

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
SERVICIOS EDUCATIVOS  
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD 08-A SUBSEDE DELICIAS

✓  
LA COMUNICACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA,  
ALUMNOS Y DOCENTES Y SU REPERCUSIÓN EN LA  
CALIDAD EDUCATIVA EN UN CONTEXTO DE  
PREESCOLAR Y PRIMARIA

PROPUESTA DE INNOVACION DE  
GESTIÓN ESCOLAR QUE PRESENTAN:



**ELVA MIREYA LUJÁN VÁZQUEZ**

**RAÚL PEÑA CUETO**

PARA OBTENER EL TITULO DE  
**LICENCIADOS EN EDUCACION**

CHIHUAHUA, CHIH., JUNIO DE 1999



## DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Chihuahua, Chih., a 25 de Junio de 1999

**C. PROFRA. ELVA MIREYA LUJÁN VÁZQUEZ**  
**C. PROFR. RAUL PEÑA CUETO**  
**Presente:**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo denominado **“LA COMUNICACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA, ALUMNOS Y DOCENTES Y SU REPERCUSIÓN EN LA CALIDAD EDUCATIVA” EN UN CONTEXTO DE PREESCOLAR Y PRIMARIA** Opción Propuesta de Innovación de Gestión Escolar a solicitud de la **M.C. OLGA CESARINA GUTIÉRREZ HOLGUÍN**, manifiesto a usted, que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se le autoriza a presentar su examen profesional.

Atentamente

“Educar para Transformar”



**LIC. LUCIANO ESPINOZA RODRÍGUEZ**  
**PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE TITULACION DE LA**  
**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**UNIDAD 08A CHIHUAHUA, CHIH.**



**S. E. P.**  
**Universidad Pedagógica Nacional**  
**UNIDAD UPN 081**  
**CHIHUAHUA, CHIH.**

# ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN. . . . .	7
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DIAGNÓSTICOS</b>	9
Diagnóstico del Jardín de Niños "Lic. Adolfo López M." N° 1083. . . . .	9
Planteamiento . . . . .	12
Justificación. . . . .	12
Objetivos. . . . .	13
Diagnóstico de la Escuela Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220. . . . .	13
Problemática. . . . .	18
Justificación. . . . .	18
Objetivos. . . . .	19
<b>CAPÍTULO II</b>	20
<b>DIMENSIÓN TEÓRICO –MULTIDISCIPLINARIO</b>	
A) Relaciones humanas. . . . .	20
B) La comunicación. . . . .	23
C) Gestión escolar. . . . .	39
D) Calidad en educación. . . . .	45
E) Consejo Técnico. . . . .	49
F) HACIA LA INNOVACIÓN. . . . .	51
G) La escuela. . . . .	53
H) El directivo del plantel. . . . .	57
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>SUSTENTO JURÍDICO.</b>	67
1. Artículo Tercero Constitucional. . . . .	68
2. Ley General de Educación. . . . .	69
3. Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa. . . . .	72
4. Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. . . . .	75
5. Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua. . . . .	76
6. Plan y Programa de educación preescolar y primaria.. . . .	77
a) Educación preescolar. . . . .	77
b) Educación primaria. . . . .	79
<b>CAPÍTULO IV</b>	83
<b>MARCO CONTEXTUAL</b>	
1. Contexto. . . . .	83
1. El Jardín de Niños "Lic. Adolfo López M." N° 1083. . . . .	83
2. La escuela "Cuauhtémoc" N° 2220. . . . .	85

a) Aspecto Cultural de la Comunidad . . . . .	87
b) Aspecto político de la comunidad. . . . .	89
c) Religión. . . . .	89
d) Geografía. . . . .	89
e) Orografía. . . . .	90
f) Información demográfica. . . . .	90
g) Economía. . . . .	91
h) Implicaciones del contexto. . . . .	91

**CAPÍTULO V  
 APLICACIÓN Y ANÁLISIS  
 DE LAS ESTRATEGIAS** 93

Propuesta de actividades del Jardín de Niños "Lic. Adolfo López M" N° 1083. . . . .	94
1. Acuerdos internos del plantel . . . . .	94
2. Conferencias. . . . .	95
3. Viajes a la ciudad de Chihuahua. . . . .	97
4. Festejos del día del niño. . . . .	97
5. Club de manualidades. . . . .	99
6. Campamento infantil . . . . .	101
7. Campañas de limpieza. . . . .	103
8. Reuniones. . . . .	104
Propuesta de actividades de la Escuela Primaria " Cuauhtémoc " N° 2220. . . . .	107
1. Reunión de padres de familia. . . . .	107
2. Ficha de identidad personal. . . . .	109
3. Conferencia "DEDIQUE 10". . . . .	110
4. Consejo Técnico. . . . .	112
<b>CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE INNOVACIÓN. . . . .</b>	<b>116</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA. . . . .</b>	<b>118</b>
<b>ANEXOS</b>	

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta propuesta es contribuir a mejorar la calidad educativa. En el diagnóstico que se realizó se detectaron muchas problemáticas muy importantes para ser consideradas como tema central, de este trabajo, después del análisis y jerarquización con el colectivo escolar los maestros coincidieron en que el origen de las demás problemáticas es causado por la deficiente comunicación y por lo tanto esto será lo primero a considerar; la enseñanza – aprendizaje es un proceso al igual que la calidad, por lo que se continuará con otros problemas sin pensar que llegamos a la meta con nuestro problema resuelto.

Los temas que se presentan tienen su secuencia como a continuación se menciona. Capítulo I: El diagnóstico, de donde surge la jerarquización de las problemáticas, que al ser similar tanto en el Jardín de Niños “Lic. Adolfo López Mateos”. N° 1083 como en la Escuela Primaria “Cuauhtémoc” N° 2220, se aprovechó para realizar el trabajo en equipo, también se ve el fin de tener mayor vinculación entre ambos niveles educativos, lo que se facilitó por ser cónyuges quienes realizamos la propuesta de innovación para resolver el problema que se seleccionó, asimismo se presentan los propósitos que se pretenden lograr.

El Capítulo II comprende: la teoría necesaria para tener fundamentos de lo que se desea resolver; en primer lugar las relaciones humanas, donde se tratan los siguientes temas, grupos informales, la comunicación, organización formal e

informal, dinámica de grupos, proceso de motivación, la frustración, resistencia al cambio, estrategias para el cambio, proceso de cambio, diferentes tipos de gestión, la calidad en la educación, Consejo Técnico, hacia la innovación, lo instituido y lo instituyente, el directivo y el liderazgo.

El Capítulo III está compuesto por el sustento jurídico mismo que considera la Modernización Educativa que se basa en el Artículo Tercero Constitucional, que también se analiza y que básicamente consiste en que la educación debe ser gratuita, laica y obligatoria, otro documento que se analiza y critica es la Ley General de Educación, la cual tiene apartados muy interesantes; se incluye el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, también se sintetiza y critica el Programa de Desarrollo educativo 1995-2000 en el cual se dicen algunos acuerdos utópicos o no cumplidos. Se alude, además, al documento que se realizó este año que es la Ley de Educación del Estado de Chihuahua, y los Planes y Programas.

El Capítulo IV contempla los temas de la Comunidad y la Escuela como marco contextual.

El Capítulo V contiene las estrategias que se implementaron en los centros de trabajo donde laboramos mismas que dieron buenos resultados. Finalmente se presentan las conclusiones, la bibliografía que apoyó la realización de este trabajo y algunos anexos.

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICOS.

### **Diagnóstico del Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos".**

Para hacer un diagnóstico escolar, primero debemos saber que éste, "es una tarea donde los actores reflexionan sobre los diferentes aspectos que componen la realidad de la escuela".<sup>1</sup> La opinión de todos es necesaria, ya que serán ellos los que desarrollen las actividades que resuelvan los problemas planteados. En reuniones de Consejo Técnico la directora hizo la observación de que en visitas a los grupos las educadoras no tenían la actividad conforme a lo planeado para ese día, respondieron las maestras que no se habían llevado a cabo por falta de materiales que se les había encargado a los niños como son: cajas de zapatos, de maizoro, tubos de papel de baño, etc. ya que de 30 sólo 10 o 12 los traían.

Las educadoras expresaron su opinión de que los padres de familia no se interesan por las actividades de sus hijos, ya sea de enseñanza - aprendizaje o culturales como el 21 de Marzo y 20 de Noviembre, ya que se les solicita su participación, para el arreglo de carros alegóricos y acuden unos 4 ó 5 padres de familia.

Otra recomendación que se les hizo fue que a la hora de recreo estén pendientes de los niños, principalmente en los juegos (columpios, caballos o subiba-

---

<sup>1</sup> BIBIANO, Ma. Ángeles "Importancia del Diagnóstico Escolar". Folleto la Gestión Escolar, Coordinación de Investigación y Desarrollo Académico. 1997 p. 2

jas), ya que se reúnen a almorzar y el recreo es tiempo de trabajo, pues es solamente un cambio de actividad, en donde los niños corren mayores riesgos.

Además, durante el recreo se percibe si el niño que es tímido en el aula, es participativo en otro lugar, si es líder, si juega con los del mismo grupo o busca la compañía de otros niños en fin, que es en este poco tiempo donde se pueden observar detalles que en el aula no es posible.

En reunión de madres de familia y docentes después de dialogar se percataron de que existen problemas, solo que tenían diferencias de opiniones, ya que unas opinaban un problema, y algunas otros asuntos como se mencionan; una madre de familia opinó que lo que más ha notado en los niños es la agresividad de algunos de ellos ocasionada por la indisciplina.

Las educadoras opinaron que requieren el apoyo de los padres de familia con respecto a los materiales del niño.

Una opinión más fue la de la limpieza del plantel, tanto en los baños como en los salones.

Una señora opinó que lo que falta es motivación para conscientizar a los niños y sean más limpios, y no tirar tanta basura.

También se recibió la opinión de que lo que necesitan es responsabilidad compartida.

Una última opinión fue que los medios de comunicación como la televisión los enajenan y los vuelven agresivos y sucios, etc. para saber el orden de importancia se realizó la jerarquización.

### **Jerarquización.**

Las problemáticas propuestas se jerarquizaron después de un análisis y por importancia quedaron de la siguiente manera.

- Falta de apoyo de los padres de familia con relación a los materiales de trabajo de los niños.
- Poca motivación en los niños para que sean más limpios.
- La irresponsabilidad de no cumplir su función cada quien.
- Falta de higiene en los salones y baños.
- Programas televisivos enajenantes y agresivos que son muy vistos por los alumnos.

Se hizo el compromiso de ambas partes, madres y maestras de realizar lo que le corresponde a cada cual. Se acordó que ayudarían en lo que les solicitaran las maestras y éstas prometieron organizar eventos más emotivos como un cam-

pamento tipo pijamada, las madres ofrecieron que les harán un bonito festejo el día del niño.

La directora colaborará gestionando conferencias al respecto.

Quedó pendiente idear más actividades creativas. Se regresó a las problemáticas jerarquizadas y opinaron que todas están relacionadas, se pueden globalizar en un enunciado.

### **Problemática.**

La problemática se originó según se concluyó, debido a la poca comunicación entre los involucrados en el proceso enseñanza – aprendizaje (maestros, alumnos, padres de familia, etc.) por lo que el enunciado quedó de la siguiente forma:

**¿Qué estrategias didácticas se requieren implementar para que mejore la comunicación, entre padres, alumnos y educadoras del Jardín de Niños “Lic. Adolfo López Mateos” N° 1083 de Cd. Meoqui, Chihuahua, y así eleve su calidad educativa?**

### **Justificación.**

Es importante que tanto padres de familia como docentes y dirección estén bien informados para que cada quien adquiera y responda cabalmente con la fun-

ción que le corresponde, ya que si no saben qué deben hacer, por mucha voluntad que tengan de cumplir con sus obligaciones no lo podrán hacer.

Al cumplir cada uno con sus responsabilidades, los alumnos mejorarán su educación; consiguiendo con esto un mejor vínculo con el siguiente nivel educativo que es la primaria, para lo que se debe cumplir con los siguientes objetivos.

### **Objetivos.**

Lograr buenas relaciones humanas entre padres de familia, alumnos y educadoras mediante el mejoramiento de su comunicación, asimismo obtener una mejor socialización de los alumnos, donde cada quien adquiera la responsabilidad y motivación necesaria para realizar de mejor manera su función y contribuir en todo lo posible al mejoramiento de la calidad educativa.

### **“Diagnóstico de la Escuela Primaria Cuauhtémoc” N° 2220**

Al inicio los maestros no se ponían de acuerdo sobre que se trataría en el diagnóstico, ya que algunos no identificaban los problemas, por lo que debíamos hacer, dando ejemplos como: ¿En lo pedagógico los alumnos tienen buen aprovechamiento, no faltan a clases, cumplen con sus tareas, crean rápidamente su conocimiento? Con base en lo teórico, los maestros de la escuela “Cuauhtémoc” No. 2220 en reunión acordaron dar opinión de su reflexión en lo referente a la problemática de la escuela, se consideró primero los problemas referentes a los padres

de familia; y se coincidió en que no platican abiertamente con sus hijos, que los conscienten y les dedican muy poco tiempo, no revisan sus cuadernos ni les ayudan con sus materiales escolares; y asisten muy poco a las reuniones de grupo.

De los alumnos se opinó que les mienten a sus padres, haciéndoles creer que van bien en lo académico, de igual forma a los maestros les intentan hacer creer que los temas que están tratando ya lo saben y a la hora de la prueba no es así. La causa es que no se tienen las reuniones mensuales o al menos bimensuales para dar información a los padres de familia. Lo recomendable es que los maestros apliquen ejercicios que les orienten sobre el conocimiento adquirido en los temas que estén tratando. En los grupos del primer ciclo (primeros y segundos) existen alumnos que tienen problemas de lenguaje, ya que al escribir invierten algunas letras como la **d** por la **b**, la **p** por la **q**. Existen 5 niños que su religión no les permite cantar el Himno Nacional, ni participar en bailables.

En lo referente a los maestros se opinó que algunos no les tienen paciencia a sus alumnos y les gritan ocasionando que no les tengan confianza y eviten participar, empobreciendo así el desarrollo de la clase. Solo en uno de los maestros se señaló que les pone apodos a los niños creando con esto que se ofendan los más sensibles, además, humilla a los alumnos al estar dialogando.

Respecto a la directora se opinó que cambia los acuerdos tomados, muestra falta de organización; no coordina el Consejo Técnico, ya que se tratan principalmente asuntos administrativos ó sociales; ni otorga apoyo para realizar activi-

dades cívicas y tiene desacuerdos con algunos maestros, por ejemplo cuando da una orden y después se retracta de lo dicho, ó no permite que se realicen las actividades libremente. La sociedad de padres de familia, ha tenido elementos que son de cierto partido político y la directora es de otro partido por lo que se ocasionan desacuerdos al tener la predisposición negativa de aceptación, provocando que se presenten discusiones acaloradas innecesariamente.

En el aspecto físico del plantel se coincidió en que falta higiene, principalmente en los servicios sanitarios y en los patios; en verano hacen falta aparatos de aire acondicionado, ya que se siente mucho el calor. Otra opinión fue que la carretera está al frente de la escuela y los niños peligran mucho al estacionarse los carros de los padres de familia al dejar a sus hijos, por lo que se acordó que se estacionen en la calle Santuario y los niños entren por la puerta lateral.

En lo que respecta a material didáctico se carece de mapas acordes a cada grupo, láminas para tratar los contenidos de los diferentes sistemas del cuerpo humano y material para los primeros grados como abecedarios magnéticos y cubos grandes para formar figuras o palabras con ellos.

Los padres de familia en reunión se negaron a participar abiertamente, por lo que se realizó un cuestionario que llevaron a su casa (50 personas al azar) y de lo que se concluyó que les interesa mucho la higiene, las faltas de las maestras y que se les informe con anterioridad si van a salir temprano sus hijos.

Los niños opinaron que lo que no les gusta es que les griten, porque se asustan; que les expliquen en forma divertida y desean que la tiendita escolar esté más surtida.

### **Jerarquización.**

Después de analizar las problemáticas se jerarquizaron por apartados a:

#### **Padres de familia:**

- Mala comunicación padre - hijo.
- Poco interés por el aprendizaje de su hijo.
- Padres consentidores y no les dedican suficiente tiempo.
- Los padres de familia no cumplen con la ayuda a sus hijos para que traigan sus materiales a clase.
- Poca asistencia a reuniones de grupo.

#### **Niños:**

- Niños con problemas de lenguaje.
- Alumnos que mienten.
- Problemas de dislexia.
- Niños que por su religión no cumplen con lo cívico.

**Maestros:**

- Hablan levantando la voz.
- Nombra a los alumnos por apodos.
- Faltan a sus labores.
- No conocen la familia del alumno.

**Director:**

- Cambia de acuerdos tomados.
- No coordina el Consejo Técnico.
- Se fanatiza con lo político.

**Del plantel:**

- Falta de higiene.
- Falta de aparatos de aire.
- Peligro por la proximidad de la carretera.

**Material didáctico:**

- No existen mapas.
- No se tienen láminas de los aparatos del cuerpo humano.

**Problemática.**

Realizada la jerarquización, se coincidió en que la mayoría de las problemáticas son causadas por la poca comunicación entre los involucrados en el proceso de educación, el enunciado quedó de la siguiente manera.

**¿Qué estrategias didácticas se requieren implementar para que mejore la comunicación, entre padres, alumnos y profesores de la Escuela Primaria “Cuauhtémoc” N° 2220 de Cd. Meoqui, Chih. y así eleve su calidad educativa?**

**Justificación.**

La comunicación favorece la confianza y se fortalecen las relaciones, se puede detectar situaciones que son de riesgo y así evitar problemas mayores como drogadicción, prostitución, vandalismo... principalmente en los alumnos de la etapa de adolescencia.

Se logra una conciencia de su respectiva función a cada persona que interviene en el proceso del aprendizaje y con esto se debe inferir en el mejoramiento del mismo, y por ende también la calidad educativa, un alumno bien preparado será un buen ciudadano, productivo y capaz.

**Objetivos.**

Que los padres de familia, alumnos y maestros mejoren la comunicación entre ellos y así tener mayor seguridad en sí mismos, para lograr una buena relación humana.

Sensibilizarlos del impacto social de sus actos y omisiones en el proceso enseñanza- aprendizaje. Contribuir en la integración personal, familiar y social.

**Justificación de objetivos.**

Los objetivos del Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos" N° 1083 y de la Escuela Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220 resultaron muy similares por lo que se optó por hacer un marco teórico para ambas escuelas, para poder tener un mejor vínculo y lograr un enlace en la educación.

Después de analizar los problemas presentados se jerarquizaron y se acordó que la mayoría son causados por la mala comunicación entre los involucrados en la educación, la enunciación quedó de la siguiente manera:

**¿Qué estrategias didácticas se requieren implementar para que mejore la comunicación de los padres de familia, alumnos y docentes en el Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos" N° 1083 y en la Escuela Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220 de Cd. Meoqui, Chih. y así se eleve la calidad educativa?.**

## CAPÍTULO II

### DIMENSIÓN TEÓRICO - MULTIDISCIPLINARIO.

#### A. Relaciones humanas.

Nos sensibilizan mediante el trato empático hacia los demás, creando armonía y comprensión, favoreciendo los valores humanos.

