA ESCUELA PRIMARIA "BENITO JUÁREZ GARCÍA" DE  
LA COLONIA ESPERANZA, MÉRIDA, YUCATÁN.  
CICLO ESCOLAR 1996-1997**



La Reprobación alcanza a los estudiantes de todos los grupos socio-económicos, no hay un acercamiento de padre a hijo para apoyar en las tareas y sus estudios.

Como señalé anteriormente, la reprobación es más alta a nivel de primer grado, el 25% de los niños de primer grado está repitiendo el grado, porcentaje mayor comparado con el 20% del segundo grado. Los profesores promueven solamente a aquellos alumnos que son capaces de relacionar sonidos y signos, la primera etapa de la capacidad para leer. En esto, los profesores separan a los estudiantes lentos de los estudiantes considerados adecuados en el ritmo de aprendizaje.

Algunos investigadores muestran que cuando el rendimiento promedio durante el proceso es muy bajo, “el criterio para promover, se adapta a las necesidades de demanda oficial aprobando sin la suficiente competencia del alumno”.<sup>5</sup>

La reprobación refleja principalmente los juicios de los profesores acerca del rendimiento académico de los estudiantes, los que se expresan en forma de indicadores de rendimiento tales como notas o calificaciones de aprobado o reprobado. De acuerdo con las teorías pedagógicas modernas, el maestro ya no debe basar la enseñanza en la memorización, sino que el alumno comprenda y que el conocimiento sea significativo para él.

Como se puede advertir, la acreditación tiene que ver con resultados muy concretos respecto a los aprendizajes más importantes que se proponen en un programa o plan de estudios tomando ya un conocimiento sobre el problema que se está dando en los primeros y segundos grados, así como sus posibles causas.

Reflexionando sobre las posibles soluciones se llega a la siguiente interrogante:

¿Cómo aminorar la Reprobación en los grados de 1° y 2° de la escuela primaria “Benito Juárez García”?

La primera respuesta será registrar las posibles causas relacionadas con los efectos y diseñar estrategias para eliminar las causas y así suprimir o modificar los efectos, tarea a realizar con la participación del colectivo.

### **3. Sujetos involucrados en la problemática**

En un centro escolar existen diversos sujetos que están involucrados en la problemática y juegan determinados roles.

<sup>5</sup> SEP. La Atención Preventiva en la Educación. Documento del Docente. México. 1995, p. 19

Éstos son:

- Director
- Maestros
- Alumnos
- Padres de familia
- Supervisor
- Comunidad

### **Director**

“El director de la escuela de educación primaria es aquella persona designada o autoridad, en su caso, por la Secretaría de Educación Pública, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos”.<sup>6</sup>

Según el “Manual del Director del plantel de Educación Primaria”, entre las funciones del director se mencionan:

- Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de Educación Primaria escolarizada establezca la Secretaría de Educación Pública.
- Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plan y los programas de estudio.
- Dirigir y verificar dentro del ámbito de las escuelas que la ejecución de las actividades de control escolar, de extensión educativa y de servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.

---

<sup>6</sup> SEP. “El Director de Educación Primaria” Manual del Director del plantel de Educación Primaria, México, 1987, p. 33

- Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo en la escuela, las aulas y la comunidad.

De manera amplia y general se concibe como gestión al conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de unos objetivos planteados a determinado plazo, sobrepasan el ámbito de la simple administración material del centro y en el que todos sus miembros pueden y deben intervenir.

En un centro escolar autónomo, la gestión más eficaz será la que pueda definir sus propios objetivos y diseñar a su medida la naturaleza y el desarrollo de la tarea; es requisito clave la participación de todos en la planificación, para aplicarlos en la realización de las acciones y logros de las metas.

### **Maestros**

Es importante saber aprender a vincular los niveles de relación del maestro y los conceptos de armonía e importancia para el trabajo docente. El maestro no sólo logrará contar con una motivación mayor por parte de los alumnos, sino que obtendrá de ellos valiosos elementos para ejemplificar y relacionar el tema en cuestión con situaciones cercanas y conocidas por los alumnos. En la actualidad, la tarea del maestro implica que tenga más participación en la elaboración de métodos, propuestas educativas y proyectos para un mejor rendimiento y aprovechamiento, que los docentes suplen su falta de vocación con responsabilidad para cumplir, ya que debemos tomar conciencia de que nuestro papel debe ser de agentes de cambio para el progreso y no para el retroceso.

## **Alumnos**

A los niños hay que motivarlos para que tomen el trabajo con entusiasmo, explicándoles que los niños aprenden en todas partes, en su casa, en la comunidad con sus compañeros, ya que al inicio de la investigación desempeñaban el rol de receptores y el papel del maestro era transmisor de conocimiento, con esta práctica tradicionalista formaba una actividad pasiva de los alumnos, ahora se ha preocupado que los alumnos interactúen con el objeto de conocimiento, se toman en cuenta sus conocimientos previos, sus intereses, su desarrollo y el contexto en el cual se desenvuelven.

## **Padres de familia**

Un elemento importante en la organización de la escuela, son los padres de familia.

De manera muy importante las expectativas, demandas y exigencias de los padres de familia se hacen presentes en la escuela para que ésta sea de una determinada forma para que opere de una determinada manera. La importancia de un ambiente familiar estable y afectuoso es importante para el buen desarrollo de los niños. Conviene que los padres comprendan que la educación es el ingrediente sin el cual un proceso de desarrollo carece de calidad necesaria para hacer a los sujetos agentes activos de su propia transformación y de la de su entorno social, cultural y político.<sup>7</sup>

## **Supervisor**

El director de una escuela recibe las disposiciones de las autoridades educativas a través del Supervisor Escolar. “La supervisión constituye, por lo tanto, el vínculo de unión, comunicación y enlace entre el Director General de Educación Primaria y los Servicios Coordinados de Educación Pública en el Estado”<sup>8</sup>, según corresponda y el personal de la zona ya que se encarga de la transmisión de los lineamientos normativos

---

<sup>7</sup> Sylvia Schmelkes, “Los objetivos de la Educación”, en: La Calidad y la Gestión Escolar, Antología Básica. LE'94, p. 253

y verifica su cumplimiento y nivel de funcionalidad, a fin de dirigir, orientar, asesorar y evaluar en forma permanente al personal directivo y docente, contribuyendo a la retroalimentación y comunicación en este nivel educativo.

## **Comunidad**

En un sentido amplio, el concepto de comunidad se utiliza para nombrar unidades sociales con ciertas características especiales que le dan una organización dentro de su área delimitada. Un concepto más restringido de comunidad se refiere a la convivencia próxima y duradera de determinado número de individuos en constante interacción y mucha comprensión. Los sujetos que viven en una comunidad coordinan sus diferentes actividades, configurando estructuras sociales para satisfacer sus necesidades: la familia, el grupo de trabajo, el partido político, son estructuras de la comunidad.

“El lugar que ocupa en la sociedad un individuo determina su status o posición y la función que de ahí se deriva determina su rol o papel”.<sup>9</sup> El rol social es el aspecto dinámico del estatus, se refiere al comportamiento esperado de aquella persona que ocupa en el grupo un cierto status. Mientras que el status es un conjunto de privilegios y obligaciones, el rol es la manifestación de este conjunto de privilegios y obligaciones.

## **B. El proyecto de gestión escolar**

El proyecto de gestión escolar se refleja a una propuesta de intervención, teórica y metodológicamente fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la Educación, vía

---

<sup>8</sup> SEP. “Manual del supervisor del plantel de educación Primaria”, en: La gestión como Quehacer Escolar, Antología Básica. LE’94. p. 55

<sup>9</sup> René Koning. “René Koning en su sociología”, en: Organización del Trabajo Académico, Antología Básica. LE’94. p. 25

transformación del orden institucional (medio ambiente) y de las prácticas institucionales.

Durante el proceso de dicho proyecto de gestión escolar, me ha permitido resignificar mi práctica como director, pues con base a los estudios y experiencia en la aplicación y evaluación de las estrategias ahora he observado un cambio total de mi personal, el cual se refleja al tratar a mis compañeros y obtener en nuestra labor docente con eficiencia y eficacia.

En este caso en particular, se pretende elaborar un proyecto con respecto a la reprobación de los dos primeros grados de educación primaria.

