

**SECRETARIA DE EDUCACION PÚBLICA
INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA EN EL
ESTADO DE MORELOS
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 17-A
MORELOS**



**✓ "ESTRATEGIAS PARA EFICIENTAR LA
SUBFUNCION ADMINISTRATIVA CONTROL Y
DISMINUIR LA REPROBACION EN LAS
ESCUELAS SECUNDARIAS TECNICAS DE LA
REGION JOJUTLA"**

**PROYECTO DE GESTIÓN ESCOLAR QUE
PRESENTA**

JORGE LUIS MARQUINA CORIA

**PARA OBTENER EL TITULO DE LA
LICENCIATURA EN EDUCACION, PLAN 94**

CUERNAVACA, MOR MARZO DE 1999.

**SECRETARIA DE EDUCACION PÚBLICA
INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA EN EL
ESTADO DE MORELOS
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 17-A
MORELOS**

**“ESTRATEGIAS PARA EFICIENTAR LA
SUBFUNCION ADMINISTRATIVA CONTROL Y
DISMINUIR LA REPROBACION EN LAS
ESCUELAS SECUNDARIAS TECNICAS DE LA
REGION JOJUTLA”**

JORGE LUIS MARQUINA CORIA

CUERNAVACA, MOR MARZO DE 1999.

C. JORGE LUIS MARQUINA CORIA
P R E S E N T E

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo intituado " ESTRATEGIAS PARA EFICIENTAR LA SUBFUNCION ADMINISTRATIVA CONTROL Y DISMINUIR LA REPROBACION EN LAS ESCUELAS SECUNDARIAS -- TECNICAS EN LA REGION JOJUTLA", Opción : Proyecto Pedagógico de Gestión Escolar y a propuesta de su asesor Profr. Héctor Valle Montes, 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.

A T E N T A M E N T E.
" EDUCAR PARA TRANSFORMAR "




M.D.U. SERGIO AGUILAR SANCHEZ
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACION

INDICE

	PAG.
INTRODUCCION	5
CAPITULO I	
-SITUACION PREVIA (DIAGNOSTICO)	9
○ Alumnado	11
○ Profesionalización de Docentes	13
○ Ubicación de las Escuelas	15
○ La supervisión Regional	16
CAPITULO II	
REFERENCIAS TEORICAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACION	20
- El proceso administrativo	24
Beneficios de una división conceptual	28
La administración	30
la teoría clásica de la Administración	33
Administración Educativa	37
Burocracia	40
El control	44
CAPITULO III	
INFORME DE LA OPERACIÓN DEL PROYECTO	54
Conceptualización	57
- Informe de la operación del proyecto	60
Condiciones Enfrentadas	60
Inicio del Análisis de Información	63
Análisis del primer Momento	65
Análisis del Segundo Momento	68
Análisis del Tercer Momento	70
Análisis del Cuarto Momento	71
Equipos Técnicos	73
Modelo de Investigación, Metodología	76
Niveles de Participación	80
CAPITULO IV	
RESULTADOS DE INVESTIGACION	83
CONCLUSIONES	93
ANEXOS	97
BIBLIOGRAFIA	124

INTRODUCCION

La preocupante Situación educativa que actualmente se presenta en las Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla, ha motivado a buscar alternativas de apoyo o solución para enfrentar los problemas que repercuten en el proceso enseñanza-aprendizaje y que han deteriorado la eficiencia del servicio otorgado.

Existen varios factores externos e internos que inciden en aumentar la situación problemática de la escuela, con respecto a indicadores como Reprobación y Deserción, mismos que: la rutina, la falta de asesorías, la aplicación de técnicas obsoletas de enseñanza, la falta de motivación en el profesor, así como la interacción entre procesos educativos-administrativos que se realizan en la institución; son entre otros, algunos factores internos que influyen directamente en elevar las cifras en la problemática anotada.

Se concibe a la escuela en secciones para eficientar el servicio que brinda; cada una de estas divisiones cubre un amplio ámbito de acción, en las que los individuos de la comunidad escolar, por la

función que desarrollan, se les ubica en algunas de estas, pero sus actividades repercuten en las otras, es decir están interrelacionadas.

En el presente trabajo se manifiestan las experiencias y productos del proyecto de Investigación de Gestión Escolar, que trata acerca de como eficientar la subfunción administrativa control para bajar las cifras que el indicador Reprobación se da en las Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla, mediante el análisis y retroalimentación de la información recibida de las mismas escuelas, reafirmando que el proceso administrativo escolar coadyuva en la realización del proceso Enseñanza-Aprendizaje.

Para conceptualizar el proyecto, se retomaron conocimientos y conceptos que se adquirieron por haber cursado los primeros cuatro semestres de la Licenciatura en Educación Plan 1994, en estos se practicaron aspectos importantes como redacción, investigación y se obtuvieron aprendizajes que ayudarían a realizar una investigación de la problemática más adelante relatada que se presenta en la función educativa propia.

Al identificar el problema y después de haberlo delimitado, se hace necesario seleccionar el método investigativo acorde al tipo de proyecto, en este caso sobre Gestión Escolar, que se va a indagar; siendo la Etnografía la que mejor cubría las expectativas a realizar. Apoyada en que este método es para realizar estudios sociales de aproximación al conocimiento de la realidad social. En el segmento titulado modelo de Investigación del Capítulo III de este informe, se trata más ampliamente este tema.

El presente documento para su comprensión y elaboración se dividió en capítulos, mismos que por su contenido da una secuencia al informe; En el capítulo I, trata de la ubicación; recursos humanos clasificados, grados de profesionalización y supervisión de las escuelas secundarias técnicas de la región Jojutla, considerándose un diagnóstico de la problemática a indagar.

En el Capítulo II, se hace mención de las referencias teóricas que sustentan el proyecto de investigación; en el capítulo III, se anuncia el nombre y conceptualización de la investigación, así como las actividades realizadas, es decir, es el cuerpo del informe de la

indagación efectuada; en el capítulo IV y final se dan las conclusiones y análisis de alternativas propuestas, y por último como parte de este capítulo la sección de anexos, compuesta de los formatos utilizados para informar de Escuela-Departamento vía Supervisión que los acopiaba y analizaba; y antecedentes por escrito de la investigación realizada.

? donde está el problema?

CAPITULO I

SITUACION PREVIA

(DIAGNOSTICO)

El Departamento de Educación Secundaria Técnica en el Estado de Morelos conforma con otros departamentos educacionales la Dirección de Educación Media y Terminal del Instituto de Educación Básica en la entidad. Lo componen 44 escuelas; 42 de estas son federalizadas y 2 particulares. Por Estructura Operativa, se divide en 4 regiones; Cuernavaca, Cuautla, Yautepec y Jojutla.

A la región Jojutla la forman 10 escuelas (9 federalizadas y 1 particular), en donde laboran 10 directores; 7 subdirectores; 9 coordinadores de actividades académicas; 5 Coordinadores de actividades Tecnológicas; 4 Coordinadores de servicios educativos complementarios; haciendo un total de 36 elementos que en el subsistema se les ubica como directivos, claro respetando la estructura oficial (Director, subdirector y coordinadores). Además 128 personas que desempeñan labores administrativas, como Secretarías, Intendentes, Almacenistas, Veladores, Contralores, Jefas de Mesa; 154 Profesores que imparten asignaturas académicas contempladas en el plan de estudios del nivel secundaria y 57 docentes que imparten 15 tecnologías, mismas que

se clasifican en Industriales, Comerciales, de Servicio y Agropecuarias; y que identifican al sistema de educación Secundaria Técnica. Con respecto a los compañeros que se les ubica en la Coordinación de Apoyo que se denomina de Servicios Educativos Complementarios son: 10 Orientadores Educativos, 11 Trabajadoras Sociales, 1 Enfermera, 10 Bibliotecarios y 28 Prefectos. En las 10 escuelas se suma un total de personal de 436; Según el dato obtenido en el Anuario Estadístico enviado a la D.G.E.S.T de inicio de curso escolar 1997-1998.

- **Alumnado.**

La Secundaria Técnica, recibe alumnos para primer grado egresados del nivel primaria con una edad que fluctúa entre los 12 y 14 años; en el presente ciclo escolar 1997-1998, se inscribieron en los tres grados en las 10 escuelas de la región 4014 alumnos, de los cuales 2160 son Hombres y 1864 mujeres con un promedio de 8.3, donde se refleja un nivel medio con respecto al aprovechamiento escolar, avalado por las boletas de calificaciones de sexto grado. Quienes se distribuyeron en 109 grupos registrados de la forma siguiente:

GRADO	GRUPO	MAT	VESP	ALUMNOS				TOTAL
				TURNO MATUTINO		TURNO VESPERTINO		
				H	M	H	M	
PRIMERO	38	32	6	689	556	114	60	1449
SEGUNDO	36	32	4	634	578	93	62	1367
TERCERO	35	31	4	539	523	81	55	1198
TOTAL	109	95	14	1872	1657	1288	197	4014

(1) Total de Grupos y Alumnos en las Esc.s Sec.s Tec.s región Jojutla ciclo Esc. 97/98. Información obtenida de la Estadística 911.5 de inicio de curso, de cada una de las escuelas.

La distribución real de alumnos por escuela, grado y sexo es la siguiente:

E.S.T. UBICACION	TURNO MATUTINO						TURNO VESPERTINO						TOTAL
	PRIMERO GRADO		SEGUNDO GRADO		TERCERO GRADO		PRIMERO GRADO		SEGUNDO GRADO		TERCERO GRADO		
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	
2 JOJUTLA	154	140	162	133	113	115	78	57	67	47	53	38	1157
3 AMACUZAC	74	68	72	71	61	77							423
8 TETECALA	50	37	55	36	34	33							245
9 XOXOCOTLA	127	86	106	90	101	84							594
11 TILZAPOTLA	63	46	37	46	49	42							283
17 V.Vázquez	11	13	4	16	6	11	61						122
20 COATETELCO	58	54	57	43	37	30							279
27 GALEANA	81	58	69	72	65	82	36	23	26	15	28	17	572
34 U.HAB.J.M.M.	38	26	30	28	33	22							177
N.P.H MIACATLÁN	42	29	43	42	40	27							223
TOTAL	698	557	635	577	539	523	114	80	93	62	81	55	4014

(2) Distribución de Alumnos (Hombres-Mujeres) por Grado, Turno y Escuela Información obtenida de la Estadística 911.5 de inicio de curso 97/98; de cada una de las escuelas.

Se hace notar que la distribución de grupos por tecnología son 132, debido a que en algunas escuelas de un grupo académico los alumnos se redistribuyen en 2 o 3 grupos de tecnología.

- **Profesionalización de Docentes.**

El perfil profesional que los docentes deben cubrir toma gran importancia en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, eje central de toda escuela, en la que se supone que para lograr eficiencia se debe contar con determinado curriculum.

Entendido por Curriculum Vitae al bagaje de conocimientos legitimados que aseguren teóricamente una eficacia en el quehacer docente.

En el siguiente cuadro se aprecia el nivel de estudios con que cuentan los docentes que imparten asignaturas académicas y tecnológicas en las 10 escuelas de la región Jojutla.

NIVEL ACADEMICO	ASIGNATURAS	TECNOLOGIAS	TOTAL
SECUNDARIA	1	5	6
TECNICO PROFESIONAL	4	16	20
BACHILLERATO			
COMPLETO	2	3	5
INCOMPLETO	1	2	3
NORMAL BASICA			
TITULADOS	1	4	5
PASANTES	2	2	4
INCOMPLETA	1	0	1
NORMAL SUPERIOR			
TITULADOS	72	3	75
PASANTES	38	1	39
INCOMPLETA	7	1	8
LICENCIATURA			
TITULADOS	7	6	13
PASANTES	6	5	11
INCOMPLETA	4	5	9
MAESTRIA			
PASANTE	1	0	1
INCOMPLETA	2	0	2
OTRAS	5	4	9

(3) nivel de profesionalización y cantidades de Docentes en la Región. Información contemplada en las Estadísticas 911.5 de inicio de curso.

Como se observa., de los 211 docentes de asignaturas y tecnologías solo 141 reúnen el perfil profesional que señala el reglamento de contratación; como mínimo de profesionalización que se requiere para impartir clases en el nivel secundaria; es ser pasante de licenciatura de asignatura o tecnología; los otros 70 que representan un 33% aproximadamente, carecen de formación docente, especialmente en los que imparten tecnologías mostrando resultados bajos de aprovechamiento en estas.

Si a estos números le aünamos incidencias laborales como ausentismo tan propio de los profesores y la improvisación de clases, la lógica registra una ineficiente práctica docente que se expresa en una baja calidad educativa.

• UBICACION DE LAS ESCUELAS.

Las Escuelas Secundarias Técnicas de la región Jojutla, 4 están ubicadas en cabeceras municipales y las otras 6 en ayudantías; para fines estadísticos oficiales 9 están en zonas urbanas y 1 en zona rural considerada la zona rural de 1500 habitantes como máximo, así como carecen de servicios urbanos como drenaje y pavimentación entre otros.

El grado de estudios que tienen las poblaciones no es elevado, en algunas se registra como promedio el nivel primario; lo que si es notorio es el mantenimiento de sus costumbres y tradiciones, mismos que en algunas escuelas tiene una fuerte influencia, motivando que los cambios que se dan en esas sociedades sean aislados y poco significativos. El entorno social de las comunidades donde se ubican

las escuelas secundarias técnicas, es muy singular y propio de cada una de estas, pero todas tienen algunas necesidades en común si se considera su situación agropecuaria; en la que falta la aplicación de nuevas técnicas de producción, así como la utilización de maquinaria moderna; dando la impresión que las comunidades no tienen progreso, que están estáticas al paso del tiempo, esperando que mediante los servicios educativos otorgados con calidad, satisfagan la demanda que en lo individual se ha proclamado, logrando un cambio relevante en la comunidad.