Las relaciones humanas "se manifiestan como las acciones y actitudes desarrolladas por los contactos entre personas y grupos,"<sup>2</sup> el comportamiento es causado por necesidades o motivos que consciente o inconscientemente determinan esas conductas y principalmente se originan en los grupos informales.

#### Grupos informales.

Una organización no es solo un conjunto de personas, sino un conjunto de personas que se relacionan entre sí.

Esos individuos tienen gustos, deseos, pensamientos diferentes, y en su interacción se forman patrones de conducta comunes que van aceptando sus integrantes. Se manifiestan en pequeños grupos que carecen de reconocimiento oficial pero que tienen gran fuerza.

---

<sup>2</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Orígenes de las Teorías de las Relaciones Humanas" Antología Básica, UPN. Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Plan '94 México, DF. 1995, p. 105

También en ellos se manifiesta la motivación que corresponde a diferentes necesidades del individuo.

### **Las necesidades fisiológicas:**

Las necesidades fisiológicas son aquellas que requiere el organismo para funcionar adecuadamente, como la alimentación, dormir, abrigo, se alude a las necesidades fisiológicas ya que el aprendizaje tiene íntima relación con ellas, pues es de todos conocido que la problemática educativa se debe abordar de forma integral.

Para la subsistencia de todo ser humano es necesario que tengan cubiertas sus necesidades básicas que son: la alimentación, el sueño, la actividad física, sexual, el abrigo y la protección; ya que de no ser así el comportamiento tiene actitudes diferentes a las que se presentan normalmente, ya que sin no tiene una alimentación adecuada no puede asimilar el aprendizaje igual que otros.

De igual forma el que tenga su horario de sueño cubierto en su totalidad nos ayuda a que su estado neurológico no sea muy irritable, ya que de no ser así la persona no puede estar con deseos de participar en clase.

Ya cubiertas las necesidades básica que son las fisiológicas es importante también cubrir las cuestiones psicológicas.

### **Las Necesidades Psicológicas:**

Estas necesidades son las que presenta cada individuo, y repercuten en formas de comportamiento, como a continuación se mencionan:

a) Son adquiridas en el transcurso de la vida como: la seguridad íntima, la búsqueda de tranquilidad personal, no lográndose en la mayoría de los casos la satisfacción total.

b) Como el ser humano es parte de una sociedad tiene la necesidad de participación, de tener contacto con sus semejantes, la aprobación social, de dar y recibir amistad.

c) También la necesidad de autoconfianza. Donde cada persona evalúa, el autorespeto que se tiene para sí mismo.

d) Una necesidad muy importante, consiste en proporcionar y recibir amor y cariño. Puesto que el aspecto afectivo es vital para que se autorealice el ser humano.

### **La necesidad de autorrealización:**

Este tipo de necesidad es producido por la educación y la cultura y al igual que las psicológicas su satisfacción plena es difícil, ya que conforme el hombre se sofisticado establece nuevas metas.

Todas estas necesidades provocan tensión al estado de equilibrio y llevan a un comportamiento capaz de buscar la forma de satisfacerlas y como plantea Piaget se pasa por los estadios de desequilibrio a equilibrio en un proceso continuo.

El estado de equilibrio trae una elevada moral y por el contrario, si no se satisfacen las necesidades que se presentan, bajan provocando el desequilibrio.

Así pues es de vital importancia el buscar la manera de que todos los integrantes del plantel estén con la moral en alto y enfoquen su motivación a satisfacer las necesidades de la escuela al sentirlas éstos como propias, y lo que todo ello se logra en un aspecto fundamental que debe tener todo ser humano y que gracias a ello puede interaccionar y transmitir sus conocimientos, ideas o sentimientos mediante la comunicación.

## **B) La Comunicación.**

Basándose en experiencias de investigaciones. Se consideró necesario mejorar a los directivos mediante trabajo interpersonal, para poder enfrentar problemas complejos de comunicación, así como también lograr confianza en las relaciones humanas.

Consideramos que en todo momento debe existir comunicación aunque a veces nos preguntamos ¿qué es la comunicación?.

Según Hawthorne: "Es una actividad administrativa que tiene dos propósitos principales:

a) Proporcionar información y comprensión para que las personas realicen su trabajo.

b) Brindar las actividades necesarias que produzcan motivación, cooperación y satisfacción al ejecutarlas".<sup>3</sup> No sólo es dar información, también debe comprender dicha información, lograr que su trabajo lo haga con satisfacción al estar motivado.

Éstos propósitos promueven el desarrollo de la integración y un mejor desempeño del individuo en su quehacer cotidiano del trabajo.

Asimismo respecto a la comunicación dice Edwin Red "es la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, mediante símbolos, palabras, imágenes, cifras, gráficos, etcétera. El acto o proceso de transmisión, es lo que, habitualmente se llama comunicación".<sup>4</sup>

Al considerar lo anterior llegamos a inferir que la comunicación es necesaria para que se den las buenas relaciones humanas, y lograr una convivencia pacífica y próspera.

---

<sup>3</sup> Ibidem. p. 127

<sup>4</sup> RED. H. Blake Edwin. Una Taxonomía de Conceptos de la Comunicación. p. 3

A los profesores les sirve para conocer las razones de las decisiones que se tomen, deben ser continuamente informados por sus superiores para suplir sus necesidades al crearles la idea adecuada de lo que sucede.

El emisor es la persona que emite o proporciona el mensaje y origina la comunicación. Pueden ser ejemplos: un escritor, un conferencista, etc. El emisor al traducir sus ideas a un código formado por símbolos está encodificando, y lo puede hacer mediante mecanismos verbales, que producen el habla, los gritos, etc. también el sistema muscular de las manos, el rostro, y todo el cuerpo, hacen posible la escritura, el dibujo, además gestos y posturas.

Un ejemplo de decodificar es la habilidad de leer. La reflexión ó el pensar son indispensables para realizar tanto la encodificación como la decodificación.

Las actitudes principales del emisor son:

- Seguridad de sí mismo al comunicar su mensaje.
- Comprender el tema, estar convencido de su mensaje.
- Respeto y cordialidad hacia el receptor para que se muestre dispuesto a aceptar lo que se dice.

El receptor es la persona ó grupo de personas a quien se dirige el mensaje, se considera el principal elemento de la comunicación.

“El objetivo primordial de la comunicación consiste en que el receptor no solo reciba el mensaje en forma pasiva, sino que se transforme en emisor, esto es, que haga suyo el mensaje en forma activa analizándolo, sintiéndolo, y no solo se limite a aceptarlo o rechazarlo, sino que después de recibir el mensaje pueda dar una respuesta aceptando, rechazando ó modificando; el saber escuchar es una cualidad deseable en el receptor, ya que de esta manera se origina el diálogo adecuado, al intercambiar ideas, emociones, opiniones, sentimientos, etcétera”.<sup>5</sup>

El mensaje es la idea, información y transmisión. Sus factores son tres: código, contenido y tratamiento.

Códigos conjuntos o sistemas de signos o señales. En la comunicación es indispensable que el código empleado sea conocido por el receptor.

Contenido.- Es el material del mensaje seleccionado para expresar su propósito comunicativo, es la información que transmite el emisor.

El tratamiento está formado por las decisiones que toma el emisor al seleccionar y estructurar los códigos y el contenido.

El canal de comunicación es el medio por el cual se transmite el mensaje, por ello debe considerarse si el receptor es buen decodificador mediante la vista,

---

<sup>5</sup> SEP. “Elementos del Proceso de la comunicación”. Guía Didáctica del Curso Administración Escolar, p. 321.

el oído, el tacto, etcétera. Ejemplos de canales son: el periódico, la radio, el teléfono, una película, la voz, los gestos, entre otros.

Sin embargo, también, se dan circunstancias que entorpecen la comunicación y son las barreras de la comunicación.

**Barreras de la comunicación.**- Son todos los factores que afectan o nulifican la actividad de la comunicación, se clasifican en: físicos, fisiológicos, psicológicos, semánticos, administrativos y culturales.

**Barreras físicas.**- Se refieren al exceso de ruido en el medio ambiente. Ejemplos, entrada o salida de personas en el lugar de una reunión, varios mensajes simultáneamente, inadecuada intensidad de la voz.

**Barreras fisiológicas.**- Se refiere a las alteraciones o malestares orgánicos que obstaculizan la emisión o comprensión del mensaje, ejemplos: defectos físicos corporales, dolor de cabeza, malestar estomacal, etcétera.

**Barreras psicológicas.**- Son las perturbaciones emocionales o bloqueos psicológicos que influyen en la interpretación del mensaje, ejemplos son: actitud negativa del receptor hacia el emisor, o viceversa.

**Barreras semánticas.**- Son las referentes al significado de las palabras debido a lo subjetivo del ser humano, cada quien interpreta a su manera de acuerdo a su interés o experiencia.

Barreras administrativas.- Éstas son derivadas de la estructura organizacional, por ejemplo: el trámite necesario de solicitar audiencia con personal directivo de una institución.

Barreras culturales.- Se presentan cuando el emisor no toma en cuenta los conocimientos previos o nivel cultural de las personas a quienes se dirige el mensaje. Se deben evitar las barreras para establecer un diálogo que conlleve al cabal entendimiento.

El diálogo presenta una "configuración triangular, puesto que tiene por objeto el conocimiento, por finalidad la expansión de la persona, y por mediador el enseñante. Si no tuviera esta finalidad el diálogo no existiría y la enseñanza no sería mas que adoctrinamiento".<sup>6</sup>

Para que el diálogo sea factible el profesor necesita ubicarse en el nivel del niño o del adolescente, considerar sus limitaciones, debe mostrarle el camino, dejarles caminar, buscar; intervenir para evitar su caída, les guía pues ya conoce la meta y deja que ellos elijan el camino.

Los niños pequeños descubren el universo material y social, la conciencia de sí, por medio del diálogo con sus padres y educadores, cuando éstos sienten la preocupación de captar el objeto de interés del niño.

---

<sup>6</sup> POSTIC, Marcel. "Escolar Primaria". Antología Básica, UPN. Grupos en la Escuela, Plan 94, México, DF, 1994, p. 31.

El adulto responde a las preguntas del niño que toma la iniciativa del diálogo o la provoca con el fin de guiar la exploración.

En la formación de adultos se tiende más hacia la simetría, tanto formador como formados cuentan con experiencia, por sus diferentes maneras de análisis se ilustran mutuamente, confrontan opiniones y se van a la investigación sin imponer una verdad.

Para saber si este proceso se está presentando, el director debe autoanalizarse, ya que puede suceder que sólo se dé en una dirección y no exista en forma bidireccional, para lograrlo debe tomar en cuenta la organización formal e informal.

### **Organización formal.**

La organización formal tiene políticas previamente trazadas para lograr objetivos determinados.

Está planeada en un organigrama y sus órdenes son dirigidas en línea vertical, su información se da por escrito, no se escogen los compañeros, pues éstos son designados por un jefe superior. Para nuestro estudio interesa más la organización informal.

### **Organización informal**

En todos los grupos existen relaciones entre sus integrantes, ya sea que estén instituidos o no.

Las organizaciones informales son las que no aparecen en organigramas, son por amistades o antagonismos, grupos que se rechazan y otros que se atraen. Roethlisberger y Dikson confirmaron que el comportamiento de los individuos no se puede comprender sin considerar la organización informal y las relaciones de éstas con la organización formal.

La organización informal surge a partir de las relaciones impuestas por la organización formal así lo plantean dichos autores, cuando afirman que: "Cada individuo necesita de un mínimo de interacción con otros individuos, dentro de un sistema informal de relaciones".<sup>7</sup>

Por otra parte, existen procesos espontáneos de evolución social que conducen a la organización informal, que se relaciona con el sentido de valores, y tipo de vida, que el hombre trata de conservar.

Existen cuatro factores que forman los grupos informales:

a) Los intereses comunes. Cuando las personas están durante mucho tiempo juntos es muy común que se identifiquen éstos intereses, de política, actividades, etc.

---

<sup>7</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Orígenes de las Teorías de las Relaciones Humanas" Antología Básica, UPN. Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Plan '94, México, DF. 1995, p.129

b) La fluctuación de personal provoca la alteración de los grupos informales. Los nuevos elementos son inducidos por los de mayor antigüedad para que se adapten a los patrones del grupo.

c) La interacción provocada por la organización formal, en la cual se continúan las relaciones que provocan la interacción consecuente de la actividad y continúa más allá de los momentos de trabajo ocasionando la relación informal.

d) Los períodos de descanso o “tiempo libre” son situaciones que se presentan cuando hay espacios donde el individuo no trabaja; pero se encuentra cerca de su área de trabajo, esto permite una intensa interacción entre las personas al establecer vínculos sociales entre el personal.

Las organizaciones informales son una ayuda para las relaciones humanas ya que permiten una mayor comunicación entre las personas como lo veremos en la dinámica de grupos.

### **Dinámica de grupos.**

A Kurt Lewin se le considera fundador de la escuela de la Dinámica de Grupos, afirma que los procesos grupales y los hábitos sociales no son estáticos, que son procesos dinámicos consecuencia de muchas fuerzas causales.

Se refiere a lo que pasa en el interior del grupo a lo largo del interactuar de las personas que toman parte de él.

Esta escuela dice que:

El comportamiento, las actitudes, las creencias y los valores del individuo se basan firmemente en los grupos a los cuales pertenece. El grado de agresividad o de cooperación de una persona, su grado de autoconfianza, su energía y productividad en el trabajo, sus aspiraciones, su opinión sobre lo que es verdadero y bueno, sus amores u odios y sus creencias y prejuicios, todas esas características son determinadas en alto grado por el grupo al cual pertenece el individuo. Esas características son propias de grupos y de relaciones entre personas.<sup>8</sup>

Así pues es necesario que se propicie el trabajo grupal en la escuela sin que se restrinja su libertad, ni limite su potencial de desarrollo.

Se puede percibir en un grupo de personas que laboran en un centro de trabajo que no tienen oportunidad de establecer contacto social en la labor que desempeñan, que sus relaciones tienden a encontrar la actividad desagradable, monótona y puede bajar su eficiencia y aumentar la movilidad del personal.

Las personas más que tener amigos, desean ser parte, participar en una organización, es por ello que en las relaciones escolares el director debe saber manejar esa situación y es ahí donde tiene la oportunidad para obtener el mayor rendimiento de las personas y que éstas queden satisfechas.

Por lo que debe de crear condiciones para que se logren de la mejor forma los objetivos, siempre tomando en cuenta el principio de reconocer que todo individuo es poseedor de una personalidad propia y debe ser respetado.

---

<sup>8</sup> CHAVENATO, Idalberto. "Repercusiones de la Teoría de las Relaciones Humanas", Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. México, DF. Plan'94 1995, p. 132.

Entonces la práctica de relaciones humanas es "estar condicionados en nuestras relaciones por una actitud, un estado de espíritu, o una manera de ver las cosas, que nos permita comprender a las otras personas, respetando su personalidad, cuya estructura es, sin duda, diferente de la nuestra".<sup>9</sup>

Es decir, que tengamos la disposición de escuchar y entender a las personas con las que nos comunicamos, es en donde se debe tener sentido común y respetar las ideas de los demás, por lo que: "corresponde al director aprender a influir y orientar el sentido de las relaciones entre los maestros de la escuela, provocar un clima positivo y favorable a las buenas relaciones humanas con el propósito de fomentar la cooperación entre los integrantes de la institución".<sup>10</sup>

Para lograr un clima de cooperación no basta con mejorar las condiciones, método de trabajo o sueldos, también es necesario que los maestros dispongan de los medios de trabajo adecuados, actitudes para motivarlos y una buena moral de trabajo; para lo que se requiere experiencia y cualidades personales por parte del director considerando los problemas psicológicos que guían la estructura de la escuela.

En este caso para lograr influir a los maestros es necesario que el director los motive, o en su caso en grupos colegiados el docente podrá contribuir al tra-

---

<sup>9</sup> Ibidem p. 134

<sup>10</sup> Ibidem p. 135

bajo en forma conjunta entre el personal y directivo, para lo cual veremos el siguiente tema.

### **El proceso de motivación.**

Dessler define la motivación como un reflejo del deseo que tiene una persona para satisfacer necesidades.

Para Kelly la motivación "tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alternan la dirección, la claridad y la intensidad de la conducta".<sup>11</sup>

Jones opina que se relaciona con la forma en que la conducta se inicia, energiza y sostiene, se dirige o detiene.

Por estas definiciones se concluye que la motivación crea energía en las actuaciones de las personas, influye en como se dirige, encausa o sostienen las relaciones.

Debe tomarse en cuenta que se pueden tener diferentes causas o motivos para que una persona realice una acción.

Como es intangible, no se observa más que la acción, así que por ejemplo cuando un alumno estudia muchas horas se puede pensar que está muy motiva-

---

<sup>11</sup> HUDGETTS y ATMAN, Richard M. y Steven. "El Proceso de Motivación". Antología Básica, UPN. Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Plan '94, 1995, p 138.

do por su aprendizaje, pero puede ser que necesite dinero, y debe cumplir con ciertas calificaciones para conservar su beca.

La motivación puede partir de satisfacer una necesidad lo cual produce un aumento en su intensidad, como cuando un alumno recibe un estímulo, genera el deseo de mayor eficiencia.

Cuando no se logra satisfacer una necesidad disminuye la motivación y puede sobrevenir la frustración.

### **Frustración.**

Es la incapacidad de satisfacer necesidades particulares. Una necesidad produce un desequilibrio, éste se transforma en motivación, pero al no lograr lo propuesto ese estado interno continúa y se forma la conducta constructiva; o la defensiva también denominada de enfrentamiento, que comúnmente son llamadas frustración.

Se presenta la conducta constructiva, cuando la persona que no satisface su necesidad se enfrenta a la realidad, sin hacer algo por lograr lo que en otro momento no se pudo.

Contrariamente la conducta defensiva tiende a proteger la pérdida de autoestima, generalmente la conducta defensiva es inconsciente, ya que reacciona-

mos de forma casi automática. Puede ser buena para reducir tensiones, ya que se logra el equilibrio interno.

Ese mismo estado interno tiende a evitar cubrir alguna necesidad y esto es llamado resistencia al cambio.

### **Resistencia al cambio.**

Son las tendencias a oponerse a realizar las cosas de un modo diferente. Es conocido que individuos y organizaciones tienden a oponerse a un cambio, pero no se tiene una definición precisa del porqué ese rechazo a lo nuevo o diferente.

Se cree que el cambio los asusta y lo consideran como amenazante, logra provocar, demoras, menos interés, poca calidad.

Para vencer la resistencia al cambio, es necesario la aplicación de estrategias adecuadas, como las que se mencionan a continuación:

### **Estrategias para el cambio.**

Es necesario realizar un buen plan para iniciar el cambio, se pueden implementar estrategias de participación o de cohesión, sabemos que para lograr un cambio como lo que se requiere en la educación es necesaria la participación de

las personas involucradas para escoger en conjunto los propósitos y la forma de realizarlos.

