



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

**LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACION, EJECUCION
Y EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL
ORGANO COLEGIADO ESCOLAR EN
LA POLITICA EDUCATIVA ACTUAL**

Para obtener el grado de Licenciado en Educación Preescolar

María del Rayo López Vázquez

RESERVA

Unidad 112
Celaya, Gto.

**LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACION, EJECUCION
Y EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL
ORGANO COLEGIADO ESCOLAR EN
LA POLITICA EDUCATIVA ACTUAL**

Tesina para obtener el grado de Licenciado en Educación Preescolar

María del Rayo López Vázquez



Celaya, Gto. marzo de 1999

DICTAMEN DEL TRABAJO
PARA TITULACIÓN

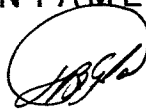
Celaya, Gto., 17 de abril de 1999.

C. PROFA. MA. DEL RAYO LÓPEZ VÁZQUEZ
PRESENTE

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado: *"La importancia de la planeación, ejecución y evaluación de las actividades del órgano colegiado escolar en la política educativa actual"*, opción Tesina, a propuesta del jurado integrado por la Lic. Rosa María Arreguín Herrera **Presidente**, el Lic. Carlos Navarro Reyna **Secretario** y el Lic. Alberto Mendiola Anda **Vocal**, 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



ING. JOSE LUIS ZEPEDA GARRIDO
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACIÓN
DE LA UNIDAD UPN-112
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
INSTITUTO DE ESTUDIOS
PEDAGÓGICOS DEL ESTADO DE GUANAJUATO
UNIDAD 112 CELAYA

C.c.p. Comisión de Titulación de la Unidad UPN, para su conocimiento.



DEDICATORIA

A MI FAMILIA

*POR SU APOYO INCONDICIONAL Y SU CONSTANTE
EJEMPLO DE SUPERACION.*

A GABY Y ALEJANDRO

POR SU PACIENCIA Y DEDICACION.

A LA LIC. ROSA MARIA ARREGUIN HERRERA

POR SU ASESORIA Y DISPOSICION PARA CONMIGO.

INDICE

	PAG.
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1. EL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR	
COMO PARTE DE LA VIDA EN LA ESCUELA	9
1.1 ORIGEN DEL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR	9
1.2 NORMATIVIDAD DEL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR	10
1.3 LAS REUNIONES DEL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR	20
CAPITULO 2. EL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR	
EN LA PLANEACION Y EVALUACION	22
2.1 ORGANIZACION Y GESTION ESCOLAR	22
2.2 LA PLANEACION Y LA EVALUACION PARA LA CALIDAD	24
2.3 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO-SITUACIONAL	
Y EL PROYECTO ESCOLAR	27
CAPITULO 3. EL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR	
Y LA SUPERACION DEL DOCENTE	36
3.1 EL AUTOPERFECCIONAMIENTO DEL DOCENTE	38
3.2 EL APRENDIZAJE GRUPAL	39
3.3 EL TRABAJO ACADEMICO	40
3.4 LAS ASESORIAS	41
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	42
BIBLIOGRAFIA	47

INTRODUCCIÓN

El sistema educativo tiene el reto de mejorar la calidad de la educación enfrentándose a diversos problemas, entre ellos el deterioro de la gestión en la escuela y el distanciamiento entre los miembros de la comunidad escolar, lo que ha dado lugar a una desvinculación entre lo administrativo y lo pedagógico y a una ausencia de trabajo colegiado en las escuelas, por lo que ha sido necesario buscar alternativas eficaces y viables para mejorar los procesos de gestión escolar.

Un elemento principal para llegar a una autonomía de gestión es la integración de directivo y docentes en un equipo de trabajo que comparta la responsabilidad de resolver los distintos problemas que se presentan en la escuela, ya sea administrativos o pedagógicos y que los afectan a todos. Con este fin y dentro de la Reforma Educativa se crearon los Consejos Técnicos, cuya reglamentación se dió a conocer en el Acuerdo 96. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de Diciembre de 1982. Este acuerdo era obligatorio para las Escuelas Primarias de la República Mexicana.

El reglamento federal señala que el Consejo Técnico es *"un órgano interno de la escuela, que apoya a la dirección del plantel a través del análisis y recomendaciones de los asuntos técnico-pedagógicos que se ponen a su*

consideración".¹ El Consejo Técnico debe estar integrado por todos los docentes y presidido por el director de la escuela. Estos Consejos Técnicos vinieron funcionando con muchas deficiencias y enfocándose más a lo administrativo que a lo pedagógico.

Es en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (1989-1994), donde se hace explícito el interés por dar mayor impulso al trabajo en los Consejos Técnicos Escolares como medio para promover una transformación en la escuela.

A partir de la Modernización Educativa se desatan procesos que le dan una nueva dimensión a la gestión escolar para lograr una mayor autonomía, de acuerdo a los postulados de la política educativa del Estado en relación a la escuela, entre los cuales destacan:

- *Los programas y proyectos que se realicen en educación básica, estarán orientados hacia la consecución de un adecuación de calidad para todos los guanajuatenses, que responda a las necesidades y exigencias de la sociedad actual, en el contexto de su desarrollo.*
- *Se procurará la profesionalización del quehacer docente, a fin de contar con maestros más capaces, competentes y socialmente reconocidos.*
- *Se impulsaran las acciones de educación continua y actualización profesional permanente.*

¹ SEP Normas y procedimientos para la constitución y funcionamiento del Consejo Técnico Consultivo del Plantel de Educación Preescolar. México, 1990. p. 15

- *Se impulsará una cultura de la planeación, la evaluación y la calidad administrativa que incluya tanto a la escuela como a las instancias administrativas y técnicas de todos los niveles.*
- *Se promoverá una mayor participación de la sociedad, fundamentalmente de los padres de familia, que fomente un servicio educativo de calidad.*²

Respondiendo a estos postulados la constitución y funcionamiento de los Consejos Técnicos se hace extensiva a todos los planteles de educación básica, enfocando su actividad a las cuestiones de carácter técnico-pedagógico. En el nivel preescolar se instituye el Consejo Técnico a partir de septiembre de 1990.

Es el 25 de Mayo de 1998 cuando se da a conocer por el Secretario de Educación del Estado de Guanajuato el Acuerdo Número 120, en el que se expide el Lineamiento Interno de los Órganos Colegiados en Materia Técnico-Pedagógica (anteriormente Consejos Técnicos) de las Instituciones Educativas Dependientes de la Secretaría de Educación de Guanajuato. El artículo 7 de dicho Acuerdo nos dice que *"Los Órganos Colegiados en Materia Técnico-Pedagógica son las instancias responsables de la planeación, ejecución y evaluación o en su caso, colaboración para la elaboración del proyecto educativo que corresponda"*.³ Realmente los lineamientos de este Acuerdo no son más que un refuerzo a los publicados por la Federación en 1982, donde se busca la participación de todos los miembros

² SEG. Documentos I Escuela. México, 1995 pp. 9-11

³ SEG- SNTE. Lineamientos de Órganos Colegiados en Materia Técnico Pedagógica. Acuerdos Normativos. México, 1998. p. 10.

involucrados en el proceso educativo, creando y organizando instancias que los integren.