• **LA SUPERVISION REGIONAL.**

La Supervisión de Escuelas Secundarias Técnicas de la región Jojutla, atiende por una parte, a la observancia del cumplimiento de las normas y lineamientos emitidos por las instituciones educativas centrales () ,y por la otra parte en verificar y asesorar el correcto desempeño de las labores docentes en el proceso enseñanza-aprendizaje. Así mismo sirve como enlace entre Departamento y Escuela.

* Manual de Procedimientos para la Supervisión a los Planteles del subsistema de Educación Secundaria Técnica en los Estados.-D.G.E.S.T.- 1986

Manual de procedimientos para la supervisión a los Planteles del Subsistema de educación secundaria técnica en los Estados.- D.G.E.S.T..-1986.

La Supervisión en su función operativa, es decir la función de apoyo, asesoramiento, difusión y enlace que se desarrolla en las escuelas se realiza en cuatro funciones básicas: Dirección, Coordinación, Ejecución y Control, notándose que la ejecución se realice acorde a los lineamientos que las autoridades educativas mediante normas y reglamentos y el control será objetivo, actualizando formatos que fueron diseñados con anterioridad para llevar seguimiento y reportar informaciones a las instancias superiores. Funciones que se efectúan de acuerdo a lo establecido en los manuales de supervisión, que como normatividad emitió la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, institución normativa de la Secretaría de Educación Pública.(**)

La oficina de supervisión regional, cuenta con personal de apoyo, que realiza una función más que todo administrativa, y que sirve de

** ibid.

sustento para analizar, concentrar y agilizar la difusión de la información; en ocasiones no llega hasta los Docentes por los mediadores de esta (directores), que se emana por la operación de las escuelas o el departamento; es importante resaltar que la persona que realiza las actividades de Auxiliar de Supervisión, se limita a procesar la información que se pide a los centros educativos para mantener informado oportunamente al Departamento de esta manera se observa y valora la calidad educativa, Así como sus aciertos y errores.

La información ordinaria que las escuelas deben remitir a la supervisión regional, se debe realizar dentro de los primeros cinco días hábiles después de haber concluido el momento. Se aplica el termino "momento" al periodo que estipula el documento "NORMAS DE INSCRIPCIÓN, REINSCRIPCIÓN Y CERTIFICACIÓN PARA ESCUELAS SECUNDARIAS OFICIALES Y PARTICULARES INCORPORADAS AL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL" en el apartado que compete a la ACREDITACION. Así mismo se hace mención del vocablo en el "ACUERDO 200", en el art.7°. Mediante el

cuadro 1 de la sección de anexos, esta información es el resultado de acciones pedagógicas y comprenden indicadores como: Aprobación, Reprobación, Retención y Deserción de alumnos así como la eficiencia que se logró en el proceso Enseñanza-Aprendizaje.

Falta de diagnóstico
pedagógico
relación con
reprobación
falta del personal
no muestra deficiencia
Así es

CAPITULO II

REFERENCIAS TEORICAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El analizar la propia actividad laboral para elevar la calidad de la educación, obliga a la reflexión que lleve a la transformación de las actividades que se han realizado en el ámbito en el que se desarrolla el quehacer educativo. Como una acción inherente a la misma práctica es la de otorgar información de los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje que en las aulas se realiza; misma que la dirección de la escuela acopia para remitirla a la Supervisión regional, no sin antes haber realizado un primer análisis de los resultados, para otorgar en forma directa al docente alguna alternativa para mejorar sus resultados, en caso de haberse considerado deficiente.

Cabe aclarar que no existe ninguna norma o parámetro para definir que es deficiente o no; ¿Hasta donde los porcentajes o promedios de los indicadores son aceptados como buenos o malos, como eficientes o deficientes?; la respuesta a esta pregunta de orden cuantitativo, se deja a criterio del responsable de analizar los resultados que se otorgan, y se piensa que tiene el conocimiento de algún parámetro, que en alguna otra ocasión ya se aplicó; o bien en

su caso como última instancia se reconoce su buen juicio, para emitir la cifra que servirá de límite de aceptación positiva o negativa de algunos resultados emitidos.

Claro, que el juicio no sea totalmente pragmático, y se apoye en aspectos administrativos de carácter cuantitativo y de preparación docente, aunándole algunos resultados que se dan de alumnos egresados, que ingresan al nivel superior, y a otros criterios avalados por la preparación profesional como garantía para que se dictamine el parámetro que se utilizará para calificar la práctica docente.

En parte por la forma cuantitativa de valorar un resultado de trabajo didáctico como referente para mejorar la calidad educativa, que repercute en el proceso administrativo en su subfase control, en la que se consideran productos acabados, porque la definición cuantitativa, así se da; y por otra, al vaciar en los cuadros de concentración las cifras que representan el esfuerzo intelectual en el aula de docentes y alumnos; el trabajo administrativo del personal de apoyo en la escuela, sin considerar la función directiva y de gestión no se puede eficientar la práctica docente, ya que al contemplar

porcentajes de reprobación altos, así como la cantidad de alumnos que dejan de asistir a clase, se diagnostica la causa principal de la deserción, como una consecuencia de la reprobación. Estos razonamientos motivaron a la realización de la investigación del ¿por qué?. Estos resultados que momento a momento se daban.

El realizar un proceso de investigación basándose en el análisis de datos cuantitativo, para superar los que de acuerdo al criterio enunciado en renglones anteriores tendrá un resultado cualitativo, representa realizar observaciones de campo, inmiscuirse en los diferentes contextos en los que están enclavadas cada una de las escuelas, así como interaccionar con la comunidad escolar, para vivir su problemática, es decir; realizar una investigación participativa para así poder describir la causa y efectos de los fenómenos que se representan.

La situación laboral, en la que se realiza una función de carácter administrativo, carente de autoridad ejecutoria por no darse la participación del personal docente en las escuelas , así como no interactuar activa y frecuentemente con la población escolar, limita

realizar una investigación participativa; luego entonces, se diseñó un tipo de investigación basada en la interpretación de resultados, con los criterios antes expuestos, y que por medio de la retroalimentación, motivar al docente a reflexionar sobre los resultados cuantitativos, especialmente en el indicador reprobación, y lograr que el proceso administrativo cuadyuvara al proceso enseñanza-aprendizaje para elevar la calidad de la educación, demostrando que la administración no solamente realiza funciones institucionales de acopio de documentos e información, sino que su acción va más allá, valorar lo cuantitativo y lo cualitativo del proceso educativo.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

El papel que se le ha asignado a la escuela, en sus ámbitos sociales, psicológicos y pedagógicos, ha evolucionado a lo largo del tiempo, pero esta evolución ha sido diferente en cada sociedad, ya que cada una tiene modelos diferentes; misma situación se da con la escuela: que tiene un ámbito administrativo, que planea, organiza, realiza y controla ese dinamismo que se da por la interacción de los sujetos

que conviven día a día en ese espacio en el que predomina la pluralidad de ideas, conocimientos, actividades y demás aspectos tan propios de la institución.

La sociología enseña que las organizaciones son sistemas sociales, y si la escuela es un sistema social implica tener un ambiente organizacional que es cambiante y dinámico, y no un conjunto de relaciones estáticas, como se presenta en un organigrama. Luego entonces, la escuela, como sistema social, proporciona un marco de referencia que permite analizar, entender, manejar y administrar los problemas de comportamiento organizacional. El proceso significa, la manifestación dinámica de una situación que desemboca en una transformación sucesiva de la misma y puede ser progresivo o regresivo; por lo tanto el proceso implica considerar la realidad desde una perspectiva dinámica y diacrónica, es decir que se efectúa en un tiempo diferente.

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, presenta ciertos rasgos de especificidad, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que

estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además se dan de suyo simultáneamente.

Seccionar el proceso administrativo, por lo tanto, es prácticamente imposible, y es irreal. En todo momento de actuación de una escuela, se dan completamente, influyéndose mutuamente e integrándose los diversos aspectos de la administración, y se pueden observar, al hacer planes, al mismo tiempo se está controlando, dirigiendo, organizando.

Cabe aclarar lo que son las funciones administrativas (en otro apartado de este informe se tratará con mayor detalle), son planear, organizar, ejecutar y controlar; aunque algunos autores la función ejecutar la dividen en dirigir y coordinar; pero por ser este informe de carácter educativo se consideran las cuatro funciones administrativas mencionadas por ser más acordes a este campo de acción.

Estas cuatro funciones constituyen el llamado proceso administrativo, y se localizan en cualquier trabajo de administrador, sea en nivel o área. Dicho de otra forma, el director, profesor, supervisor, o persona

que desarrolla una función administrativa, realizan actividades de planeación, organización, ejecución y control.

“Es indiscutible que quién realiza por si mismo una función no merece ser llamado administrador. Pero el momento en que delega en otros, determinadas funciones, siempre que estas funciones se realizan en un órgano social, dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan comienza a recibir el nombre de administrador”⁽¹⁾

Las funciones administrativas difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales de la dirección, es necesario no confundirlas. Dirigir es conducir una escuela o empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone.

Las funciones de la dirección son:

1. - Planeación;
2. - Organización;
3. - Dirección;
4. - Coordinación
5. - Control.

*y la
planeación
y la organización*

⁽¹⁾ REYES PONCE AGUSTIN.-ADMINISTRACION DE EMPRESAS.-teoría y Práctica primera parte.p.17

Ahora bien, dentro de la teoría clásica de la administración, se consideran seis funciones específicas, que se aplican a una empresa y que por su analogía de funciones se adecuan a una escuela; porque cabe recordar que la administración, para lograr su avance tecnológico se inició y se dió para solucionar la situación de las empresas industriales y es bajo este modelo que se aplica en las escuelas; motivando que con frecuencia a una institución educativa se le compare con una fábrica y con lo referente a productos terminados se presenta la disparidad de opiniones, sugerencias y disposiciones ya que una fábrica se trabaja materiales y se producen objetos con grado de calidad acorde al requerimiento del mercado y en la institución educativa se trabajan alumnos que construyen su conocimiento desde un punto de vista de Piaget y si el conocimiento no es acabado, ¿porqué buscamos entonces la calidad acabada?

- **BENEFICIOS DE UNA DIVISIÓN CONCEPTUAL.**

Desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico y con el fin de analizar, comprender y operar la administración, es conveniente y lógico separar esos elementos y momentos que en una

situación dada suelen sobresalir, porque de esa forma se puede fijar mejor la regla, la técnica y métodos.

En líneas anteriores se expuso que el proceso administrativo es imposible de seccionar sin embargo para objetivizar la comprensión y operación de la administración escolar con fines cualitativos de la educación vemos necesario realizar de alguna forma la separación de algunos factores de la administración, considerando la delimitación que la problemática en la investigación realizada en las Escuelas Secundarias Técnicas de la región de Jojutla, se optó por solo considerar la subfunción control del proceso administrativo, por ser la que teóricamente presenta más auxilio en la problemática detectada y la más acorde con la función laboral del auxiliar de supervisión.

Algunos autores separan el proceso administrativo en dos aspectos cayendo en el reduccionismo de la función, integrándola en mecánica y dinámica. En la mecánica los aspectos de estructuración consideran como deben ser las relaciones del organismo social, como la escuela; dirigiéndose a un futuro inmediato pero siempre

hacia algo que debe hacerse. La dinámica, en lo que es ya operacional, se busca como administrar de hecho a los hombres y los bienes que forman un organismo social. Como la acción que realiza un director de escuela en cuanto al personal y recursos materiales en el proceso administrativo de la educación.

- **LA ADMINISTRACIÓN.**

Las obras sobre administración con los antecedentes más remotos son los Arthasatras indios, elaborados entre los siglos VI al IV antes de la era Cristiana.

“Arthasatras es la primera obra escrita, hasta donde se sabe, sobre la ciencia de la administración, además está elaborada con un espíritu similar a la moderna ciencia de la administración, es decir como disciplina aplicada a los problemas gubernamentales. (2)

La administración ha tenido avances vertiginosos, y no tanto por avances teóricos; estos progresos se han notado en operación; ya que hoy día, lo nuevo en este ámbito es el concepto, que por su misma naturaleza es difícil y complejo, por llevar implícito e involucrar

(2) Guerrero Orosco Omar.-Introducción a la Administración Pública.-P11.

la necesidad de tener presente la problemática de desvalorización anticipada en los bienes del activo.

Cabe recordar que el activo más valioso de cualquier institución o empresa son sus hombres, por lo tanto una institución vale tanto como valen sus hombres y más importancia toma esta valía, en la medida de como ellos se percatan del problema de depreciación, autoevaluándose y analizando sus resultados que se dan en la acción escolar, y que alternativas de solución implementen para solventar la deficiencia.