Cuando el director brinda información clara y precisa a las personas de lo necesario del cambio, los alienta y presenta actitudes de aceptación se puede generar la participación de ellos.

Una ventaja de este cambio es que cuando se acepta es duradero, ya que todos participan en su formación.

La desventaja que tiene es que se lleva a cabo el cambio lentamente y pueden requerirse años; pero se puede lograr en forma evolutiva.

Sin embargo, en caso de que los compañeros no acepten el cambio de participación, se sugiere recurrir al cambio obligado utilizando la autoridad y forzar al grupo a obedecer, ésta es la llamada estrategia de cohesión.

La ventaja de este cambio es su rapidez y su desventaja es que tiende a ser volátil, se presenta solo hasta que el líder tiene el poder, produce una actitud de agresividad y se intenta derrotarlo.

Cuando un individuo se resiste al cambio se encuentra en un conflicto procesoral, como cambiar sus hábitos, por lo tanto es necesario considerarlo como proceso.

## **Proceso de cambio.**

Para lograrlo es indispensable tener en cuenta las siguientes tres partes: descongelamiento de los hábitos anteriores, introducir nuevas conductas y congelamiento del nuevo equilibrio; con el objeto de obtener resultados positivos.

Para descongelar, el director debe analizar primero el porque de esa resistencia al cambio.

Puede suceder que se igualen las fuerzas y se produzca un estancamiento.

El director puede aumentar la fuerza a las presiones que ayudan al cambio, disminuir el poder de las fuerzas que se resisten al cambio o bien cambiar la resistencia en un apoyo al cambio.

Una vez presentado el descongelamiento el director pasa a la fase de cambio.

Se capacita a las personas en lo que deben hacer y lo que deben evitar, creando una serie de nuevos comportamientos.

Es posible que durante este proceso de transición se encuentre el director con momentos desalentadores, cuando se enfrente a opiniones divididas favoreciendo el proceso anterior, es necesario que el director muestre su liderazgo con-

venciendo a respaldar el cambio y debilitar las opiniones que apoyaban la resistencia, así se formará el nuevo equilibrio.

Existen algunas proposiciones para el cambio como lo expresaron Morguilles y Wallance. Se debe proporcionar los medios necesarios para que ese cambio se produzca y que las personas clave de la escuela inicien apoyándolo no solo en teoría sino con acciones. Tiene mayor logro cuando las personas que se verán afectadas por el proceso se incorporan inmediatamente.

Las proposiciones anteriores hacen ver que son de gran importancia la participación y la comunicación. La escuela debe contar con personal bien informado y motivado.

“Los agentes de cambio deben sentir empatía con el personal, tratar de comprender sus sentimientos y actitudes”.<sup>12</sup> Para que los involucrados sientan aceptación de este cambio.

Después de ver lo anterior entraremos de lleno a lo referente a la gestión escolar.

### **C) Gestión escolar.**

En los años noventa, en México se habla de gestión en el ámbito del trabajo educativo, es a partir de 1992 con el Acuerdo Nacional para la Modernización de

---

<sup>12</sup> Ibidem p. 158.

la Educación Básica y Normal cuando se le da un nuevo enfoque al significado de este término.

La Gestión escolar se refiere al conjunto de acciones realizadas por el colectivo escolar orientadas a mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, este concepto no dice nada, pero cobra sentido cuando el colectivo escolar busca diversas maneras de ejercer su liderazgo propositivo, su autonomía de gestión dentro de una dinámica estructural flexible y de apertura democrática para que se consolide con un compromiso auténtico, sentido por cada uno de los integrantes del colectivo para sacar adelante el propósito común.<sup>13</sup>

Para poder realizar una gestión escolar más eficiente en los centros de trabajo, se necesita de la participación de todos los actores que estén involucrados en la educación, que se abran espacios para la comunicación y la convivencia, también se debe de establecer una autonomía que es necesaria para la resolución de los problemas específicos de cada escuela.

El nuevo significado de gestión se ubica más allá de lo que son los procesos educativos, sociales, laborales, administrativos y los pedagógicos, toma en cuenta la sociedad y la involucra para que tome decisiones.

Corresponde a los maestros, directores, alumnos, autoridades y padres de familia, lograr los objetivos en las tareas de la gestión escolar.

Desde el punto de vista de Pilar Pozner<sup>14</sup> se reconocen tres ámbitos de gestión escolar. El educativo, el pedagógico y el organizacional operativo.

---

<sup>13</sup> BIBIANO, Ma. Ángeles "Nueva Gestión Escolar". Folleto Características y Enfoques de la Gestión Educativa, Chihuahua, p. 7

<sup>14</sup> BIBIANO, Ma. Ángeles "El Ámbito de la Nueva Gestión". Folleto Características y Enfoques de la Gestión Educativa, Chihuahua. p 11

El ámbito educativo es el que se relaciona con la socialización y los valores, el cual se descuida frecuentemente, también se refiere a las relaciones que existen entre todas las personas involucradas en la institución.

El ámbito pedagógico hace referencia a las metodologías, las acciones pedagógicas y estrategias que utilizan los docentes.

El ámbito organizacional – operativo otorga su apoyo y posibilita que las otras dos tengan buenos resultados.

Para que tenga éxito la gestión, debe de tomarse en cuenta las necesidades de cada escuela y también el rol de cada uno de los participantes en la educación.

Existen varios tipos de gestión, entre los que podemos mencionar: Participativa, democrática y administrativa.

### **Gestión Participativa.**

Se define como poder ejercido por los subordinados en una organización y considerada como legítima por ellos mismos y sus superiores: es el poder real de tomar parte activa en la elaboración y desarrollo del proceso educativo, tanto a nivel microsociaI como macrosociaI de todos los que intervienen en dicho proceso:

alumnos, padres de familia, personal docente, poderes organizadores y de dirección.

Esta gestión también se ha considerado punto de partida de la autoorganización, ya que dicha estrategia es ante todo la realización de las tareas institucionales de todos los niveles mediante la participación activa y comprometida de los miembros de la escuela.

### **Gestión Democrática.**

En esta gestión todos los integrantes de la institución educativa realizan diferentes roles los que hacen menos pesado el trabajo.

Los integrantes de la escuela son independientes por lo tanto el trabajo se realiza en equipo, lo que hace más amena la tarea de los docentes.

Dentro de la gestión existen varios tipos de decisiones entre los que se mencionan:

- Determinación de objetivos.
- Elaboración de políticas y economía escolar.
- Elaboración de programas y preparación de proyectos.
- Ejecución o desarrollo de los programas y proyectos educativos.
- Control de resultados.

## Gestión administrativa:

En esta gestión al director se le considera únicamente como un administrador que interviene en la toma de decisiones como:

- Información.- A los directores se les informa de una decisión que ya fue tomada por sus superiores.
- Consultación Facultativa.- La administración demanda sugerencias de parte de los administradores, esta consultación es ocasional, la administración puede siempre decidir sin consultar.
- Consultación obligatoria.- Los administradores siempre deciden sin consultar; también nos dicen que los administradores tienen derecho durante un periodo a hacer oír su voz y deben ser considerados en la toma de una decisión final.
- Codecisión.- Los administradores ejercen una influencia efectiva y directa en la elección o rechazo de la toma de decisión.
- Poder Delegado.- La administración define ciertos límites dentro de los cuáles los administradores pueden ejercer su autonomía.
- Autogestión.- (Autonomía). Las personas o entidades determinan sus orientaciones y escogen los medios y controles pertinentes, sin referencia a una autoridad externa.

La gestión dice que el director tiene una gran responsabilidad para que se desarrollen todas las actividades en el transcurso del ciclo escolar, ya sea las que organizan los docentes como las de los padres de familia.

También se requiere que sea capaz de lograr armonía, estabilidad, coordinación, en las acciones y relaciones de los grupos que integran la comunidad escolar.

En el directivo, el liderato es una característica indispensable para el correcto desarrollo del proceso educativo en el plantel. El liderato positivo es aquel que se logra mediante la participación espontánea y entusiasta que propicia el interés y cooperación del personal a su cargo.

Después de analizar los diferentes tipos de gestión para la realización del proyecto se tomará en cuenta la **gestión participativa**, es la más adecuada, ya que en ella intervienen todos los integrantes de la comunidad educativa como son:

Alumnos, padres de familia, docentes, autoridades educativas, municipales, también se involucran a todas las personas de la comunidad.

Este proyecto se referirá principalmente a la gestión participativa con la perspectiva de mejorar la calidad en educación.

#### **D) Calidad en educación.**

En la actualidad es muy común hablar de calidad, pero, ¿qué es calidad?, tiene significados diferente ya que no todos tenemos la misma percepción de lo necesario para cambiar, y ésta es un proceso de cambio.

Para lograr mejorar la calidad educativa es recomendable que a los maestros que no faltan a sus labores se les dé un incentivo económico, también es importante que los salones de clase tengan todo lo necesario para poder trabajar mejor, con agrado; otra solución que ayudaría a elevar la calidad educativa sería que las docentes vivieran o fueran de la comunidad en la que laboran, pues al no ser así, siempre tienen apuro de salir por tener pagado el traslado por adelantado y el camión no las espera después del horario establecido.

Otro aspecto es el del salario, el cual no puede satisfacer todas las necesidades de los maestros y sus familias. Asimismo que el docente trabaje en otras cosas disminuye mucho su rendimiento en clase.

En términos generales la calidad educativa se entiende como la capacidad de la escuela para promover en los alumnos la relación con el conocimiento y su vinculación eficaz con los procesos productivos.

Esta definición nos lleva al análisis de la palabra eficaz: se refiere al grado en que se logran los propósitos y metas educativas en los tiempos previstos. Así

pues, se puede hablar de escuelas eficientes cuando directivos y docentes también lo son.

Anteriormente se tenía la idea de que la educación era el camino para la movilidad social, y la prosperidad para la sociedad, hasta que surgieron problemas de los egresados para ingresar a los mercados de trabajo.

Todavía son muchos los alumnos que finalizan su preparación con resultados muy bajos y sin deseos por aprender.

Los avances tecnológicos y procesos de trabajo obligan a cambiar también los conocimientos y destrezas que usamos en la vida, también la escuela debe estar pendiente a esos cambios.

Es fácil afirmar que se necesitan cambios, lo difícil es saber qué contenidos incrementar y cuáles eliminar.

Las críticas recaen en la escuela, ya que ésta tiene la enorme responsabilidad del cuidado, formación y socialización del niño, sin embargo, es afectada por los medios de comunicación como lo es la televisión, ya que el niño dedica mucho tiempo en esta actividad en ocasiones enajenante y a altas horas de la noche, lo cual repercute en el niño en cansancio, que perjudica su aprendizaje.

En lo que se refiere a una educación de buena calidad ni los autores unifican una definición común, se dice que, "interactúan muchos factores: los estu-

diantes y sus antecedentes; el personal docente y sus destrezas; las escuelas y su estructura y los currículos y expectativas de la sociedad".<sup>15</sup>

Una definición de diccionario sobre calidad de educación no es satisfactoria.

Un ejemplo de la definición de calidad es: índole o manera de ser de una persona o cosa;

- Superioridad en su línea, nobleza, importancia;
- Circunstancias personales de un individuo en relación con un empleo, dignidad, etcétera;
- Condición que se pone en un contrato.

Todos los investigadores ya sean políticos, padres de familia, profesores coinciden en el mejoramiento de la educación.

Tradicionalmente a pesar del tiempo invertido en clase no se propicia la iniciativa del alumno para elegir un tema, es necesario cambiar de esquemas y, propiciar que el niño no sea solo receptáculo pasivo, ya que si esto sucede puede ser brillante en conocimientos pero aburrido e inseguro lo que ocasionará un desempeño mediocre en su vida adulta.

---

<sup>15</sup> O. C. D. E. "El Concepto de Calidad" Antología Básica, U.P.N. Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Plan '94, México, D.F. 1995 p.175

En la actualidad la sociedad, la educación y el alumno han cambiado, la escuela no se puede rezagar, por lo que pretende ser más eficiente mediante más trabajo y más tiempo; pero siempre considerar a los alumnos.

La preocupación primordial son los alumnos y la educación; pero no siempre se llega a la estrategia adecuada en el proporcionar y el hacer. No basta con invertir más dinero y personal en las escuelas, es necesario contar con estrategias para definir e impartir calidad, pero estas estrategias sólo se aprenden por medio de la profesionalización que el maestro adquiere mediante la constante preparación y superación escolar.

Los profesores ya no se conforman con que sus alumnos pasen de grado ni verlos graduados, quieren que sus alumnos sean exitosos y con habilidades, destrezas, actitudes, conocimientos y valores para crear un mundo mejor para sus niños.

Es necesario estar "intentando hacer lo correcto al primer intento, en todo momento y mejorar constantemente, tal como se aprende, si no se está mejorando constantemente, entonces se ha fallado desde el principio".<sup>16</sup>

Debemos innovar en lugar de utilizar reglas anticuadas, tomar el nuevo paradigma de colaborar socialmente con resultados útiles, dejar de enseñar conocimientos aislados, integrar la educación para mejorar.

---

<sup>16</sup> KAUFMAN y DOUGLAS, Roger y Zahn, "Administración con Calidad", Antología Básica, U.P.N., Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Plan '94, México, D.F. 1995 p. 193.

Un factor recomendable para el éxito es construir un equipo cooperador cuyos miembros sean quienes propongan los propósitos del esfuerzo sobre el mejoramiento continuo, esto es la clave para cambiar y tomar en cuenta la intención de la calidad para hacerla realidad, y una gran ayuda para poder lograrla es realizar un Consejo Técnico eficiente.

### **E) Consejo Técnico.**

Un Consejo Técnico es importante dentro de la escuela, ya que éste: "es el espacio en el que se nos da la oportunidad de exponer lo que sabemos, sentimos o pensamos, para mejorar nuestra labor".<sup>17</sup>

Tiene como propósito que el docente no éste solo para resolver sus problemas y mediante opiniones compartidas enriquezca nuestra labor docente. Cuenta con un reglamento, por lo que es formal y es colegiado porque convoca a todos los maestros.

El reglamento del Consejo Técnico es un órgano interno de la escuela, apoya a la dirección del plantel mediante el análisis y recomendaciones en los asuntos técnico – pedagógicos que se tratan.

---

<sup>17</sup> FIERRO y ROJO, Cecilia y Pons, Susana. "El Consejo Técnico un Encuentro de Maestros" Antología Básica, U.P.N. El Entorno Sociocultural y la Participación Social Plan'94. México, DF. 1995 p. 200

En este documento se notifica que: El presidente será el director y el secretario y los vocales serán elegidos mediante votación del personal docente.

El director debe convocarlo al inicio del ciclo escolar y reunirse en un tiempo adecuado si es posible cada mes.

El secretario estará encargado de levantar un acta donde se plasmen los acuerdos más importantes a los que se llegó en cada reunión, esto se adecuará a las condiciones particulares de la organización de cada escuela, ya que varía mucho según las características de tamaño, ubicación y personal que cuenta, por este motivo, el Consejo Técnico es flexible en cuanto a tiempos, espacios y forma de llevar las reuniones.

Dichas reuniones no se deben emplear para tratar otros asuntos como eventos sociales, administrativos, pláticas sin objetivo o simplemente llenado del acta por mero requisito.

Investigaciones al respecto han mostrado que no todos los directivos conforman el Consejo Técnico como es debido, ya que 2 de cada 10 opinan que han alcanzado plenamente lo esperado y 2 de cada 10 opinan lo contrario, los demás se dividen en 2 opiniones, unos de aceptable y otros apenas suficiente.

Así que llevar bien el Consejo Técnico nos permite cambiar "del trabajo aislado, al esfuerzo colectivo; al empirismo y la improvisación de soluciones de los

problemas del aula, a la reflexión sistemática y de la dispersión de esfuerzos, la acción coordinada en torno a metas compartidas".<sup>18</sup>

Debe ser un grupo colegiado en donde una de las funciones es que mediante la socialización, en discusiones organizadas los profesores reciban actualización, se propicia la investigación, se expongan opiniones y se tomen acuerdos en forma comprometida, se logra su integración, se reafirma el sentido de pertenencia a la escuela al establecer acciones conjuntas, todo con el propósito de mejorar la educación.

El puesto de director implica muchas acciones y el reglamento le impone la presidencia de este consejo, lo cual aumenta su carga de trabajo, lo que impide la participación por parte de los maestros que ven el Consejo Técnico como algo ajeno.

Este consejo es de gran apoyo para la innovación.

## **F) HACIA LA INNOVACIÓN.**

La innovación educativa se entiende como una transformación del proceso educativo, que se basa en la valoración y recuperación de la práctica pedagógica en la indagación de las alternativas, en el cambio y el uso del poder creativo permanente.

---

<sup>18</sup> Ibidem p. 208

Los profesores que inician nuevas técnicas notan un aumento de trabajo y el rechazo de algunos compañeros, por lo que no resulta fácil innovar, pero los resultados dan la satisfacción que vale la pena realizarlo.

El primer paso para la innovación es estar convencido de que se requiere dicha acción, que se presente voluntariamente, ya que si es impuesta por una orden de un superior no se tiene la misma aceptación, dichas acciones se deben realizar mediante un previo análisis.

A juicio personal la innovación nos muestra que lo establecido es cambiante y que la participación es compromiso asumido, no impuesto.

También las autoridades deben ser creativas o al menos permitir serlo, para no impedir los esfuerzos innovadores. Las actividades voluntarias y no impuestas; por la cooperación y el acuerdo general dan mejores resultados que una vigilancia extrema, para que éstas se realicen.

El diálogo abierto y constante entre el alumno y el profesor permite el proceso innovador. Los obstáculos más comunes son la indisposición de cambiar los procesos tradicionales y no motivar a los alumnos al cambio.

Surge la creatividad cuando se tiene la libertad de acción, no estar encerrados o enmarcados por un programa establecido.

Se debe cambiar también el programa para que se ajuste a las necesidades actuales y no estarle corrigiendo, ampliando, etcétera, para que haya un cambio radical.

Se debe de dar otro cambio, pero este es mental, el cual consiste en que el alumno elimine su preocupación por "pasar " de grado sin interesarse en aprender.

La creatividad es un proceso mental que es motivado por estímulos internos. El Sistema Educativo actual le proporciona a los alumnos estímulos externos como castigos, malas calificaciones, que traen consigo el repetir el curso, etcétera, o lo contrario buenas calificaciones, aprobación, etcétera, éstos estímulos externos se oponen a los internos, evitando la creatividad. Una demostración de lo anterior es el artista que aunque no venda sus cuadros o los venda baratos, él sigue pintando por placer.

Así pues, si se requiere cambio de programa adecuado, también es necesario que los maestros seamos creativos para formar alumnos creativos y así cambiar nuestra sociedad y poder ser competitivos, y el lugar adecuado para lograrlo es la escuela.