En las investigaciones de la problemática pudimos detectar que existen diversos problemas que podían dar lugar a otros proyectos, pero teniendo en cuenta el tiempo y el espacio fue necesario concentrarnos en uno sólo. Éste se refiere al problema de la Reprobación en donde salieron a relucir diversas causas, falta de preparación de la clase, ya que por lo regular se improvisa la preparación de material didáctico, uso de prácticas tradicionalistas, no se toma en cuenta las necesidades de los alumnos.

Tomando como referencia lo profundo del problema de la reprobación, nos propusimos delimitar y llevar a cabo la investigación y puesta en práctica de las estrategias.

### **C. Propósito.**

Por lo mencionado anteriormente, el presente Proyecto de gestión tiene como propósito:



Disminuir el problema de la Reprobación en los Primeros y Segundos grados de la Escuela Primaria “Benito Juárez García” de la Colonia Esperanza, en las asignaturas de Matemáticas y Español.

Para tal fin, se investigará a fondo tanto en libros como en material didáctico y documentos relacionados con la problemática. Se definirá un plan estratégico que involucre al personal docente y padres de familia y se les invitará a participar en las juntas de consejo técnico para expresar sus inquietudes, observaciones y propuestas para lograr el objetivo propuesto.

La comunidad y las condiciones de la escuela y alumnado como tal son decisivos en la funcionalidad del proyecto, por lo que se hará todo lo posible por librar cada una de las limitaciones que surjan en el desarrollo del proyecto.

La modalidad de gestión que se ha decidido seguir es la de la participación estratégica situacional con una planeación estratégica.

## CAPÍTULO II

### ELEMENTOS TEÓRICOS Y CONTEXTUALES DE LA ALTERNATIVA DE INNOVACIÓN

Como en todo trabajo de investigación, se hace necesario recurrir a fuentes de gente reconocida y especializada con respecto al problema de investigación que aporten una nueva perspectiva y que, de cierta manera, apoyen científicamente las acciones que se establezcan para solucionarlo.

Es por eso que en esta parte del trabajo se contará con dichas referencias teóricas que sustentan y dan validez al presente proyecto de gestión.

Las causas que dieron origen al planteamiento del problema están basadas en la necesidad de encontrar los factores relacionados con el fenómeno del alto índice de la reprobación en alumnos de primer y segundo grados nivel primaria y demostrar que influye directamente en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje así como en la eficiencia terminal de los educandos; afectando, de manera indirecta, social y culturalmente a la comunidad.

Como en todo proyecto de gestión se tiene en cuenta los recursos con que se cuenta para una eficiente administración, y por lo tanto, eficacia en los resultados. Por lo que es factible encontrar las alternativas más viables que nos conduzcan a lograr un equilibrio en el trabajo docente, que es formativo, y las necesidades imperantes de la comunidad. Para esto, es necesario tener el conocimiento de todos los aspectos que conforman el contexto escolar del problema, es decir, aspectos políticos, económicos, sociales y culturales.

Se ha observado que en las escuelas de clase media (alta y baja), la reprobación escolar, sobre todo en los dos primeros grados, es un fenómeno cotidiano. Esto se debe a muchos factores, entre ellos, la economía de la localidad y la cultura de la comunidad. Pero también a ciertas características que presenta la planta docente.

Quizá los aspectos sociales, económicos y pedagógicos implica entenderlos en términos amplios y generales, es por ello que en lo social nos abocaremos a investigar también sobre la falta de interés en la educación de sus hijos que presentan los padres de familia con respecto a la escuela.

En cuanto al aspecto pedagógico, investigaremos sobre las condiciones de la escuela y su relación con la motivación del educando dentro del proceso enseñanza-aprendizaje.

#### **A. La Motivación como clave del éxito del proceso de aprendizaje.**

Existen algunos elementos de investigación que son básicos como la motivación, la deserción, el ausentismo, la improvisación de clases, que dan pie al resultado del que parte nuestra problemática, la reprobación. Es a estos elementos a donde se dirigirá la mayor parte de la sustentación teórica, con el fin de demostrar que se han hecho investigaciones serias y profundas sobre este tipo de situaciones que vive la mayoría de los docentes y con lo que se debe hacer algo para disminuirla, y de ser posible, erradicarla. La investigación documental se complementará con algunas pláticas y observaciones que hagan los mismos docentes que trabajan en el plantel, donde se aplicará el proyecto de gestión una vez concluida su planeación.

Al revisar las fuentes documentales (reportes de investigación, libros, revistas, artículos periodísticos, etc.) encontramos que la motivación es un factor importante para que los escolares permanezcan en sus centros educativos y continuar sus estudios.

La motivación para desempeñarse bien y el nivel de la moral de una persona son dos factores que siempre estarán interrelacionados. Si la moral es alta, hay buena base para desarrollar una elevada motivación del equipo. Si la moral es baja, por cualquier motivo, entonces es improbable que las personas se sientan motivadas para desempeñarse lo mejor posible. Ciertas mejoras de la motivación a corto plazo pueden lograrse por medios diversos; pero la motivación duradera sólo se consigue con una moral alta. Esto se aplica a la motivación en equipo, como a la automotivación y estos términos son aplicables tanto al equipo de trabajo (docentes) como a los alumnos mismos para que puedan rendir lo suficiente.

La palabra motivación se deriva del vocablo latino “movere”, que significa mover. Por supuesto, hoy en día el término tiene un significado más amplio que éste. Dessler lo considera como un reflejo de “el deseo que tiene una persona de satisfacer ciertas necesidades”.<sup>10</sup>

Kelly afirma que “tiene algo que ver con la fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta”.<sup>11</sup>

Por su parte, Jones la ha definido como algo relacionado con la forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, se detiene y con el tipo de reacción subjetiva que está presente en la organización mientras se desarrolla todo esto”.<sup>12</sup>

Todas estas descripciones parecen contener tres aspectos comunes del proceso de motivación. Éstos se asocian con:

- a) lo que le confiere energía a la conducta humana

---

<sup>10</sup> Gary Dessler. “El proceso de motivación”, en: Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Antología Básica. LE’94, p. 138

<sup>11</sup> Idem

<sup>12</sup> Idem

b) la forma en que se dirige o encauza esta conducta

c) la manera en que se puede sostener la conducta.

De estos tres aspectos se aplica un ejemplo, que podría ser el caso de una persona sedienta. La sed, como necesidad, es el resultado de la búsqueda de agua por el individuo (conducta encaminada hacia una meta o un objetivo). Después de haber tomado agua, la necesidad de la persona queda satisfecha y su estado interno se modifica; sin embargo, se debe tener en cuenta que este ejemplo constituye tan sólo un modelo general del proceso de motivación. En realidad la motivación es un proceso mucho más complejo y se pueden mencionar cinco razones.

En primer lugar la causa o motivo que tiene una persona para realizar una acción específica no se puede ver, sólo se puede inferir. Por lo tanto, cuando se observa que alguien trabaja muchas horas extra, no se puede afirmar de manera definitiva que el individuo está muy motivado por el trabajo. Pudiera ser sencillamente que la persona está retrasada en la preparación de su informe quincenal y necesita terminarlo antes de salir de vacaciones al día siguiente.

En segundo lugar, los individuos pueden tener gran cantidad de necesidades o expectativas que cambian continuamente y que, en algunos casos, están en conflicto entre sí, como resultado, es muy difícil observar o medir la motivación con un alto grado de certidumbre o seguridad.

En tercer lugar, las personas satisfacen sus necesidades en muchas formas distintas. Por ejemplo, algunos vendedores trabajan con mucha intensidad porque desean ganar una gran cantidad de dinero para mantener su nivel de vida. Otros lo hacen sencillamente porque les han asignado cuotas de venta elevadas, en el caso de los docentes, porque les han asignado responsabilidades y tareas de cierta manera coercitivas. Otros más trabajan con esta intensidad para ganar este año más dinero que en el año anterior; para ello, el dinero es un factor importante y la única manera en que

sientan que fue un buen año es cuando ganan más que el año pasado. Si se observa a los vendedores en acción es difícil establecer a primera vista diferencias entre estos tres grupos.