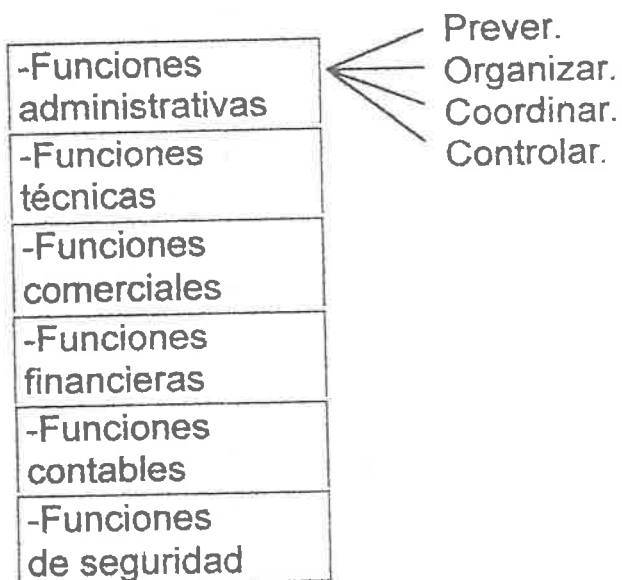
La administración al dar sus normas y reglamentación para lograr la eficiencia en su aspecto operacional, no puede prescindir de los principios y las leyes de la psicología y la sociología. El administrador necesita saber influir eficazmente en la conducta de los administrados, y de ello depende en gran parte el éxito. Y si consideramos a una institución, como una organización social, tendrá mucho que ver la sociología como disciplina, el carácter ideológico que trata y tiene como consecuencia una organización política,

económica y social que tiene una íntima relación con la administración.

La sociología enseña que las organizaciones son sistemas sociales por los cuales las actividades que estos comprenden están gobernadas por leyes sociales y guardan una posición particular, su conducta se ve influenciada por su grupo, al igual que los individuos; de hecho dos tipos de sistemas sociales interactúan dentro de las organizaciones. Uno de ellos es el sistema social formal (oficial), y el otro es el sistema informal.

En el cuadro siguiente que trata de la teoría clásica de la administración. Las funciones de la empresa. La administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección. Pero ocupa un lugar tan importante en las funciones de los altos jefes, que a veces puede parecer que las funciones administrativas están concertadas exclusivamente en la alta dirección, la cual no es verdad.(4). Referencia teórica ; Chiavenato, Idalberto. "Teoría clásica de la Administración" en: Introducción a la teoría General de la Administración:pp.78.

LA TEORÍA CLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN.



(4)

La función de administración se puede seccionar en cuatro grandes subfunciones integrantes e interrelacionadas que son:

Planificación : diseño de objetivos alcanzables, formas y procesos de consecución de los mismos, estimaciones, de los recursos necesarios, opción entre las alternativas posibles, secuenciación y temporalización.

Organización: de los organismos. Personas y medios para conseguir los planes diseñados, motivación humana, sistemas de comunicación e interrelación, transformaciones necesarias.

Ejecución: toma de decisiones, distribución en el espacio y en el tiempo de los medios disponibles, aspectos operativos de la realización del plan.

Control: información necesaria, sistemas de acopio de la información, elaboración de informes de análisis cuantitativos y cualitativos, transmisión de la información obtenida, orientar el control hacia la mejora de la eficiencia educativa, seguimiento y evaluación de la información procesada.

La administración esta considerada en su contexto teórico – social operativo, como un sistema de síntesis y control y que resulta indudable que la eficiencia de las funciones administrativas dependerá primordialmente de la acción de las personas y solo secundariamente de la administración de las cosas.

Es necesario diferenciar entre administración y organización; y aun reconociendo como sinónimo a ambas palabras y siguiendo el pensamiento de Fayol.

“Hace una profunda distinción entre estas palabras. Para él administración es un todo del cual la organización es una de las partes. Su concepto amplio y comprensivo de administración como un conjunto de procesos estrechamente relacionados y unificados, abarca aspectos que la organización por sí sola no abarcaría, tales como los de la planeación, ejecución y control. La organización abarca solamente establecimiento de la estructura y de la forma, siendo por lo tanto estática y limitada.”⁽³⁾.

La organización puede ser utilizada en dos formas: Organización formal basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisión, entendiéndose como la organización planeada, la que está en el papel y generalmente es comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripciones de cargos de organigramas, de reglas y procedimientos; en otros términos es la organización formalizada oficialmente.

Otra forma, es la organización informal, esta es la que brota espon-

⁽³⁾ Fayol Henry; administración Industrial y general, Sao Paulo, Brasil, Ed. Atlas, 1950. Henry Fayol (1814-1925), el fundador de la teoría clásica de la administración; expuso esta teoría en la obra mencionada. Publicada en París en 1916, traducida en 1926 a los idiomas Inglés y Alemán por iniciativa del “International Management Institute” de Ginebra; y al Portugués en 1950, por la editora Atlas de Sao Paulo, Brasil, de ahí se transcribió al Español por editoras Argentinas.

táneamente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre si como ocupantes de cargos. También se forma a partir de las relaciones de amistad o del surgimiento de grupos informales que no se contemplan en el organigrama o en cualquier otro documento formal. Esta organización se le puede considerar como una secuencia de la organización formal porque surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por esta para el desempeño de cargos.

Luego entonces, varios estudiosos de la teoría clásica de la administración afirman que se debe estudiar y tratar a la organización y a la administración científicamente, sustituyendo el empirismo y la improvisación por técnicas científicas. Y que se tiene la necesidad de una enseñanza organizada y metódica de la administración, para formar administradores a partir de sus aptitudes y cualidades personales.

Esta teoría clásica concibe la organización como una estructura. La forma de entender a la estructura organizacional está bastante

influenciada por los conceptos antiguos de organización (como la organización militar o eclesiástica); tradicionales, rígidas y jerarquizadas; por lo tanto la organización se conceptualiza solamente el establecimiento de la estructura y de la forma, siendo por lo tanto estática y limitada.

ADMINISTRACION EDUCATIVA

Inicialmente la administración de la Educación, aparece en las sociedades modernas para la ordenación jurídica o legalidad, como marco de acción y luego para la promoción de derechos y deberes.

A principio de la década de los 50's, la administración educativa se caracteriza por una mayor relación con los objetivos de desarrollo social y económico y además una progresiva tendencia hacia la gestión moderna, propiamente dicha, nacida en el sector industrial, con atención en los aspectos económicos, financieros, de personal e institucional.

La administración educativa es cambiante según el régimen político que prevalezca tanto nacional como estatal, pues ambos tienen

injerencia normativa a la administración escolar. Tiene una particular importancia, tanto por la consideración creciente de la educación como institución básica de la realidad social y por su contribución al progreso material y al bienestar personal y colectivo, como para constituir este sector en uno de los mayores o probablemente la mayor empresa pública en el estado, por lo tanto se convierte en la más compleja de la administración pública en general. A este respecto se consideran el número de administrados (supervisores, directores, subdirectores, funcionarios, profesores y alumnos), de personas directa o indirectamente afectadas (padres de alumnos, otros profesionistas y sociedad en general); el número de instituciones; el volumen del presupuesto anual; de los recursos materiales y de los medios pedagógicos.

La administración moderna, denominada con frecuencia gestión (management), no se limita a los aspectos burocráticos, sino que se concibe como instrumento dinámico para una política de objetivos sociales, económicos y se apoya en conceptos y técnicas modernas, como la investigación operativa, que esta pensada en las

intervenciones eficaces, específicas para una situación concreta; la validez de la información que se maneja se limita intencionalmente a la muestra y situación con la que se trabaja.

Las dos grandes funciones de la Administración Educativa son: La Normativa o Reglamentadora y la Gestora o propiamente administradora de los recursos destinados a educación que los ajusta a las necesidades, demandas y objetivos previstos.

En el presente informe se tratará solamente la función Gestora, aunque no se omite en reconocer que las dos funciones están íntimamente relacionadas; por una parte la reglamentación determina y orienta las formas de actuar de la administración. Por otra al administrar los recursos y conocer las demandas del sistema educativo, aparecen nuevas situaciones y requerimientos o disfunciones que determinan la necesidad de nuevos reglamentos y normas.

La resistemización automática de las organizaciones en el proceso administrativo, además de la valoración de los aspectos humanos y personales de los miembros integrantes, han modificado

profundamente la idea de gestión y funcionamiento administrativo en las instituciones. Se interpreta dicha gestoría Escolar, como las acciones de gobierno y dirección que en un centro educativo se da; así como de obtener el requerimiento para cubrir las necesidades del plantel; también como un ordenamiento y control de actividades para lograr los objetivos comunes de la institución.

Es importante que en las administraciones públicas, especialmente las educativas; además de los aspectos burocráticos y las relaciones basadas en el ordenamiento administrativo; intervengan los factores de relaciones humanas, dinámica de grupos, ambiente social además de elementos de interrelación sistemática dentro de la organización con respecto a su contexto.

Burocracia.

Se define como un conjunto de normativas, estructuras y personal especializado que posibilitan la dinámica operativa de toda organización compleja.

Desde la perspectiva de M. Weber, las notas esenciales serían: "áreas de competencia delimitadas, jerarquía piramidal, distribución/carga de tareas según esta ordenación, administración normativizada, disciplina explícita, promoción interna ordenada, entre otras".

Para Karl Marx, "la burocracia es una fracción de la clase dominante, que tiende a perpetuar el sistema y su poder".

En el ámbito educativo, las tareas administrativas han adquirido en los últimos tiempos un gran desarrollo en los centros educativos.

Las causas principales de esta tendencia actual al aumento de tareas burocráticas son: creciente aumento de la plantilla de personal y alumnos principalmente; creciente complejidad de la organización escolar, provocada por el anterior razonamiento; mayor incidencias de afectación de la legislación escolar y laboral y una apremiante necesidad de control y evaluación del quehacer educativo.

En la administración educativa, la burocracia no debiera nunca reducir los hechos educativos a simples expedientes jurídicos, que han de acomodarse a la norma. Por lo tanto, la idea jurídica de la

administración escolar que pretende resolver los problemas educativos sobre el papel, no es la más adecuada, ya que en la institución escolar lo administrativo está íntimamente unido a lo técnico pedagógico. De aquí la necesidad de formar, seleccionar y perfeccionar a los administradores o gestores (directores) y administrativos (personal de apoyo, secretarías, etc.), en el conocimiento del específico tratamiento que requiere la educación desde la vertiente administrativa. Por lo tanto, la idea de razón de ser de las organizaciones (escuelas), como también la idea del cambio en el orden institucional por efecto de la actividad instituyente, son elementos útiles para entender el burocratismo. En un primer contacto, el burocratismo implica una estructura que se ha fundido en la organización, es decir, no hay una organización sin burocratismo; de tal forma que ha perdido vinculación directa con los intereses del medio social, es decir, atiende única y exclusivamente los intereses de la organización sin importar se afecte o no a los sociales.

La burocracia es espejo de las relaciones y modos internos de funcionamiento, dando la impresión que el propósito central es la intención de impertinencia del sistema administrativo.

Es un inicio, las formas burocráticas son impuestas por el mando dominante, pero luego estas formas se desarrollan y lo trascienden, es decir, se integra una cultura burocrática que refleja las particularidades de cada organización, así como su historia, las metas de sus miembros y el mismo origen de su función.

La organización burocrática es mediatizadora entre la institución y el poder dominante en dos direcciones: como reproductora del orden dominante incorporando lo instituido (p.ej. por el sistema del estado), dentro de la organización (institución); y como mecanismo de control administrativo, al restituir los cambios en el entorno contrario a la cultura burocrática.

Es entonces, el mecanismo formalizador de lo instituido que cataloga a la organización en las reglas del medio social en sus aspectos conservadores ; más específico en el ámbito del Estado.

"La burocracia se caracteriza por un sistema administrativo amplio y complejo que funciona de manera independiente de las personas. Sus características principales son: gran especialización, rígida jerarquía de autoridad, reglamentos y controles muy elaborados y centralización"⁽⁴⁾

EL CONTROL

Por su forma de operar el control administrativo puede ser de dos tipos diversos.

- A) .- Control automático (feedback control)
- B) .- Control sobre resultados (open control)

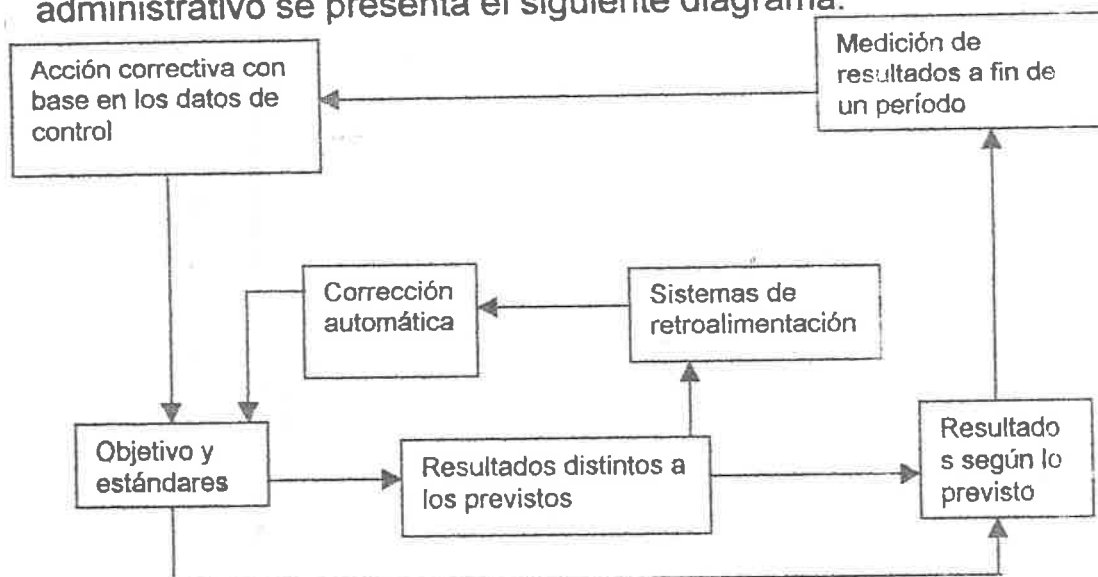
Todo control administrativo implica, necesariamente, la comparación de todo lo obtenido con lo esperado. Pero tal comparación puede realizarse al final de cada periodo prefijado, es decir, cuando se ha visto ya si los resultados obtenidos no alcanzaron, igualaron, superaron o se apartaron de lo planeado: tal procedimiento constituye el control administrativo sobre resultados.