Los Órganos Colegiados en Materia Técnico-Pedagógica se constituirán a nivel escuela, zona, sector, municipio, y estado; coordinados y asesorados por la Secretaría de Educación de Guanajuato.

A partir de la institución de los Órganos Colegiados Escolares en el nivel preescolar se ha observado que en la mayoría de los Jardines de Niños de la zona escolar donde se trabaja las actividades del Órgano Colegiado Escolar no se desarrollan adecuadamente y en algunos casos no se llevan a cabo por diversos motivos, por lo que no cumplen con sus funciones. Se pretende que las funciones técnico-pedagógicas del Órgano Colegiado Escolar sean:

- Apoyar a la organización de la escuela y al trabajo docente

- Analizar y seleccionar métodos, procedimientos y materiales didácticos que faciliten el proceso enseñanza-aprendizaje.

- Reconocer y jerarquizar los problemas de la escuela para solucionarlos a través del Proyecto Escolar,

- Favorecer el intercambio académico y de experiencias pedagógicas en donde se promueva la actualización y superación del docente,
- Facilitar los procesos para estimular la preparación y el desempeño profesional de los docentes y contribuir a la revaloración del maestro.

Actualmente estas funciones no se están cumpliendo, pero ¿cuáles son las causas que impiden las funciones técnico-pedagógicas de los Órganos Colegiados Escolares de los planteles de educación preescolar?. Estos Órganos Colegiados están enfrentando problemas que afectan su desarrollo y funcionamiento; el conocer las causas de estos problemas es el interés por realizar este trabajo, con la finalidad de buscar alternativas de solución que permitan aprovechar todos los beneficios que el trabajo colegiado daría para mejorar la calidad educativa.

En lo particular por ser educadora encargada de un Jardín de Niños bidocente y estar integrada al Órgano Colegiado Escolar de Zona, se ha tenido oportunidad de observar y conocer el funcionamiento de diversos Órganos Colegiados Escolares que al igual que al que se pertenece tienen muchas deficiencias en su funcionamiento como son: que los docentes desconocen la normatividad de la constitución y funcionamiento de los Órganos Colegiados Escolares y éstos se constituyen como un mero requisito administrativo; las reuniones de trabajo son muy

esporádicas; el docente no tiene una posición activa dentro del Órgano Colegiado Escolar por lo que no se siente involucrado, comprometido y con la disposición de dar un poco más de su tiempo para las reuniones; pocas veces se toman en cuenta las sugerencias y opiniones de los docentes por lo que se tiene apatía por las actividades; no existe comunicación entre los miembros, no hay compañerismo que permita el trabajo en equipo; en otros casos las reuniones del Órgano Colegiado Escolar se toman como reuniones administrativas y no se analizan los aspectos técnico-pedagógicos, este es el caso del Proyecto Escolar, del cual la elaboración, seguimiento y evaluación es función del Órgano Colegiado Escolar, aquí el problema comienza cuando el Proyecto Escolar no se desarrolla en base a un problema real del plantel, sino que, solamente por cumplir con un requisito se elige cualquier problemática ajena a las necesidades de la escuela y por lo tanto a los docentes, esto por no partir de un diagnóstico de la situación; y el Proyecto Escolar elaborado queda solamente en el archivo del plantel sin que cumpla con su objetivo que es el que la escuela sea más autónoma y solucione sus propios problemas con sus propios recursos, por lo que el Proyecto Escolar que es el principal instrumento de gestión con el que se cuenta, está funcionando más administrativamente que operativamente por la falta de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación adecuada.

La planeación que se realiza por parte de los maestros en la escuela, se limita al desarrollo de los programas escolares en el aula, mientras que la participación en la elaboración del Proyecto Escolar es muy limitada, concretándose al cumplimiento

de requisitos y elaboración de formatos administrativos provocando que la planeación en la escuela sea poco productiva y considerada como actividad exclusiva del director.

A partir de todos estos aspectos que se han observado directamente o a través de los comentarios de compañeros docentes y directivos, se considera que es la falta de planeación, ejecución y evaluación de las actividades del Órgano Colegiado Escolar lo que está impidiendo que cumpla con sus funciones técnico-pedagógicas, ya que lo que se hace en la realidad es muy diferente a lo que debe hacerse. A través de este trabajo se tratará de justificar el por qué se piensa esto y cómo tratar de superar esta situación ofreciendo algunas alternativas de planificación para las actividades del Órgano Colegiado Escolar.

Como fundamento teórico se plantea la Planificación Estratégico-Situacional que maneja Graciela Frigerio, basada en la reflexión, la comprensión, el compromiso y la participación real de los miembros involucrados en las actividades de la escuela, este tipo de planeamiento propone la transformación de la misma a partir de su realidad y con acciones viables.

Para la elaboración de este trabajo se realiza una investigación documental seleccionando los textos adecuados al tema tratado, se elaboran fichas bibliográficas y de trabajo que permiten recopilar la información necesaria, la cual se organiza en tres capítulos.

En el primer capítulo se rescata el origen del Órgano Colegiado Escolar así como su normatividad y la organización de sus reuniones de trabajo .

El segundo capítulo aborda el proyecto escolar y su vinculación con el Planeamiento Estratégico-Situacional.

El tercer capítulo menciona la importancia del Órgano Colegiado Escolar en la formación y actualización del docente, así como las diversas formas de trabajo que se utilizan para este fin.

Finalmente se incluyen las conclusiones y algunas sugerencias para la planeación, ejecución y evaluación de las actividades de los Órganos Colegiados Escolares, que permitan la construcción de un trabajo compartido que se refleje en una mejor calidad de la educación que se imparte en la institución escolar.

CAPITULO I

EL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR COMO PARTE DE LA VIDA EN LA ESCUELA

1.1 Origen del Órgano Colegiado Escolar

El Órgano Colegiado Escolar surge de la necesidad de la integración de los miembros de la escuela en un grupo de trabajo que comparta responsabilidades para mejorar la educación que se imparte en la misma. Está integrado por los maestros y el director de la escuela y constituye la máxima instancia técnico-pedagógica del plantel.

El Órgano Colegiado Escolar venía funcionando con un Reglamento Federal asentado en el Acuerdo 96, el 7 de Diciembre de 1982, donde se define el objeto, la constitución, las atribuciones y el funcionamiento del mismo.

Es el 25 de Mayo de 1998 cuando se dan a conocer el Acuerdo Número 120 con los Lineamientos de Órganos Colegiados en Materia Técnico Pedagógica de las Instituciones Educativas Dependientes de la Secretaria de Educación de Guanajuato.