En cuarto lugar, la satisfacción de una necesidad particular puede conducir en realidad a un momento en su intensidad. Por ejemplo, las investigaciones han revelado que un aumento salarial genera en la persona a veces una mayor ambición de dinero. Y en otras ocasiones, una promoción inspira el deseo de lograr otra que esté a un nivel todavía más elevado.

En quinto y último lugar, la conducta encaminada a las metas no siempre conduce a la satisfacción de la necesidad, con frecuencia las interrupciones de varias formas hacen que sea difícil reducir por completo este estado interno de desequilibrio.

Es sabido que todos necesitamos que nuestros jefes y las empresas para las que se trabaja satisfagan nuestras expectativas.

Muchos han luchado por explicar la variedad de las necesidades humanas, y hay algunos autores que se han dedicado a la tarea de investigar sobre este tema. Las necesidades básicas que el ser humano necesita satisfacer son:

Necesidad de logro. David McClelland y Jonh Akinson fueron “de los primeros en centrarse en el estudio de la motivación de logro. Se considera que las personas que se esfuerzan por alcanzar la excelencia en un campo por el logro mismo y no por alguna recompensa tiene una gran necesidad de aquél. Por conveniencia, esta necesidad ha sido etiquetada como (n-Ach)”.<sup>13</sup>

Para estos autores, los orígenes de una alta motivación de logro se encuentran en la familia y en el grupo cultural del niño. “Si el logro, la iniciativa y la competitividad

---

<sup>13</sup> CENTRO DE ACTUALIZACIÓN DEL MAGISTERIO (CAM). Psicología Educativa. México, 1992, p. 335

son promovidas y reforzadas en el hogar y si los padres dejan a los niños que solucionen problemas por su cuenta sin que se sientan irritados por sus fracasos iniciales, es más probable que desarrollen una alta necesidad de logro".<sup>14</sup>

Aunque también es cierto que esta motivación por parte del docente se verá reflejada en su trabajo cotidiano e influirá de manera contundente en los alumnos.

"Es más probable que los niños que ven que sus acciones pueden tener un impacto en su medio y a quienes se enseña cómo reconocer una buena actuación, crezcan con un deseo de sobresalir".<sup>15</sup>

Los niños, también deben satisfacer ciertas necesidades para poder sentirse motivados a rendir lo que se les pide para poder tener éxito en el proceso enseñanza-aprendizaje y en la formación integral que se pretende lograr en ellos.

Los programas de educación primaria, destacan el fin formativo y por lo mismo conceden mayor importancia al niño, situándolo como el centro de la acción educativa.

El maestro, al organizar su trabajo, debe partir de los intereses y necesidades de los niños, propiciando el conocimiento del medio ambiente, la ejecución de manualidades, la observación, los trabajos colectivos y las lecturas recreativas e instructivas, ya que el educando en esta edad manifiesta gusto por la acción y la observación, por los juegos colectivos, por las historias y aventuras y por reunirse con los demás para realizar diversas actividades.

El trabajo de la escuela es de un valor inapreciable, pues tiene como responsabilidad la formación de las futuras generaciones.

Labor tan importante no puede improvisarse, no puede fiarse a la inspiración del momento, sino que debe modificarse cuidadosamente la organización conveniente de todos los recursos de la escuela, en total armonía con las condiciones del medio geográfico, económico y social donde se realiza la obra educativa, han de considerarse al planear el trabajo de la escuela.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Idem

<sup>15</sup> Ibid, p. 336

<sup>16</sup> S.E.P. Vademécum. Biblioteca del Maestro. México, 1980, p. 153

Por lo tanto, “la planeación didáctica consiste en elegir para determinado tiempo y según las características del grupo, los contenidos, las estrategias didácticas, la organización del grupo y los materiales que favorecen el aprendizaje de los alumnos”.<sup>17</sup>

Al iniciar el año escolar, es necesario que el maestro conozca las condiciones del grupo, por ello, la primera planeación didáctica se enfocará a indagar los conocimientos de los alumnos y eso podrá ser posible si el maestro conoce las características de todos los ámbitos que rodean al niño.

Existen dos tipos de maestros:

- Maestro que improvisa
- Maestro que prepara su clase

La planeación o la preparación de clases es la parte vital del proceso enseñanza-aprendizaje, ya que con la planeación se toman en cuenta las condiciones del grupo, las estrategias didácticas a seguir y la evaluación.

El maestro que improvisa no logra los objetivos de la clase, ya que no prevé los imprevistos que puedan surgir y por lo tanto, no tiene las resoluciones didácticas para resolver algún evento que pudiera presentarse; todo lo contrario del maestro que prepara sus clases, toma en consideración todos esos aspectos y por lo tanto, logra los objetivos deseados. La preparación de las clases es muy importante, porque a través de la cual el maestro sigue una secuencia, dependiendo del tema a tratar.

La preparación se elabora siguiendo:

- 1.- Avance programático, Programa.
- 2.- Libros del maestro.
- 3.- Libros del alumno.
- 4.- Libros que el maestro considere, siempre avalados por la S. E. P.

---

<sup>17</sup> S.E.P. Sugerencias para la Enseñanza del español 2º Grado. México, 1996, p. 30



## **B. Las condiciones de la escuela.**

Otro factor que entra en juego en la labor docente son los recursos materiales con que se cuenta. Se debe conocer la función de éstos y para qué pudieran servir.

El maestro debe considerar también la necesidad de aprovechar la organización material de la escuela para seleccionar aquellas actividades que le permitan conducir eficientemente el aprendizaje de sus alumnos. La iniciativa del maestro, los recursos materiales con que cuenta la escuela, por modestos que sean, y su experiencia profesional decidirán el tipo de actividades que pueden realizarse en el salón de clases y en el propio edificio escolar, de esta manera el docente abandonará el tradicionalismo para una nueva forma de realizar su práctica docente.

Como resultado de este enfoque curricular es claro que la labor docente no puede permanecer sin cambios. Es decir, al enfocar los contenidos educativos para responder a perfiles de desempeño social de los educandos, el desempeño del maestro adquiere especial relevancia. En los maestros está depositada la confianza para garantizar mayor progreso y mayor justicia para nuestra nación. Su contribución es así esencial para responder a los desafíos que plantea el mundo moderno a nuestra generación y a aquellas que habrán de seguirnos.

Sin embargo, esta nueva concepción de la función del maestro más que adjudicarle nuevas tareas, pretende hacer efectiva las funciones que tradicionalmente se han reconocido al maestro como agente de cambio social y líder comunitario, de manera que estas funciones están acordes con las nuevas circunstancias que vive el país.

Esto significa que el docente debe asumir "la responsabilidad de desarrollar en sus alumnos las competencias que individual y socialmente se le exigen para que pueda

desempeñarse satisfactoriamente en la diversidad de situaciones que le presenta una sociedad en constante transformación”.<sup>18</sup>

Por otro lado existen, como se ha mencionado, otro tipo de factores que influyen en el proceso enseñanza-aprendizaje que no tienen que ser relacionados directamente con el desempeño del docente, que son:

- ♦ La reprobación
- ♦ El ausentismo
- ♦ La deserción

El ausentismo, la deserción y el desinterés que demuestran los padres de familia para con sus hijos es un problema que tiene grandes efectos tanto en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje como en el aspecto social, como se ha mencionado muchas veces, ya que al abandonar la escuela, estos niños, en el futuro se pueden dedicar a trabajar en actividades poco remunerativas debido a su escasa preparación y, con el paso del tiempo, ellos pasarán a ser padres de familia que también se enfrentarán al mismo problema que ellos vivieron y por lo tanto, también sus hijos abandonarán la escuela, formando así, un círculo vicioso que frena el progreso y desarrollo de una comunidad.

### **Reprobación**

El repetir el año o grado escolar, además de lo que esto significa para el niño y para su familia, sucede que ocupa un lugar en el grado que repite que debería corresponderle a otro niño de menor edad. Se han hecho estudios en donde se demuestran los índices de reprobación y el hecho de que, por ejemplo, en primer grado éstas son de 13%, resulta que 13 de cada 100 lugares de primer grado están ocupados por niños que debieran estar en el grado siguiente. Si sumamos las repeticiones de

---

<sup>18</sup> S.E.P. Vademécum. Biblioteca del Maestro. México, 1980, p. 36

cada grado, resulta que en una escuela, alrededor del 10% de los lugares están ocupados por niños reprobados.