Hoy día , sin embargo, con base en los avances de la cibernética en la que Robert Wiener ha estudiado con tanto éxito los sistemas de comunicación, es posible en muchos casos obtener una

⁽⁴⁾ Davis y Newton.- Comportamiento Humano en el trabajo.- P.392.

retroalimentación (feedback), y que aplicada al sistema administrativo, se ubica en la subfunción control. Para muchos casos operar la retroalimentación (feedback), en las informaciones que resultan del control administrativo mismo, y utilizarlos para que la acción correctiva se inicie en forma automática, determinado lo que, no hay que esperar hasta que se produzcan íntegramente los resultados para poner en operación la acción correctora.

Una estrategia previamente establecida va enmendando la acción constantemente con base en los resultados y sin necesidad de detenerla. Para tener una mejor idea de los dos tipos de control administrativo se presenta el siguiente diagrama.



(5) Diagrama de Retroalimentación o Feedback.

El control en el flujo del proceso administrativo tiene gran significación y es frecuente la utilización de los formatos de control que a la vez son medios de previsión, estando este implícito en las demás funciones administrativas; forma N°2 de la sección de anexos; por su diseño nos permite tener el control cuantitativo de acciones que dentro del proceso educativo se realizan y coadyuvan a que se tomen decisiones sobre resultados parciales de momentos para retroalimentar el proceso enseñanza-aprendizaje. Sugiriendo retroalimentar en forma permanente dicho proceso, sea para superar o corregir los resultados obtenidos. Es pertinente distinguir las operaciones de control, de la "subfunción de control". Esta última es de carácter exclusivamente administrativo y es la contestación al principio de la delegación de responsabilidades; ésta no se podría dar sin el control; en cuanto mayor gestión se requiera, mayor será el control por lo tanto esta función sólo corresponde al administrador, entendiéndose este como director de una escuela.

En cambio, "las operaciones" son de carácter técnico, por lo mismo, son un medio para auxiliar al profesional en sus funciones. Por lo

que deben operarse en forma personal. De aquí la necesidad de convencer y no imponer los medios de control.

El control administrativo es utópico si no existen modelos de alguna forma prefijados, y se operan mejor en cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos modelos.

"Todo registro, sistemáticamente llevado, sea contable, estadístico o de otra naturaleza, es un medio de control"⁽⁵⁾

Si el control es comparación de lo realizado con lo esperado, es lógico, que de alguna forma supone siempre una base de comparación previamente establecida.. Hay veces que esta base son realizaciones anteriores ó estimaciones. Que la experiencia dicta; pero no se podría decir que se controla algo, si lo obtenido no se valoriza y por lo tanto se compara con algo; de aquí el principio de afinar y perfeccionar los estándares, como un procedimiento de preparar el control.El control administrativo es mucho más eficaz y rápido, cuando se concentra en los casos en que no se logró lo

⁽⁵⁾ Reyes Ponce Agustin.-Administración de Empresas.Teoría y Práctica, primera parte.-P.125

previsto, más que en los resultados que se obtuvieron como se había planeado.

Este principio básico, tiende a aprovechar los beneficios que resultan de considerar como lo ordinario el cumplimiento de las previsiones; y las desviaciones imposibles de evitar, como lo excepcional : hacia estas desviaciones es a donde debe dirigirse toda la atención. Cuando el principio de excepción se aplica principalmente en el área de los factores estratégicos, se obtienen resultados más valiosos.

Es decir que para informar, sólo se hará de los casos que no puedan lograrse, o bien de los que no reúnen las características previstas para lograr los objetivos , políticas y modelos fijados; siendo evidente el hecho, que de no recibir reportes de actividades en los tiempos establecidos, se está indicando que todo está sucediendo como se había planeado; los informes sobre las desviaciones o cambios que hayan ocurrido, serán los únicos que deben reportarse, con lo que el control administrativo puede ser más amplio, más rápido y más efectivo .Esta acción es la que se reporta en el cuadro No. 6 del Anexo 1 "Porcentaje de Reprobación de las EST.s región Jojutla"; en

el que aparecen las asignaturas por cada momento con porcentajes de reprobación considerados no aceptados.

En realidad este principio tiende a convertir el cumplimiento en lo habitual y las desviaciones de lo planificado en lo extraordinario. Los controles administrativos tratarán sobre estos últimos exclusiva, o al menos principalmente.

El proceso y reglas que se deben distinguir básicamente en los pasos ó etapas de todo control administrativo son:

- A).- Instalación de los medios de control.
- B).- Operación de acopio y concentración de datos.
- C).- Interpretación y valoración de los resultados.
- D).- Utilización de los mismos resultados.

Entre la interminable variedad de medios de control administrativo realizables en cada campo se deben seleccionar los que se consideren más completos y prácticos, sobre todo porque no existen reglas para seleccionar estos puntos estratégicos de la información, todo se da acorde al requerimiento de control administrativos.

Es de suma importancia que los sistemas de control reflejen en todo lo posible la estructura de la organización. Esta es el concepto de lo

planificado y a la vez una forma de control administrativo, por eso cuando el control administrativo desarticula los canales de la organización, sistemáticamente, la deforma y la trastorna.

"Un conjunto de conceptos coherentes y relacionados entre si.- una teoría un modelo, un marco conceptual de referencia.-deberá construir la orientación para la fase de planeación"⁽⁶⁾

Para el establecimiento de los controles, es prioritario considerar sus principios y la función pretendida a controlar, para así operar el que sea de mayor utilidad.

Cuando se opera un control administrativo, se debe tener la idea de flexibilidad/porque de ser rígido, ocasiona que un problema que exija exceder lo calculado en la planeación; no se realice adecuadamente la función o se incline a desechar el control por inservible. De aquí el rechazo de muchas personas hacia los controles administrativos por su falta de flexibilidad.

Una característica distintiva de los controles administrativos es que reporta rápidamente las desviaciones. Cuando un control administrativo se opera y es del que se le conoce como "histórico"

⁽⁶⁾ Warner burke W.- Desarrollo Organizacional, punto de vista normativo.-P.118

por mirar hacia el pasado; con frecuencia este imputa una desviación que ya es imposible corregirse. Considerando que entonces los controles administrativos no sirven de nada, motivo por el cual se deben utilizar actualizados, y que estén acordes con la realidad. Debe darse preferencia por ello, a los tipos de control administrativo que tienen preestablecida su norma o modelo, aunque este sea aproximado.

"Con el tiempo también es posible que el modelo apoyo vea reducida su aplicabilidad. No hay un modelo que sea siempre el óptimo, ya que lo que es óptimo depende de lo que se conoce sobre la conducta humana en el ambiente existente en ese momento"⁽⁷⁾

Los controles deben mantener su información con claridad para todos aquellos que de alguna manera han de usarlos; de ahí la necesidad de limitar tecnicismos. Su empleo exagerado suele ser la tendencia natural que se da en los denominados "especialistas", y regularmente los utilizan así como un medio de "hacer valer su puesto". Pero la forma de lograr eficacia en el puesto a desarrollar, es obteniendo el

⁽⁷⁾ Davis y Newstrom.-el comportamiento humano en el trabajo.- P.41

máximo efecto del control administrativo, y este no se dará , si todos los que han de utilizarlo, no lo entienden perfectamente. Razón por la cual debe cuidarse de instruir permanentemente sobre su táctica y terminología a quienes han de intervenir en su operación.

Los controles administrativos deben llegar lo más concentrados que sea posible a los altos niveles administrativos, que los han de utilizar.

Para tomar las medidas adecuadas.

Y deben conducir por si mismos de alguna forma a la acción correctiva; no solo deben decir "que algo esta mal" , si no , dónde, por qué, quien es el responsable, etc....El control administrativo sirve para lo siguiente:

- A).- Seguridad en el seguimiento de la acción planeada ó programada
- B).- Corrección de las deficiencias y desviaciones
- C).- Mejoramiento de los logros
- D).- Nueva planeación general
- E).- motivación del personal.

Los referentes teóricos que se han tratado, someramente en párrafos anteriores, han servido para teorizar el trabajo de indagación, ofreciendo dirección y asesoramiento en la recabación de datos, aunque hubo ocasiones en que la adecuación que se realizó no dio

el resultado que se esperaba, notándose que la comunicación se perdía por que el factor humano (algunos directores) no daban la importancia requerida al indicador deficiente.

CAPITULO III

**INFORME DE LA OPERACIÓN DEL
PROYECTO**

Ninguna de las subfunciones Administrativas mencionadas en los capítulos anteriores es operativa si se desvincula de las otras tres. Un buen funcionamiento administrativo exigía una interrelación de todas y lógicamente si en alguna existe cierto grado de deficiencia, es seguro que afecte en la misma proporción la funcionalidad de las otras.

El eje central de la supervisión y escuelas secundarias técnicas es la sección responsable de cumplir con el proceso de enseñanza-Aprendizaje; sección adyacente es la administrativa y tiene la responsabilidad fundamental a través de los principios y técnicas de la administración moderna, del procesamiento de la información y que esta sea interpretada eficazmente en favor del proceso educativo.

El Control administrativo, que en ciclos escolares anteriores se realizaba, seguía el flujo siguiente:

1. - La escuela informaba mediante oficios del resultado del Proceso Enseñanza-Aprendizaje en el indicador Aprobación.



157912

157912

2- La Supervisión acopiaba información de las escuelas y la reinformaba al Departamento mediante un documento semejante.

3.- El Departamento la recibía y al cabo de 2 o 3 meses después la divulgaba, haciendo observaciones verbales que nadie acataba por estar fuera de tiempo.

Hace dos ciclos escolares, el Departamento diseño un cuadro en el que se contemplan cinco indicadores del proceso E:A:, con el que se acopiaba la información correspondiente, pero teniendo el mismo procedimiento de divulgación del análisis y por supuesto la misma actitud desinteresada de corrección.

Motivado por la asignatura "Hacia la Innovación" del plan de estudios de Licenciatura en Educación Plan 94, de la U.P.N.; y considerando que la información recabada, las escuelas reportaban números deficientes en las asignaturas que se imparten en los rubros Aprobación, Eficiencia y Retención, reflejando una ineficiencia en el servicio educativo otorgado; por lo que se diseñó un proyecto de investigación, que eficientando la subfunción Administrativa Control, se retroalimentara oportunamente a las escuelas que reportaran

cifras deficientes, en los indicadores antes señalados, sugiriendo alternativas a los docentes vía director acerca de mejorar su metodología de la enseñanza.

CONCEPTUALIZACION

Los modelos teóricos tenían esquemas y mecanismos claros; y a pesar de que fueron diseñados en un contexto diferente, con una eficiente adecuación estuvieron dando resultados significativos por su poder correctivo de insuficiencias; en este caso directamente nos referimos al proceso Administrativo, que fue aplicado con buenos resultados en las empresas, y aunque con ciertas pequeñas diferencias por lo contrastante de los ámbitos, en la empresa son rígidos y en el ámbito educativo deben ser flexibles puesto que en el primero se tratan de obtener productos objetivos y en el segundo los productos son subjetivos y los construyen los sujetos. Pero con todo y eso, el proceso administrativo es básico en el apoyo del proceso Enseñanza-Aprendizaje.

Por lo tanto esta interacción que se tenía que dar con el entorno y el contexto, tendría que ver con la planeación, ésta prevería líneas y

pistas de actuación, alternativas y formas de adecuar la Organización, la Ejecución y el Control administrativo de la nueva situación que se propondría como alternativa, que no son metas a cumplir, ni tampoco acciones sucesivas que se tienen que realizar para dar otra; sino que se producen interactivamente en distintos planos de actuación conjunta. Para corregir la desviación o el problema.

Se pensó en el sistema educativo como un todo y en toda su pluralidad, fácilmente se comprendería su reforma total; misma situación sucedía con la administración, necesita modificarse continuamente para estar acorde en su función de apoyo. La vinculación escuela-supervisión que ejercía una acción directa en la comunidad, reflejó el nivel de eficiencia educativa que se otorgó y permitió adecuar decisiones de la administración a las necesidades y problemas de cada centro escolar, para mejorar el servicio.

Una gran verdad es que siempre existe un sistema, subsistema, planificación o programación conteniendo diferentes niveles de eficiencia pero también de ineficiencia; aquí es donde la

responsabilidad de los órganos de administración (Director, Subdirector, coordinadores) interactúan conjuntamente para optimizarlos; luego entonces y en base a que la normatividad y la práctica docente que se realizaron en la escuela y considerándose las alternativas que se implementaron coadyuvaron a que la impartición de clases fuera significativa y retomando información procesada, se retroalimentó al docente para que mejorara la calidad de la enseñanza, y así evitara la alta reprobación y una posible deserción, como repercusión de la primera.