### **G) La escuela.**

Es una institución fundamental en la que se ven las relaciones y tensiones cambiantes en las áreas económicas, políticas y socioculturales.

Está inmersa en una sociedad injusta con mucho poder económico y cultural controla acciones de las personas pero existen profundas divisiones en la reproducción social y cultural.

Willis afirma que "los agentes sociales no son portadores pasivos de ideología, sino receptores activos que reproducen las estructuras existentes solo a través de la lucha"<sup>19</sup>, por eso se dice que el profesor luchando también está enseñando.

La escuela debe ser un lugar donde los profesores y directivos tengan posibilidad de tomar parte en las decisiones que afecten su trabajo, ya que son los que cotidianamente ven la realidad educativa con sus alumnos.

Según Weber para tener una escuela eficaz existen muchas variantes, como pueden ser: un liderazgo activo que contribuya a construir un clima de cordialidad que colabore en la planificación de las estrategias en la escuela, así como en la organización y distribución de los recursos para así lograr los objetivos; las expectativas elevadas son necesarias, pero no suficientes, también es necesario que se dé un ambiente de orden, agradable, con objetivos, con facilidad y armonía para el aprendizaje.

---

<sup>19</sup> APPLE, Michel, W. "Resistencia y Contradicciones en las Clases, la Cultura y el Estado: La Cultura Viva II" Antología Básica, El Entorno Socio - Cultural y la Participación Social. U.P.N. Plan '94 México, D.F. 1995, p. 252

Se precisa saber que no necesariamente es posible una escuela eficaz por si sola, en lo que radica la eficacia es en su director, que proviene de lo instituido, e influye en lo instituyente.

**a) Lo Instituido:**

Esto se refiere a que a la institución la rigen reglamentos establecidos por las autoridades superiores y no se pueden modificar, ya que son implementadas para tener un control en igualdad de circunstancias.

**b) Lo Instituyente:**

Aquí se toma en consideración las sugerencias de los padres de familia, docentes y demás integrantes del colectivo escolar, así como las del director.

En lo que respecta a las instituciones donde laboramos continuamente se hacen críticas y sugerencias para cambiar los aspectos que se pueden mejorar, esto se refiere más bien a actividades en las que no interviene lo gubernamental, en donde se puede tomar decisiones.

Aquí podemos considerar que los docentes pueden y deben proponer situaciones innovadoras.

La pedagogía institucional es un conjunto de técnicas, de organizaciones, de métodos de trabajo y de instituciones internas, nacidas de la práctica de clases

activas que coloca a niños y adultos en situaciones nuevas y variadas que requieren de cada uno, entrega personal, iniciativa, acción y continuidad.

Lapassade se fundamenta en la terapéutica institucional con base en métodos grupales y técnicas Freinet por lo que define la autogestión pedagógica como un sistema de educación en el cual la relación de formación se haya en principio abolida, los educandos son quienes deciden en qué debe consistir su formación y ellos la definen.

“Los maestros descubren que hablar no constituye el mejor medio para hacerse oír. ¡Que satisfacción para el profesor! El maestro aprende a escuchar, a callarse y los niños hablan, trabaja”.<sup>20</sup>

A los niños se les debe permitir, favorecerles, no obstruirles el hablar entre sí de todo y de nada, de lo que les guste, así los alumnos aprenden más fácilmente.

La comunicación es el canal por el que pasan las influencias educativas, constituye la base de todo sistema social, comunicar implica que la persona se atreva a dirigirse a los demás aceptando el encuentro y el diálogo, lo cual no siempre es fácil.

---

<sup>20</sup> OURY y VÁZQUEZ, Fernand y Aída. “Hacia una Pedagogía del Siglo XX” Antología Básica U.P.N. Corrientes Pedagógicas Contemporáneas, Plan’94, México, DF. 1995 p. 50

La comunicación es el medio para que se constituya un grupo, y éste se necesita para trabajar, lo cual no podría ser si no se comunican entre sí.

Una institución educativa auténtica es la que permite y hace posible la comunicación en todos los niveles, para lo que es muy importante el directivo del plantel.

#### **H) El directivo del plantel.**

Se debe tomar en cuenta que para ser un director eficiente éste debe de ser amable, de buen carácter, que anteponga sus necesidades personales para ayudar a los profesores, debiendo tomar en cuenta los intereses, así como las necesidades, requerimientos, metas y ambiciones de todo el personal.

Ya que es "aquella persona designada o autorizada en su caso, por la Secretaría de Educación Pública, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos".<sup>21</sup>

Según Cyril Poster para ocupar una dirección educativa, no es necesario tener habilidades o bien que la ocupen ciertas personas que tengan muchos estudios, sin embargo, no coincidimos con este autor.

---

<sup>21</sup> SEP. "I. El Director del plantel de Educación Primaria" Antología Básica, U.P.N. La Gestión como Quehacer Escolar. Plan '94 México, D.F. p. 43

Hay ocasiones que al recién egresado de la Normal le asignan esta tarea tan complicada y son innumerables los obstáculos que encuentra.

Es necesario considerar la importancia que tiene la organización en todos los aspectos, no únicamente en el sentido de la administración, pues es un problema complejo que abarca varios ámbitos, algunos maestros cuentan de sus experiencias del primer encuentro con la tarea directiva y comentan acerca del descontrol al no saber organizar bien su tiempo para la realización de las actividades.

En este aspecto es muy importante que a las personas se les dé una capacitación para que se hagan cargo de una institución, ya que es muy frustrante que al inicio se le presenten problemas a los cuales tiene que darles solución rápidamente y no sabe cómo resolverlo.

Poco a poco, el encargado de la dirección y todo el colectivo escolar buscan soluciones a cada uno de las situaciones que se les presenten, tanto académicos, como administrativos, afectivos y sociales.

Es indispensable tomar en cuenta todos los factores que intervienen en la organización administrativa del plantel y no sólo eso, sino principalmente lo técnico - pedagógico.

Algunas de las tareas que los directivos deben de considerar para mejores resultados en su práctica docente son:

Horarios, programas, actividades que realizarán en el transcurso del día, el material que utilizarán los docentes y si es el adecuado para el alumno, si se toma en cuenta lo anterior, está poniéndose en práctica la organización del centro educativo y tendrán muy buenos resultados, tanto el director como los docentes.

Es necesario considerar que: El directivo determina el tipo de gobierno, que puede ser:

Democrático, en el que el director es amable, se identifica con el personal, se establece una comunicación bidireccional. Este líder, no hace todo el trabajo, delega responsabilidades.

Tradicional o burocrático, donde se manifiesta el uso de autoridad, se supone que éste ya casi no se utiliza, ya que el docente también tiene la libertad de expresar sus sentimientos y decir en lo que no está de acuerdo.

El director puede tener cualquiera de las características; pero debe cubrir el propósito del puesto.

### **Propósitos del puesto.**

El manual de organización de la escuela de educación Preescolar y Primaria indica el propósito de este puesto como "administrar en el plantel a su cargo, la prestación del servicio educativo del nivel, conforme a las normas y a los linea-

mientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública”<sup>22</sup>, para que cumpla con la siguientes funciones.

**Las funciones generales del director** Estas funciones son: coordinar para que la aplicación del Plan y Programas de estudio se efectúen conforme a normas y lineamientos que establezca la SEP.

Prever y organizar actividades, recursos y apoyos necesarios para desarrollar el Plan y Programas.

Dirigir y verificar que las actividades de control escolar, extensión educativa y servicios asistenciales se realicen conforme a normas y lineamientos de la SEP.

Evaluar el desarrollo y resultado de las actividades del personal a su cargo.

### **Funciones específicas del directivo.**

#### **a) En materia de planeación:**

Analizar y actualizar el Plan de Actividades Anuales de cada profesor; realizar un censo anual con el apoyo del personal para detectar la población en edad escolar; también prever las necesidades del personal, recursos materiales y financieros.

---

<sup>22</sup> SEP. “La Directora del plantel de Educación Preescolar” Antología Básica, U.P.N. La Gestión como Quehacer Escolar. Plan '94 México, D.F. p. 21

Detectar las necesidades de mantenimiento, conservación, remodelación o ampliación de la escuela.

Debe de realizar la elaboración de un proyecto anual de trabajo del plantel a su cargo, basándose en el censo escolar, necesidades detectadas y en los planes de actividades de los profesores. Nota: incluimos el plan anual de trabajo del Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos" N° 1083 y Escuela Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220, Ciclo escolar 1998-1999. Por considerarlo importante para complementar este trabajo. (ver anexo I y I - A)

A la mesa directiva de la Asociación de Padres de Familia se le presentarán las necesidades de conservación y mantenimiento de la escuela, para que colaboren en la solución de éstas.

La participación de la mesa directiva de la sociedad de padres de familia es de suma importancia, ya que son de gran ayuda en la solución de necesidades de conservación y mantenimiento de la escuela, donde el principal aspecto es el técnico pedagógico.

#### **b) Técnico Pedagógico.**

Dar orientación a los profesores en la interpretación técnica de los lineamientos del programa; control del proceso enseñanza aprendizaje vinculando teoría y práctica; "motivar a los profesores para que utilicen el material existente en el

medio", <sup>23</sup> y darles orientación para que diseñen evaluaciones que se ajusten a las normas psicotécnicas, sensibilizar a los profesores para que mejoren su calidad así como participar en las actividades de mejoramiento profesional de la Unidad de Servicios Técnicos del Estado, canalizar a las instancias correspondientes según sea el caso, a los alumnos que presenten problemas de aprendizaje.

El aspecto técnico pedagógico tiene apoyo de la organización escolar.

### **c) Organización escolar.**

Al inicio del ciclo escolar se debe establecer el Consejo Técnico Consultivo de la escuela para integrar todas las comisiones necesarias para apoyo del desarrollo educativo. También al inicio se conformará la mesa directiva de la sociedad de Padres de Familia en una asamblea.

Cuando eventualmente quede un grupo sin maestro la directora o el director lo tomará a su cargo, si es necesario, buscará las medidas necesarias para que sea atendido.

Mantener informados del funcionamiento de la escuela, tanto a los padres como a los maestros y promover que se establezcan las condiciones de orden, cooperación y respeto entre los integrantes del proceso enseñanza- aprendizaje.

La organización escolar recibe gran ayuda de Control Escolar.

---

<sup>23</sup> Ibidem p. 22

**d) Control escolar.**

Organizar la actividad del proceso de inscripción, reinscripción, registro y acreditación conforme lo marca el calendario escolar.

Verificar que cada profesor mantenga actualizada la documentación de cada alumno y del grupo a su cargo. Para elaborar y analizar este proceso se integrarán los paquetes correspondientes, en su momento tener datos verídicos de inscripción o certificación.

Otras actividades son en materia de supervisión, extensión educativa, servicios asistenciales, de recursos humanos, materiales y financieros.

Como se puede apreciar son muchas las actividades del director y enorme su responsabilidad, por lo que debe cubrir el siguiente perfil.

**e) Perfil del puesto.**

Tener en la escolaridad al menos el Título de Profesor en Educación del nivel que cubra, ya sea Preescolar o Primaria. Que en su experiencia haya desempeñado el puesto de profesor de grupo.

Requiere de un criterio firme "para tomar decisiones referentes al desarrollo de la educación, tener buenas relaciones humanas y proponer cambios", <sup>24</sup> para

---

<sup>24</sup> SEP. "I La Directora del Plantel de Educación Preescolar" Antología Básica, U.P.N. La Gestión Como Quehacer Escolar, Plan'94, México, D.F. p 27

crear opciones de trabajo, planear soluciones de problemas, por lo que necesita capacidad para organizar y dirigir grupos, escuchar, retroalimentar y relacionarse con una actitud de respeto, compromiso y responsabilidad.

Para cubrir este perfil como se puede apreciar no cualquiera lo puede lograr; una ventaja actual es la preparación en la Universidad Pedagógica Nacional en la especialidad de Gestión ya que prepara tanto a los aspirantes a director, como a los directores en servicio, son tantas las actividades del director que para ser eficiente debe tener visión para prever dificultades o actividades y planearlas, tomando en cuenta las opiniones de padres de familia, maestros y autoridades educativas, lo que obliga a tener un diálogo constante con ellos y considerar sus necesidades.

El director debe tener buenas relaciones humanas para proponer y lograr los cambios, ya que debe dirigir grupos, escuchar, etc. De lo contrario no tendrá una buena comunicación y por lo tanto no será eficiente.

Siendo todo esto en nivel Preescolar y Primaria; aparte debe tener características de liderazgo.

### **Liderazgo.**

El liderazgo es indispensable en toda organización y la educación no es la excepción, en cada uno de sus puestos, tanto en la inspección, dirección o profesor de grupo.

“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.<sup>25</sup> Debe involucrar las funciones de planear, informar, evaluar, controlar, estimular, etc.

Para ayudar al grupo a realizar sus objetivos basados en sus necesidades, el grupo, es el que elige al líder por que tiene y controla los medios que el grupo utiliza para alcanzar sus objetivos, por lo que el líder es una influencia en el grupo, es decir, les da una fuerza psicológica.

No basta con ser líder, ya que existen diferentes estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático, ya que no todos son recomendables.

**El liderazgo autoritario o autocrático**, en investigaciones ha mostrado que sus grupos tienen tensiones, frustraciones y agresividad. El trabajo solo se realiza al estar presente el líder, al ausentarse se suspendían los trabajos y se tomaba en clima de agresividad e indisciplina.

**Liderazgo liberal**, mostró intensa actividad, pero resultados mediocres, así como también individualismo agresivo.

**En el liderazgo democrático**, el líder y los integrantes desarrollaron comunicación amplia y amistosa, el trabajo se realiza con ritmo suave y seguro, aún

---

<sup>25</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Repercusiones de la Teoría de las Relaciones Humanas". Antología. Básica, U.P.N. Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Plan '94 México, D.F. 1995, p 119

cuando no esté presente el líder. Sus características son de responsabilidad y compromiso personal, también gran integración grupal. El trabajo realizado tiene mayor calidad que el de los grupos de liderazgo autocrático y liberal.

En la realidad un líder no solo utiliza un solo proceso de liderazgo, sino que hace combinaciones dependiendo de la situación. El problema es saber en que momento aplicar cuál proceso.

Un ejemplo muy claro sería el de los docentes que no realizan su trabajo como es debido, por lo cual se debe de ser enérgico con ellos, ya que de no hacerlo, no estaremos cumpliendo con nuestra labor de interesarnos por el rendimiento escolar, sin embargo, debemos de estimular a los que cumplen con su trabajo.

El director para cumplir con sus funciones se debe basar en el Sustento Jurídico.

## CAPÍTULO III

### SUSTENTO JURÍDICO.

En este capítulo se tratarán los temas que son el sustento jurídico de la Educación en México. Que tienen base principalmente en el Artículo 3°. El cual da origen a la Ley General de Educación. De igual forma se aborda el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, además el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua. Para concluir con el Plan y Programa de Educación Preescolar y Primaria.

Cuando se habla de Modernización Educativa, Reforma de Contenidos... se cree que es una nueva preocupación, pero no es así, porque desde nuestros antepasados, ya existía esta preocupación y la educación la dividían en dos grupos que era el Telpochcalli y Calmécac.

Tampoco es novedad que las órdenes no se cumplen cabalmente o son incumplidas si no se motiva, convence y se hace parte de ella como ya se vio en el Capítulo II, tal es el caso del Virrey Gaspar de Zúñiga y Acevedo, que en 1600 trató de imponer orden en la educación elemental mediante las ordenanzas de maestros del Nobilísimo arte de Enseñar a leer, escribir y contar, pero en la práctica éstas no se acataron por los encargados de las instituciones.

Se han realizado intentos de adaptar métodos y técnicas extranjeras que dieron resultados en su lugar de origen, más no se adecuan a la realidad existente, tales son los casos del Lancasterismo que intentó ser una solución al problema del analfabetismo, ya que un profesor podría atender hasta 500 alumnos por medio de ayuda de los alumnos más adelantados, como monitores a los que se les decía que hacer.<sup>26</sup>

Por lo antes descrito se ve la necesidad de que la educación se base en el medio que nos rodea y se consideren las características actuales.

La educación siempre está adaptándose a las necesidades de la sociedad, como es posible apreciarlo en el siguiente Artículo.

### **1. Artículo Tercero Constitucional.**

Este Artículo se refiere únicamente a educación y con la Modernización Educativa el año de 1993 siendo Presidente de la República Lic. Carlos Salinas de Gortari presentó la iniciativa de reforma y el Doctor Ernesto Zedillo Ponce De León era el Secretario de Educación Pública también éste fue reformado en lo referente a la obligatoriedad del estudio de secundaria. Continua vigente lo que tradicionalmente se mencionaba; debe ser laica (no involucrar la religión), gratuita (no ser lucrativa) y obligatoria (todos los mexicanos debemos recibirla) siendo esto último

---

<sup>26</sup> GUARDADO y VILLATORO, Salvador y M. "Siglo XIX: Del Lancasterismo al Rebsamenismo". Antología Complementaria, U.P.N. Formación Docente, Escuelas y Proyectos Educativos (1857-1940). Plan '94 México, D.F. 1994, p 21

donde se reformó. Por lo que podemos decir que México también en el marco jurídico se actualiza en lo educativo.

La crisis por la que pasamos y la gran diferencia social en lo económico impide a gran cantidad de jóvenes adolescentes ingresar a la secundaria y otros no logran graduarse. Así que no es posible cumplir con esa obligatoriedad, ya que primero deben cubrir necesidades básicas como alimento, casa y vestido.

Este Artículo estipula que la educación debe de ser integral y formativa, tratando de desarrollar todas las facultades del alumno y fomentar el amor patriótico; conscientizarlo de la solidaridad y la justicia, contribuir a mejorar la convivencia humana, apreciar la dignidad de la persona y la integridad familiar, para lo cual, es necesario que se establezca un vínculo estrecho entre los integrantes de la educación, para que se logre una buena comunicación entre los mismos.

Al igual que en el Artículo 3º Constitucional, otro documento que regula la educación es la Ley General de Educación.

## **2. Ley General de Educación.**

Con el fin de facilitar trámites surgió esta Ley, derivada de la Ley Federal de Educación, descentralizando el poder poco a poco.

En sus lineamientos señala que:

Todo individuo tiene derecho a recibir educación y las mismas oportunidades de acceso a ésta, pero solo si se satisfacen los requisitos establecidos. Además, se considera ésta como el medio para adquirir, acrecentar y transmitir la cultura. Debido a ello la educación es un proceso donde el educando debe participar activamente.<sup>27</sup>

En relación con lo anterior consideramos que dicha igualdad de oportunidades para ingresar a las escuelas está en el mismo caso que la obligatoriedad de estudiar la secundaria, se es libre de intentar ingresar; pero si no se tiene lo elemental no se puede estudiar.

Lo que sí apoyamos es que la educación es un proceso permanente en el cual se adquiere, transmite y acrecienta la cultura.

Corresponde a la autoridad educativa federal determinar para toda la República los Planes y Programas de Estudio en Preescolar Primaria y Secundaria.

Las autoridades educativas locales deben proponer a la secretaria los contenidos regionales que se hayan de incluir en los Planes y Programas.