Estos lineamientos están fundamentados en el artículo 39 de la Ley de Educación para el Estado de Guanajuato, que dice *“Los órganos colegiados en materia técnico-pedagógica que se creen u operen en el interior de las instituciones que presten servicios educativos tienen como finalidad elevar la calidad de la educación, mediante el cumplimiento de los objetivos educativos y constituyen elementos fundamentales para el desarrollo de aquellas”*.⁴

A partir de esa fecha el anteriormente llamado Consejo Técnico cambia su nombre por Órgano Colegiado Escolar. Los lineamientos de este nuevo Acuerdo no difieren de los elaborados anteriormente, sino que solamente los reafirman.

1.2 Normatividad del Órgano Colegiado Escolar

El conocimiento sobre el sentido y funciones del Órgano Colegiado Escolar es lo que permite valorar este espacio y poder orientar sus tareas hacia un rumbo definido, por eso es necesario asegurar que todos los maestros y directores conozcan qué es el Órgano Colegiado Escolar, quiénes lo forman, cuál es su función, su forma de organización y las responsabilidades de cada integrante, para definir sus límites y

⁴ Gobierno del Estado de Guanajuato. *Ley de Educación para el Estado de Guanajuato. Comentada*. México, 1996. p. 70

posibilidades, aunque en la mayoría de los casos los lineamientos se interpretan y modifican de acuerdo a la situación de la escuela

En cuanto a la definición de los Órganos Colegiados en Materia Técnico-Pedagógica el Acuerdo 120 en su artículo 7 nos dice que *“son las instancias responsables de la planeación , ejecución y evaluación o en su caso colaboración para la elaboración del proyecto educativo que corresponda”*.⁵

El Órgano Colegiado en Materia Técnico-Pedagógica se constituye a nivel de Escuela, Zona, Sector, Municipio y Estado, en el presente trabajo nos vamos a enfocar solamente al nivel escuela que es el que por nuestra labor nos interesa desarrollar.

El propósito del Órgano Colegiado Escolar es evaluar los aspectos técnico pedagógicos del proceso educativo de cada escuela para poder proponer acciones y realizarias tomando en cuenta sus características con el fin de elevar la calidad educativa.

⁵ SEG - SNTE. loc. cit.

De en base al artículo 13 del Acuerdo 120, corresponde al Órgano Colegiado Escolar lo siguiente:

I.- Elaborar el proyecto educativo escolar en el que se integren

acciones, metas y compromisos de la comunidad educativa para elevar la calidad de la educación;

II.- Analizar los aspectos teóricos y metodológicos de la currícula, así

como los sistemas de evaluación y acreditación para su correcta aplicación;

III.- Proponer metodologías y técnicas aplicables al proceso

enseñanza-aprendizaje acordes a la normatividad correspondiente;

IV.- Propiciar el proceso de reflexión de los miembros del Órgano

Colegiado Escolar en relación a los objetivos pedagógicos y la práctica docente;

V.- *Detectar las necesidades de actualización y capacitación de los educadores;*

VI.- *Implementar programas de capacitación y actualización al interior del organismo;*

VII.- *Gestionar ante las autoridades correspondientes programas de capacitación y actualización que se requiera;*

VIII.- *Establecer y desarrollar estrategias de nivelación para educandos rezagados o con bajo aprovechamiento escolar y para abatir la reprobación y la deserción escolar;*

IX.- *Proponer acciones que estimulen el aprovechamiento escolar;*

X.- *Solicitar los apoyos correspondientes para los educandos que requieran educación especializada;*

XI.- *Promover acciones que propicien la participación de los*

educandos y los padres de familia, tutores o quienes ejerzan la patria potestad en el trabajo escolar;

XII.- Instrumentar y evaluar actividades extraescolares que complementen los planes y programas educativos;

XIII.- Evaluar el cumplimiento y desarrollo de las acciones acordadas al interior del Órgano Colegiado Escolar;

XIV.- Informar cuando menos bimestralmente a la autoridad educativa correspondiente, el resultado de las acciones realizadas o cuando ésta así lo solicite; y

XV.- Las demás que tiendan a fortalecer el desarrollo de los servicios educativos en materia técnico-pedagógica.⁶

Por lo que el Órgano Colegiado Escolar permite la detección de necesidades de la práctica docente y de la prestación del servicio, facilita una oportuna atención de

⁶ *Ibid* pp. 11-13.

las necesidades técnico-pedagógicas detectadas, genera y promueve el análisis de contenidos de los documentos técnico-pedagógicos normativos y otros documentos que apoyen a éstos, contribuye al intercambio y enriquecimiento de experiencias educativas, propicia la búsqueda y análisis de diversos medios de información, consulta y asesoría, favorece el trabajo académico, promueve la investigación educativa, incrementa las posibilidades de actualización profesional y superación académica, fortalece la comunicación, cooperación y creatividad de sus integrantes en el ámbito laboral, promueve la búsqueda conjunta de soluciones a la problemática educativa detectada, involucra a los miembros del proceso educativo en la responsabilidad de la ejecución de acciones.

En cuanto a su integración, los Lineamientos de Órganos Colegiados en Materia Técnico Pedagógica nos dicen que deberán integrarse durante el primer mes de labores de cada ciclo escolar y debe estar integrado por :

a) Un Presidente, que por disposición reglamentaria será invariablemente el director de la escuela y sus funciones son:

- Representar al Órgano Colegiado Escolar;
- Convocar a los integrantes del Órgano Colegiado Escolar a las sesiones de trabajo, especificando día, hora y objetivo de la reunión;
- Elaborar junto con el secretario técnico, la orden del día de cada

- sesión;
- Presidir las reuniones o en su defecto, nombrar al Secretario Técnico como su representante;
 - Proponer, coordinar y conciliar las participaciones de los miembros del Órgano Colegiado Escolar en las sesiones de trabajo;
 - Dar voto de calidad en caso de empate;
 - Analizar y comprobar que los acuerdos y propuestas emanadas no contradigan las normas constitucionales en todos los ámbitos;
 - Propiciar que se cumplan los acuerdos y recomendaciones emanadas y vigilar su ejecución;
 - Propiciar la organización y desarrollo armónico de las sesiones de trabajo;
 - Sensibilizar a los integrantes del Órgano Colegiado Escolar sobre la importancia de su participación en las sesiones de trabajo y el desarrollo de las acciones y recomendaciones que de ahí emanen;
 - Concretar las actividades de las comisiones de trabajo de los Órganos Colegiados Escolares;
 - Cumplir y hacer cumplir la normatividad en materia educativa.

b) Un Secretario Técnico elegido por voto directo, que tiene las

funciones de:

- Presentar a consideración de los miembros el orden del día para su aprobación o modificación;
- Pasar lista de presentes en las sesiones;
- Solicitar a los miembros del Órgano Colegiado Escolar los contenidos a incluir en el orden del día de la siguiente sesión;
- Presidir en ausencia del presidente, las sesiones del Órgano Colegiado Escolar y cumplir las funciones de éste;
- Integrar los informes correspondientes a las actividades del Órgano Colegiado Escolar; y ejercer el derecho a voz y voto.