"Ningún proceso de mejoramiento real de la calidad puede darse sin la participación activa y convencida de todos los que laboran en la organización en cuestión".⁽⁸⁾

Cuando se tratan actividades de Gestión, se tiene la concepción de quien debe realizar esta, es el personal que desarrolla acciones de carácter directivo o administrativo; delegando en el docente actividades técnico pedagógicas exclusivamente, sin reconocer que el profesor también desarrolla acciones de gestión, puesto que está

⁽⁸⁾ Schmelkes Sylvia.- hacia una mejor calidad de nuestras escuelas.P.31

en el plano organizativo se deduce como un conjunto de actuaciones para el logro de un objetivo a cierto plazo.

Por lo anterior y en base a que se consideraba una problemática principal y real que presentaban las escuelas, se diseñó un proyecto del tipo de Gestión escolar, que se contempla en los anexos de la sección IV de este informe, que sufrió modificaciones de enfoque y título, pero contiene premisas, conceptos y alternativas que asientan el apoyo del sistema administrativo en favor del proceso enseñanza-aprendizaje y que se titula:

“ESTRATEGIAS PARA EFICIENTAR LA FUNCION ADMINISTRATIVA Y LA REPROBACION EN LAS ESCUELAS SECUNDARIAS TECNICAS DE LA REGION JOJUTLA”

- INFORME DE LA OPERACION DEL PROYECTO.
- CONDICIONES ENFRENTADAS

El primer obstáculo que se presentó en la aplicación de las alternativas elaboradas para operar el proyecto fué, que el carecer de autoridad institucional no se podían gestionar los resultados de los análisis de la información acopiada; que incluían sugerencias a los

¿cuáles son las alternativas?

docentes para elevar los números de aprobación en las asignaturas que reportaban cifras mayores del 10% de reprobación.

Se aclara que no existe ningún parámetro para determinar que porcentaje de reprobación es el idóneo; los porcentajes aceptados se han considerado por criterio de funcionarios que ocupan un puesto relevante en la institución, y toma una decisión generalizada; como se explicó al inicio del capítulo II.

El considerar el 9% de reprobación como la cifra aceptable alta, se tomó en cuenta el acuerdo número 200, por él se establecen normas de evaluación del aprendizaje como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje y por lo tanto no se le puede concebir como proceso separado o paralelo al mismo, debiendo de asignar a la evaluación un carácter diagnóstico, formativo y sumativo que conlleva acciones necesariamente concordantes con los principios empleados para sustentar y elaborar las unidades didácticas, consecuentemente, el docente tendrá que realizar una evaluación permanente y sistemática posibilitándolo a la adecuación de los procedimientos educativos, y en esta forma se aportan más y mejores elementos para decidir la

promoción de los alumnos, luego entonces la reprobación casi es nula.

Algunos directores de escuela que presentaron un excesivo paternalismo, (entendiéndose este como un deliberado proteccionismo hacia el docente para que este no cause problemas), conllevó a una problemática difícil de detectar y por lo mismo fue más obstaculizadora que cualquier otra en la solución de las deficiencias puesto que las sugerencias hacia el docente, difícilmente le llegaron; o bien le deformaron la información por evitar lo que el director consideraba un posible problema que se le revertiría.

Los docentes, cuando son bien informados de la alta reprobación que registraron, difícilmente aceptaron su deficiencia y lógicamente mostraron una obstinante resistencia al cambio, que en la mayoría de los casos, fueron aquellos profesores que realizaron su labor docente en forma tradicionalista.

Como se expuso en el párrafo "Profesionalización de Docentes", se puede contemplar que un 33% no cubre el perfil profesional

requerido para cumplir con eficiencia la práctica docente; por lo mismo, los resultados que se dan no son los deseados.

El sistema de educación secundaria técnica, cuenta con personal de apoyo técnico pedagógico, como los coordinadores de actividades académicas y los jefes de enseñanza, que no están dando el resultado que se esperaba cuando se diseñaron sus funciones y su inclusión a la estructura, ya que no realizan sus visitas en el aula que el profesor requiere y cuando las hacen éstas son muy esporádicas y no como apoyo si no como fiscales. Estos asesores cuando visitan al docente en el aula, le observan para detectar errores y no como el apoyo técnico pedagógico que otorga sugerencias y motivación al cambio.

• INICIO DEL ANALISIS DE INFORMACION.

Al inicio del curso escolar se realizaron dos exámenes de Diagnóstico académico, uno elaborado por los docentes, arrojando resultados más ó menos aceptables en los tres grados y el otro elaborado por la Dirección General de Educación Secundaria

Técnica, en cumplimiento a su programa de evaluación académica, aplicado en el D.F. y el Estado de Morelos.

Los dos exámenes de diagnóstico se elaboran con criterios diferentes; Respecto al primero, los docentes lo enfocaron al grado de conocimientos que obtuvieron los alumnos en el nivel primaria, aplicado a la asignatura correspondiente, para así iniciar su programación desde un punto determinado. El segundo contenía cuestionamientos de conocimiento del programa que se aplicó en el curso escolar y que tiene como base la secuenciación programática de un grado a otro y que sirvió para planear el curso , distribuyendo la carga académica en donde se requirió por cada asignatura.

Los resultados de este segundo examen fueron deficientes no llegando a contestar acertadamente ni el 50% de los cuestionamientos. Ante tal resultado, se analizó cuales fueron los temas con más deficiencia por asignatura-grado-escuela que se presentó; difundiendo en las escuelas para su observación, mediante el director.

Era de suponerse que los docentes adecuarían algunas estrategias para tratar de corregir los malos resultados que arrojaron el segundo examen de diagnóstico y que con los resultados del primer momento se estaría en condiciones de evaluar la reprobación por escuela y asignatura.

Al regreso del receso de clases del fin del curso anterior e inicio del actual, se realizó un análisis de los informes finales del ciclo escolar 1996-97, que también se difundieron entre los directores para que ellos a su vez realizaran la misma operación con su planta de docentes analizando sus resultados e implementando correcciones en su planificación para mejorarlos.

• ANALISIS DEL PRIMER MOMENTO

Los resultados que se obtuvieron en el primer momento en los indicadores antes mencionados, representaron parte de una realidad que se vive en las escuelas y no se notó algún cambio significativo, en comparación con los resultados del diagnóstico. Se consideró el 10% de la Reprobación como parámetro inferior e inicio de

preocupación en la modificación del quehacer educativo distinguiendo algunas asignaturas semejantes en reprobación en las escuelas de la región.

GRADO	ASIGNATURAS
PRIMERO	MATEMÁTICAS BIOLOGÍA
SEGUNDO	MATEMÁTICAS BIOLOGÍA QUÍMICA
TERCERO	ESPAÑOL MATEMÁTICAS / HISTORIA DE MEXICO

Los alumnos de primer grado presentaron un alto índice de reprobación en el primer momento, aunque no debió ser, se argumentaron varias disculpas, culpando al nivel de estudios anterior de la deficiencia o en otras ocasiones el argumento se dirigió a la inadaptación; y no fue considerada la elaboración el diagnóstico al inicio del curso, precisamente para detectar deficiencias, y si a esto le agregamos que cuando se emitieron estos resultados, los alumnos ya tenían dos meses de estar recibiendo clases en la escuela, por lo que los argumentos anteriores perdieron su valor. Con respecto a los

dos grados restantes, unos ya fueron alumnos de la escuela por un ciclo escolar y los otros por dos; pero lo relevante fue que todos aprobaron y con calificaciones aceptables; luego entonces el responsable inmediato de esta alta reprobación que se reportó en el primer momento es el docente.

Se sugirió a los directores que platicaran con los coordinadores de actividades académicas para que apoyaran más a los docentes en el aula, motivándolos y proponiendo reformas en su trabajo para elevar los índices de aprobación; pero tenían que llevarles un seguimiento académico ya que el que algunos realizaban solo se centra en la valoración de los resultados de fin de momento sin considerar la forma de realizar el proceso E.A. Es decir; a aquellos avances académicos que el alumno efectivamente supo hacer en un momento determinado; con esto se cuantificó y valoró el mérito y/o esfuerzo implicado en el logro. La atención se centró en aquellas habilidades intelectuales del alumno que le permitieron poner en práctica sus conocimientos y valores en la resolución de problemas no escolarizados. Esta significancia del conocimiento adquirido que le

permitió al alumno resolver problemas cotidianos se le denomina aprendizaje.

• ANÁLISIS DEL SEGUNDO MOMENTO

in matemáticas

Al cabo de dos meses se presentó la información de los resultados obtenidos en el indicador Aprobación-Reprobación, Retención-Deserción de alumnos y Eficiencia; se esperó observar buenos resultados en comparación con la información anterior, pero sobre todo, poder evaluar la aplicación de estrategias que vía director se hicieron a medida de sugerencia para el docente.

Nuevamente repitieron asignaturas como Matemáticas y Biología, solo que en ese momento en cuatro escuelas presentaron números deficientes las asignaturas Español e Introducción a la Física y Química, incrementando a cuatro las materias con elevada reprobación en primer grado. Con respecto al segundo grado; las Matemáticas, Biología y Química repitieron en este segundo momento, no mostrando ninguna mejoría en sus números altos con respecto a reprobación; en tercer grado Español y Matemáticas se

mantuvieron como asignaturas de alta reprobación en la mayoría de las escuelas de la región y en esta segunda evaluación Inglés sustituyó a Historia de México en este cuadro.

Con resultados como los anotados en el cuadro siguiente, no se respondió al objetivo de modernización educativa y se consideró que a pesar de que los docentes argumentaron motivos, estos no fueron válidos, puesto que siguieron cayendo en confundir la transmisión de conocimientos, y a la adquisición de habilidades y aptitudes intelectuales que produjeron en el alumno una consciencia reflexiva y crítica con la transmisión de información acabada. Quien se siente dominador de esta información acabada tiene agotadas sus posibilidades de enseñar en forma provechosa, un profesor así limita su capacidad para aprender nuevas técnicas didácticas o bien de atrofiar su sentido creativo y consecuentemente al no ser innovador, no lograra motivar al alumno a desarrollar su creatividad.

Al haber caído en la rutina del tradicionalismo, en el que una persona o grupo enseñó y otro aprendió, debe ser suprimida por inoperante y estar desfasada en tiempo y espacio.

Los docentes a pesar de haber recibido cursos computables a carrera magisterial como "Didáctica Crítica" y "Liderazgo Académico", no aceptaron el cambio y se resistieron o no quisieron entender que los conocimientos significativos que se deben otorgar no se dan en el aula, ni se proporcionan con ejemplos ficticios, la enseñanza actual se da en el lugar en que se presenta el problema; se dá cuando se interrelaciona y se interactúa con el entorno.

• ANALISIS DEL TERCER MOMENTO.

Con respecto a la eficiencia, entendiéndose ésta como la condición para lograr algo; es decir, la relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado de lo programado.

Para formarse un mejor concepto del logro de lo programado, se representa numéricamente, debido a que se emplea una fórmula estadística para obtener el resultado, dándole un cariz de exactitud que resulta tranquilizador para el profesor que desea hacer las cosas bien. La fórmula para cuantificar la eficiencia es:

La suma de calificaciones aprobatorias (de 6 a 10) = EFICIENCIA
El total de alumnos del grupo

En el tercer momento en los tres grados pareció una repetición del segundo momento, con muy pocas variantes, motivo por el cual los resultados fueron decepcionantes, los directivos y docentes no entendieron que se necesitaban cambiar las técnicas de enseñanza para elevar la eficacia en el aprendizaje, o no quisieron hacerlo.

• ANALISIS DEL CUARTO MOMENTO.

La decepcionante actitud de algunos directores; que cuando se realizaba el análisis en reuniones mostraban cierto grado de preocupación por los números reportados, participaban en la actividad y hasta sugerían estrategias de solución; pero al terminar la reunión o cuando reanudaban labores en su escuela, olvidaban los buenos propósitos que habían demostrado. Luego entonces se entendió que el diseño de estrategias, algo le faltó para que dieran un buen resultado, y los análisis de documentos, la retroalimentación que tanto se ponderó en el proyecto, la motivación que

supuestamente se había logrado con los docentes en las visitas a los planteles, no fue suficiente para bajar las cifras de reprobación.

Se analizaron por escuela en los cuatro momentos de los tres grados, los cambios no fueron significativos sobresaliendo dos escuelas; que en el transcurso del ciclo escolar tuvieron pocos cambios que hiciera notar que se estaba elevando la eficiencia de la enseñanza. (EST. 8 y 9 de Tetecala y Xoxocotla respectivamente).

Hubo algunas escuelas que en la asignatura de Orientación que se impartió en tercer grado, se dieron el lujo los responsables de impartirla, de reprobación; acción que se considera inadmisibles; y los directivos no hicieron absolutamente nada por lograr un cambio de actitud en el docente.

En todos los planteles de la región se siguen encontrando directivos y docentes con una imagen idealizada de omnipotente y omnisciente, es decir que todo lo puede y todo lo sabe; que perturba el aprendizaje, en primer lugar del mismo directivo y/o docente y posteriormente los alumnos; las autoridades educativas le piden al profesor que instruya a los alumnos, que les enseñe los

conocimientos que conforman la herencia científica y cultural de la humanidad y que sea coherente con los tiempos que vivimos.

En la sección de anexos se presenta el cuadro N°7 que concentra los porcentajes de reprobación de E.S.T.s Región Jojutla que representa en forma cuantitativa el avance programático del ciclo escolar con el fin de tener un panorama de las 10 escuelas que conforman la Región, por grado y asignatura.

• EQUIPOS TECNICOS.