“Esto significa que educar a un niño está costando un 10% más de lo que debería. Si el sistema mexicano pudiera ahorrar este 10% adicional de sus costos, en este caso, en educación primaria, podría destinar estos recursos a mejorar las condiciones de las escuelas o los salarios de los docentes.”<sup>19</sup>

### **Ausentismo**

El ausentismo es producto de la deserción de un educando. Es, se podría decir, la deserción total y esto representa un problema de carácter social ya que los orígenes se basan de las condiciones de la comunidad.

Factores como la pobreza y por ende, la necesidad de trabajar desde muy pequeños son una de las principales causas, así como la baja alimentación que provoca problemas de salud.

La irregularidad de la asistencia y la impuntualidad es lo que se conoce como ausentismo escolar.

### **Deserción**

Uno de ellos es la deserción escolar que representa un fenómeno que, dentro de la práctica docente, ha llegado a ser casi cotidiano. Pero este problema no atañe solamente a los maestros y alumnos; sino también a los padres de familia y a la comunidad, los cuales se ven inmersos. Se debe tener en cuenta que la educación no es solamente compromiso de la escuela, sino también de los padres de familia, de las autoridades educativas y de la sociedad misma en la que está inmersa la escuela.

En muchas ocasiones, es el poco interés de los padres de familia para con la

escuela uno de los problemas que enfrentamos en nuestra práctica docente pero desafortunadamente no se debe a factores motivacionales o afectivos, sino socioeconómicos, ya que la situación obliga a todos los integrantes de la familia, incluyendo a los niños, a realizar actividades que les proporcione obtener dinero para aportar al ingreso familiar. O en el mejor de los casos, absorbe todo el tiempo disponible para atender las necesidades de los niños y los desatienden en ese aspecto.

Este hecho incide también en la asistencia a la escuela, ya que es indiscutible que entre las actividades de los padres y lo que pudieran aprender los niños en la escuela, lo primero resulta más importante.

El problema de la deserción tiene repercusiones tanto en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje como en el aspecto social, formando un círculo vicioso que frena el desarrollo y progreso de la comunidad.

En nuestro país, que se encuentra en pleno proceso de desarrollo económico, político y social, la educación es un factor muy importante que debe cumplir con una función formadora que, a su vez, debe llevar al educando a considerar la realidad de los problemas nacionales para vincularse con lo que aprende en la escuela.

La educación es la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las que todavía no están maduras para la vida social. Tiene por objeto suscitar y desarrollar en el niño cierto número de estados físicos, intelectuales y morales que exigen de él la sociedad política en su conjunto y el medio especial al que está particularmente destinado.<sup>20</sup>

Se debe tener presente y tratar de concientizar a los padres de familia que la escuela es el lugar donde maestros y alumnos comparten la responsabilidad cotidiana de la enseñanza y el aprendizaje; es también parte importante de la comunidad, por lo que ambas están estrechamente ligadas.

---

<sup>19</sup> Sylvia Schmelkes. Evaluación del factor Preparación Profesional. México, 1994., p. 115.

<sup>20</sup> Juan Delval. Los fines de la educación, Editorial Siglo XXI, México, 1991, p.2

La educación no es solamente compromiso de la escuela, sino también de los padres de familia, y esto lo deben tener ellos presente en todo momento, no deben quitarse esa responsabilidad y dejárselas a las autoridades educativas y los integrantes de la comunidad.

Sin embargo, en ocasiones, la desvinculación de los padres de familia con la escuela es uno de los puntos centrales de la problemática que enfrentamos en nuestra práctica docente y se refleja en su indiferencia ante los problemas que enfrenta la escuela, así como en su alejamiento en las relaciones con los maestros y en su falta de cooperación en el proceso enseñanza-aprendizaje de sus hijos.

Algunas de las causas de estos problemas son, en el aspecto económico, que tienen que trabajar tanto el padre como la madre fuera de la casa y por lo tanto no vigilan la asistencia de sus hijos a la escuela.

Entre otros casos, los padres no se sienten capacitados para ayudar a sus hijos en las tareas escolares porque ellos no fueron o no terminaron de estudiar y no entienden los conceptos y terminologías empleadas actualmente en la enseñanza.

En otras ocasiones necesitan que sus hijos mayores se queden en la casa a cuidar a los hermanitos para que ellos puedan ir a trabajar, es decir, ambos padres, ya que sus ingresos económicos son insuficientes para subsistir decorosamente.

Son estos factores los que influyen en la reprobación y por los que se debe hacer algo para que disminuya este problema.

### **C. Estructura y funcionamiento de la escuela.**

La escuela “Benito Juárez García” está ubicada en una zona urbana de la colonia Esperanza, municipio de Mérida.

Su estructura física consta de 2 plantas, en el momento que fui adscrito a dicha escuela tenía 18 aulas, actualmente consta de 20 aulas, de ellas, 18 son utilizadas por maestros de grupo que atienden de 1° al 6° grado, una aula es utilizada por el maestro de USAER y otra como sala de computación; además de haber gestionado estas dos aulas, también se construyó el pórtico y un espacio en donde fueron instalados unos juegos para la recreación de los niños.

En su estructura también tiene otros anexos como: bodega, 2 direcciones, 2 cooperativas, 2 sanitarios generales y plaza cívica. Dicho local es utilizado por el turno matutino y vespertino.

La escuela cuenta con 18 grupos, 3 por cada grado de Educación Primaria; los cuales son atendidos por personal de base y además cuenta con personal de intendencia y maestros de apoyo que atienden la materia de educación física y otras necesidades como USAER, además se cuenta con un instructor de Banda de Guerra. En total somos 24 personas las que integramos la plantilla del personal.

Por su ubicación, la escuela carece de suficiente espacio para recreación de los alumnos y para recibir sus clases de Educación Física.

Por tal motivo desde hace 12 años realicé las gestiones para que nos facilitaran el campo deportivo de la Colonia Esperanza. De esa forma evitamos la distracción de los grupos y favorecemos el desarrollo físico de los niños.

El maestro de educación física ahora tiene más libertad para llevar a cabo la aplicación de los entrenamientos de la materia que imparte.

En cuanto a la estructura interna, cabe mencionar que los maestros tienen ciertas funciones y actividades que se van rotando, como el vigilar a los niños en la hora del recreo o la elaboración del periódico mural de cada mes.

La integración que se vive entre el personal docente es bastante buena, ya que se ha tratado de formar un equipo de trabajo encaminado hacia uno de los objetivos que compartimos como docentes: el formar a los niños. Estamos de acuerdo con que el ambiente y ejemplo que se les dé a los educandos repercute de manera directa.

Es por eso que se pretende llevar a cabo un enfoque más humanista y constructivista dentro de las actividades escolares, y eso es algo que todo el equipo docente comparte como misión para esta escuela.

El proyecto de gestión que se está presentando pretende aportar algo a esta situación.

#### **D. La comunidad y la escuela**

El medio social y geográfico juega un papel importante en la labor cotidiana y educativa, ya que de acuerdo a ésta, la comunidad tiene determinadas necesidades y cuenta con diferentes recursos para satisfacerlas.

La función de la escuela depende en gran medida del contexto social en que se ubica, para que el maestro pueda llevar a cabo su acción transformadora, en primer lugar tiene que conocer las necesidades de la escuela y de los alumnos.

Mi práctica docente la llevo a cabo como DIRECTOR efectivo de la Escuela Primaria Benito Juárez García con clave 31DPR06816, del Sistema Federal Transferido. Esta escuela se encuentra ubicada en el oriente de la ciudad de Mérida, en la colonia Esperanza, colinda al norte con el fraccionamiento Wallis y Lázaro Cárdenas, al Sur con el fraccionamiento Miraflores y la colonia Cortés Sarmiento, al Este con la colonia Nueva Sarmiento, al Oeste con el centro de la ciudad de Mérida.

Según el censo de población y vivienda más reciente, cuenta con una población total de 4,099 habitantes en la cual hay 2,125 hombres y 1,974 mujeres. La colonia está constituida por 28 manzanas, tiene dos calles principales: la 59 y la 61, no cuenta con fábricas, siendo zona comercial, la escuela está situada en el centro de la colonia.