Una obligación más del Estado es otorgar un salario profesional a los profesores, que tenga un nivel de vida decoroso para su familia; se puede comentar que no es suficiente ese salario actual, así como también es poco el tiempo que se

---

<sup>27</sup> Ibidem. p. 49

labora, sería recomendable incrementar ambos, para que de esta forma se tenga más posibilidad de mejorar la calidad educativa.

Se tomarán medidas para que se permita una mayor equidad educativa, efectiva igualdad de oportunidades de acceso y permanencia en la escuela.

El Capítulo IV de la Ley General de Educación menciona que la educación básica está compuesta por los niveles Preescolar, Primaria y Secundaria. Lógicamente que las primeras son fundamentales por lo que se llaman básicas y resulta incongruente que diga que preescolar no es requisito previo a la primaria y así se presenta la desigualdad entre los alumnos que tienen preescolar y los que no lo tienen.

La colaboración e incluso la comunicación entre maestros y padres de familia habían sido muy débiles; por lo que “esta ley prevé que se propicie una comunicación directa y fluida entre los alumnos, maestros, escuela y comunicación que redundará en la detección y solución conjunta de problemas sociales”.<sup>28</sup>

Siendo Secretario de Educación el Doctor Ernesto Zedillo Ponce de León, se hicieron las reformas del Artículo 3º y a la Ley General de Educación y ahora siendo Presidente de la República se elaboró el siguiente acuerdo.

---

<sup>28</sup> Ley General de Educación. p. 45

### **3. Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa.**

Este Acuerdo fue creado en Mayo 18 de 1992 y trata del Liberalismo Social que ofrece pautas para una educación pública de calidad que prepare a los mexicanos para el desarrollo, la libertad y la justicia.

Este acuerdo recibe el compromiso del Gobierno Federal, Estatal y del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación de unir esfuerzos para extender la cobertura de los servicios educativos y elevar la calidad de la educación, que responda las retos actuales de la educación proponiéndose los siguientes objetivos.

Objetivos básicos del acuerdo:

La reorganización del sistema Educativo.

Para lograr una reorganización del sistema educativo es necesario consolidar el federalismo educativo y promover una nueva participación en beneficio de la educación.

Se requiere el federalismo para articular el esfuerzo y responsabilidad de cada entidad federativa, de cada municipio y del mismo gobierno federal, para alcanzar una educación básica de calidad.

Los gobiernos federal y estatal celebran responsabilidades correspondientes en la operación del sistema de educación básica y normal.

En dichos convenios corresponde al Gobierno Estatal encargarse de las instituciones educativas con las que la Secretaría de Educación Pública ha venido presentado sus servicios.

El Ejecutivo Federal vigilará en toda la República el cumplimiento del Artículo Tercero Constitucional, así como la Ley Federal de la Educación. Formulará los Planes y Programas para la educación preescolar y primaria, secundaria y normal autorizará los materiales para los niveles educativos citados; actualizará y elaborará los libros de texto gratuito para primaria; facilitará a los educadores su formación y constante actualización.

Se requiere una nueva participación social que implique el cumplimiento de responsabilidades, uso de materiales, que creando figuras colegiadas, consejos escolares en los que estén representados los padres de familia, la comunidad y las autoridades. Otro objetivo es la Reformulación de Contenidos

Reformulación de contenidos y materiales educativos.

Todos los niños deberán adquirir los conocimientos suficientes de las dimensiones naturales y sociales del medio en que habrá de vivir.

La educación básica procurará un nivel cultural afín a nuestra civilización y a la historia nacional, formular la personalidad fundándola en valores como la honradez, el respeto, la confianza la solidaridad para una convivencia pacífica, democrática y próspera. Estos criterios normarán una reforma integral de los contenidos y materiales educativos que habrán de traducirse en la renovación total de programas de estudio y libros de texto.

Revaloración de la función magisterial.

La Revaloración de la Función Magisterial comprende: la formación del maestro que permita una mayor vinculación con la comunidad, la escuela y los alumnos.

Se establecerá un Sistema Estatal para la formación del maestro que articule esfuerzos en los ámbitos de formación, inicial, actualización, capacitación superación e investigación.

El programa emergente de actualización utilizará las guías, libros y materiales correspondientes al programa de reformulación de contenidos y materiales educativos.

Salario Profesional.- Es habitual que cada 15 de mayo se otorgue un incremento al salario del profesor.

Vivienda.- Este programa ofrecerá opciones de construcción y crédito.

Carrera Magisterial.- Dará respuesta a dos necesidades de la actividad docente, estimular la calidad educativa y establecer un medio de mejoramiento profesional, material y de la condición del maestro.

Su propósito consiste en que los maestros puedan ascender a niveles salariales superiores con base en su preparación académica, su atención a los cursos de actualización, su desempeño profesional y su antigüedad en el servicio.

El nuevo aprecio social hacia el maestro. Los gobiernos de los tres niveles seguirán realizando esfuerzos para que el maestro mexicano disponga de las condiciones materiales que exige el desempeño de sus actividades.

Después de tratar el Acuerdo Nacional continuamos con otro documento que es el Programa de Desarrollo Educativo 1995 – 2000.

#### **4. Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000.**

Este Programa está convencido de que “La verdadera riqueza de los países radica en las cualidades de las personas que los integran”,<sup>29</sup> mediante la superación permanente puede transformar la naturaleza y mantener instituciones que le permitan mejorar

Una de sus pretensiones es lograr la equidad en el acceso de oportunidades educativas, y dar las condiciones para su mejor aprovechamiento.

---

<sup>29</sup> SEP. Plan de Desarrollo Educativo 1995 – 2000, México, DF. 1996, p. 9

Su propósito es realizar cabalmente los mandatos y lineamientos del Artículo 3º Constitucional y la Ley General de Educación. Para lo cual señala que la educación debe tener las cualidades de equidad, calidad y pertinencia.

**La equidad** se refiere a dar igual oportunidad de acceso a la educación de todos los mexicanos como ya se mencionó anteriormente.

**La calidad** de la educación se refiere a mejorar tanto en relación a la misma: contenidos, forma de enseñar, etc.

**La pertinencia** es que sirva al estudiante para las actividades que realiza diariamente.

Para cumplir con esto último la educación regionaliza los contenidos basándose en las características de cada estado y región.

La política educativa al igual que los contenidos también se actualiza y su más reciente documento es la Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua.

## **5. Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua.**

El S.N.T.E. exhortó a los Congresos de los Estados a elaborar su propia Ley basándose en los principios de nuestros estatutos en los que destaca la defensa de principios y valores, cumplir con el Artículo 3º Constitucional, así como

respetar la Ley General de Educación, cumpliendo el Acuerdo Nacional y en las 10 propuestas del Sindicato.

Ejemplo de democracia y participación fue la elaboración de este documento, ya que se reunieron instituciones educativas, asociaciones de padres de familia, el centro Coordinador Empresarial y por supuesto nuestra organización sindical a través de la Sección 8ª y 42, es decir, que participaron los distintos sectores interesados en la educación.

Dando como resultado una cooperación conjunta de los grupos sociales antes mencionados, considerando con esto que al permitirse la libre participación se dará una mejor comunicación, siendo esto un factor imprescindible para elevar la calidad educativa.

Quedó terminada y aprobada esta Ley en diciembre de 1997. Dicha ley contempla fines muy similares a los establecidos en los Planes y Programas de estudio.

## **6. Planes y Programas de Estudio.**

### **a) Educación Preescolar.**

Esta educación se impartirá a niñas y niños de tres años con seis meses, a seis años, el Estado se compromete a extender su cobertura en Preescolar; dar apoyo suficiente a las instituciones, en materiales didácticos y económicamente.

“Este nivel educativo tiene por finalidad sentar las bases para que el educando logre una identidad vinculada en forma armónica con su entorno y el desarrollo pleno de sus potencialidades; por ello, debe alcanzar los propósitos que señalan los programas vigentes y considerar:”.<sup>30</sup> Los intereses, necesidades y desarrollo biopsicosocial del educando, así como las necesidades de afecto y seguridad, también las bases de la lectoescritura y las matemáticas, estimular el respeto por su entorno ecológico, así como fomentar su identidad nacional.

Estas recomendaciones nos parecen buenas, más no así: brindarle servicio médico, psicológico, de trabajo social, de nutrición y general, además de promover el aprendizaje del idioma inglés. Las Instituciones no cuentan actualmente con lo necesario para cumplir con las últimas consideraciones.

El niño se manifiesta a través del juego, el lenguaje y la creatividad. Es así como el niño expresa, plena y sensiblemente, sus ideas, pensamientos, impulsos y emociones.

El aprendizaje y el desarrollo de un niño no puede entenderse sino a partir del tipo de relaciones que tiene con las personas con las que vive.

Es importante que el maestro escuche lo que los padres esperan de la escuela y del propio docente.

---

<sup>30</sup> “De la Educación Preescolar”, Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua. 1998, p. 30

El niño aprende mucho a través de la relación con otros niños, y así se prepara para ingresar a Educación Primaria.

#### **b) Educación Primaria.**

El Plan y los Programas dan a los maestros la información que les permite tener una visión conjunta de los propósitos y contenidos de todo el ciclo, no únicamente el grado al que atiende para tener una vinculación con los grados anteriores y posteriores.

Éstos también son un medio para elevar la calidad educativa, atendiendo a las capacidades básicas del aprendizaje de los niños para que puedan desarrollarse en una sociedad más compleja y demandante que la actual.

El Estado y la sociedad en su conjunto mediante un esfuerzo sostenido para elevar la calidad educativa realizaron un diagnóstico evaluación y elaboración que culminó en el Plan y Programas de Estudios.

Aún existen algunas preocupaciones que deben ser atendidas, como la capacidad de seleccionar y evaluar información, transmitida por los medios de comunicación.

El primero de los rasgos centrales del Plan es dar prioridad al dominio de la lectura, la escritura y la expresión oral.

El propósito central es que los niños desarrollen su capacidad de comunicación en la lengua hablada y escrita, principalmente que desarrollen su capacidad para expresarse oralmente con claridad, coherencia y sencillez.

Esta Ley en la Sección III nos dice que niños y niñas con 6 años cumplidos o que acrediten preescolar podrán ser incorporados a la primaria, que "será esencialmente formativa" como lo dice el profesor Humberto Dávila Esquivel en la Ley Estatal del Estado de Chih. lo cual significa que se deja atrás la educación informativa y debe vincularse con preescolar y secundaria, mediante seis grados enlazados entre sí, tienen una progresión que se complementa a través de todos sus ciclos.

Se debe considerar siempre los Planes y Programas para cada grado y se incluirán los contenidos necesarios para que se tenga conocimiento de su estado y su problemática.

Tomando en cuenta las actuales necesidades se incorpora la "Promoción del idioma inglés" y de los avances tecnológicos y científicos.

Su principal finalidad es contribuir al desarrollo armónico de la personalidad del niño, inculcar lo que mucho se ha perdido, el amor, y el respeto a la familia y a la patria.

También propiciar lo necesario para que se formen hábitos de investigación mediante la observación, y experimentación, dándole libertad a su creatividad llevarle a la reflexión crítica.

Necesidad primordial en la sociedad es la socialización de ambos sexos, lo que se procurará establecer.

Se proporciona al alumno lo necesario para que adquiriera los conocimientos de su sexualidad y la planificación familiar, promoviendo una paternidad responsable, fidelidad y respeto, evitando la violencia en la familia.

El desarrollo infantil es un proceso complejo que ocurre en las dimensiones afectiva, social, intelectual y física, a través de la relación del niño con el medio natural y social, que se da en las relaciones entre personas, una forma de relación es la capacidad y sensibilidad de los padres para dialogar con ellos.

La expresión es la forma que el niño utiliza para dar a conocer lo que siente o desea, puede ser con un grito, un llanto, risas, movimiento del cuerpo, o la palabra.

Es importante que el docente no haga comentarios negativos a cerca de los trabajos que elaboraron sus alumnos. Pues éstos pueden ser contrarios a los que el esperaba. Cuando el docente acepte el valor de lo que el niño hace podrá transmitirlo a los padres.

Es muy importante que el docente escuche lo que dicen los padres de familia, con respecto a lo que esperan y piensan de sus hijos. Asimismo lo que opinan de los docentes y de la escuela. Sería de gran ayuda en la comunicación el invitar a los padres de familia a compartir una mañana de trabajo con su hijo y el docente.

## CAPÍTULO IV

### MARCO CONTEXTUAL

#### A. Contexto.

##### 1. El Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos" N° 1083:

Se encuentra ubicado en la Cd. de Meoqui, Chih. entre las calles Galeana y 5 de Mayo S/n.

Ver plano # 1 del plantel, en Anexo II.

Data de una antigüedad de 30 años, unas aulas se construyeron hace 4 años, esto debido al incremento de alumnos, ya que en 1985 cuando yo ingresé a la institución, había una población de 40 alumnos, y actualmente se cuenta con una población de 132 niños.

Son atendidos por 6 educadoras, un maestro de educación Física, interino que asiste a impartir una clase por semana, un trabajador de apoyo de la educación, que es el encargado de la limpieza.

Asimismo cuenta con una directora técnica, que tiene una antigüedad en el servicio de 26 años y 13 años como directora.

El plantel se encuentra en buenas condiciones, tanto físicas como materiales, otro servicio con el que cuenta es el teléfono, ya que es indispensable para la comunicación con los padres de familia por cualquier situación que se presente por lo pequeño de nuestros alumnos.

Realizamos reuniones mensuales sobre Consejo Técnicos y otras reuniones con los padres de familia, para dar a conocer el aprovechamiento de sus hijos; y si se presenta algún problema de improviso, nos reunimos después de la salida de los niños para dar solución al mismo, estas reuniones siempre las realizamos así para no interferir en nuestro trabajo.

En relación con los padres de familia existe una gran comunicación con los maestros de sus hijos, ya que están siempre al pendiente de que hace falta para el trabajo cotidiano que realizan todos en equipo.

El medio ambiente que rodea a la institución es satisfactorio, ya que se encuentra ubicada en la zona centro de la comunidad.

El medio socioeconómico al que pertenecen los alumnos del Jardín es en su mayoría de la clase media, los padres de familia son participativos, en lo referente a las actividades sociales y culturales en las que participan sus hijos, se preocupan por darles lo mejor, ya que quieren que sus pequeños se vean lo mejor posible y que sobresalgan.

En este aspecto la mayoría de los niños son hijos únicos, por lo que la economía de su familia no se ve muy afectada en los gastos, según se observó durante las visitas domiciliarias que realizamos las maestras al inicio del ciclo escolar, se detectó únicamente a un alumno en el que su medio ambiente no es el adecuado, ya que viven varios familiares en una misma casa, que se encuentra en malas condiciones higiénicas y, además existe la falta de comunicación entre padres e hijos, desafortunadamente algunos de los familiares de este niño son personas con problemas psicológicos y de otra índole, los cuales no están en nuestras manos el poder solucionarlos, lo que se hace en éstos casos es el encauzarlos a algún centro especial en donde se les pueda orientar y que reciban la ayuda necesaria.

Por otra parte el docente que está frente a grupo y el de educación física, son de Chihuahua, por lo que afecta bastante, ya que todos ellos tienen mucha prisa por retirarse de su trabajo y la comunicación se dificulta.

El nivel al que ascienden los alumnos al graduarse de preescolar es el de Educación Primaria.

## **2. La Escuela de Educación Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220:**

La ubicación de la escuela "Cuauhtémoc" N° 2220 del subsistema estatal, perteneciente a la comunidad de Cd. Meoqui, Chihuahua, se localiza entre las calles Aldama y Santuario, es una zona propicia para que asistan alumnos de las

rancherías de la carretera Panamericana, ya que el camión los deja frente a la escuela, a la vez que es un peligro para los alumnos que tiene que cruzar la calle, ya que asisten niños de varias colonias aledañas y esto hace muy heterogéneo el medio socio - económico aunque predomina la clase media. Ver plano N° 2 en Anexo II - A.

En el aspecto físico se encuentra en buenas condiciones, y se realizan constantes mejoras. Consta de baños para niñas y para niños en ubicaciones separadas, una dirección, local para la tiendita escolar, cubículo para educación física, un salón de actos, que es muy solicitado para realizar eventos sociales, cuenta con una cancha, una explanada en la que se realizan los Honores a la Bandera, tiene doce aulas, dos por cada grado.

Respecto a los profesores solo dos tienen normal básica, ocho son licenciados egresados de la Normal del Estado y dos más son de la Universidad Pedagógica Nacional, entre sí tienen buenas relaciones.

Por parte de los padres de familia en la actualidad tienen buen cumplimiento de sus responsabilidades, están organizados por una mesa directiva escolar y se auxilian con una mesa directiva de cada grupo, ambas se coordinan con el Consejo Técnico de la escuela.

La educación está ampliamente relacionada con el aspecto cultural de la comunidad

### a) Aspecto Cultural de la Comunidad.

La cultura es una amalgama de representaciones y comportamiento que forman nuestra realidad que es cambiante y se va ampliando, enriqueciendo y modificando como consecuencia de las innovaciones que realizan los habitantes del contexto, ya que los individuos participan activamente en la cultura al relacionarse dialécticamente con ella.

Existen siete escuelas primarias del sistema estatal, tres federalizadas, cinco jardines de niños estatales, los cuales pertenecen a la Zona 44 región centro sur y otros cinco pertenecen al sistema federalizado.

También se cuenta con dos secundarias, una federal que es la N° 39 y la otra es la Secundaria "Familia Stege" N° 3026, existen dos escuelas a nivel bachillerato, el CBTA y la Preparatoria por cooperación "Carlos Stege Salazar".

Existe una biblioteca pública para realizar consultas a cerca de las tareas que los maestros les encargan y en ocasiones no es posible que las realicen por carecer de libros actualizados.

Se cuenta con un Gimnasio que no está aún terminado en su totalidad, pero que es de gran ayuda para las escuelas de la comunidad, ya que a el asisten los jóvenes para realizar actividades deportivas en lugar de hacerlas en las canchas de las escuelas debido al intenso calor que se ha presentado últimamente.

Otro uso que se le está dando es para llevar a cabo actividades culturales como: rondas, danzas y graduaciones de las instituciones educativas de la localidad.

Los jóvenes de esta ciudad han formado equipos de Basquet bol y Voli bol, los cuales se llevan a cabo en las distintas canchas de las colonias que conforman la comunidad de Meoqui.

La comunidad conmemora tradiciones como el día 12 de diciembre el homenaje a la Virgen de Guadalupe, esta tradición se realiza cada año con la novena y termina con la peregrinación a la cual asisten personas de todas las comunidades del municipio.

Otra tradición es la feria de San Pedro y San Pablo patrones de la comunidad, la cual se festeja el día 29 de junio.

Estas ferias han ido en decadencia, desde que se trasladaron a las orillas del río San Pedro perdiendo el gran atractivo que tenían, cuando se realizaban en el centro de la ciudad.

Los siguientes datos fueron localizados en la Monografía de Cd. Meoqui, en la biblioteca municipal y nos auxiliamos para comprender la situación del medio y así lograr una mejor comunicación.