La realidad Histórico-Social que nos corresponde vivir; resultan obvias las situaciones críticas y cambiantes que se dan en la Región, así como los retos que hoy enfrentamos de cara al futuro. Un futuro que exige la refuncionalización, el orden y el equilibrio orgánico de la mayor parte de las instituciones.

El desempeño de las distintas funciones que se realizan para el fortalecimiento académico de las escuelas secundarias técnicas en el estado, pero principalmente en la región Jojutla, recae fundamentalmente en la participación del personal que desarrollo

acciones diversas de asesoría, actualización y en general de operación de alternativas que se dirigieron al mejoramiento de la eficiencia educativa.

"Un movimiento hacia la calidad comienza cuando se prioriza un problema, se identifican sus causas, y se moviliza el equipo para atacar de raíz estas causas"⁽⁸⁾

Por esto resultó de suma importancia la integración de los equipos técnicos, tanto de región, como de escuela, a efecto de abordar de forma colegiada las distintas tareas que demandó el servicio educativo de calidad. Y que también respondió a los requerimientos del proceso de federalización. Partiendo de este concepto surgió la necesidad de seleccionar a ciertas personas que a la vez de facilitar el funcionamiento de los equipo técnicos, se orientaran a la resolución de problemas y propuestas de acciones de cambio, y que además innovarán y beneficiarán la actividad educativa en las escuelas secundarias técnicas, de la región.

Para la organización y funcionamiento de los equipos técnicos; la Dirección General de Educación Secundaria Técnica, elaboró una

⁽⁸⁾ IBIDEM.-P.39

antología que se difundió y analizó en un curso taller que el Departamento impartió; para darle mayor importancia se incluyó en el programa de mejoramiento profesional con un puntaje computable para carrera magisterial. Al asistir al curso taller por los meses en que se entregaban los resultados de tercer momento, y al analizarlos y constatar que no se habían producido cambios significativos en el renglón reprobación; nació la idea de integrar una comisión de apoyo a los equipos técnicos, con personal auxiliar de Supervisión, que seleccionaría únicamente dos escuelas con mayor cantidad de asignaturas en las que la reprobación tenían registrados números elevados. Para tal efecto se diseñó un proyecto, en el cual se contempló como eje central a la reprobación; y la deserción como una secuencia de esta; solamente se consideraron seis aspectos que tenían una frecuente incidencia sobre el eje central y que son: técnico pedagógico, problemas familiares, problemas económicos, cultural social o influencia social, religión, interacción escuela-comunidad. Esta comisión detectaría a los docentes con mayor índice de reprobación y después de dialogar con ellos sobre las causas

principales de la incidencia; se tomaría la decisión de que tipo de apoyo requería el profesor, el alumno o el mismo directivo, no omitiendo al padre de familia; pues en cualquiera de estos puede estar el problema que ocasiona la alta reprobación.

Esta comisión de apoyo, se integró, como alternativa emergente.

• **MODELO DE INVESTIGACION, METODOLOGÍA**

La investigación Etnográfica tiene como característica particular, el proceso que se realiza para la recolección de datos, la selección y metodología de acopio, considerando los datos como una información verosímil y operable extraída del mismo centro que se desee investigar.

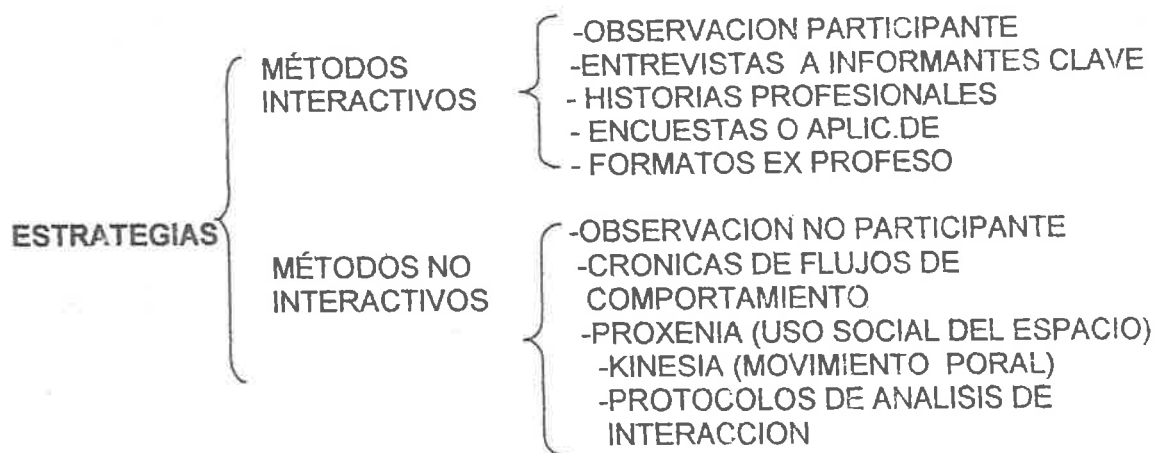
Otra característica que distingue a este tipo de investigación es la forma abierta y fácil del proceso que se aplicará en la selección y construcción de acopio de datos; sin embargo, la Etnografía, se adjunta a ciertas estrategias, con las que se logra información relevante.

"Hace algún tiempo, a la investigación etnográfica se le pretendió ubicar exclusivamente en hechos antropológicos, pero si es social puede servir también en lo educativo de nuestros pueblos, de tal forma que a esta investigación se le considera Cualitativa, Naturista, Antropología, Fenomenología, Interaccionista, Etnometodología Interpretativa, Ecología, Descriptiva y Constructivista"⁽¹⁰⁾

El trabajo de campo sistemático constituye el método la Etnografía, mediante el cual se observan y describen aspectos significativos de la conducta que el grupo o a un significativo segmento del mismo, presentan como acción o reacción al fenómeno investigado. La objetividad en los resultados de la observación, hace necesario que el investigador etnográfico se familiarice con el contexto en donde se presenta la problemática a estudiar; esto limitó en parte la operación metodológica del sistema investigativo, ya que la función laboral del investigador no permite esa interacción directa y constante con las escuelas, aunque se trató de suplir ese accionar, con el conocimiento que de las instituciones se tiene adquirido por la experiencia y por los criterios que exteriorizaban algunos directores de los resultados de

⁽¹⁰⁾ Cit. por Bautista Ramírez Juan Manuel y María Eugenia Pineda Salinas.- PRACTICAS, SABERES E ILUSIONES DEL PROFESOR DE EDUCACION BASICA (Estudio Etnográfico).-P.3.

sus escuelas. La investigación Etnográfica se vale de instrumentos de indagación como la observación, la entrevista, el diario y notas de campo, así como análisis de documentos; es importante hacer notar que la técnica básica es la observación participante, que consiste en observar y registrar las conductas, participando en las actividades, obteniéndose así una visión desde dentro del problema, es la práctica más distintiva en este tipo de investigación, aunque también se puede utilizar la variante de la observación no participante, claro siempre siguiendo algún esquema para el acopio de datos dentro de la categoría observación. Las estrategias de datos pueden entenderse mejor si analizamos el cuadro siguiente.



(7) Estrategias de acopio de Datos, del método investigativo Etnográfico.

En este caso, el acopio de información se realizó mediante formatos elaborados exclusivos para la información requerida, mismos que al ser transcritos en su totalidad, se analizaron y se concentraron en un formato expreso para su mejor comprensión, comparación y clasificación, procurando darles una interpretación imparcial, para así tener una visión real que los números otorgaron y que a su vez ayudaron en el ordenamiento de los resultados relevantes y exactos. Dada su coherencia entre el aspecto análisis de documentos, con la misma actividad que realizó el investigador en su función laboral; así como haber realizado entrevistas y observaciones, aunque esporádicas, el método investigativo no se operó en un cien por cien, pero si se produjo una motivación a la creatividad, adquiriendo un cierto nivel de conciencia dialéctica que estimuló al sujeto investigador y desvaneció su conformismo.

"La etnografía Según Woods, nos servirá para buscar esa asociación entre la docencia y la investigación, "entre la práctica docente y la investigación educativa, entre la teoría y la práctica(...) se interesa en lo que hace la gente, como se comporta, como interactúa desde dentro del grupo" (11)

(11) Cit.por ibidem.P.4.

Aunque la realización de algunas formas específicas que la investigación etnográfica señala en la división interactiva no se efectuaron con toda la técnica que en los tratados se especifica, sin embargo, en esencia se cumplió con los análisis y procedimientos estipulados. Por lo tanto se sustenta que en este proyecto de investigación el modelo que se operó es el Etnográfico.

• NIVELES DE PARTICIPACION.

Después de haber realizado el análisis y concentrado de la información que las escuelas envían, se efectuó un comentario con el supervisor regional, planeando la estrategia de difusión del Análisis, mismo que el supervisor volvió a realizar con los directores y queda la interrogante; si los directores la realizaron con sus docentes y/o coordinadores.

Ya se expuso en un párrafo anterior, cuando se realizó la acción Supervisor-Directores; algunos de éstos se motivaron por la interacción que se dio, pero cuando llegaron a sus escuelas, ya no le dieron la importancia que el análisis requería y no lo difundieron entre

su base de docentes, por lo que estos no se enteraron de su situación en el rubro reprobación a nivel escuela y región.

Se reconoce que algunos docentes, conscientes de la responsabilidad que implica su labor se autoevaluaron y analizaron sus resultados, trazándose autoplanes remediáles para solventar su deficiencia o realizando una retroalimentación de objetivos de conocimiento para ser aplicados en su impartición de clases y así trataron de remediar la falta de conocimiento en el alumno. Claro está que el porcentaje de profesores que realizaron estas acciones de evaluación es tan pobre que se duda de la aplicación de esta teoría.

Se cambiaron estrategias de difusión, primeramente se hizo verbal a los directores a modo de sugerencia, y no dio resultado; posteriormente se elaboraron concentrados regionales de información deficiente, considerando escuela, asignatura, grado y porcentaje de reprobación, mismo que se entregaba al director, haciéndole ver la importancia del análisis que se estaba realizando,

pero ya se apuntó con anterioridad. algunos no entendieron o no quisieron entender la importancia de la acción.

Aunque debe analizarse la otra postura de los directores que si le dieron importancia y si analizaron sus números con sus directivos y su planta de docentes, pero los resultados no cambiaron. ¿en qué o en quién está el problema?.

CAPITULO IV
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

Al haber realizado la investigación de la problemática de reprobación tan elevada y constante en las Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla; investigación que como en éste tratado se describió; al notar que desde el primer momento las alternativas no estaban funcionando adecuadamente y los resultados se repetían; se cambiaron estrategias que a pesar que no hubo cambios significativos, en algunos directivos y/o docentes se hizo conciencia de la importancia de emitir un juicio de valor transformado para su mejor comprensión en número. La corriente pedagógica que se pretendió erradicar de las aulas, es el tradicionalismo, aunque no se dio; porque se debió tomar muy en cuenta el grado de profesionalización de una tercera parte de los docentes frente a grupo en las escuelas de la región; así como la misma historicidad del resto de los docentes, que tienen como promedio mínimo de servicio educativo, 18 años, y que la rutina y la costumbre les hace imposible dar el cambio a cualquier modelo que pretenda realizar una modernidad educativa.

Hasta el momento no se entiende como los docentes aceptaron realizar un trabajo más complicado; como es la adecuación de los programas, libros de maestros y hasta los mismos textos, porque estos están elaborados para ser utilizados con corrientes pedagógicas de más reciente aplicación por estar más acordes y coherentes con la realidad que hoy día se vive y en la que el alumno participa activamente.

Se detectó que por tratar de cubrir cierto tipo de deficiencias de la institución se perjudican otras; fue lo que sucedió en una escuela (que por motivo de no exhibirla se omiten detalles de identificación), en la que el director no reportó en su momento la deserción de cinco alumnos y los mantuvieron en lista; lógicamente fueron reprobados e incrementaron el porcentaje de reprobación en un 6% ya que el grupo era de 30 alumnos y pasó a afectar la eficiencia del mismo profesor todo por mantener una retención de alumnos ficticia.

El caso de la reprobación de la asignatura de matemáticas, presentó un análisis curioso y relevante y muy digno de tomarse en cuenta como un antecedente de reprobación.(Aparece en el cuadro

resumen de reprobación por Asignatura, Grado, Momento y Escuela, cuadro N°6.)

Primero.- La mayoría de los alumnos sintieron miedo y hasta pavor por un cuestionamiento matemático, así tengan un buen profesor del área; el temor que desde la escuela Primaria le inculcaron sobre la materia. La mayoría de los casos de reprobación, hasta en su hogar, sus padres o hermanos, le infunden el mismo pánico; y si a lo anterior juntamos que algunos profesores del nivel primaria no les gusta o sienten difícil las matemáticas, la imparten como materia de relleno, sin importancia, dándole menos tiempo, sin aclarar dudas de alumnos, luego entonces dejan unas enormes lagunas que lógicamente cuando llegan a un nivel superior, se encuentra con docentes que más que los alumnos aprendan o adquieran la lógica y razonamiento de las matemáticas les interesa cumplir con el programa sea como sea, aunque la reprobación sea continua, momento a momento.

En el nivel secundaria la norma permite y contempla como una medida de recuperación, la aplicación de exámenes extraordinarios;

y sin deseos de satanizarlos; se considera que esta medida no esta reflexionada pedagógicamente; si bien es cierto que en el curso, el alumno algo debe haber aprendido; pero eso no es un justificante para que con un solo examen, que con demasiada frecuencia el docente solo realiza unos cuantos cuestionamientos, se apruebe todo un curso escolar, a pesar que a esta actividad se le considera extra; el docente no se percató que minimiza su propio quehacer, porque el curso lo reduce a un examen; y que al evaluarlo, con la finalidad de no elaborar otro más; regala una calificación aprobatoria.