c) Un Secretario de Actas, elegido democráticamente, que tiene las siguientes funciones:

- Cumplir con las funciones y atribuciones del secretario técnico durante la ausencia de éste;
- Dar lectura al inicio de cada asamblea, del acta de la sesión anterior para su aprobación o modificación;
- Elaborar las actas de constitución y desarrollo de las sesiones del Órgano Colegiado Escolar, recabando las firmas necesarias para su validación; y
- Ejercer el derecho a voz y voto.

d) Los Vocales, serán todos los maestros que integran el resto del personal docente, y tienen las funciones de:

- Participar en las sesiones de trabajo en forma activa, proponiendo acciones para mejorar la eficiencia de los aspectos técnico-pedagógicos;
- Hacer llegar al presidente, por conducto del secretario técnico, las propuestas para integrar el orden del día;
- Cumplir con eficacia las comisiones que le sean establecidas;
- Informar a los miembros del Órgano Colegiado Escolar de resultados de su comisión;
- Cumplir con las recomendaciones y acuerdos;
- Ejercer el derecho a voz y voto.

Los Órganos Colegiados Escolares tienen la alternativa de organizar el trabajo por Comisiones que tienen mucha relación con la práctica docente realizada en las escuelas y surgen en base a las características del trabajo que se realiza en cada plantel. La finalidad de organizar el trabajo por comisiones es la de distribuir las tareas específicamente, implicando que hay responsables que proponen contenidos de acuerdo a las problemáticas del plantel y de acuerdo a la comisión que desempeña. Algunas de las comisiones que se consideran para los Órganos Colegiados Escolares son: *Planes y Programas de Estudio; Superación Académica y Actualización*

*Profesional; Apoyos didácticos, técnicos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje.*⁷

La comisión de planes y programas atiende lo referente a los aspectos teórico-metodológicos de los programas vigentes tales como teorías que los sustentan, desarrollo infantil, metodología, planeación, evaluación entre otros, temas relacionados con la aplicación del programa como operación de los contenidos, documentos técnico-pedagógicos, participación de padres de familia y comunidad en el desarrollo de la metodología, relaciones entre los participantes del proceso educativo.

La comisión de superación académica y actualización profesional, hace referencia a una educación permanente propiciando el desarrollo profesional con el fin de mejorar la labor docente y el servicio educativo que se presta.

En la comisión de apoyos didácticos, técnicas e instrumentos para la evaluación del aprendizaje, se involucran los aspectos relacionados con los recursos que utiliza el docente para favorecer el desarrollo integral de los alumnos como de las estrategias y elementos que el educador determina para el logro y seguimiento del aprendizaje de sus alumnos.

La formalización de la constitución de los Órganos Colegiados Escolares se realiza con la elaboración del Acta Constitutiva, la cual se levanta al finalizar la

⁷SEP. *Consejos Técnicos Consultivos*. México, 1993. pp. 13 -14.

primera sesión de trabajo y la elabora el Secretario de Actas, siendo el inicio del archivo del Órgano Colegiado Escolar, este archivo se incrementa con las actas de reunión de cada sesión .

1.3 Las Reuniones del Órgano Colegiado Escolar

Las sesiones de trabajo del Órgano Colegiado Escolar deben realizarse de forma ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cuando se amerite.

La duración de las sesiones, depende del tiempo disponible, del análisis de los contenidos, de las dinámicas de trabajo y de la participación de los miembros.

Los acuerdos en las sesiones procederán por mayoría de votos de los asistentes.

Las sesiones ordinarias se realizarán con base a la calendarización establecida para el ciclo escolar, para estas sesiones podrán suspenderse actividades frente a grupo dos horas antes de la hora de salida.

Las sesiones extraordinarias dispondrán de dos horas de suspensión de actividades frente a grupo por ciclo escolar.

Los temas a tratar en las sesiones deben tener relación directa con la práctica docente y basadas en un diagnóstico de las necesidades técnico-pedagógicas y técnico-administrativas del plantel, delimitando el contenido a tratar en cada sesión de trabajo para poder llegar a conclusiones precisas y a propuestas más claras que lleven a una solución.

CAPITULO 2

EL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR

EN LA PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

2.1 Organización y gestión escolar

La escuela es la unidad básica del sistema educativo, es el lugar donde profesores, directores y alumnos comparten la responsabilidad cotidiana de la enseñanza y el aprendizaje y *“para elevar la calidad de la educación es necesario que las escuelas tengan un marco de gestión que permita un adecuado equilibrio de márgenes de autonomía, participación de la comunidad, apoyo institucional y regulación normativa”*.⁸

Actualmente la escuela vive una estrategia de transformación centrada en las acciones que realizan sus miembros, las cuales deben ser de una manera participativa e integrada que lleve a un cambio de actitud para enfrentar nuevas tareas y participar con otros miembros de la comunidad. *“La escuela debe ser un conjunto organizado de individuos orientados hacia determinadas metas comunes de carácter social y que*

⁸ Poder Ejecutivo Federal. Programa de Desarrollo Educativo 1995 - 2000. México, p. 32.

poseen una organización para el logro de los objetivos propuestos. La escuela debe ser una institución dinámica y flexible que oriente al quehacer educativo desde una organización que propicie el trabajo colectivo de todos sus miembros".⁹

En el desarrollo de las actividades en la escuela se establecen relaciones y se genera un ambiente de trabajo determinado por una serie de factores internos y externos en donde el director juega un papel muy importante al dirigir dichas actividades y al director corresponde:

- Conocer a todo el personal del plantel (formación profesional y desempeño laboral).
- Interesarse por las necesidades, expectativas e intereses profesionales de los miembros del plantel.
- Organizar grupos de trabajo conciliando intereses individuales.
- Coordinar discusiones, reflexiones y confrontar propuestas para establecer objetivos comunes.

⁹ María E. Rodríguez F. **Función directiva escolar**. México, 1998 p. 13

- Involucrarse en las acciones comunes, buscando información y apoyos de especialistas para la solución de problemas y la capacitación de los docentes.
- Estimular el trabajo colectivo de los miembros de la escuela desde el Órgano Colegiado Escolar, desarrollando periódicamente las reuniones, ya que el trabajo y las actividades en grupo favorecen la colaboración entre los miembros para alcanzar los objetivos propuestos.

La forma que el director utilice para dirigir y coordinar las actividades de los docentes determinarán el ambiente de trabajo en la escuela, al cual debe propiciar las relaciones entre los docentes a través de un clima de trabajo colectivo basado en el respeto y la confianza, estrechando así el vínculo entre el director y el personal en una relación que favorezca la unión del grupo, la comunicación y la participación. La importancia de las relaciones interpersonales entre los compañeros, radica en que son la clave para que una escuela pueda ser productiva, ya que las personas son el elemento principal dentro de la gestión escolar.