Los habitantes de esta colonia están considerados dentro de los niveles medio alto y medio bajo. Estando divididos a partes iguales. Es decir, se puede encontrar el mismo número de profesionistas que de los que no cuentan con dicha preparación e ingresos. La clase social se ha determinado ante todo por los ingresos que percibe mensualmente cada familia. Otros indicadores son las ropas y costumbres que tienen los niños y el interés que ponen los padres con respecto a su avance.

Los padres de familia del nivel medio alto tienen la preparación de: Ingenieros, Médicos, Licenciados, Profesores, Secretarias y Contadores.

Los padres de familia que pertenecen al nivel medio bajo se encuentran en desventajas, ya que no cuentan con la preparación profesional y por lo tanto realizan trabajos eventuales como son: Carpinteros, Electricistas, Albañilerías, Veladores de fábricas, Obreros, Comerciantes ambulantes, etc.

Las casas en su totalidad son de mampostería y de prefabricación, cuentan con servicios: agua potable, luz eléctrica, televisión, teléfono, calles pavimentadas, cuenta con un buen servicio de transporte y servicio colectivo y áreas de recreación.

En cuanto al aspecto religioso, la mayoría de los habitantes profesan la religión católica, aunque también hay influencia mínima de sectas como: protestantes, mormones, testigos de Jehová, las personas que profesan en las sectas de testigos de Jehová han presentado un problema respecto a la educación, ya que no permiten que sus adeptos respeten a los símbolos Patrios; por tal motivo se encuentran violando el artículo 3º de funcionamiento interno de la Constitución Política de los Estados Unidos



Mexicanos: que indica que la "EDUCACION DEBE SER LAICA... por lo menos, la educación que imparte el Estado.

Es de suma importancia que comprendan los padres de familia la responsabilidad que tienen que ayudar a sus hijos a crecer física y mentalmente sanos, ya que no sólo con el hecho de proporcionarles los medios económicos salen adelante en sus estudios, sino que es necesario que se acerquen más a ellos y les apoyen en la realización de sus tareas, el contexto social influye de manera fundamental en el desarrollo del niño, por ello el maestro debe conocer a fondo el medio social-económico y cultural del que provienen sus alumnos para poder realizar su diagnosticación.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA APLICADA**

#### **A. Planeación Estratégica.**

Como se ha mencionado, la planeación y organización es necesaria para llevar a cabo cualquier acción y que se tenga en claro los propósitos.

Para el presente trabajo, las bases están asentadas en una metodología que favorece el trabajo colectivo y participativo.

Esta metodología, que se refiere a la planeación estratégica, tiene las siguientes características:

- Se trata de un concepto sencillo y completo
- Se puede utilizar para todo tipo de organizaciones
- Puede utilizarse en cualquier nivel jerárquico
- Brinda bases para planeación de contingencia
- Vincula automáticamente la planeación estratégica con la operativa
- Puede utilizarse a corto o largo plazo
- Se ha aplicado con éxito en una serie de organizaciones mexicanas desde hace varios años.

Dicha metodología tiene como base los siguientes elementos que son utilizados en la elaboración de la planeación: Misión, Estrategias, Tácticas, Proyectos y Pasos.

- Misión: Es el objetivo más alto de la planeación.
- Las estrategias son definidas como grandes caminos para concretar la razón de ser.
- Las tácticas son definidas como pequeños caminos para concretar las estrategias. Las tácticas contestan la pregunta: ¿cómo se puede respaldar a la estrategia correspondiente? La táctica es el medio de que se va a valer por ejemplo, la utilización de un taller.
- Los proyectos son la organización y son una etapa más en la labor de concreción de la razón de ser.
- Los pasos son las acciones realizadas.

La planeación estratégica se presta a la confusión de que la empresa trabaje sobre estrategias, esto es una idea, tanto equivocada, como peligrosa. Nunca se trabaja sobre estrategias sino exclusivamente sobre los pasos.

Las estrategias son modelos abstractos, y por tanto, no se puede ejecutar directamente sino por medio de la ejecución de los pasos.

Después de haber abordado de manera general los elementos del plan estratégico describo el plan elaborado por el colectivo escolar.

## **Misión**

Aminorar la reprobación en los primeros y segundos grados de educación primaria.

## **Estrategia**

**A) Sensibilización del colectivo escolar dentro de la problemática planteada.**

### **Tácticas:**

A.1. Reuniones de sensibilización con el colectivo escolar

A.2. Reflexión y análisis de caso en el ejercicio de la práctica docente.

### **Proyectos:**

A.1.1. Tres reuniones de sensibilización hacia los problemas presentados en el aula.

A.1.2. Rescate de experiencias docentes que han dado buen resultado.

A.2.1. Integración de un círculo de estudio que delimite la problemática

A.2.2. Profundizar en el análisis de la problemática delimitada

### **Pasos:**

A.1.1.1. Proyección, de la película “los paradigmas de la educación”

A.1.1.2. Análisis y conclusiones de la película “los paradigmas de la educación”

- A.1.1.3. Rescate de las conclusiones más relevantes en forma escrita
- A.2.1.1. Reunión con el círculo de estudio para darle a conocer el proyecto
- A.2.1.2. Conferencia sobre la autoestima en el adulto
- A.2.1.3. Rescate de conclusiones con respecto a la conferencia
- A.2.2.1. Se profundizará en el análisis de la problemática del 1° y 2° grados
- A.2.2.2. Se calendarizarán las siguientes reuniones para darle seguimiento al problema planteado

### **Misión**

Aminorar la reprobación en los primeros y segundos grados de educación primaria.

### **Estrategia**

#### **B) Análisis y reflexión de los planes y programas de estudio**

#### **Tácticas:**

- B.1. Revisión y reflexión del programa de estudio
- B.2. Confrontación de los contenidos a alcanzar

## **Proyectos:**

B.1.1. Conformación del grupo colegiado y realización de un análisis curricular

B.1.2. Análisis y contrastación del trabajo realizado

B.2.1. En equipos identificarán los propósitos del enfoque que presenta en el programa de estudio

B.2.2. Relacionar lo que se dice en los programas de estudio con práctica docente.

## **Pasos:**

B.1.1.1. Aplicación de dinámicas para lograr la integración del colectivo

B.1.1.2. Participación del colectivo a través de una lluvia de ideas con respecto al tema a tratar.

B.1.2.2. Participación de cada uno de los integrantes del colectivo aportando ideas fundamentales

B.2.1.1. Integración de tres equipos de trabajo

B.2.1.2. Cada equipo analizará el apartado que le corresponda sobre programa de estudios

B.2.2.1. Exposición de cada uno de los equipos con respecto al análisis realizado del programa de estudios

B.2.2.2. Registro de conclusiones más relevantes.

**Misión**

Aminorar la reprobación en los primeros y segundos grados de educación primaria.

**Estrategia**

**C) Incorporación de nuevas formas académicas de trabajo, para mejorar el rendimiento de los alumnos.**

**Tácticas:**

C.1. Incorporación de nuevas técnicas de trabajo grupal

C.2. Implantación y seguimiento de las nuevas técnicas

**Proyectos:**

C.1.1. Capacitación en el uso de las nuevas técnicas al colectivo

C.1.2. Práctica de las nuevas técnicas en el lugar de trabajo

C.2.1. Aplicación y registro del resultado sobre las técnicas

C.2.2. Autoevaluación

## Pasos:

- C.1.1.1. Presentación de diversas dinámicas participativas para propiciar el interés y participación de los alumnos
- C.1.1.2. Registro del resultado arrojado de la presentación de las técnicas participativas
- C.1.2.1. En sesión del colectivo, iniciar una revisión de las técnicas participativas y seleccionar las que favorecen la participación de los alumnos.
- C.1.2.2. En colectivo, concluir sobre qué características debe reunir una técnica para favorecer la participación.
- C.2.1.1. Con base a los conocimientos adquiridos cada maestra aplicará las dinámicas para favorecer la participación de los alumnos.
- C.2.1.2. Registro en un diario de campo, un control, evaluación y seguimiento de las nuevas formas de trabajo, como según lo explicita Mathías Sachse.<sup>21</sup>
- C.2.2.1. Cada uno de los miembros del colectivo realizará una autoevaluación sobre su desempeño, a partir de la aplicación de las nuevas formas de trabajo.
- C.2.2.2. Registro de los resultados más relevantes en un diario de campo para ser consultados posteriormente

---

<sup>21</sup> Mathías Sachse. Planeación Estratégica en Empresas Públicas, México, 1986., p. 13



## CAPÍTULO IV

### APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA

#### **A. Aplicación de la alternativa de gestión.**

Para poder llevar a cabo la aplicación de la alternativa de gestión, hubo necesidad de realizar algunos ajustes a lo programado, se precisó en la Misión llegando a concretarla en lo siguiente: “aminorar la reprobación en los primeros y segundos grados de Educación Primaria”.