**b) Aspecto político de la comunidad.**

En la ciudad de Meoqui, Chihuahua existen varios partidos políticos, entre los que podemos mencionar el Partido Revolucionario Institucional, el Partido Acción Nacional, el Partido del Trabajo, el Partido Verde Ecologista.

De los partidos políticos que tienen mayor número de militantes o simpatizantes son el Partido Revolucionario Institucional y el Partido de Acción Nacional. La presidencia Municipal actualmente es ocupada por el Partido de Acción Nacional, desde octubre de 1998.

Esos partidos políticos en ocasiones influyen en lo educativo, por ejemplo cuando el Gobernador es del Partido Revolucionario Institucional y el Presidente municipal es del Partido de Acción Nacional, éste no recibe suficiente apoyo.

**c) Religión:**

En el municipio de Meoqui, existen aproximadamente 8 diferentes religiones, donde la más predominante es la Católica, siguiendo los Testigos de Jehová, Asamblea de Dios, Bautista, Católicos Bíblicos, Mormones, Sabatistas o Adventistas y Pentecosteses.

**d) Geografía:**

El municipio de Meoqui, Chihuahua, tiene una extensión territorial de 370 kilómetros cuadrados, está situado en la región centro sur del estado y limita con los municipios de Rosales, Julimes, Saucillo y Delicias.

Ver mapa de la comunidad. (Anexo III).

La cabecera del municipio es ciudad Meoqui y se encuentra ubicada en el margen izquierdo del río San Pedro.

Cuenta con dos sectores municipales que son: Colonia Lázaro Cárdenas y Guadalupe Victoria. Pertenece al Distrito Judicial "Abraham González", cuya cabecera se encuentra en la Cd. de Delicias, Chih.

Algunos centros de población importantes son: Colonia Lázaro Cárdenas, Guadalupe Victoria, Las Puentes, Estación Consuelo, Nuevo San Lucas, Colonia Felipe Angeles, Los García y Loreto.

#### **e) Orografía:**

El territorio es plano, con una altura media de 1,200 mts. Sobre el nivel del mar, de extensas llanuras a las márgenes del río San Pedro y río Conchos.

#### **f) Información demográfica:**

Se registra un total de 34,995 habitantes en el municipio, de los cuales 17,618 son hombre y 17,377 son mujeres. Siendo el mayor porcentaje de personas entre los 0 – 24 años de edad, lo cual demuestra una potencialidad considerable en cuanto a demografía a futuro.

La población económicamente activa se registra en un total de 9,483 personas que significan un 27.1 % de la población total.

La ciudad de Meoqui, Chih. cuenta actualmente con 16, 428 habitantes.

#### **g) Economía:**

La fuente de ingreso de Cd. Meoqui era la agricultura incluso venía gente de otros Estados a la cosecha de chile, cebolla y camote, actualmente ésta fuente de trabajo ha disminuido mucho por motivo de la falta de las lluvias, las cuales no se han presentado desde hace más de 4 años.

Las industrias que dan trabajo a las personas de la comunidad son la planta embotelladora de Coca Cola, la Maquiladora de Alambrados y Circuitos Eléctricos, que es la más grande de la comunidad. También existen pequeñas industrias, las que dan empleo a otro número menor de personas.

#### **h) Implicaciones del contexto.**

El contexto hace variar la situación entre las escuelas, es lo que permite que sean diferentes, por ejemplo en el Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos", su ubicación es en la zona centro de Cd. Meoqui, permite el acceso a diferentes sectores de la comunidad.

El pertenecer a una clase media les permite a los padres de familia cumplir con lo económico; así como material, uniforme y otras cosas más.

Las madres de familia que trabajan en la mañana y no asisten a las reuniones de padres de familia, piden permiso para cumplir con ese compromiso. De no presentarse las educadoras les llaman por teléfono para informarles los acuerdos tomados.

La ubicación de ambas instituciones son sectores que tienen muchos simpatizantes de cierto partido político en las cuales generalmente ganan en las elecciones en el Jardín de Niños, y en el sector de la Primaria "Cuauhtémoc" no ganan; pero si tienen gran fanatismo por su partido, lo que ocasionó grandes dificultades en las reuniones de padres de familia.

El conocer el contexto es un factor que se puede aprovechar para facilitar la comunicación.

## CAPÍTULO V

### APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS

Las estrategias se proponen con la finalidad de que se aprovechen en donde se tengan problemas similares, por haber dado buenos resultados.

“Las estrategias son un plan de acciones encaminadas a resolver nuestro problema, atacando sus causas, tomando en cuenta nuestros recursos y los apoyos necesarios, de los cuales cada uno de nosotros seremos responsables de llevarlas a cabo con éxito”.<sup>31</sup>

Es necesario que seamos creativos e imaginativos al máximo y mediante la reflexión logremos detectar cuáles serán las acciones que más convienen para conseguir nuestros objetivos, discutir su aprobación y las que tengan la aceptación de todos sean realizadas.

Se consideró en su ejecución los recursos, tanto humanos como materiales; que sean factibles y útiles, según los objetivos planteados y una evaluación que se realizó desde el inicio, así como en todo su proceso.

Se menciona en forma general los pasos que se llevaron a cabo para lograr esta investigación, y la preocupación de la necesidad de que a los directores antes

---

<sup>31</sup> GOMEZ Villalpando, Armando. "Guía operativa para la Elaboración del Proyecto Escolar" Antología Básica, U.P.N. Bases para la Planeación Escolar, Plan '94, México, DF. p. 99.

de tomar el puesto se les dé capacitación de sus funciones, para que tengan un mejor desempeño, dada la importancia del puesto.

## **PROPUESTA DE ACTIVIDADES:**

**A) ESTRATEGIAS QUE SE IMPLEMENTARON EN EL JARDÍN DE NIÑOS "LIC. ADOLFO LÓPEZ MATEOS." N° 1083. (Ver cuadro N° 1 al finalizar estrategias).**

### **1. Acuerdos internos del plantel.**

En la primera reunión con los padres de familia se les informó de la inquietud de los docentes por elaborar un acuerdo con la finalidad de lograr objetivos que fueran en beneficio a la enseñanza de los niños, inculcar los valores morales y el respeto hacia los símbolos patrios y sus semejantes, los padres de familia estuvieron de acuerdo y se hizo una lista de las sugerencias tanto de los padres de familia como de los docentes en la cual algunos puntos se quitaron y se dejaron los que la mayoría de los asistentes estuvieron de acuerdo que eran los más indispensables para lograr los objetivos deseados.

Con esto se logró que los alumnos llegaran temprano y así los lunes se realizaron los Honores a la Enseña Patria con más alumnos que otros años.

Dejó de haber accidentes con los envases de vidrio y juguetes y se logró conscientizar a los padres de familia que el docente no es el responsable en la pérdida de alguna joya de sus hijos.

Las educadoras se mostraron contentas de que los padres de familia les dieran a sus hijos el material que se les pedía para realizar algún trabajo especial.

Los acuerdos elaborados conjuntamente fueron de gran beneficio en la institución educativa y hacia la responsabilidad adquirida tanto de las educadoras y alumnos como padres de familia.

## **2. Conferencias.**

Viendo los tiempos tan críticos por los que atraviesa la sociedad, y la necesidad que se tiene acerca del apoyo de las madres de los alumnos, en el aspecto económico del hogar, van a trabajar y dejan a sus hijos solos o bien en manos ajenas que los hace rebeldes e inconformes con sus semejantes, se impartieron conferencias para lograr que el padre de familia y maestros se dieran cuenta de cuáles son las causas del comportamiento del niño y poder ayudarlo para salir de ese estado de ánimo que les afecta tanto en el aprendizaje como en su relación con sus compañeros, maestros y familiares.

Estas conferencias fueron impartidas por diferentes personas como son psicólogas, y una maestra especializada en superación personal, los padres de

familia acudieron al llamado que se les hizo por medio de invitaciones, logrando una gran asistencia, cada vez mayor.

La última fue en el mes de Junio y se llamó "Cómo lograr hijos maduros", ya que fue el tema que los padres de familia pidieron, también sugirieron que estas conferencias se realizaran a menudo y de preferencia en la noche para que pudieran asistir también los esposos.

Al terminar de exponer el tema la conferencista estaba muy contenta por lo que las madres de familia le escribieron acerca de su conferencia y le solicitaron una sobre el matrimonio.

Otras conferencias que se realizaron fueron:

- Importancia de la educación preescolar.
- La convivencia familiar.
- Necesidad de comunicación entre los integrantes de la familia.
- Cómo lograr hijos maduros.

El Programa de Educación Preescolar dice que al alumno hay que ponerlo en contacto directo con lo que más le interesa y por lo tanto realizar las visitas a distintos lugares motiva al alumno para lograr una mejor enseñanza – aprendizaje, por lo que se realizaron algunos viajes.

### **3. Viajes a la ciudad de Chihuahua.**

Esto se ha realizado siempre pero en este ciclo escolar en los viajes que se hicieron a la Cd. de Chihuahua tanto a los museos, aeropuerto, como a la miniciudad se invitó a los padres de familia, los cuales ayudaron a la organización del transporte, con la comida para todos los viajeros, éstos se sorprendieron mucho al escuchar a sus hijos haciendo preguntas a los encargados que nos guiaron por las diferentes partes de los lugares que visitaron. Para esto se utilizaron 3 camiones de los transportes urbanos de la Cd. de Chihuahua.

Todo un éxito resultaron los viajes fuera de la comunidad, ya que los padres de familia valoraron más el trabajo y la responsabilidad que tienen las maestras dentro del aula y con más razón al salir de éstas.

Esto es por que se dieron cuenta de que el trabajo con los niños es difícil, ya que cada uno tiene intereses diferentes, y que la conducta de cada uno es muy variada.

### **4. Festival del día del niño.**

En reunión celebrada con las madres de familia se les pidió su opinión acerca de cómo les gustaría que se celebrara el día del niño, ya que siempre se hacia en el Jardín con la quiebra de piñatas, sus dulces y una comida.

Después de varias sugerencias tanto de ellas como de las maestras, se llegó a la conclusión que este año se realizaría un día de campo con el lonche que las madres de familia quisieran darle y en un lugar que no hubiera muchos riesgos, ya que a este día de campo únicamente los acompañarían el personal docente y el manual. Tres madres de familia se propusieron para buscar el lugar adecuado y que no estuviera muy retirado de la comunidad, el lugar en el que se llevó a cabo el festejo fue una granja.

Para el festejo del día del niño se tomaría una semana en la cual las actividades quedarían de la siguiente manera:

*Lunes:* Conferencia "La Gotita de agua".

*Martes:* Asistencia al festejo que organizó Transito.

*Miércoles:* Bailables de las madres de familia.

*Jueves:* Día de campo.

*Viernes:* Las maestras organizaron una actividad de teatro infantil, y después se disfrazaron de payasitos y realizaron diferentes rondas y juegos premiando a todos los niños.

*Lunes:* Se asintió a una conferencia denominada "La Gotita de Agua" impartida por la Junta Municipal de Agua y Saneamiento.

*Martes:* Se llevó a los niños del Jardín a un festival organizado por la delegación de tránsito en el parque municipal de béisbol.

*Miércoles:* Al inicio del festival organizado por las madres de familia para festejar el día del niño se cantaron las mañanitas con la participación de todas las asistentes. Después se presentaron bailables y rondas de cada uno de los grupos. Los vestuarios de estas rondas y bailes fueron presentados con la ropa que las madres de familia utilizan comúnmente, únicamente un grupo lo hizo de papel crepé, el cual les ofreció la maestra de sus hijos para que no hicieran el gasto.

## **5. Club de manualidades.**

Tratando de poner en práctica la actividad de elaboración de manualidades que se daba en la normal de educadoras en los años 60<sup>ªs</sup> se logró rescatarla y ponerla en práctica, esto con la finalidad de lograr la unión y participación, de los padres de familia.

Se invitó a las madres de familia para formar un equipo de trabajo. Se elaboraron diferentes trabajos manuales, entre los que sobresalieron los navideños realizados con fieltro, lentejuelas y chaquira, también se elaboraron pañaleras y zapateros para niños y muñecas para colocar las ligas del pelo de las niñas, cada una lleva su material y lo comparte con sus compañeras.

En la reunión las madres de familia sugirieron asistir los martes de 5 a 7 de la tarde, después de la 2ª reunión al ver el interés de las participantes se amplió el horario de martes y jueves de 5 a 7:30 de la noche.

Estas reuniones se llevan a cabo en el Jardín, también propusieron que cada una llevara agua fresca ó refrescos para poder aguantar el intenso calor que hace a esta hora.

Las madres de familia llevan a sus hijos, los conscientizaron de que ellos estuvieran en el arenero, ya que los juegos estaban muy calientes y, además, no podían estar al pendiente de ellos.

Las madres de familia están muy contentas, pues además de aprender a elaborar los adornos les ha servido como terapia para olvidarse de los problemas que tienen, asimismo se logró dejar por varias horas la enajenación que produce la televisión. A parte de todo esto se ha logrado recabar fondos económicos con la venta de estas manualidades, siendo de gran beneficio en su hogar.

En lo que respecta a los padres de familia, las han apoyado bastante, tanto en los gastos del material como al ir a recogerlas o cuidándoles a sus hijos cuando se han enfermado.

Estamos muy satisfechas de haber puesto en práctica esta actividad que se ha tenido en el olvido en las escuelas, y que sirve de comunicación, participación y ayuda entre todos los integrantes del club.

También de esta actividad ha surgido la inquietud de elaborar detalles pequeños y realizar la actividad de lotería y recabar fondos económicos para el Jardín.

## **6. Campamento infantil.**

En el ciclo escolar 1997 – 98 el colectivo escolar llevó a cabo un campamento en el Jardín, el propósito de este campamento fue el lograr más comunicación en tiempo extraclase con nuestros alumnos y la participación activa de los padres de familia.

Para la realización de esta actividad se motivó tanto al personal docente, como a los padres de familia, dándoles a conocer de la importancia que los niños asintieran a esta actividad, la que sería de gran beneficio en su enseñanza aprendizaje y especialmente sobre su independencia y autonomía fuera de su hogar.

En la reunión que se efectuó con los padres de familia y maestros se repartieron comisiones como fueron: conseguir tiendas de campaña, compra de agua purificada, ventiladores para ponerlos en el salón grande en el cual dormirían los alumnos, entregar oficios tanto a inspección como a las autoridades para que se nos auxiliara con vigilancia en la noche, se solicitó también ayuda a los prestadores de servicio sociales como Cruz Roja, Cruz Ámbar, y Comandancia de Policía, estas instancias estuvieron dando recorrido toda la noche por si se requiriera su ayuda.

En este campamento se realizaron juegos organizados proyección de películas, se escondieron juguetes para encontrar el "tesoro escondido", para que los niños los encontraran con el auxilio de sus lámparas de mano, se encendió una fogata y todos los niños se sentaron alrededor de ella y las maestras quemaron bombones para cada uno de los niños.

Este campamento les gustó mucho a los niños y todos los padres de familia participaron con gran entusiasmo.

En lo que se refiere a las profesoras estuvieron muy contentas al ver el entusiasmo de sus niños, ya que ellas esperaban poca asistencia de alumnos, pero éstos a pesar de que se les citó a las 6:00 PM llegaron desde las 5:15 y estaban muy desesperados por que sus maestras no llegaban, los niños de primer grado nos sorprendieron mucho ya que casi todos ellos asistieron al campamento.

Los padres de familia y los mismos niños pidieron que esta actividad se realice cada año por lo que tomaremos en cuenta esta sugerencia y se quedará como una actividad anual del Jardín de Niños.

El trabajador de apoyo de la educación también nos ayudó mucho, las maestras participaron con gran entusiasmo y trajeron a sus hijos, los cuales estaban felices porque acompañaron a sus mamás.

El salón de usos múltiples fue insuficiente para acomodar a todos los niños, por lo que las maestras decidimos dormir en el patio, fue una noche inolvidable,

algunos niños durante la madrugada nos preguntaron sobre los "puntitos" que se veían en el cielo y se les explicó que eran las estrellas.

Las maestras reconocieron que nunca en la vida habían sentido la experiencia de dormir en la intemperie y disfrutar de lo que nos ofrece la naturaleza que "es tan hermoso".

## **7. Campañas de limpieza.**

Los padres de familia sugirieron que se realizaran campañas de limpieza con el propósito de ayudar al trabajador manual, ya que es mucho el trabajo para él solo.

Se dieron comisiones de limpieza como fueron: barrer el patio, la calle, limpiar vidrios, pintar salones y el cerco, cada uno de los asistentes trajo sus herramientas de limpieza y trabajaron con gran entusiasmo formando equipos para terminar mucho antes de lo planeado.

Al término de la jornada se compraron refrescos y se repartieron entre todos los asistentes.

También propusieron que estas campañas se realicen por grupos y en el transcurso del ciclo escolar.

## 8. Reuniones.

En este año nos propusimos dirección y personal docente realizar reuniones más frecuentes con las integrantes de la mesa directiva, representantes de grupo.

Esto con la finalidad de estar más en contacto con las madres de familia, para darnos cuenta de las inquietudes que surgen en los grupos y dar solución a los problemas que se les puedan presentar a las representantes de grupo, maestras y mesa directiva.

Estas reuniones se realizan cada mes y después del horario de clase, y lo más importante es tener una actitud positiva y de comprensión hacia todos los involucrados.