2.2 La Planeación y la Evaluación para la Calidad

Por su contexto cada escuela tiene diferentes características y necesidades que determinan los problemas existentes en el plantel. Estos problemas están impidiendo que se dé una calidad en la educación que se imparte. La calidad “*depende*

*de las personas que laboran en la escuela, porque son ellos los que pueden adoptar las medidas de política uniformes a los contextos específicos. A la vez porque son ellos los que son capaces de diseñar estrategias y soluciones para lograr calidad con las condiciones específicas de la demanda y con los recursos de los que disponen para hacerlo".*¹⁰

Son los miembros del Órgano Colegiado Escolar los que viven y conocen las necesidades, intereses y dificultades que hay en la escuela, además de los recursos con los que cuentan para resolver sus problemas y mejorar la calidad educativa. Entendiendo como Calidad Educativa "*el grado en el que los servicios educativos que ofrece un sistema educativo logran alcanzar niveles óptimos de eficacia, eficiencia, equidad y relevancia*".¹¹

El primer paso hacia esta calidad es el reconocer que hay problemas en las escuelas que están afectando la labor docente; por lo que hay que encontrar las causas y tratar de solucionarlas.

Para resolver estos problemas se requiere de información e investigación que permita analizar cualitativamente la situación, a partir de esta información se determina el problema que se va a tratar de resolver y se comienzan las acciones para

¹⁰ Silvia Schmelkes **Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas**. SEG- SEP. México, 1995 p. 25

¹¹ UPN. **Bases para la planeación Escolar**. Antología básica. México, 1994 p.112.

resolverlo, siempre concientes de que las cosas pueden ser mejores si este problema no existe en la escuela. Es necesario que estas acciones para resolver los problemas se revisen constantemente por los miembros de la escuela, para cambiarlos o modificarlos según las necesidades, a esta revisión continua se le llama monitoreo y a la revisión de los resultados del plan se le llama evaluación.

El monitoreo se realiza permanentemente y se refiere al trabajo de las personas involucradas, a sus esfuerzos, actitudes, capacidades, constancia, a la forma en que están modificando su práctica docente para resolver los problemas sin perder de vista el objetivo último del plan. La evaluación se lleva a cabo cuando ha transcurrido el tiempo suficiente después de lograr la modificación de la práctica docente para evaluar con los resultados obtenidos y comenzar un nuevo plan con la experiencias del anterior

Todo este proceso de planeación es necesario para toda institución educativa, ya que actualmente:

*“la escuela tiene mayor capacidad de gestión. Se amplían sus atribuciones , puede tomar decisiones sobre los recursos propios que genere, así como sobre la transferencia de recursos presupuestales. Elabora un proyecto escolar que comprende los aspectos técnico-pedagógicos, administrativos, financieros y de participación social. La elaboración del proyecto está a cargo del grupo colegiado de los maestros de esa escuela, quienes recaban el visto bueno de las instancias de participación de la misma”.*¹²

¹² SEG. Reorganización del Sistema Educativo en Guanajuato. Síntesis. México, 1995 p. 4.

Entendiendo a la planeación como *“un ejercicio crítico, sistemático y participativo que constituye el conjunto de actividades que suponen acotar un proyecto educativo que refleje el compromiso de un grupo de docentes profesionales, éstos conscientes de una situación problema, desean enfrentarla como un equipo para producir los cambios necesarios que lleven a cambiarla”*.¹³ Este concepto de planeación incorpora a todos los miembros de la escuela y al contexto en el que se encuentra establecida.

2.3 Planeamiento Estratégico-Situacional y el Proyecto Escolar

La planeación normativa o clásica de las escuelas que incluye la planeación de las actividades del Órgano Colegiado Escolar es ineficaz en los contextos actuales, se desconoce la realidad y lo posible, los objetivos se plantean como normas y como un deber ser que se debe conseguir a como dé lugar, con una planeación rígida e inflexible que algunas veces no permite los cambios necesarios para adecuarla a la realidad que se está viviendo en la escuela. Frente a este tipo de planeamiento y debido a los resultados insatisfactorios, se plantea uno alternativo que trata de superar las deficiencias del anterior, a este nueva propuesta de planeación se le conoce como Planeamiento Estratégico-Situacional, planteado por Graciela Frigerio que lo propone

¹³ UPN. *Op cit.* . p. 5

como una metodología de planificación en las escuelas, entendiendo a la planeación como *“un ejercicio crítico, sistemático y participativo que constituye el conjunto de actividades que supone acotar un proyecto educativo que refleje el compromiso de un grupo de docentes profesionales, éstos concientes de una situación problema, desean enfrentarla como equipo para producir los cambios necesarios que lleven a cambiarla”*.¹⁴ Este enfoque se basa en la reflexión, la comprensión, el compromiso y la participación real de los miembros involucrados o sea de los integrantes de la escuela.

En este planeamiento la noción de gestión es entendido como *“la capacidad de generar procesos de transformación de la realidad”*.¹⁵ esta noción incluye la idea de participación colectiva por parte de los miembros de una institución, en los procesos de diseño, decisión y evaluación de la acción que se construye. Desde esta perspectiva de planeación la gestión escolar es *“un proceso amplio, integral y participativo cuya esencia es la transformación de las instituciones educativas y se concreta en la construcción de los proyectos educativos institucionales”*.¹⁶ Este concepto integra las acciones administrativas, financieras y pedagógicas, las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución y las relaciones de la escuela con la comunidad social.

¹⁴ Id.

¹⁵ Ibid p. 64

¹⁶ Id.

El Planeamiento Estratégico-Situacional se basa en la realidad de lo posible, generando estrategias para solucionar problemas de acuerdo a las características propias de la escuela, teniendo siempre una "imagen-objetivo" que da direccionalidad a la acción. Las estrategias de acción se fijan priorizando en función de la importancia de los problemas, buscando un avance permanente en una sucesión de situaciones partiendo de la situación actual del plantel y tratando de llegar al ideal diseñado en la "imagen-objetivo" que funciona como organizador de decisiones y como criterio de evaluación de lo que va ocurriendo, respetando las posibilidades y limitaciones de cada institución tratando de llevarla hacia una transformación. Dentro de este planeamiento el formular un proyecto institucional constituye un conjunto de actividades que delimitan un proyecto educativo que refleja el compromiso y responsabilidad de un grupo de docentes que reconocen un problema y desean solucionarlo, integrando un equipo de trabajo que proponga soluciones y estrategias educativas, determinando los requerimientos, resistencias y los resultados que pueden esperarse.

El construir un proyecto educativo institucional con el enfoque estratégico-situacional implica la consideración de cuatro ideas fundamentales:

1. La idea de totalidad, que se refiere a la identificación y análisis de problemas, de factores y situaciones positivas de la escuela, de las causas y factores que producen los problemas o las situaciones positivas; al vincular la problemática con los resultados; a desarrollar propuestas de acción para mejorar la escuela en forma integral.