Se analizó la estructura general del trabajo priorizando en cuanto a estrategias, instrumentos y tiempos de realización.

Hubo algunas modificaciones en el tiempo debido a que se programaron diversas actividades convocadas por las autoridades superiores.

Se precisaron momentos evaluativos tanto para el proceso como para el avance de la misión.

Conforme se fue avanzando en el proceso y la acción participativa de todos los miembros del colectivo, fueron realizándose algunos otros ajustes.

El primer proyecto lo llevaron a cabo el día 8 de septiembre de 1997 con la estrategia “sensibilización del colectivo estar dentro de la problemática planteada”.

Para ello fue necesario la utilización de las tácticas.

La primera táctica tuvo como propósito la realización de tres reuniones con el educativo escolar teniendo como finalidad la sensibilización empleando para su aplicación dos proyectos.

En primer lugar hubo la necesidad de solicitar autorización del supervisor de la zona escolar.

En las reuniones de sensibilización se presentaron videos sobre los paradigmas de la Educación, la autoestima en el adulto y disciplina escolar.

Durante estas reuniones se procuró la participación activa de todos los miembros del colectivo, la exposición y la argumentación requirió de una actitud activa mientras se escuchaba; es decir, se iba relacionando lo que se oía en lo que se sabe o con la experiencia personal y hacer comparaciones para decidir en qué se coincide o se difiere, y qué se puede retomar para enriquecer las ideas y conocimiento personales.

El trabajo realizado durante las sesiones tuvo como propósito el análisis de confrontación y exposición de conclusiones, asimismo se fueron rescatando todas las experiencias docentes que han dado buen resultado para solucionar la problemática.

La segunda táctica de la primera estrategia consistió en llevar a cabo un análisis y reflexión sobre el ejercicio de la práctica docente, empleando para su aplicación dos proyectos:

1. El primer proyecto consistió en integrar un círculo de estudio en el cual se limitara la problemática.
2. El segundo proyecto tuvo como propósito profundizar en el análisis de la problemática delimitada para ello fueron utilizados cuatro pasos.

En el primer paso se convocó al colectivo para asistir a una conferencia sobre la autoestima en el adulto.

Se utilizó la técnica de lluvia de ideas para intercambiar experiencias con respecto a qué acciones han implementado en cada uno de sus grupos para favorecer el aprendizaje de los alumnos.

En el segundo paso se rescató las conclusiones con respecto a la conferencia, éstas fueron registradas en un diario de campo.

En el tercer paso se profundizó en el análisis de la problemática del primero y segundo grados.

En el cuarto paso se calendarizaron las fechas para las siguientes reuniones y de esa forma poder darle seguimiento al problema planteado.

### **Segunda Estrategia**

La segunda estrategia lleva por título “Análisis de los planes y programas de estudio”, esta segunda estrategia fue el día 6 de octubre de 1997, para su aplicación se emplearon dos tácticas:

La primera se refiere a la revisión y reflexión del programa de estudio con el propósito de identificar la importancia del enfoque de cada una de las asignaturas del primero y segundo grados de Educación Primaria.

La segunda táctica tuvo como finalidad una confrontación de los contenidos a alcanzar.

Para desarrollar la primera táctica, se emplearon dos proyectos, teniendo como propósito lo siguiente:

Primer proyecto.- En él se propuso la conformación del grupo colegiado para llevar a cabo un análisis curricular, para la realización de este proyecto se utilizaron dos pasos.

- Primer paso: Se aplicaron dinámicas con las cuales se logró la integración del colectivo.
- Segundo paso: Cada uno de los equipos, con base al análisis realizado del programa de estudios expuso sus conclusiones y fueron registrados los más relevantes.

### **Tercera Estrategia.**

La aplicación de esta estrategia fue llevado a cabo el día 7 de noviembre de 1997.

Esta estrategia lleva por título: “Incorporación de nuevas formas académicas de trabajo para mejorar el rendimiento de los alumnos”. Fueron utilizadas dos tácticas:

Primera técnica: se propuso en ella la incorporación de nuevas técnicas de trabajo grupal, para su aplicación se utilizaron los siguientes proyectos:

El primer proyecto se centró en capacitar a todos los miembros del colectivo en el uso de las nuevas técnicas para favorecer al aprendizaje de los alumnos.

Este proyecto se desarrolló conforme a los siguientes pasos:

En el primer paso se llevó a cabo la presentación de diversas dinámicas, participativas para propiciar el interés y participación de los alumnos. Entre ellos podemos mencionar lo siguiente: El cuchicheo (diálogo simultáneo), Discusión

dirigida o debate dirigido, discusión libre o pequeño grupo de discusión, foro, exposiciones de roles-playing y torbellino de ideas.

El segundo paso tuvo como propósito el registro de resultados arrojados de la presentación de las técnicas participativas.

El segundo proyecto tuvo como propósito la práctica de las nuevas técnicas en el lugar de trabajo, entre los más utilizados fueron las siguientes: discusión dirigida o debate dirigido, lluvia de ideas.

Este proyecto se realizó en los siguientes pasos:

Primer paso en sesión del colectivo, se inició una revisión de las técnicas participativas y se seleccionó las que favorecen la participación de los alumnos: entre ellos tenemos discusión dirigida, foro, roles-playing y las lluvias de ideas.

En el segundo paso, se concluyó sobre qué característica debe reunir una técnica para favorecer la participación de los alumnos.

Entre las principales características mencionaremos las siguientes:

- Promueven la autonomía o capacidad para tomar decisiones y llevarlas a la práctica.
- Propiciar una mayor interacción entre los niños.
- Permiten al niño aprobar o desaprobar sus hipótesis.
- Fomenta la creatividad.
- Permite que todo el grupo participe y exprese sus opiniones sobre determinado hecho o problema.

- Favorece la libre expresión oral y el desenvolvimiento de los alumnos, ya que hasta los más tímidos e inhibidos se sienten contagiados por el entusiasmo general y participan venciendo sus temores.

La segunda táctica tuvo como propósito la implantación y seguimiento de las nuevas técnicas, para su aplicación se utilizaron dos proyectos:

El primer proyecto tuvo como propósito la aplicación y registro del resultado sobre las técnicas puestas en práctica, para ello se emplearon los siguientes pasos:

En el primer paso con base a los conocimientos adquiridos cada miembro del colectivo aplico las dinámicas para favorecer la participación de los alumnos.

En el segundo paso se llevó a cabo el registro en un diario de campo, sobre el control de evaluación y seguimiento de las nuevas formas de trabajo.

En el segundo proyecto se tuvo como propósito el ejercicio de una autoevaluación, para ello fueron utilizados los siguientes pasos:

En el primer paso, cada uno de los miembros del colectivo realizó una autoevaluación sobre su desempeño, a partir de la aplicación de las nuevas formas de trabajo.

En el segundo paso, se registraron los resultados e ideas más relevantes en un diario de campo para ser consultado posteriormente.

## **B. Evaluación y seguimiento de los proyectos.**

Para poder saber el avance o retroceso de los proyectos aplicados fue imprescindible la realización de un monitoreo y seguimiento de los procesos, ya que con esto nos permitió verificar si estábamos yendo por el camino adecuado.

Hubo un propósito más alto que dentro de la planeación estratégica se le denomina Misión, ésta se centró en aminorar la reprobación en los primeros y segundos grados de educación primaria.

Para poder cumplir con el propósito de la Misión se diseñaron tres estrategias: con sus respectivas tácticas, así como también sus proyectos y pasos para su realización.

La primera estrategia se enfocó en la sensibilización del colectivo escolar dentro de la problemática planteada.