**Cuadro N° 1**

**Estrategias que se implementaron en el Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos" N° 1033.**

ESTRATEGIAS	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	OBJETIVOS	EVALUACIÓN
<p><b>Reglamento Escolar</b></p>	<p>Participaron padres de familia y maestras. Formato del reglamento.</p>	<p>Lograr la responsabilidad y participación de los padres de familia al respetar los acuerdos del reglamento.</p>	<p>Se logró más puntualidad y asistencia de los alumnos, y se conscientizó a los padres de familia de que las docentes no son responsables de la pérdida de los objetos de valor de sus hijos.</p>
<p><b>Conferencias</b> Importancia de la Educación Preescolar. La convivencia familiar. La necesidad de comunicación entre los integrantes de la familia. Cómo lograr hijos maduros.</p>	<p>Conferencistas, padres de familia, alumnos, personal docente. Invitaciones filminas.</p>	<p>Conscientizar a los padres de familia de la importancia de la comunicación para lograr la unión familiar.</p>	<p>Todo un éxito resultaron las conferencias impartidas, las madres solicitaron que se realicen con más frecuencia.</p>
<p><b>Viajes a la ciudad de Chihuahua.</b></p>	<p>Padres de familia, maestras, alumnos, personal de tránsito y tres camioneros.</p>	<p>Formato del reglamento la convivencia y participación de madres de familia, alumnos y docentes fuera del plantel educativo.</p>	<p>Fue una gran experiencia la que resultó de los viajes fuera de la comunidad.</p>
<p><b>Festejos del día del niño</b></p>	<p>Papel crepé, globos, sombreros. Grabadora y aparato de sonido. Madres de familia</p>	<p>Involucrar a las madres de familia en los eventos para festejar a los niños y que se den cuenta de la importancia del trabajo que realizan las docentes.</p>	<p>Este fue un día diferente, ya que las madres de familia de todos los grupos participaron con gran entusiasmo en bailables para festejar a sus hijos.</p>

<p><b>Club de manualidades.</b></p>	<p>Madres de familia, alumnas de primaria y secundaria. Fieftro, lentejuela, chaquira, resistol, pellón.</p>	<p>Abatir la enajenación que produce la televisión y hacer algo positivo en sus tiempos libres.</p>	<p>Las integrantes del club además de aprender a hacer adomos les ha servido como terapia para olvidarse de problemas. También les ha ayudado económicamente.</p>
<p><b>Campamento Infantil.</b></p>	<p>Alumnos, Madres de familia, Personal docente, tiendas de campaña, lámparas y ventiladores.</p>	<p>Lograr la coordinación y participación de maestras y padres de familia en las comisiones que se les asignaron.</p>	<p>Se propuso que se realice cada año, pues motivó mucho a los participantes.</p>
<p><b>Campañas de limpieza</b></p>	<p>Padres de familia, alumnos y personal docente.</p>	<p>Que mediante la Interacción entre los alumnos, padres de familia y personal docente, durante ésta actividad, obtengan mayor convivencia.</p>	<p>Durante toda la actividad los asistentes trabajaron muy contentos, y se logró el objetivo planteado.</p>
<p><b>Reuniones.</b></p>	<p>Mesa directiva, representantes de grupo, personal docente</p>	<p>Enteramos de las inquietudes que existen respecto a las problemáticas, así como el darles solución.</p>	<p>Participando con mucho entusiasmo los asistentes, al dar sus opiniones se logró que se mejorara la relación entre los integrantes, obteniendo mejoras en lo material de los salones, en general del plantel.</p>

## **A. Estrategias que se implementaron en la Escuela Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220**

Con la finalidad de que se aprovechen estas actividades en donde se tengan problemática similares por haber dado buenos resultados la proponemos a continuación: Ver cuadro N° 2 al final de las actividades llevadas a cabo.

### **1. Reunión de padres de familia.**

El fanatismo partidista de los integrantes de la mesa directiva de la sociedad de padres provocó enfrentamientos verbales con la directora del plantel, al involucrar temas políticos, causando que se diera un rechazo entre ambas partes lo que ocasionó que se nombrara una nueva mesa directiva mediante el siguiente procedimiento: para reunir a los padres de familia se les envió un citatorio por medio de los alumnos. Se contó la asistencia, siendo ésta mayoría, se procedió a dar lectura al orden del día.

Orden del día.

- 1 Lista de presentes (informar cuántos asistieron, mediante el conteo al entrar al salón).
- 2 Lectura del acta anterior.
- 3 Informe de recursos solidaridad.
- 4 Participación de la profesora de educación física.
- 5 Nombramiento de la nueva mesa directiva.
- 6 Asuntos generales.

Para aprobar el orden del día se pidió que lo aprobaran levantando la mano; pero la tesorera de la mesa directiva, se opuso y no permitió que se siguiera ese orden, lo que ocasionó una pérdida de tiempo. Aceptando acceder a que iniciara dicha señora rindiendo informe o corte de caja de la mesa directiva saliente. Se explicó verbalmente y por escrito. A petición de una madre de familia, se dio lectura al informe de la documentación enviada por Educación respecto a la auditoría realizada a la escuela, no encontrando anormalidades.

La profesora de educación física informó de la programación para el ciclo escolar y el material que se requiere.

Un señor acusó a un conserje de robarse un material de herrería (Varilla de  $\frac{1}{2}$ " ) se trajo al herrero que según ese señor se le había vendido el material, y dijo que esas varillas se las dieron para completar el pago de la hechura y colocación de una puertaventana del salón de 3<sup>er</sup> grado.

Por fin se dio inicio a la formación de la nueva mesa directiva, se les pidió que nombraran 3 candidatos a presidente para seleccionar por votación, cuando se tuvo a los tres candidatos se votó y se nombró presidente al de mayor cantidad de votos.

Una madre de familia dijo que se había prolongado mucho la reunión y para agilizarla se quedaron como tesorero y secretario los otros candidatos a presidente. Así se hizo quedando el de menor cantidad como secretario.

Otra señora opinó que se hiciera igual para nombrar los tres vocales suplentes de los ya nombrados. Así se hizo y se le tomó protesta a los nuevos miembros de la mesa directiva.

Este cambio logró nuevamente la armonía en las relaciones con la mesa directiva y la dirección de la escuela.

## **2. Ficha de identidad personal.**

Para tener un mayor acercamiento de maestro con el alumno, es necesario que el primero conozca los datos básicos personales del niño, además, se previene para tener contacto con los padres cuando sea necesario.

En reunión de maestros se pusieron de acuerdo para que cada uno hiciera un bosquejo de ficha de identidad, y de todas las ideas se conjuntaran en un formato depurado.

Cuando estuvo listo el formato se sacó una copia para cada alumno para que cada profesor realizara el llenado de éstos. Los primeros y segundos grados se llenaron mediante la visita al domicilio del alumno. En los demás grados se aprovechó la primera reunión bimestral para su llenado, directamente por los padres de familia, de los padres que faltaron, se preguntaron los datos a los alumnos, un error que se observó en el formato es la falta de identificar el grado que estudia el alumno. No ocasionó problema porque cada profesor tenía su archivo

por grado y así no se prestó a confusión. Anexando una ficha de identidad personal, (Ver anexo IV).

### 3. Conferencia "DEDIQUE 10".

Para conscientizar a los padres de familia de la necesidad de tener un mayor acercamiento con sus hijos, dedicarles más tiempo, platicar abiertamente, apoyarlos en lo educativo, así como podría ser revisar sus tareas, tenerles un horario de estudio por las tardes para que de esta manera afiance lo que vio por la mañana; no se les envió un citatorio, sino una invitación haciéndoles ver lo que se puede lograr apoyando a sus hijos, como puede ser el mejoramiento de sus conocimientos, motivarlo para evitar su deserción, aumentar su autoestima y fortalecer su integración familiar, mediante el siguiente proceso, se buscó el apoyo de una persona capacitada para impartir una conferencia a los padres de familia de la escuela, y fue un miembro del Consejo Estatal Técnico de la Educación, quien acudió para tratar el tema del proyecto "Dedique 10 minutos a sus hijos".

Se acordó que fuera por grados, es decir, 1ºs, 2ºs, 3ºs, etcétera, ya que son 12 grupos, dos de cada grado y se dispersa la atención si es muy numerosa la asistencia, en cambio con menor cantidad de personas, se atienden mejor y los asistentes están más atentos.

Se inició la plática con unas preguntas que hacen recapacitar de nuestro actuar cotidiano, un ejemplo de éstas es: ¿Qué es lo más valioso que tenemos?, a

lo que se llegó a diferentes respuestas, pero algunas respuestas fue que sus hijos es lo más valioso y los demás lo aceptaron, otra pregunta fue ¿Cuándo abrazaron a su hijo por última vez?, ¿Cuándo le dijeron cuánto lo quieren?.

Se les llevó a la reflexión de que los hijos son lo más valioso, pero no se los hacemos saber directamente, es casi general que se espera de los hijos que vean y sientan cariño de parte de los padres por su esfuerzo trabajando, y no todos los niños lo pueden valorar, así que se les debe de demostrar con apoyo, comprensión, orientación y mucho amor.

Se les dijo a los padres de familia que no es suficiente con alimentarlos, vestirlos, y mandarlos a la escuela, es necesario brindarles apoyo en sus tareas, al menos estando con él si no puede explicarle, y siempre estimular su autoestima, haciéndole sentirse importante, ya que lo es.

Les explicaron los propósitos del proyecto, que son fortalecer la acción de la participación social y que tenga una influencia importante en el mejoramiento de la educación, promover las actividades extra escolares, generar en los hijos la autoestima interés y respeto.

Les explicaron las funciones a realizar, cómo hacer un calendario de actividades familiares, visitar periódicamente al profesor para estar en contacto de los avances o actitudes y comportamiento de su hijo en clase, pasear con su hijo al

menos una vez al mes, darle apoyo en las actividades escolares y hacerle sentir que están con ellos en todo momento.

#### **4. Consejo Técnico.**

Fue de más amplia cobertura, ya que se prestó por ser realizada una reunión al mes.

Se puede pensar que esta actividad no es innovadora, pero si se considera lo inoperativo de éste anteriormente se apreciará su utilidad.

Se trataron los temas que en el diagnóstico opinaron los maestros que afectaban el proceso de enseñanza – aprendizaje. Primero se vio la manera de ganar la confianza del alumno evitando gritar en clase, tener un vocabulario adecuado al grado que se atiende, involucrándose el maestro en las actividades de los alumnos como cuando se trabaja en equipos, acompañándolos y platicar de los asuntos de interés de los educandos, respetando sus errores, y tenerles paciencia cuando se tardan en asimilar algún contenido, se creó un grupo de alumnos comisionados en supervisar la higiene de la escuela y presentar un reporte al profesor encargado de esta campaña de limpieza.

Para dar inicio se crearon actividades para los alumnos que tienen problemas para identificar las letras parecidas como la p y la q, o la d y la b, llegando a la conclusión de que les falta mayor dominio de la literalidad, por lo que se aplicaron

dinámicas como: saltar al lado derecho o al izquierdo, adelante, atrás, colocando a los alumnos de un grupo en dos o tres líneas espaciados para que no choquen entre sí al moverse.

Para evitar que los alumnos tengan malos resultados en los exámenes se les aplicaron ejercicios con los contenidos vistos en la unidad correspondiente, antes de aplicar los exámenes, con tiempo suficiente para retroalimentar los contenidos donde hayan tenido dificultades. A los padres de familia se les notificará por medio de reuniones de grupo los resultados de los exámenes bimestrales.

Se realizó un concurso de lectura para motivar a los alumnos a mejorar la lectura. Todos los grados paralelos realizaron una selección de la cual quedaron 5 alumnos por salón, los que fueron los competidores. Se dio lectura a una lección del libro de lecturas del grado correspondiente, cuando se seleccionaron los 6 mejores lectores se les dio una constancia de felicitación a cada uno de ellos.

Otra actividad fue el concurso de oratoria que se realizó con diferentes temas, según el gusto de los alumnos, con un límite de 3 a 10 minutos de participación, los temas que se presentaron fueron de ecología, la amistad y el amor. Unas exposiciones fueron del pensamiento creativo del alumno y otras fueron sacadas de diferentes tipos de informaciones.

Una de las competencias que tuvo poco éxito fue la de composición de canciones, ya que fueron pocos los competidores. La ganadora cantó su canción a

dueto con otra compañera, el tema fue la felicidad que da la amistad, siendo la ganadora una niña de 5° grado, en esta ocasión por ser pocos participantes, se hizo una selección general.

Estrategias que se implementaron en la Escuela Primaria "Cuauhtémoc" N° 2220

TITULO.	OBJETIVO	MATERIAL	DESARROLLO	EVALUACION
Reunión de padres de familia	Nombrar nuevos miembros de la mesa directiva de sociedad de padres.	Salón de actos, sociedad de padres.	Se pidió a los padres de familia que nombraran candidatos a los puésotos de la mesa directiva y se votó para elegir y saber quienes quedaron	Se logró el objetivo planeado. Se formó la nueva mesa directiva de la sociedad de padres.
Ficha de identidad personal.	Conocer los datos básicos personales de cada alumno.	Formato de identificación personal para cada alumno.	Se realizó la Investigación de los datos y el llenado del formato aprovechando reuniones, preguntando a los alumnos de grados superiores y con visitas domiciliarias en los grados inferiores.	Se inició la formación del expediente a cada alumno.
Conferencia Dedicque 10.	Mejorar la comunicación; afecto e Integración de padre-hijo.	Conferencista y folleto para cada padre de familia	Se inició la piática a los padres de familia y se concretizó de la importancia de su apoyo en la autoestima de sus hijos	Se logró la conscientización de los asistentes para colaborar en la educación de sus hijos.
Consejo Técnico	Que sirva de actualización a los profesores. Dar solución a los problemas que se presenten, mediante el análisis de todos los integrantes.	Personal docente.	Mensualmente se realizaron reuniones en las que se trataron diferentes temas.	Cada maestro en su oportunidad expuso sus conocimientos. Se resolvieron las problemáticas que se trataron.

## CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE INNOVACIÓN.

El principal obstáculo para la realización de esta propuesta fue el temor a comenzar, ya que es el primer trabajo de este tipo. Conforme se avanza en la redacción se va tomando forma; se puede comparar con un rompecabezas que al inicio tiene muchas piezas y no se sabe dónde colocarlas, al final sobran gran cantidad de ellas, teniendo que adecuarse y dejar sólo lo indispensable.

Fue necesario investigar para documentarse, analizar, clasificar y seleccionar los contenidos, se requirió de mucha dedicación, realizar muchas veces el borrador en una constante reestructuración.

Una vez que está terminado el trabajo se ve con una visión más general. Se aprecia como un vínculo entre preescolar y primaria en el que se percibe que los niños al ingresar a primaria, después de haber cursado preescolar, se les nota motivación, socialización y mayor motricidad, en comparación con los niños que no egresaron del Jardín de Niños.

Por otra parte grandes son las ventajas de la realización de este trabajo, ya que se hace una recuperación teórica de los 4 años de la Universidad Pedagógica Nacional, para elaborar los temas tratados, vertebrando contenidos específicos en la elaboración de un proyecto de innovación de gestión escolar, lo cual crea una gran satisfacción personal.

En muchas ocasiones nos preguntamos por qué no se preparan más profesores en esta Universidad, pues debemos permanentemente estar actualizándonos, nos parece formidable que se haya iniciado la capacitación en esta institución a los directores o interesados en gestión escolar.

Anteriormente se señala que el trabajo está terminado, pero ese término no es tal sino que lo ponemos a consideración, de quien nos honre como lector. Y que en un momento dado pueda hacer uso de él, así mismo pueda enriquecerlo, por lo tanto esta propuesta queda abierta a consideración de sugerencias de quien lo consulte.

Asimismo se pretende que también puedan ser aplicadas a otras Instituciones que estén afectada por el mismo problema, se hace mención de los recursos humanos y materiales necesarios y por último su evaluación, la cual debe ser continua mediante el seguimiento del proceso.

Por medio de actividades como las que se realizaron se tiene un mayor acercamiento entre los padres de familia, profesores y alumnos, los problemas que se presentaban se fueron disminuyendo, conforme se fue dando el desarrollo de las actividades y la comunicación, tanto en el Jardín de Niños "Licenciado Adolfo López Mateos N° 1083" como en la Escuela Primaria "Cuauhtémoc N° 2220" se vio mejorada notablemente. La limpieza se aprecia dentro del plantel, así como el reconocimiento de los padres, del mejoramiento educativo de sus hijos.

## BIBLIOGRAFÍA

- CONALTE, Perfiles de Desempeño para Preescolar, Primaria y Secundaria 1994 - 1996. México 160p.
- LARA Jaramillo, Gerónimo. Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua. Chihuahua, 1998. 75 p.
- SEP. Artículo 3º Constitucional y Ley General de Educación. México, 1993, 93 p.
- CÁZARES, Oscar. La Importancia del Diagnóstico Escolar. Chihuahua, 1997. 10 p.
- Programa de Desarrollo Educativo 1995 - 2000. México, 1996. 172 p.
- UPN. Análisis de la Práctica Docente Propia. Antología Básica. México, 1994. 232 p.
- Aplicación de la Alternativa Innovación. Antología Básica. México, 1995. 188 p.
- Bases para la Planeación Escolar. Antología Básica. México, 1994. 145 p.
- Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar. Antología Básica. México, 1995. 319 p.
- El Entorno Socio - Cultural y la Participación Social. Antología Básica. México, 1994. 232 p.
- Evaluación y Seguimiento en la Escuela. Antología Básica. México, 1996. 121 p.
- Historia Regional, Formación Docente y Educación Básica en... Antología Básica. México, 1994. 309 p.
- La gestión como Quehacer Escolar. Antología Básica. México, 1995. 101 p.
- La Gestión y las Relaciones en el Contexto Escolar. Antología Básica. México, 1997. 249 p.
- La innovación. Antología Básica. México, 1995. 92 p.
- Organización del Trabajo Académico. Antología Básica. México, 1996. 229 p.
- Planeación Estratégica. Antología Básica. México, 1997. 495 p.
- Política Educativa y los Marcos Normativos. Antología Básica. México, 1996. 267 p.
- Proyectos de Innovación. Antología Básica. México, 1997. 222 p.
- Seminario de Formalización de la Innovación. Antología Básica. México, 1998. 129 p.
- Contexto y Valoración de la Práctica Docente. Antología Complementaria. México, 1995. 101 p.
- Hacia la Innovación. Antología Complementaria. México, 1995. 85 p.
- La Innovación. Antología Complementaria. México, 1995. 93 p.
- Organización del Trabajo Académico. Antología Complementaria. México, 1998. 132 p.

**ANEXOS.**

## ANEXO I

**PLAN DE TRABAJO ANUAL.**  
**JARDÍN DE NIÑOS "LIC. ADOLFO LÓPEZ MATEOS" N° 1083**  
**CICLO ESCOLAR**  
**1998-1999**

Estrategias:	Propósitos:	Recursos:	Tiempo:
Enviar citatorios personales cuando se tenga reunión con los padres de familia, realizarlas en la tarde tomándolos en cuenta.	Contar con los padres de familia y maestros para elaborar el plana anual.	Reunión con los padres de familia y docentes.	Comienzos de septiembre.
Enseñar a los maestros a llenar la documentación para que este actualizada.	Que el docente tenga en orden todos los documentos del archivo del plantel para cuando se le solicite.	Papelería enviada por la autoridades superiores.	Durante todo el ciclo escolar.
Solicitar a las compañeras su ayuda en los consejos técnicos de la escuela o en las de directoras.	Realizar reuniones para resolver entre todas los problemas que se nos presenten en el grupo y en el jardín.	Formatos de consejo técnico pedagógico.	Una vez al mes y cada vez que se presente un problema.
Realizar las fichas en el domicilio de cada uno. Solicitar la participación de las enfermeras del seguro social u orientar a los padres de familia.	Elaborar un expediente de cada niño para darse cuenta de los problemas familiares, económicos y físicos que presentan algunos alumnos.	Llenado de las fichas de identificación, fichas antropométricas	A partir de mediados del mes de septiembre. Y el mes de octubre.
Realizar las observaciones diariamente.	Que las docentes se den cuenta de los avances más relevantes de sus alumnos.	Cuademillo de observaciones permanentes.	En el transcurso del ciclo escolar.
Realizar a conciencia la observación mediante diferentes materiales didácticos (plastilinas, palos, figuras geométricas y actividades cotidianas), llenar los formatos.	Darnos cuenta de cómo recibimos al alumno a su ingreso al jardín y los avances que tuvo en el transcurso del ciclo escolar.	Evaluación inicial y final.	En el mes de octubre y mayo.
Realizar una reunión y darles la oportunidad de que seleccionen el grupo de acuerdo a sus necesidades.	Asignar los grupos a las maestras.	Reunión con el colectivo.	En el mes de junio.