2. La idea de heterogeneidad , implica que en toda escuela hay múltiples personas, cada una con sus propias vivencias, experiencias, perspectivas, intereses e intenciones frente a un proyecto educativo, por lo que se deben atender compromisos, demandas, presiones y expectativas de toda índole mediante múltiples estrategias de acción que vayan de acuerdo a las características y necesidades de cada escuela.

3. La idea de construcción intersubjetiva se refiere a la explicación de los hechos, problemas, procesos, y resultados que se hacen colectivamente entre los miembros de la escuela para construir acciones conjuntas para la solución de los problemas, buscando la transformación de la realidad de la institución. Implica también la retroalimentación del proceso de gestión a través de la evaluación constante.

4. La idea de participación, el proyecto es responsabilidad de todos los que intervienen en él, todos deben opinar, decidir, ejecutar y evaluar la gestión educativa.

El Planeamiento Estratégico-Situacional concuerda totalmente con el tipo de planeación que se debe desarrollar en un Proyecto Escolar, el cual es un proyecto que diseña cada escuela, con el fin de resolver sus propios problemas a partir de sus propias necesidades y recursos, cada escuela es diferente y opera en distintos contextos, por lo que un proyecto escolar no puede ser igual a otro , debe ser utilizado con flexibilidad, creatividad e iniciativa. Es el resultado del trabajo conjunto de directivos y docentes integrados en el Organo Colegiado Escolar, y de la comunidad a la que sirve la escuela,

*“es un instrumento de planeación para combatir las causas de los problemas que cada escuela tiene, para lograr adecuadamente sus objetivos educativos”.*¹⁷ Este instrumento se implementa en el Estado de Guanajuato en 1995 como estrategia para mejorar la calidad de la educación que se imparte en las escuelas del Estado partiendo de ellas mismas.

El Proyecto Escolar es elaborado por el Órgano Colegiado Escolar que reúne a todo el personal de la escuela, los cuales en las reuniones del mismo deberán de programar la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto escolar, aprovechando los momentos de reunión para tomar decisiones, organizar y distribuir comisiones y acciones. Asimismo el Órgano Colegiado Escolar es el responsable de dar seguimiento a la operación del proyecto a lo largo del ciclo escolar y de tomar las decisiones necesarias para corregir oportunamente las acciones para lograr los objetivos propuestos, los cuales son evaluados al final del ciclo cuando se informa a la comunidad escolar de los logros obtenidos con el esfuerzo de todos y así iniciar una nueva planeación.

El trabajo del Proyecto Escolar es un proceso colegiado que consta de cuatro fases: preparación, elaboración, ejecución y evaluación.

¹⁷ SEG. Documentos II. Proyecto Escolar. México, 1995. p. 20.

1a. fase. Preparación. Para iniciar se convoca a reunión de Órgano Colegiado Escolar para difundir y analizar el proyecto, organizar las estrategias y metodología para su promoción y difusión, así como para preparar los materiales necesarios.

2a. fase. Diseño. Se trabajan aspectos que garantizan que su formulación cumpla con las condiciones necesarias para adecuarse a las posibilidades del plantel. De manera colegiada se expresan las aspiraciones, limitaciones y se fijan metas y tiempos para el desarrollo del proyecto, el cual debe contener los siguientes aspectos:

- a) La visión a futuro, a dónde se quiere llegar en un mediano o largo plazo, qué se tiene que hacer para llegar al fin propuesto.
- b) Un diagnóstico de los problemas que existen en la escuela y sus causas, seguido de una jerarquización de los mismos y por una decisión de cuál o cuáles se tratarán de solucionar ese ciclo escolar.
- c) Los objetivos del proyecto escolar que indican los resultados que se quieren observar al término del mismo.
- d) Los compromisos de los miembros de la comunidad educativa que se involucran en el proyecto, se señala qué se va hacer y cómo lo va a hacer cada uno de ellos a fin de lograr los objetivos.

e) Las estrategias que van a permitir cumplir con los compromisos y objetivos del proyecto, las estrategias se refieren a la forma de modificar las relaciones interpersonales y la formación y capacitación de docentes y directivos para realizar los cambios necesarios, son *“un plan de acciones encaminadas a resolver nuestro problema , atacando sus causas, tomando en cuenta nuestros recursos y los apoyos necesarios, y de los cuales cada uno de nosotros seremos responsables de llevarlos a cabo con éxito”*.¹⁸

f) Los recursos financieros y materiales que se requieren para lograr los objetivos propuestos.

g) Los apoyos necesarios para los procesos de formación y de apoyo técnico pedagógico.

3a. fase. Ejecución. El Proyecto Escolar inicia cuando está elaborado y se comienza a aplicar, un proyecto bien hecho tiene la capacidad de guiar el cambio que necesita la escuela, ejecutándolo día con día e involucrando a todos. La constancia en la ejecución del proyecto y en la intención de cambiar asegura la permanencia y el logro del mismo, siempre y cuando se lleve un seguimiento, que es la *“revisión periódica que nosotros mismos hacemos de nuestros compromisos, de nuestras*

¹⁸ SEG. Guía operativa para la elaboración del proyecto escolar. México, 1995. p. 11.

estrategias y de nuestro avance en el logro de los objetivos que nos fijamos. Es un proceso periódico de estimulación de la medida en que nuestros esfuerzos están encaminándose hacia el rumbo correcto, y necesita, para ser efectivo y útil, que determinemos los tiempos y las formas en que vamos a efectuarlo".¹⁹ Este seguimiento se debe realizar en las reuniones del Órgano Colegiado Escolar, es en ellas en las que se debe revisar y tomar decisiones para corregir, continuar y renovar compromisos con el proyecto escolar, aprendiendo a ser autocríticos y abiertos a las críticas de los demás para poder proponer nuevas alternativas y alcanzar los objetivos propuestos al inicio.

4a. fase. Evaluación. Es la culminación del proyecto, cuando se reconoce lo que se hizo y se muestra a la comunidad educativa, *"es la revisión colectiva realizada al final del ciclo escolar referente a los cambios observados en nuestros alumnos y en la comunidad, así como la valoración sistemática de todos y cada uno de los apartados de nuestro Proyecto Escolar en función de los resultados obtenidos"*.²⁰ Constituye el cierre del proyecto y el inicio de la planeación para el del próximo ciclo escolar y corresponde al Órgano Colegiado Escolar evaluar y dar a conocer los resultados.

El Proyecto Escolar se convierte en la herramienta mediante la cual la escuela define sus objetivos, establece sus metas y genera compromisos compartidos,

¹⁹ *Ibid.* p. 12.

²⁰ *Ibid.* p. 13.

implicando mayor responsabilidad de todos los miembros, fortaleciendo el trabajo docente y la capacidad de tomar en forma colegiada decisiones pedagógicas y organizativas adecuadas que respondan a las necesidades y características de la escuela, por lo que es necesario que a través del Órgano Colegiado Escolar se organice real y eficazmente la planeación, ejecución y evaluación de las actividades que permitan cumplir con las finalidades del mismo.