En el ejercicio de esta primera estrategia se abordaron dos tácticas:

La primera se centró en efectuar reuniones de sensibilización con el colectivo escolar, para ello fueron utilizados los siguientes proyectos:

En el primer proyecto se realizaron tres reuniones de sensibilización, fueron utilizados los siguientes pasos:

En el primer paso se proyectó la película denominada “los paradigmas de la educación”, el propósito de esta película fue conocer los modelos de la educación, identificar las ventajas que acarrea el hecho de establecer una buena relación de trabajo en el colectivo ya que solamente promoviendo las buenas relaciones de trabajo y respeto mutuo es como el maestro podrá desempeñarse con gusto y satisfacción.

El segundo proyecto tuvo como finalidad el rescate de experiencia docente que han dado buen resultado, entre ellos, podremos mencionar las siguientes: el ejercicio de una buena disciplina escolar, abordando temas de la vida cotidiana de los alumnos, respeto y comprensión hacia ellos, utilización de dinámicas participativas, abordando los contenidos con base a las nuevas pedagogías, entre ellas la operatoria o constructivista.

Otro paso fue el de rescatar las conclusiones más relevantes en forma escrita de lo emitido por el colectivo, de lo cual podemos mencionar lo siguiente:

El niño aprende haciendo por sí mismo y no a través de lo que otro hace, es decir, debe lograr la comprensión de los fenómenos por sí mismo, debe inventar activamente lo que quiera comprender, de esta forma, conocernos esmeradamente, escuchar o ver cerca de ello, si no actuar sobre ese algo.

Otra conclusión rescatada fue con respecto a que ahora el papel del maestro debe consistir cada vez menos en hablar y hablar, y del alumno en hacer cada vez más cosas y reflexionar sobre las mismas, otra idea rescatada coincide con lo que explicita en la psicología genética sobre que el material didáctico debiera ser aquel que se implementa con los objetivos o elementos del medio ambiente físico y social habitual del sujeto, no deben tener prioridad los materiales complicados ni por medio de máquinas si esto sigue patrones de aprendizaje dosificado, digerido y memorístico.

El segundo proyecto denominado “Análisis y reflexión de planes y programas de estudio”, tuvo como propósito llevar a cabo una revisión y reflexión del programa abarcando solamente a los primeros y segundos grados de Educación Primaria.

Las actividades fueron desarrolladas de acuerdo a lo programado.

Se realizó una confrontación de contenidos a alcanzar.

Para ello hubo necesidad de conformar un colectivo escolar, el trabajo fue desarrollado mediante los siguientes pasos:

Aplicación de dinámicas para lograr la integración del colectivo, participación del colectivo a través de una lluvia de ideas y rescate de ideas de mayor relevancia.

Entre las aportaciones rescatadas fueron registradas por escrito la siguiente: se identificó que los programas de estudio tienen un enfoque basado en el



constructivismo, otra aportación se refiere a que para poder abordar el tema de los recursos didácticos y de los recursos para el aprendizaje, es necesario partir del enfoque que considera al aprendizaje en un proceso complejo, que implica la reflexión y la acción del sujeto cognoscente ante un objeto de conocimiento, aunque también dicho proceso requiere que el docente cuente con los recursos didácticos necesarios: situaciones, estrategias, acciones y objetos materiales que pueda proponer a sus alumnos, para darles la oportunidad de interactuar con los contenidos de aprendizaje.

En la tercera estrategia, cuyo propósito fue la incorporación de nuevas formas académicas de trabajo, para mejorar el rendimiento de los alumnos.

Para llevar a cabo tal propósito fue necesario llevar a cabo una capacitación a todos los miembros del colectivo así como también se puso en práctica las nuevas técnicas por cada uno de los miembros del colectivo en el lugar de su labor docente, se realizó un registro de resultados sobre las técnicas aplicadas así como también se realizó una autoevaluación con respecto a las características que debe reunir una técnica para favorecer la participación, los miembros del colectivo llegarán a las siguientes conclusiones:

Cuando el docente opta por el trabajo grupal como estrategia para llevar a su alumnos al logro de propósitos de aprendizaje, debe reflexionar sobre la forma que va a organizarlos y las características que debe reunir una técnica que favorece la participación. Podemos mencionar las siguientes: deben ser operativas, creativas, deben contener actitudes de cooperación, deben de favorecer la integración, el rompimiento de tensiones así como también deben propiciar confianza y dinamismo entre los participantes.

Ya que el docente que elija el trabajo grupal como instrumento técnico-operativo para implementar actividades de aprendizaje está aceptando desempeñar frente al grupo funciones distintas a las del maestro tradicional.

Está identificándose como coordinador de un grupo, un facilitador de aprendizaje, como un observador del proceso grupal, un propiciador de la comunicación e interrelación del grupo, en ocasiones será un informador y fungirá como asesor o retroalimentador del proceso.

En la autoevaluación realizada por cada uno de los miembros del colectivo identificarán en su labor docente el ejercicio de prácticas tradicionales, las cuales fueron determinadas con la aplicación del proyecto de gestión escolar, implementado por el colectivo.

Ahora cada uno de los miembros del colectivo se preocupa que al llevar a cabo su planeación tome en cuenta las necesidades de los alumnos y el medio ya que los alumnos pueden aprender de manera significativa.

Ahora los maestros, al elaborar y seleccionar recursos didácticos se preocupan por tomar en cuenta las características del desarrollo de los alumnos y las características por aprender.

Ahora los maestros se preocupan por llevar a cabo una evaluación de manera sistemática y cotidiana.

**CAPÍTULO V**  
**CONTRASTACIÓN DEL PROCESO DE**  
**IMPLEMENTACIÓN DE LA ALTERNATIVA DE**  
**INNOVACIÓN PARA REFORMULARLA COMO**  
**PROPUESTA INNOVADORA.**

Con base a los estudios realizados en la Universidad Pedagógica, tuve la necesidad de elaborar una propuesta innovadora para disminuir la reprobación en los primeros y segundos grados de la Escuela Primaria “Benito Juárez García” de la Colonia Esperanza.

Este proyecto fue emprendido a partir de los resultados obtenidos del análisis de las estadísticas rendidas, al final de los cursos 96-97. En dicho análisis se detectó un alto porcentaje de reprobación principalmente en los primeros y segundos grados y por tal motivo hubo la necesidad de implementarles un plan estratégico, el cual contiene los siguientes elementos para su desarrollo:

- **Misión**, representa la razón de ser, o sea, el propósito más alto.
- **Estrategia**, son grandes caminos que en conjunto, permiten el cumplimiento de la misión.
- **Táctica**, son pequeños caminos necesarios para conectar las estrategias o sea, el medio de que se va a valer por ejemplo, el trabajo en la modalidad de taller.
- **Proyectos**, son una etapa más en la labor de concreción de la razón de ser.

- **Pasos**, con la determinación de un paso se realiza la parte de un proyecto y como consecuencia, esta parte cumple indirectamente con algunas de las exigencia de la táctica correspondiente.

Fue necesario dar a conocer el proyecto a todos los compañeros, al principio mostraron desinterés al cambio, pues para ellos era seguir trabajando de manera tradicionalista. Estas condiciones enfrentadas fueron superándose a través del diálogo que fui estableciendo con todo el personal, que al final terminaron aceptando y en conjunto decidieron que integrara un colectivo donde todos tuvieron el derecho de participación.

Estando ya integrado el colectivo, todos los miembros participaron para instrumentar un plan estratégico, con el propósito de disminuir la reprobación en los primeros y segundos grados. Dicho plan quedó integrado por tres estrategias con sus respectivas tácticas, proyectos y pasos para su realización, las estrategias fueron las siguientes:

- Sensibilización del colectivo escolar dentro de la problemática planteada.
- Análisis y reflexión de los planes y programas de estudio.
- Incorporación de nuevas formas académicas de trabajo, para mejorar el rendimiento de los alumnos.

El trabajo fue desarrollado de manera individual, en equipos y grupal, las actividades individuales se concretaron en las lecturas y experiencias, análisis de documentos, exposiciones individuales, redacción de textos y respuestas a cuestionamientos.

El trabajo en equipo se concreta en el intercambio de experiencias, confrontaciones de ideas propias, relacionándolas con los docentes analizados.

Las actividades en grupo se concentraron en difundir a todos los miembros del colectivo los resultados obtenidos en cada equipo.