Acciones como la reseñada, motivan que la eficiencia del proceso educativo sea nula, afectando también el profesionalismo del docente y hasta el mismo prestigio de la institución. Y esto es una realidad que se vive en la escuela.

Al notar que las alternativas no estaban dando los resultados que se esperaban, que los análisis de información y su difusión con directivos y docentes no remediaban los índices de reprobación, es decir que la retroalimentación no era atendida; que el proceso

administrativo no estaba apoyando al proceso de enseñanza - aprendizaje; dado que la reprobación se mantenía momento a momento, se implementó como apoyo al proyecto de investigación un proyecto denominado de "CONFORMACION DE UNA COMISION DE APOYO QUE COADYUVE A LOS EQUIPOS TECNICOS PEDAGOGICOS DE LA SUPERVISIÓN Y LAS ESCUELAS SECUNDARIAS TECNICAS DE LA REGION JOJUTLA", cuyo objetivo fue el mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje en las escuelas que más alto índice de reprobación y deserción presentaron y para estar en condiciones de cumplirlo por el tiempo que se tenía para finalizar el curso escolar, solamente se seleccionarían dos escuelas con las características ya mencionadas. Es necesario hacer mención que el proyecto se presentó a fines del mes de febrero para su autorización de aplicación al departamento y a la supervisión;(proyecto que se anexa en la sección correspondiente); fue autorizado hasta principio del mes de mayo quedando escasamente dos meses para su aplicación, que por esta condición de poco tiempo, estaba predestinado al fracaso.

Aún así se realizó la selección de las Escuelas siendo la E.S.T. 8 y 9 de Tetecala y Xoxocotla respectivamente; porque fueron las dos escuelas con más cantidad de asignaturas que presentaron mayor índice de reprobación, como se contempla en el cuadro N° 7. Siguiendo una política de penetración en el plantel, que se caracterizó por respetar las líneas de autoridad instituidas tanto en la supervisión regional como en las escuelas.

En ambas instituciones se dialogó con los directivos, exponiendo los motivos de la selección y el apoyo que se ofertaba en el proyecto para bajar los índices de reprobación. En la E.S.T. 8 presentó el director una disposición total para resolver el problema; se realizó una reunión con docentes a los que se les explicó la problemática que existía y como ellos estaban directamente involucrados; ya tenían un avance al respecto, pero no habían implementado ninguna alternativa para remediarla, aunque uno que otro docente en forma aislada buscaba la solución en su asignatura. Se les propuso que se formara un frente común integrándose en equipo, al que personal más especializado en el tipo de problema, los asesorara, a la vez que

llevaría un seguimiento del avance de las actividades realizadas para tal efecto, para en una acción paralela capacitar a los sujetos que actuarían en el plan remedial. Propuesta que pretendía impulsar la cooperación entre ellos, para así despertar un mismo interés en el equipo de docentes que les permitiera innovar estrategias para bajar los números de reprobación. La planta de docentes aceptó el apoyo que se brindaba, aunque por causa de tiempo se iniciaría con el plan remedial hasta el próximo curso escolar 1998-99, motivo por el cual no se obtuvo ningún resultado de la gestión de la comisión de apoyo de los equipos técnicos.

En la E.S.T.9, cuando se dió un diálogo con los directivos, el director adquirió una postura intransigente por la cual ni siquiera se dio oportunidad a la comisión de platicar con los docentes; concluyendo que la autoridad oficial que carecen los auxiliares de supervisión, que actuarían en apoyo a elevar las cifras de aprobación, es necesaria.

Luego entonces, el proyecto de Investigación no dio los resultados que se esperaban de bajar los índices de reprobación, debido a que si consideramos en el docente su formación, historicidad y experiencia;

y dado que estamos en un momento crítico de transición, en él que por la atención institucional a la reforma de modernización educativa, en la que se modificaron planes y programas de estudios en la educación básica, además se otorgó un libro de texto del docente; aunándose a la serie de cursos a vapor que se implementaron con el supuesto de actualizarlos en corrientes pedagógicas más acordes a la realidad que se vive; motivaron en el docente más resistencia al cambio ocasionado por la desvirtuación informativa; y a que el personal que trabajó los talleres de actualización, no cubrió las expectativas del docente y en lugar de darle dirección pedagógica para interpretar la corriente constructivista con la que se rediseñaron los planes y programas de estudio, lo único que lograron fué incrementar en cierta forma la indecisión en la práctica docente, que se refleja con un bajo aprovechamiento de conocimientos en el alumno o bien en una continua reprobación.

Y aun con los resultados preocupantes en algunas asignaturas, se tuvo la confianza en que los docentes responsables de la enseñanza, vencieran esa resistencia al cambio, obligados por su necesidad de

eficientar el quehacer educativo; y que cuando liberen su creatividad a favor del servicio que ofertan, además de realizar la autocrítica y la autoevaluación; cambien esos conceptos tradicionalistas de su formación y su actualización pedagógica sea desarrollada con coherencia a la realidad que vive el alumno y el mismo.

También se tuvo confianza en que los directivos, su acción administrativa la compartan con una eficiente labor de apoyo pedagógico, ya que éste es el eje central de las escuelas y que se conviertan en verdaderos líderes de la comunidad escolar y que la autoridad que la institución mediante un nombramiento les concedió, sea revalidada por el convencimiento de las decisiones que se tomen y por su poder de Gestión.

CONCLUSIONES

El análisis final de la investigación que se desarrolló en las Escuelas Secundarias Técnicas de la región y especialmente en las números 8 y 9, ubicadas en las comunidades de Tetecala y Xoxocotla respectivamente, se desglosó en apartados para tener una más fácil comprensión.

Primero.- Como ya se describió en párrafos anteriores la problematización, las causas obstaculizadoras, las medidas de retroalimentación que se tomaron y en el cuadro resumen de resultados hasta el cuarto momento; todo señala que los resultados obtenidos no fueron los que se esperaban con el proyecto de investigación, debido a que no se contó con el apoyo suficiente por parte de las autoridades inmediatas superiores y directores de las escuelas, que fueron obstaculizando sistemáticamente las propuestas planteadas.

Segundo.- El 33% de los docentes, debido a su limitada formación; conceptualizan el proceso Enseñanza-Aprendizaje en forma tradicional, desarrollando estrategias didácticas en esta perspectiva

metodológica, logrando que el conocimiento impartido a los alumnos no sea significativo y por lo tanto se olvide con facilidad, haciendo ineficiente el proceso; elevada la reprobación y en algunas escuelas consecuentemente la deserción.

Tercero.- Los directivos debido a su limitada formación administrativa, conceptualizan la gestión escolar como forma de control para eficientar la tarea educativa y no la consideran como un apoyo al desarrollo del proceso E.A.

Cuarto.- Los directivos obstaculizan las propuestas innovadoras para disminuir y abatir los altos índices de reprobación y deserción, con argumentos baladíes; pero todo sucede; obstaculizan y no implementan alternativas de solución a los números bajos de estos indicadores.

Quinto.- La mayoría de los docentes se resisten al cambio, por que continúan desarrollando estrategias didácticas tradicionalistas, a pesar de haber recibido cursos taller de corrientes pedagógicas más acordes con la realidad.

Sexto.- Los docentes no tienen una concepción holística de la realidad, por lo cual los referentes teóricos que se han apropiado les impide tomar una concreción de la tarea educativa.

Séptimo.- El problema fundamental radica en la formación de docentes y Directivos, así como el compromiso que habrán de tomar para modificar y transformar su metodologías en el quehacer educativo.

Propuesta: Otorga cursos talleres de actualización sobre corrientes pedagógicas para medio solventar la deficiencia de profesionalización en el 33% de docentes que les hace falta; a los directivos actualizarlos en temas como gestión Escolar, ya que la interpretación que dan a esta disciplina no es la correcta. Y al otro porcentaje de docentes incluirles cursos que su temática sea la investigación educativa, pero no con cursos taller de 40 horas; sino a nivel diplomado.

Antes de iniciar una investigación y aunque el plan de estudios de la licenciatura en Educación Plan 94, contemple los procesos de investigación social; es conveniente, en cualquiera de las tres

especialidades que este bien diferenciado lo que es una investigación mediante el método científico y el proceso de construcción de una investigación de carácter social.

Que quede bien comprobado por parte del asesor, que los alumnos de licenciatura desde el primer semestre realicen como alternativa el ensayo de fin de semestre, una investigación social, aunque el problema sea ficticio, pero que se comience a practicar sobre la acción investigativa; y que puedan distinguir entre los resultados cualitativos y cuantitativos y su dependencia o separación.

Luego entonces al realizarla como actividad alterna al plan de estudios, considero que el alumno entonces si podrá identificar con facilidad su conflicto, fenómeno o problema de su práctica docente para convertirlo en su tema de investigación; y no pasar por la angustia que provoca la incertidumbre de no poder identificarlo.

ANEXOS

ANEXOS

El anexar a este informe los cuadros y escritos es para que se tenga una idea, de la construcción investigativa que se fue dando desde el cuarto semestre del curso de Licenciatura en Educación Plan 94.

El ensayo de "Como investigar" se realizó, como muestra de un conocimiento teórico que próximamente se aplicaría en la práctica.

En el segundo documento, se identificó la problemática que serviría como tema de investigación pero al comenzar el proceso investigativo, el objetivo que se había formulado, no cubría las expectativas que se pretendían, motivo por el cual se fue transformando durante el desarrollo de la actividad.

Al realizar la investigación, la misma realidad, que es cambiante, va modificando lo que se tiene planeado, cambios que son sustanciales y acordes con esa realidad; por ejemplo: El título que inicialmente se había propuesto fue "LA EVALUACIÓN, REALIDAD O NO, DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS".y se concluyó en "Estrategias Para eficientar la Subfunción Administrativa Control y Disminuir la

Reprobación en las Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla".

Los resultados de la investigación, así como de la retroalimentación que se fue dando en el transcurso, obligaron a implementar un proyecto de Apoyo que se pretendió aplicar en dos escuelas que de acuerdo al cuadro de concentración de porcentajes (en el anexo I, cuadro N°7), en el se contemplan los números más altos y con más frecuencia de la reprobación y como ya se explicó en los capítulos anteriores. El proyecto se denomina "conformación de una Comisión de apoyo que coadyuve a los Equipos Técnicos de las Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla".

ANEXO 1

Es un cuadro estadístico, en el que para tener un panorama general de los resultados obtenidos en cada momento de todas las asignaturas que se imparten en la escuela y se contemplan en el plan de estudios.

Cabe hacer notar, que en la columna "TEC.", se refiere a las tecnologías que se imparten en la escuela; anotándose en este cuadro al promedio de éstas.

En los cuadros que contienen las siglas A y R, se deben anotar la cantidad de alumnos aprobados (A) y reprobados (R).

En la columna EFICIENCIA, se coloca el resultado que se obtenga de la aplicación de la fórmula que aparece en la hoja N°5, para todas las asignaturas.

Alumnos, esta columna se divide en hombres y Mujeres, anotando la existencia por grado.

Nivel de Eficiencia, es el promedio que se obtiene de la suma de alumnos (hombres-mujeres) por grado que terminaron el momento y

el curso escolar. Más que todo el nivel de Eficiencia se refiere al promedio de retención de alumnos.

Todos estos datos servirán para elaborar el informe de fin de cursos; pero más que todo, este formato es para analizar los resultados cuantitativos que durante el curso se dieron y que permita planear el próximo ciclo escolar con la finalidad de mejorar resultados.



CUELA SECUNDARIA TÉCNICA No. _____ CLAVE: _____ TURNO: _____ REGIÓN: _____

DOCUMENTO No.: I (SEPT-OCT) II (NOV-DIC) III (ENE-FEB) IV (MAR-ABR) V (MAY-JUL)

INDICES	EDUCACIÓN TECNOLÓGICA(1)										P. GRAL	
	ESP	MAT	HIST	GEO	CIV	BIOL	I.F.Q.	ING.	E.A.A.	E.F.		
% APROB.												
% REPROB												
% DESERC												
% RETENC												
PROM. EFIC.												
INSCRIPCIÓN												
EXISTENCIA												
EDUCACIÓN TECNOLÓGICA(1)												
INDICES	EDUCACIÓN TECNOLÓGICA(1)										P. GRAL	
	ESP	MAT	HIST	GEO	CIV	BIOL	FIS.	QUI.	ING.	E.A.A.		E.F.
% APROB.												
% REPROB												
% DESERC												
% RETENC												
PROM. EFIC.												
INSCRIPCIÓN												
EXISTENCIA												
EDUCACIÓN TECNOLÓGICA(1)												
INDICES	EDUCACIÓN TECNOLÓGICA(1)										P. GRAL	
	ESP	MAT	HIST	O.E.	FIS.	QUI.	ING.	M.E.T.	E.A.A.	E.F.		
% APROB.												
% REPROB												
% DESERC												
% RETENC												
PROM. EFIC.												
INSCRIPCIÓN												
EXISTENCIA												

ELABORO

Fecha de elaboración: _____

(1) En cada espacio deberá anotar las claves de las tecnologías que se imparten en el plantel.