CAPITULO 3

EL ÓRGANO COLEGIADO ESCOLAR

Y LA SUPERACIÓN DEL DOCENTE

Los continuos cambios que se están generando en la educación implican que el docente desarrolle conductas de superación que le permitan la adaptación a las nuevas exigencias que su medio laboral le esta pidiendo para que participe adecuada y oportunamente en la planeación, ejecución y evaluación de las actividades de la escuela. *“Todo individuo independientemente de la labor que desempeñe, le es necesario reorientar su formación y sus actividades en forma permanente, con el fin de aprovechar al máximo los beneficios que le reportan los nuevos conocimientos, las nuevas técnicas y formas de reorganización adecuándolas a sus necesidades específicas para mejorar su desempeño laboral”.*²¹

El docente debe enfrentarse en su quehacer educativo dentro de la comunidad en que se desenvuelve a realidades específicas que exigen una constante superación, actualización profesional y desarrollo de habilidades que lo capaciten para entender y resolver las necesidades de su competencia con un mayor nivel de calidad

²¹ SEP. *Guía para asesorar la practica docente orientada a personal directivo y de supervisión de Jardines de Niños.* México, 1993. p. 11.

de su trabajo. Una de estas realidades es Carrera Magisterial, que busca estimular la preparación y el desempeño profesional de los docentes, contribuyendo a la revaloración del maestro a través de estímulos económicos. Carrera Magisterial se apoya en los Órganos Colegiados Escolares para fines de evaluación del trabajo docente, y canalización de materiales y documentos, además de considerar a este Órgano como un espacio orientado a promover la formación continua de los maestros. Para que el Órgano Colegiado Escolar se convierta verdaderamente en un espacio de formación y actualización del docente debe:

*“situarse en la propia realidad de la escuela y su medio como punto de arranque para definir las prioridades y tareas del Consejo Técnico; estar en disposición para un análisis personal, autocrítico, sobre la propia práctica, aprender de los demás compañeros y aprender a debatir; desarrollar las habilidades de escuchar, preguntar, diferir y exponer puntos de vista; fundamentar su participación en las discusiones; reconocer los límites de la experiencia individual y colectiva y acudir a fuentes que permitan fundamentar juicios y decisiones; establecer puentes entre el Consejo Técnico y las aulas, entre el Consejo Técnico y la escuela, el Consejo Técnico y otras instancias de participación”.*²²

Estas acciones son con la finalidad de que el maestro tenga más elementos para entender, interpretar y conducir el proceso educativo para alcanzar los objetivos propuestos y su adecuación a las características específicas del contexto donde se encuentra la escuela, esto se puede lograr a través de los Órganos Colegiados Escolares con sus diversas formas de trabajo para la formación y actualización del docente, como

²² Cecilia Fierro. *El Consejo Técnico. Un encuentro de maestros*. México, 1994. pp. 65 - 66.

son: el autoperfeccionamiento, el aprendizaje grupal, el trabajo colegiado y la asesoría.

3.1 El autoperfeccionamiento del docente

El autoperfeccionamiento lo realiza la misma persona de manera consciente, siendo la responsable de su propia transformación, debe ser capaz de modificar conscientemente sus modos de actuación a partir de un análisis de su realidad para identificar los aspectos que requieren ser modificados. El autoperfeccionamiento como proceso, *“es una renovación de lo formado, a través de espacios de análisis y reflexión, intercambio de experiencias y adquisición de conocimientos sobre el quehacer profesional”*.²³ Debe estar integrado en las actividades de superación permanente del maestro en servicio, y la escuela debe ser facilitadora de este proceso. Una de las instancias que propicia el autodesarrollo personal y profesional de sus miembros del plantel es el Órgano Colegiado Escolar, el cual a través de sus actividades permite al maestro reflexionar sobre sus propias deficiencias dentro de la práctica docente y tratar de superarlas ya sea por sí mismo o por medio de un aprendizaje grupal, con el fin de lograr mejorar su labor docente.

²³ Maria E.Rodriguez, F.. Op. Cit. p. 92

3.2 El Aprendizaje Grupal

El aprendizaje grupal *“es un proceso de elaboración conjunta en donde cada miembro confronta sus marcas de referencia, rectifica o ratifica sus propios fundamentos y las pautas de conducta e interpretaciones de la realidad. Es un proceso de transformación mutua; la persona cambia por la influencia del grupo y éste se modifica por la acción de sus miembros”*.²⁴

En los Órganos Colegiado Escolares al confrontar individualidades, se interactúa y se aborda en conocimiento de manera colectiva, sus miembros están unidos como personas que buscan su constante superación no solo a través de la información, sino de las relaciones que establecen entre ellos, de ahí la importancia de comunicarse y de ver en las reuniones del Órgano Colegiado un medio y una fuente de experiencias que posibilita la transformación del docente y de la misma escuela.

²⁴ **Ibid.** p. 101.

3.3 El Trabajo Académico

Las reuniones del Órgano Colegiado Escolar dan origen al trabajo académico, el cual se puede definir como *“la forma en que un conjunto de personas que se reúnen en un tiempo y espacio determinados, abordan en conjunto una tarea educativa específica”*.²⁵ En este espacio se debe de propiciar que los maestros encuentren y construyan alternativas de solución para los problemas que tienen dentro de su práctica docente. Es aquí donde el Órgano Colegiado Escolar se convierte en el espacio ideal para la interacción entre maestros para investigar, transmitir y rescatar experiencias que favorecen su labor en el aula y en la escuela, propiciando la participación y el trabajo colectivo para mejorar la calidad del servicio educativo.

Con el trabajo académico que se lleva a cabo en el Órgano Colegiado Escolar se obtienen productos de trabajo que reflejan el aprendizaje grupal obtenido, como pueden ser investigaciones, innovaciones en el trabajo en el aula y estrategias para mejorar la gestión escolar.

²⁵ SEP. *Consejos Técnicos Consultivos*. México, 1993. p. 20.

3.4 Las Asesorías

Otra de las alternativas para mejorar el desempeño profesional del maestro es la asesoría, la cual *“es un proceso que tiene como finalidad proporcionar o otros de manera directa o indirecta la información necesaria para realizar acertadamente las funciones de su cargo laboral”*.²⁶ Se encamina a atender las necesidades educativas de preparación de los docentes y propician experiencias generadas a partir del contacto, interacción e investigación de los aspectos del medio que permitan adquirir una visión más amplia de la práctica docente.