El papel que yo desempeñé fue el de un miembro más del colectivo, coordiné el trabajo, y mi participación fue sin ninguna jerarquía.

Procuré en todo momento:

- Propiciar en cada uno de los miembros del colectivo las condiciones necesarias para desarrollar las actividades en forma participativa y autorregular.
- Propicié la capacidad para escuchar a los compañeros de grupo y analizar lo que uno sabe a la luz de los conocimientos y experiencias de los demás.
- Propicié que se diera lugar a la apertura y tolerancia hacia las opiniones que discrepan de las personales.
- Propicié la autorregulación de las participaciones a partir de los argumentos fundamentales, la lectura crítica, la escritura de diversos textos para sistematizar la información y la disposición para dialogar y escuchar a los alumnos.

En el desarrollo de las sesiones se procuró relacionar lo que se oye con lo que se sabe o con la experiencia personal y hacer comparaciones para decidir en qué coincide o se decide, y qué puede retomar para enriquecer las ideas y conocimientos personales, sin llegar en un primer momento, a emitir juicios o formar opiniones.

Al confrontar nuestras experiencias docentes, descubrimos que en nuestras aulas nunca propiciábamos el trabajo participativo, debido a que nuestro desempeño se enfocaba más a la forma tradicionalista, pero con base a las lecturas y el intercambio de experiencias, asimismo, al poner en práctica lo aprendido con nuestros alumnos se

llegó a resignificar nuestra práctica docente, y por tal motivo ahora podemos mencionar algunas de las acciones y estrategias que todo docente debe abordar para desempeñar un trabajo que promueva la participación y rendimiento de los alumnos:

- Que el maestro tenga conocimientos sobre los contenidos, para ello debe estar actualizado.
- Fomentar la autoestima en los alumnos.
- Utilizar material didáctico que esté conformado con los objetos o elementos del medio ambiente físico y social habitual del sujeto.
- Inducir al alumno a reflexionar en sí mismo, en sus propios juicios y pensamientos, para que pueda formular y responder a cuestionamientos propios.
- El maestro debe tener en cuenta las siguientes características del alumno al aplicar el material didáctico: edad y madurez cognoscitivo, inteligencia y habilidades especiales, motivación.
- El papel del maestro debe insistir cada vez menos en hablar y el alumno en hacer cada vez más cosas y reflexionar sobre las mismas.
- El papel del maestro debe ser primordialmente presentar al niño situaciones que lo estimulan a experimentar, manipular cosas y símbolos, observar los resultados de sus acciones, demostrar sus ideas, etc.
- El papel del maestro en la actualidad debe asegurar que los materiales didácticos sean ricos como para permitir preguntas sencillas al principio y que tengan soluciones, que abran nuevas posibilidades.

Las presentes estrategias o acciones que se han mencionado fueron producto de la aplicación del proyecto implementado por el colectivo, que ahora les ha permitido mejorar su desempeño docente y alcanzar un mayor rendimiento de sus alumnos, por tal razón este trabajo lo estoy poniendo en manos de todo aquel compañero que desee mejorar su práctica docente y disminuir la reprobación de sus alumnos principalmente en los grados de primero y segundo de educación primaria.

## CONCLUSIONES

- La reprobación alcanza a los estudiantes de todos los grupos socioeconómicos para disminuir a ésta, es necesario un acercamiento de padres a hijos para apoyarlos en la tarea y sus estudios, una actualización constante del maestro y la creación de un buen ambiente de trabajo por parte del director.
- Para disminuir la reprobación es necesario que el docente realice al inicio de curso una prueba de diagnóstico y a partir de los resultados de ésta planifique las acciones sobre todo teniendo en cuenta las necesidades del alumno del contexto.
- El director como factor principal en el éxito de la escuela debe propiciar el trabajo colectivo, principalmente en las reuniones de consejo técnico ya que aquí se puede dar solución a los problemas del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Implementar un proyecto que parta de la propia escuela significa contar con los instrumentos necesarios para resolver los problemas ya que éste estará apegado a la realidad.
- El maestro, al organizar su trabajo debe partir de los intereses y necesidades de los niños propiciando el conocimiento del medio ambiente, la ejecución de manualidades, la observación de los trabajos colectivos y las lecturas recreativas e instructivas, ya que el educando se manifiesta a gusto por la acción y la observación por los juegos colectivos, por las historias y aventuras y por reunirse con los demás para realizar diversas actividades.
- En la actualidad el rol del docente implica asumir la responsabilidad de desarrollar en sus alumnos las competencias que individual y socialmente se les exigen para que pueda desempeñarse satisfactoriamente en la diversidad de situaciones que le



presenta una sociedad en constante transformación. Ahora el maestro debe desempeñar el rol de propiciador y facilitador de aprendizajes.

- En el proceso educativo el director debe tener en cuenta la importancia de sensibilizar al personal docente y padres de familia para alcanzar el éxito de los alumnos.
- El rol del director implica un cambio que debe partir de él mismo, debe ejercer un estilo de liderazgo que inspire confianza, promueva y abra espacios para la discusión, espacios de participación de los docentes en la toma de decisiones sobre cuestiones relacionadas con la enseñanza.
- La planificación didáctica ha de responder a los objetivos que nos hemos propuesto en seguir, ya que el punto de partida para una correcta actividad docente deberá recaer en su organización.
- El docente debe tomar en cuenta al elaborar el material didáctico lo siguiente: que esté conformado con los objetos o elementos del medio ambiente, físico y social habitual del alumno.
- Fomentar la participación de los padres de familia, para apoyar en las tareas de sus hijos, será de mucha importancia para generar mejor rendimiento en la adquisición de nuevos conocimientos.
- En toda escuela es muy importante la integración de un colectivo puesto que con ello se podrán abordar los problemas y darles solución mediante la implementación de un plan estratégico.

## BIBLIOGRAFÍA

- CENTRO DE ACTUALIZACIÓN MAGISTERIAL. Psicología educativa. México, 1992, 220 pp.
- DELVAL, Juan. Los fines de la educación, Editorial Siglo XXI, México, 1991, 182 pp.
- ENCICLOPEDIA PEDAGÓGICA SANTILLANA, México, 1994, 285 pp.
- MCLELLAND, David y John Atkinson. Psicología Educativa. México, 1996, 215 pp.
- SACHSE, Mathias. Planeación estratégica en empresas públicas, México, 1996. 265 pp.
- SANTILLANA, El ausentismo escolar, México, 1994, 182 pp.
- SCHMELKES, Sylvia. La calidad y la gestión escolar, LE 94
- SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. Documento Del Docente S.E.P. "La Atención Preventiva En La Educación Primaria". México, 1995, 186 pp.
- \_\_\_\_\_. Sugerencias para la enseñanza del español 2º grado. México, 1996. 204 pp.
- \_\_\_\_\_. Vademécum. México, 1980.
- \_\_\_\_\_. La atención preventiva en la educación. Documento del docente, México, 1995
- \_\_\_\_\_. La gestión como quehacer escolar. Antología Básica. México, 1987, 255 pp.
- \_\_\_\_\_. Manual del Director del plantel de Educación Primaria, México, Secretaría De Educación Pública, 1987, 333 pp.
- \_\_\_\_\_. Programa de Actualización para directores, México, Secretaría De Educación Pública, 1983, 183 pp.
- UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL. La evaluación del aprendizaje en la educación primaria en el marco de la modernización educativa. Antología Básica. México, 1988, 265 pp.
- \_\_\_\_\_. Aplicación de la alternativa de innovación 7o semestre. Antología Básica. Plan 94. México, 1992, 265 pp.
- \_\_\_\_\_. Una propuesta pedagógica par la enseñanza de ciencias naturales Antología Básica. Plan 94. México, 1995, 270 pp.
- \_\_\_\_\_. La calidad y la gestión escolar. Antología Básica. Plan 94. México, 1993, 235pp.

\_\_\_\_\_. Evaluación y seguimiento en la escuela. Antología Básica. Plan 94.  
México, 1994, 165 pp.

\_\_\_\_\_. Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar. Antología Básica.  
Plan 94. México, 1976, 387 pp.

\_\_\_\_\_. Organización del trabajo académico. Antología Básica. Plan 94. México,  
1982, 265 pp.