NOMBRE Y FIRMA DEL DIRECTOR DEL PLANTEL _____

NOMBRE, FIRMA Y CARGO _____

A N E X O 2

En el 5° semestre de la Licenciatura en Educación Plan 94; en la asignatura HACIA LA INNOVACIÓN; se comienza a construir el proyecto de investigación de la práctica docente; en su fase inicial se comienza a distinguir el objeto de estudio a investigar.

En este caso, el inicio del presente informe fue este documento, que se titula "LA EVALUACIÓN, REALIDAD, O NO; DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS EDUCATIVOS COMPLEMENTARIOS"; y conforme se fue realizando el proceso investigativo, se fue cambiando el objetivo; debido a que la actividad laboral que se desarrolla como Auxiliar de Supervisión, que es una función Administrativa, no estaba acorde ni se tiene autoridad oficial para intervenir en la función docente de alguna asignatura en forma directa.

ANEXO 2

" LA EVALUACION, REALIDAD O NO; DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS".

PROBLEMATIZACION.

En el ámbito educativo se desarrollan actividades en las diferentes áreas que lo componen; El proceso enseñanza-aprendizaje es prioritario, el trabajo administrativo y el de servicios complementarios coadyuvan para que el alumno, elemento más importante del proceso, reciba eficientemente los contenidos programáticos del nivel que cursa.

La Actividad Tecnológica, esta considerada dentro del plan de estudio, como el área práctica en la que se comprueban los conocimientos académicos, y con lo que se constata la etapa formativa que se pretende lograr en el educando, un desarrollo pleno e integral de sus capacidades, hábitos, habilidades, aptitudes y actitudes para que

participe positivamente en la transformación de la sociedad a la que pertenece.

La escuela como institución, es una unidad donde se realiza un proceso continuo, interactivo y sistemático de enseñanza aprendizaje para el logro de las finalidades educativas y para realizar esta labor conjunta de la comunidad escolar (Directivos, Docentes, Alumnos, Personal de Apoyo, Administrativo, de intendencia y Padres de Familia), y tener mayores posibilidades de alcanzar los fines educativos, tienen que planear la labor por cumplir con los propósitos educativos así como determinar y correlacionar métodos, técnicas, políticas, estrategias y procedimientos.

En la planeación se deben considerar fundamentalmente tres etapas:

- Preparación
- Realización
- Evaluación

La preparación fase inicial de la Planeación, es responsabilidad exclusiva del personal directivo, Docente y de Apoyo, cada uno en el

área de su competencia, mientras que la Realización y Evaluación debe propiciarse la coparticipación del alumno y los padres.

Durante la realización, con la participación de los alumnos, se podrá ajustar lo planeado de acuerdo con las circunstancias que se presenten en forma imprevista, claro esto es dentro del proceso enseñanza –aprendizaje ; en el área administrativa la planeación es más rígida y estable en su realización.

La integración de juicios parciales darán los elementos necesarios para obtener la EVALUACION FINAL; misma que nos otorgará los elementos para eficientar lo planeado.

LA EVALUACION, categóricamente se realiza en tres faces; Diagnóstica, Continúa y Sumaria; están íntimamente relacionadas y necesariamente al desarrollar una se realizan las otras dos faces.

Por medio de esta Evaluación; se ha determinado que el proceso enseñanza-aprendizaje, el trabajo administrativo y las actividades de apoyo, no se han realizado con la EFICIENCIA deseada; y se presenta una disyuntiva.

No se ha planeado correctamente o No se ha evaluado correctamente.

Que a mi criterio y considerando los resultados que en forma general se han registrado; opto por la segunda opción, misma que da la oportunidad de investigar y a la que titularé:

**"LA EVALUACION, REALIDAD O NO DEL PROCESO ENSEÑANZA-
APRENDIZAJE ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS
COMPLEMENTARIOS"**

- DELIMITACION DEL PROBLEMA

Básicamente, el tratar el problema de la EVALUACION, comprende el tratar un todo del Ambito Educativo, por lo que para realizar la investigación, se hará en una asignatura y áreas específicas que son:

- Enseñanza-Aprendizaje; en la asignatura de Español
- Administrativo; El proceso que se realiza en control escolar.
- Servicios Educativos Complementarios; en lo referente a la problemática que presenta la retención de alumnos.

Para emitir un juicio de valor y posteriormente sugerir la innovación del paradigma establecido o algún cambio radical en mejoramiento de la

problemática planteada se realizarán observaciones de campo con la aplicación de unos instrumentos de apoyo como: encuestas a los involucrados; observación y manejo en listas de cotejo estimativas y registros.

Limitándose toda la investigación a observar por lo menos una vez durante el presente semestre; la aplicación de encuestas si no se hace en forma general se aplicará por muestreo, todo esto por lo breve del tiempo con que se cuenta en este semestre, aunque es factible de ampliar la investigación en los semestres posteriores de la licenciatura en Educación Plan 94.

- CONCEPTUALIZACION

Como ya se explicó anteriormente, la Evaluación es la última etapa del proceso de planeación, aunque debemos considerar que Enseñanza es un proceso sistemático, continuo y acumulativo que se configura en Estrategias para guiar las actividades educativas a la obtención de las metas propuestas.

La Evaluación persigue también comprobar, ajustar y controlar el desarrollo de las actividades, y así reforzar que estén acordes a los objetivos que el plan y los programas de estudio proponen.

Determinar en que grado se logran los objetivos programáticos con las técnicas de enseñanza planeadas, originando retroalimentación que mejoren el proceso, así como posibles desviaciones ofreciendo la opción de corrección oportuna.

Estimula el aprendizaje mediante una responsabilidad compartida entre profesor y alumno y decide la promoción de este.

En la planeación deberá considerarse como actividades de Evaluación inicial o diagnóstica, continua y final o sumaria, de conformidad con lo estipulado en la normatividad emitida exprofeso y el Acuerdo 200.

La Evaluación, concebida como un valioso medio para valorar técnicas objetivamente los resultados del proceso enseñanza aprendizaje; así como también apreciar en su momento las actividades administrativas y las realizadas por personal de los Servicios Educativos complementarios (Orientador y trabajador Social) con respecto a su competencia.

El proceso de evaluación , no solo sirve para asignar calificaciones con el objeto de promover educandos,sino para determinar el grado de eficacia y eficiencia de la labor docente; Considerándose una responsabilidad compartida entre educadores y educandos y que además promueve la autoevaluación.

Al mejoramiento de la calidad de la educación depende en gran medida de que los docentes tomen conciencia de su gran responsabilidad, y asumirla para cumplir con la encomienda que les fue otorgada; reconociendo que son los verdaderos agentes de transformación del individuo (alumnos), y de la sociedad para lograrlo deberán PLANEAR, ORGANIZAR, DESARROLLAR Y EVALUAR permanentemente hasta lograr la Excelencia.

ANEXO 3

Como se explicó en el capítulo III de este informe, este anexo se compone del proyecto alternativo que se diseñó para coadyuvar a la solución de ciertos problemas que repercuten en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Se omite algún resultado de operación, ya que no fue posible su desarrollo por las causas que se detallaron anteriormente.

Este documento solo queda como constancia de la buena intención que se tuvo para ayudar a disminuir la reprobación en los dos planteles seleccionados.

PRESENTACION

El preocupante proceso educativo que actualmente se presenta en el Estado y en algunas Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla, ha motivado buscar alternativas de apoyo o solución para enfrentar los problemas que repercuten directamente en el proceso enseñanza- aprendizaje, deteriorando la calidad del servicio otorgado.

Existen varios factores externos e internos que inciden en agravar la situación problemática de la Escuela. con respecto a Reprobación y Deserción, entre otros: la rutina, la falta de asesoría, la aplicación de técnicas inadecuadas de enseñanza, así como la falta de motivación en el profesor. son algunos factores que influyen directamente en la problemática anotada,

El equipo técnico, con sede en la Supervisión Regional integrado por el Supervisor, dos directores, dos subdirectores y dos coordinadores, tiene una función específica de apoyo y difusión de cursos taller; se estructuró para coadyuvar en la eficiencia del servicio educativo. y la

resolución de problemas específicos que afectan el proceso enseñanza- aprendizaje; pero su responsabilidad en las Instituciones de su adscripción no les permite cumplir eficientemente la omisión citada. Aunándose a que las visitas de supervisión y asesoría de los jefes de enseñanza no cumplen con la calidad y oportunidad requerida; se presenta como una alternativa de solución, la integración de "Comisiones Auxiliares" a los equipos técnicos, para así motivar, actualizar y tratar de romper esa rutina tan arraigada en algunas Escuelas de la Región.

PROYECTO

Conformación de una comisión de apoyo que coadyuve a los Equipos Técnico Pedagógicos de la Región Jojutla, con sede en la Supervisión, así como a los Equipos Técnicos de cada una de las Escuelas de la Región.

ANTECEDENTE.

El perfil profesional de un buen porcentaje de compañeros que laboran en las Escuelas Secundarias Técnicas de la Región Jojutla, requieren de actualización inmediata en corrientes pedagógicas acordes con la realidad actual.

La aplicación de técnicas en las que el alumno es receptor y sujeto pasivo, características de corrientes tradicionalistas y de conductismo, se encuentran desfasadas de nuestra realidad actual, demostrando que la ciencia y la tecnología nos rebasó y que tenemos un rezago profesional considerable.

OBJETIVO GENERAL

Coadyuvar al mejoramiento del proceso enseñanza- aprendizaje en las Escuelas que presentan altos índices de reprobación y deserción; mediante asesoramientos y difusión de materiales de apoyo didáctico - metodológico.

META

Para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje, se propone que dada la importancia de la asesoría, ésta se dé en forma directa por lo menos dos veces al mes para llevar el seguimiento y evaluación correspondientes, en problemas específicos a resolver, en las escuelas seleccionadas por sus cifras reportadas en el primer y segundo momentos. Procurando que en un plazo no mayor a cuatro meses se observen resultados positivos de la intervención de la comisión.

POLITICA EDUCATIVA

Se respetarán las líneas de autoridad instituidas, tanto en la Supervisión como en la escuela; manteniendo una comunicación permanente del proceso.

Se solicitará autorización con el Supervisor Regional y/o director de la escuela para la operación de estrategias que la comisión proponga, aprovechando los recursos con que se cuenta en la Supervisión y en las escuelas.

ESTRATEGIAS.

Se realizará un diagnóstico de las escuelas con mayor índice de reprobación y deserción.

Se solicitará autorización para visitar la escuela seleccionada y plantear la problemática primeramente al director y posteriormente al personal involucrado en la misma.

En caso de requerir apoyo técnico calificado, la comisión se avocará a gestionar ante quien corresponda.

Se llevará un registro de gestiones y actividades para evaluar los avances de la resolución de problemas.

ACTIVIDADES

Se procurará que los docentes que mayor reprobación presenten por falta de aprendizajes significativos y de una aplicación de técnicas más acordes a nuestra realidad.

- Se capaciten y motivándolos para que poco a poco se conviertan en autodidactas. Capacitación que se pretende otorgar con personal especializado en aspectos metodológicos.

- Se le proporcionarán lecturas que coadyuven a su actualización y se le llevará un seguimiento de aplicación, mediante su coordinador respectivo, al cual se le involucrará en la resolución de la problemática.

- Las visitas a la escuela serán de apoyo a quién esté directamente involucrado en el problema específico y no con el afán de crítica o fiscalización.

- Consideramos que el otorgar los resultados de Evaluación se advertirán los avances positivos de la intervención de la comisión. Es importante motivar permanentemente a las personas que directamente los aqueja la problemática expuesta.

- Se pretende que se aprovechen todos los recursos que se encuentren en su entorno, como material didáctico; para otorgar aprendizajes que tengan significancia y relevancia en el alumno.

Conscientes estamos que nuestra propuesta de coadyuvar al Equipo Técnico de la región Jojutla y las Escuelas seleccionadas mediante el presente proyecto, es discutible y perfectible, pero no imposible de realizarse, considerando que existe voluntad para apoyar a elevar la calidad de la enseñanza, dado que en varias ocasiones las autoridades educativas lo han expresado con preocupación y nosotros queremos respaldar con nuestro trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Antología Básica la Calidad y la Gestión Escolar. Licenciatura en Educación Básica Plan 1994. Universidad Pedagógica Nacional. p.p. 291.
- Antología Básica Hacia la Innovación. Licenciatura en Educación Plan 1994. Universidad Pedagógica Nacional. p.p. 135.
- Antología Básica Planeación Estratégica. Licenciatura en Educación Básica Plan 1994. Universidad Pedagógica Nacional. p.p. 266.
- BAUTISTA RAMIREZ Juan Manuel y María Eugenia Pinedo Salinas. Prácticas, Saberes e Ilusiones del Profesor de Educación Básica. (estudio etnográfico). Docentes U. P. N.171 p.p. 154.
- DAVIS Y NEWSTROM. Comportamiento Humano en el Trabajo. Edit. Mc Graw Hill. 8ª edición. p.p. 732.
- FAYOL Henry. Administración Industrial y General. Edit. Atlas.- 1950.- p.p. 45
- GUERRERO OROSCO Omar. Introducción a la Administración Pública. Colección de textos Universitarios en ciencias sociales. U.N.A.M.1985. p.p 392.
- REYES PONCE Agustín. Administración de empresas, teoría y práctica. Primera parte. Edit. Limusa. 1993. p.p. 189.
- SCHMELKES Sylvia. Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. SEP. Biblioteca para la actualización del maestro. 1992. p.p. 134.
- W. WARNER Burke. Desarrollo Organizacional punto de vista normativo. Edit. SITESA. 1988. p.p. 197.