Las acciones de asesoría pretenden que los docentes logren ser autónomos en la toma de decisiones para mejorar su calidad profesional, ser observadores, reflexivos y críticos de su práctica docente y de la de los demás con la finalidad de perfeccionarse, ser hábiles para detectar, enfrentar y resolver problemas de orden técnico-pedagógico, administrativo y socio cultural de su competencia, establecer y cumplir compromisos, e integrarse al medio en que se encuentra la escuela. Las asesorías tiene grandes beneficios como alternativas para mejorar las relaciones interpersonales y la práctica docente, por lo que deben de centrarse en las necesidades profesionales de los docentes para que cumplan su finalidad.

²⁶ SEP. Guía para asesorar la práctica docente orientada a personal directivo y de supervisión de Jardines de Niños. México, 1993. p. 21.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

Las instituciones educativas actuales enfrentan problemas derivados del planeamiento ineficaz que se está realizando dentro de ellas, uno de los cuales es el mal funcionamiento del Órgano Colegiado Escolar debido a la falta de planeación, ejecución y evaluación de las actividades que le competen al mismo; manifestándose en los siguientes aspectos:

- En la mayoría de las escuelas el Órgano Colegiado Escolar se constituye como un mero requisito administrativo que hay que cumplir.
- Los docentes desconocen la normatividad que rige la constitución y funcionamiento del Órgano Colegiado Escolar así como su finalidad.
- Las reuniones de trabajo son muy esporádicas y no se determinan los puntos a tratar en ellas, por lo cual muchas veces se utilizan para dar instrucciones y disposiciones generales por parte del director de la escuela.
- Pocas veces se toman en cuenta las sugerencias y opiniones de los

docentes en cuanto a los problemas y temas a tratar, por lo que no se sienten involucrados y comprometidos en las acciones, mostrando apatía por asistir a las reuniones y colaborar en las actividades.

- No existe comunicación entre los miembros del Organó Colegiado Escolar, no hay un compañerismo que permita el trabajo en equipo.
- Se concibe a la planeación como una actividad exclusiva del director de la escuela.
- El Proyecto Escolar se elabora por cumplir sin llegar a la realización, seguimiento y evaluación de las acciones.
- No existe un trabajo colegiado que permita solucionar problemas.
- No hay un intercambio académico entre los docentes que facilite la tarea de superación personal y profesional de los mismos.

El Organó Colegiado Escolar debe activar la participación de sus miembros, promover la interacción profesional de los docentes, plantear problemas de la actividad pedagógica profesional, generar soluciones a sus problemáticas, facilitar el intercambio de experiencias, permitir el planear, organizar, desarrollar y evaluar las acciones concretas de la práctica docente, así como contribuir al mejoramiento continuo del

servicio educativo que se ofrece, facilitando y promoviendo el permanente desarrollo personal y profesional de sus integrantes. Para que realmente el Organo Colegiado Escolar cumpla con estas funciones es indispensable cambiar a un tipo de planeación que parta de la realidad de la escuela y de lo que puede ser posible, como es el Planeamiento Estratégico-Situacional que se basa en la reflexión, la comprensión, el compromiso y la participación real de los miembros involucrados, en este caso del Organo Colegiado Escolar, para lo cual es necesario una planeación, ejecución y evaluación adecuada de todas las actividades que se realizan, comenzando con sus reuniones, las cuales son la base para su funcionamiento, algunas sugerencias son:

- Asegurar el manejo de la información básica sobre el Organo Colegiado Escolar y sus funciones, que los docentes tengan un conocimiento de la normatividad que define su objeto, su constitución, atribuciones, funcionamiento y finalidades, lo que va a permitir al maestro valorar este espacio para utilizarlo adecuadamente y que cumpla con sus funciones técnico-pedagógicas, por lo que es prioritario que estos contenidos se desarrollen en la primera reunión del ciclo escolar.

- Organizar las reuniones de trabajo y mantener su periodicidad para no perder la continuidad de los temas tratados y el seguimiento de las acciones para la solución de los problemas.

- Planear las sesiones elaborando una agenda con los aspectos a analizar, realizar la reunión de acuerdo a lo elaborado, los puntos a tratar deben ser la prioridad de la reunión, comentar todos un punto a la vez hasta concluirlo, evitando desviarse del tema, fomentar la participación como responsabilidad de todos, aportando ideas y opiniones en la reunión, y respetando las aportaciones de los demás y escuchando sus propuestas, las decisiones que se tomen deben basarse en la información objetiva y tomando en cuenta a todos los miembros.

- Realizar un consenso grupal sobre los temas y problemas a tratar, para que sean de interés para todos y participen activamente.

- Que las reuniones se lleven a cabo de manera dinámica con variedad de técnicas grupales, tanto a nivel individual como colectivo para hacer más amenas las sesiones y obtener el mayor rendimiento posible.

- Propiciar un clima de cordialidad y compañerismo donde todos se sientan parte de un grupo y se promueva el liderazgo compartido que posibilite las acciones, favoreciendo el intercambio de experiencias y la ayuda mutua.

- Aprovechar las aptitudes de cada uno de los miembros para realizar las diferentes actividades del Organo Colegiado Escolar, respetando sus posibilidades individuales.

- Elaborar el Proyecto Escolar en base a un problema real, realizando un diagnóstico oportuno y veraz de la situación de la escuela.

- Utilizar variedad de técnicas que permitan identificar problemas, sus posibles causas y establecer el plan de acción para su solución, así como llevar un seguimiento y realizar la evaluación con la participación de todos.

- Promover el trabajo colegiado como medio para la actualización y superación personal y profesional del docente utilizando las diferentes técnicas de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

FIERRO, Cecilia. et al. **El Consejo Técnico, un encuentro de maestros.** SEP.

México, 1994. 72 p.

Gobierno del Estado de Guanajuato. **Ley de Educación para el Estado de**

Guanajuato. Comentada. México, 1996. 109 p.

Poder Ejecutivo Federal. **Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000.** SEP.

México, 1996. 172 p.

RODRIGUEZ, Flores María E. **Función directiva escolar.** Guía de

autoperfeccionamiento. México, Ed. Castillo, 1998. 186 p.

SCHMELKES, Silvia. **Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas.** SEG-

SEP. México, 1995. 84 p.

SEG. **Documentos I. La Escuela.** México, 1995. 20 p.

SEG. **Documentos II. Proyecto Escolar.** México, 1995. 47 p.

SEG. Guía operativa para la elaboración del Proyecto Escolar. México, 1995.

26 p.

SEG-SNTE. Lineamientos de Organos Colegiados en Materia Técnico-Pedagógica. Acuerdos Normativos. México, 1998. 40 p.

SEG. Reorganización del Sistema Educativo en Guanajuato. Síntesis. México, 1995. 17 p.

SEP. Consejos Técnicos Consultivos. México, 1993. 63 p.

SEP. Guía para asesorar la práctica docente orientada a personal directivo y de supervisión de Jardines de Niños. México, 1993. 54 p.

SEP. Normas y procedimientos para la constitución y funcionamiento del Consejo Técnico Consultivo del plantel de educación preescolar. México, 1990. 25 p.

UPN. Bases para la planeación escolar. Antología básica. México, 1994. 143 p.

178982