## ANEXO I

Formar las áreas de trabajo con ayuda del alumno y padres de familia.	Lograr que las docentes trabajen por proyectos y de acuerdo al interés del niño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEP 92.</li> <li>• Libro de bloques.</li> <li>• Libro de tercer grado.</li> </ul>	En septiembre y dar seguimiento.
Elaborar conjuntamente maestros, padres de familia y alumnos	Lograr la puntualidad y participación de todos los que asistimos a la institución para una mejor coordinación del trabajo y que exista respeto en lo establecido.	Formato de los acuerdos internos del plantel.	En el mes de septiembre.
Hacer revisión sin previo aviso a diferentes grupos.	Que el directivo se de cuenta si el maestro realiza estas actividades que son tan importantes para la realización del trabajo cotidiano.	Libro de asistencia y planeación de los maestros de grupo.	En el transcurso del ciclo escolar.
Asistir a los cursos que imparta la SEP y otras autoridades educativas.	Que las docentes se actualicen.	Libros y folletos que sean necesarios, así mismo las personas especializadas para damos los cursos.	En el transcurso del ciclo escolar y el tiempo que sea necesario.
Realizar campañas de limpieza con los padres de familia, maestros y alumnos. Solicitar a empresas y padres de familia algún mueble que nos pueda ser útil.	Mantener en buen estado todo lo existente en el edificio.	Mobiliario y herramientas.	Cada vez que sea necesario.
Mejoramiento de el plantel, pintura de salones, y cerco.	Que se mejor el aspecto físico de la institución, logrando una mejor estancia.	Pintura, colaboración de maestros y padres de familia.	Durante el mes de septiembre.
La realización de los festejos de: Navidad, Día de las madres, del niño, festejos del 16 de septiembre, desfiles del día de la primavera, así como el del 20 de Noviembre.	Que se tenga una mejor formación cultural.	Por medio de la cooperación de los padres, autoridades de tránsito, así como las maestras y sus alumnos, y	Durante las fechas de los días mencionados

**PLAN DE TRABAJO ANUAL.  
ESCUELA "CUAUHTÉMOC" N° 2220  
CICLO ESCOLAR  
1997 - 1998**

Propósito:	Actividad y estrategia:	Recursos:	Tiempo.
Tener la información de tipo de sangre, estado de salud de cada alumno, si es repetidor.	Llenado de las fichas en el domicilio del alumno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fichas de identidad.</li> <li>▪ Antropométricas.</li> <li>▪ Visita domiciliaria.</li> </ul>	Septiembre a octubre.
Llevar un seguimiento del avance del aprendizaje.	Formar un expediente a cada alumno con ficha de identidad, copia de boleta año anterior, evaluaciones bimestrales firmadas por su padre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expediente.</li> <li>▪ Ficha de identidad.</li> <li>▪ Boleta.</li> <li>▪ Examen bimestral.</li> </ul>	Septiembre a octubre, Cada mes.
Mejorar la superación profesional de los profesores.	Asistir a los seminarios que se soliciten según sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sección técnica. (Profesores especializados).</li> </ul>	Antes de cada vacaciones.
Mejorar la calidad de la lectura y escritura.	Promover la realización de concursos de lectura en grupos paralelos y de escritos libres; cuentos poesías, canciones, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Libros del rincón de lecturas.</li> <li>▪ Cuadernos.</li> </ul>	Mensualmente.
Que se adquiera un aprendizaje estable y placentero.	Realizar actividades en las que se apliquen operaciones en problemas pero jugando, por ejemplo: tiendita, chofer de pasajeros, banquito, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actividades planeadas.</li> <li>▪ Ficheros.</li> <li>▪ Juegos comprados:</li> <li>▪ Palillos chinos, dominó, barajas, etc.</li> </ul>	Semanalmente.
Mejorar la calidad de la educación acorde al medio.	Elaboración y revisión de planeación de cada profesor seleccionando los contenidos según criterio de cada profesor, según su grupo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan y Programas dosificados.</li> </ul>	Cada mes.
Promover los valores morales y cívicos.	Principalmente por medio del ejemplo: practicar los valores y también por escenificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diccionario de valores (sección técnica).</li> </ul>	Semanalmente.

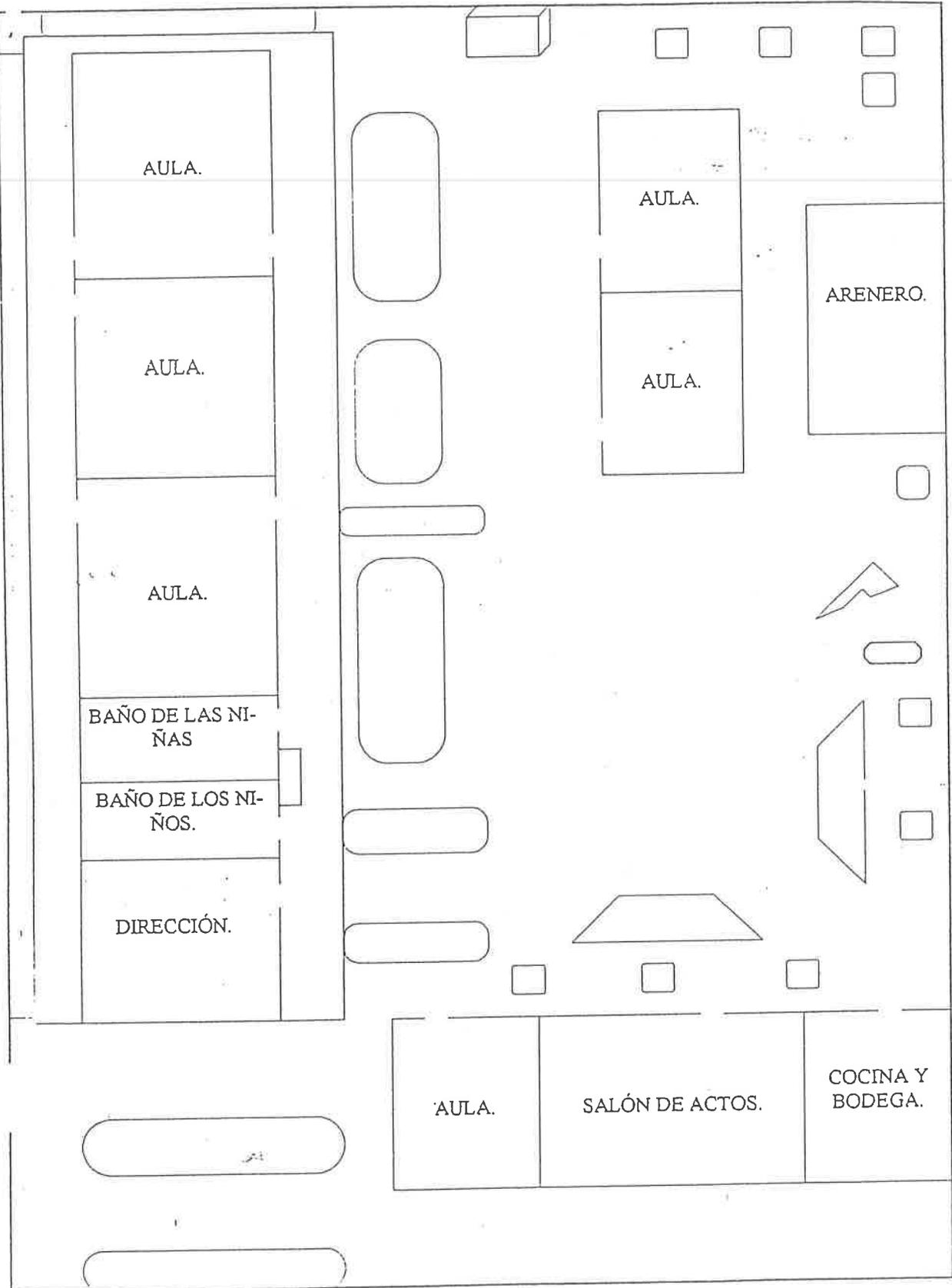
## ANEXO I-A

Organizar y realizar los festejos, desfiles: Navidad, día del niño, día de las madres, graduación, desfiles del 20 de noviembre, 16 de septiembre.	Principalmente por medio del ejemplo: practicar los valores y por medio de las escenificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se realizarán actividades para conseguir los materiales necesarios.</li> </ul>	18 diciembre, 30 abril, 10 mayo, 27 de junio, 16 de septiembre. 20 de noviembre.
Cumplir lo requerido por la inspección administrativa.	Revisión continua del libro de asistencia por grupo y que esté acorde a lo planeado con la clase.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Libro de asistencia de cada grupo.</li> <li>▪ Su planeación.</li> <li>▪ Documentación de gobierno.</li> </ul>	Semestralmente sin aviso.
	Llenado de papelería solicitada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documentación de gobierno.</li> </ul>	Cuando se requiera.
Que los padres y profesores estén bien informados de los acontecimientos y elaborar la planeación en conjunto para estar acorde en cada acción.	Realizar reuniones con los padres de familia y el Consejo Técnico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salón de actos.</li> <li>▪ Asistencia.</li> </ul>	Mensualmente y/o cuando se necesite.
Que la evaluación sea útil.	Promover que se consideren participaciones, trabajos en clase y en casa, conducta y asistencia, además de la evaluación objetiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criterio del profesor.</li> <li>▪ Cuaderno de asistencia.</li> <li>▪ Evaluación objetiva.</li> </ul>	Semanalmente y la evaluación objetiva cada semestre.
Mejorar el estado físico de la escuela.	Colocar piso de cerámica en salón de 1º.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cerámica 38 m<sup>2</sup></li> </ul>	Agosto.
	Pintar salones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pintura.</li> </ul>	Vacaciones de "semana santa" y diciembre.
	Arreglo del portón.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soldador.</li> </ul>	Vacaciones de "semana santa" y diciembre.
Promover el mejoramiento del medio ambiente.	Reforestar en los lugares estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbolitos.</li> </ul>	Febrero.

ANEXO II

Plano del Jardín de Niños "Lic. Adolfo López Mateos" N° 1083

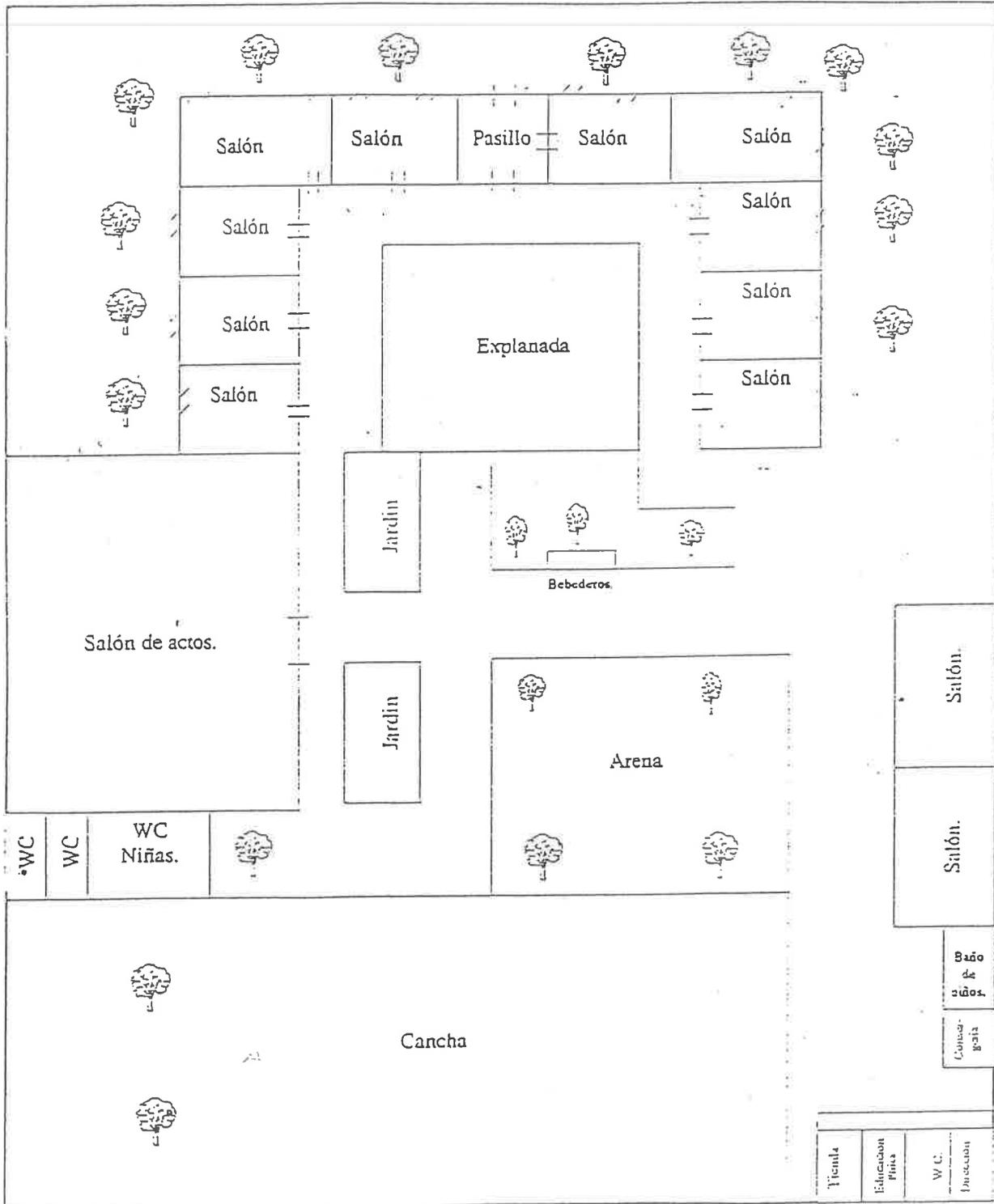
C. GALEANA



ANEXO II-A

# PLANO DE LA ESCUELA PRIMARIA "CUAUHTÉMOC N° 2220"

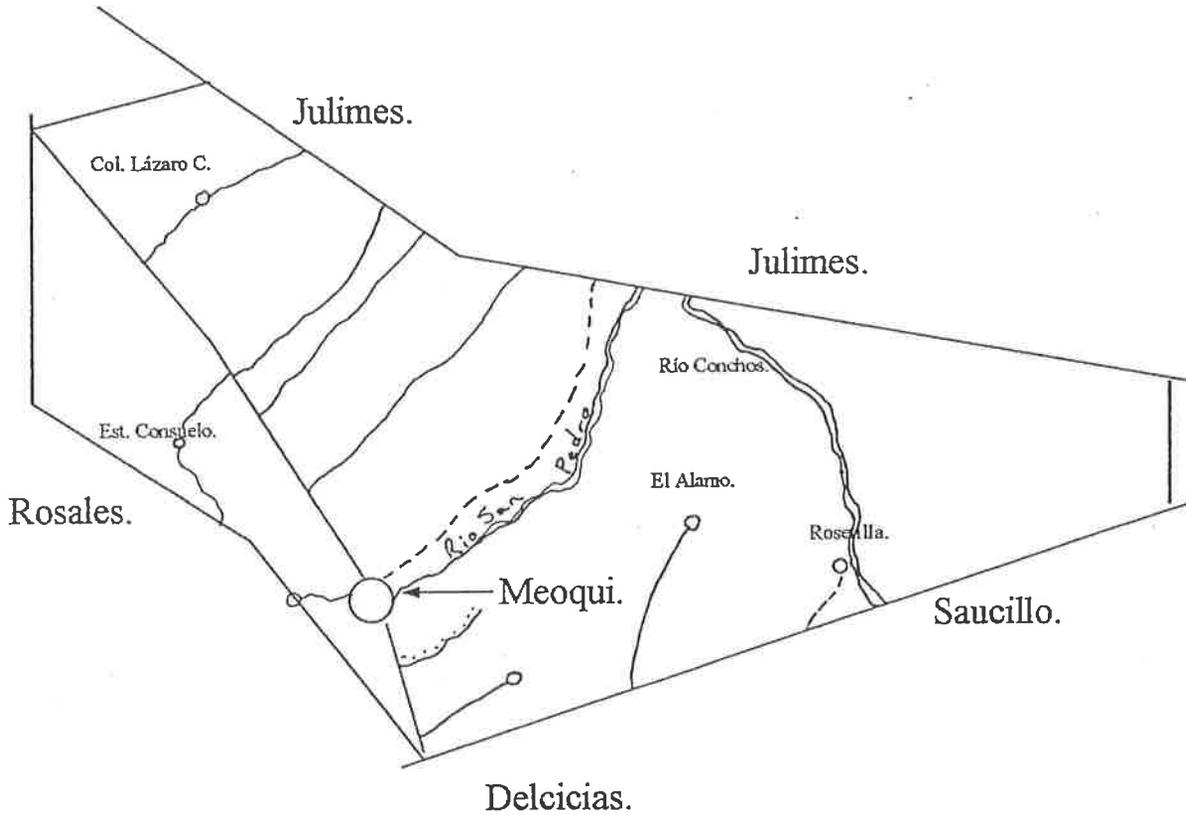
C. Aldama.



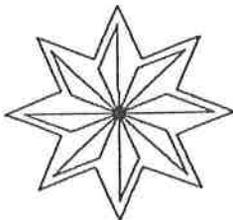
C. Santuario.

# 045 MEOQUI

## RED DE CARRETERAS Y CAMINOS.



N



### Simbología.

- ⊙ Cabecera Municipal.
- Poblado.
- Carreteras Federales.
- - - - - Carreteras Estatales.
- Caminos de mano de obra.
- ===== Carreteras tripartitas.
- Caminos Revestidos.
- - - - - Brechas.

# FICHA DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL

ESCUELA "CUAUHTÉMOC" N° 2220 DE Cd. MEOQUI, CHIH.

NOMBRE COMPLETO DEL ALUMNO. \_\_\_\_\_

FECHA DE NACIMIENTO. \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PADRE. \_\_\_\_\_

OCUPACIÓN DEL PADRE. \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA MADRE. \_\_\_\_\_

OCUPACIÓN DE LA MADRE. \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN. \_\_\_\_\_

COLONIA. \_\_\_\_\_

TELÉFONO. \_\_\_\_\_

SERVICIO MÉDICO DEL NIÑO. \_\_\_\_\_

CLAVE DEL SERVICIO MÉDICO DEL NIÑO. \_\_\_\_\_

TIPO DE SANGRE. \_\_\_\_\_

ENFERMEDADES QUE HA PADECIDO. \_\_\_\_\_

MEDICAMENTOS A LOS CUALES ES ALÉRGICO. \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN DE ALGUN FAMILIAR Y TEL. \_\_\_\_\_

NÚMERO DE HERMANOS \_\_\_\_\_ LUGAR QUE OCUPA ENTRE ELLOS \_\_\_\_\_

SI REPITIÓ ALGÚN GRADO ANOTELO \_\_\_\_\_