

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SERVICIOS EDUCATIVOS  
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 08-A



"EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN INSTITUCIONAL ESCOLAR EN  
LA ATENCIÓN EDUCATIVA A LA DIVERSIDAD EN EL CASO DE  
U.S.A.E.R. No. 7600"

PROPUESTA DE INNOVACIÓN DE  
GESTIÓN ESCOLAR QUE PRESENTA

*AMALIA GUADALUPE MUÑOZ LÓPEZ*

PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN EDUCACIÓN

CHIHUAHUA, CHIH., MAYO DEL 2000



DICTAMEN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

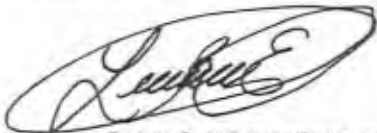
Chihuahua, Chih., a 15 de abril del 2000

**C. PROFRA. AMALIA GUADALUPE MUÑOZ LÓPEZ  
P R E S E N T E.-**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo denominado **"EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN INSTITUCIONAL ESCOLAR EN LA ATENCIÓN EDUCATIVA A LA DIVERSIDAD EN EL CASO DE U.S.A.E.R. No. 7600"** opción Propuesta de Innovación de Gestión Escolar, a solicitud del **LIC. RAMÓN HOLGUÍN SANCHEZ** 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 TITULACIÓN DE LA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 081, CHIHUAHUA, CHIH.

## **GRACIAS**

### **A DIOS**

Por darme vida, salud y fortaleza para alcanzar las metas que me he trazado a lo largo de mi vida, al lado de mis seres queridos.

### **A MIS PADRES**

Por enseñarme a luchar en la vida para ser cada vez mejor, con todo mi amor y respeto por su gran apoyo y comprensión.

### **A MACK**

Gracias amor, por apoyarme, amarme y comprenderme siempre.

### **A LORE, LILI Y OMAR**

Porque con su animo y alegría siempre son como agua fresca que me reanima para seguir adelante y enfrentar los retos.

Con todo cariño a mis asesores y compañeras de la Universidad Pedagógica Nacional por todos los gratos momentos que compartimos juntos.

A mis queridos compañeros de U.S.A.E.R. No. 7600, por su amistad y apoyo.

## INDICE

	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN.....	8
 <b>CAPITULO I. PROBLEMÁTICA DE ESTUDIO</b>	
A. Planteamiento del Problema .....	12
B. Diagnóstico .....	21
C. Propósitos.....	37
 <b>CAPITULO II. EL CONTEXTO</b>	
A. La Historia Política y Socio Cultural.....	40
B. Descripción del Servicio U.S.A.E.R. No. 7600 y las Instituciones Escolares que apoya.....	54
C. Los actores participantes .....	60
 <b>CAPITULO III. ELEMENTOS TEÓRICOS Y METOLÓGICOS</b>	
A. Hacia una mejora continua de la Educación.....	76
B. El Quehacer escolar.....	82
C. Organización del Trabajo Escolar.....	85
D. Caminando hacia la Innovación.....	89

## **CAPITULO IV. LA ALTERNATIVA DE INNOVACIÓN**

### **A. Transformando la función gestiva en el Proceso de**

Integración Educativa ..... 93

B. Estrategias..... 96

C. Aplicación y Evaluación..... 114

**CAPITULO V. PROPUESTA..... 147**

CONCLUSIONES..... 153

BIBLIOGRAFÍA..... 156

ANEXOS..... 159

**EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN INSTITUCIONAL ESCOLAR EN  
LA ATENCIÓN EDUCATIVA A LA DIVERSIDAD.  
EN EL CASO DE U. S A. E. R. No. 7600 .**

## INTRODUCCIÓN

La educación como proceso constante de cambio, siempre ha preocupado a la sociedad en las diferentes épocas vividas. Lo que ha originado una constante búsqueda de estrategias que culturalmente contribuyan a elevar y avanzar hacia la calidad educativa.

Como parte de esta y actual sociedad, considero necesario participar y apoyar en la búsqueda de alternativas que guíen al avance y mejor desempeño educativo y social de las generaciones futuras.

La educación actual plantea nuevas exigencias y competencias bajo un nuevo cambio educativo en donde se propone la Integración de alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad a las escuelas regulares; por lo que se requiere problematizar para enfrentar el desafío y salvar las distancias que permitan la construcción de una escuela integradora en donde se satisfagan las necesidades educativas de la diversidad de alumnos que se atiende.

Aunque esto no es fácil, ya que la cultura heredada y la historia vivida son significativos y claves en este proceso de cambio; somos los actores involucrados en esto, los que bajo nuestra realidad y práctica, debemos

intentar abrir caminos hacia la construcción de una escuela donde lo normal sea la diferencia.

La realidad es la que marca el camino para este cambio, reconocer que como parte del hecho educativo, carecemos de recursos de todo tipo para lograrlo, es avance hacia la innovación. Intentar un cambio, crear alternativas y llevarlas a la práctica conjuntamente con corresponsabilidad, permitirá que la educación y sus actores confíen, creen y participen.

La evaluación del trabajo, fundamentado en aspectos teóricos, prácticos y metodológicos, es parte del proceso, para llegar a proponer y concluir si lo realizado logró o no el impacto deseado.

La Universidad Pedagógica Nacional a través del Eje Metodológico de la LE 94, pretende favorecer y mejorar la calidad educativa a través de la formación profesional de los docentes en servicio que les apoye teórica y metodológicamente en la innovación de su práctica docente, mediante la construcción de un proyecto de innovación de acuerdo a su problemática.

En este caso, El Proyecto de Innovación de Gestión Escolar que se propone para elevar el nivel de excelencia, calidad y de transformación de la práctica gestiva, dentro de la función que actualmente desempeño, ha implicado todo lo anterior, ya que, a través de la realización de este trabajo



he intentado dar a conocer el proceso que como directivo me ha tocado vivir, en un servicio de Educación Especial, intentando una transformación de las instituciones y actores, que participan conmigo en la atención de alumnos con necesidades educativas especiales asociados o no a una discapacidad y su integración socioeducativa, abriendo así caminos hacia una cultura de aceptación a la diversidad.

Este proceso llevó a la construcción de esta Alternativa de Innovación, la que se apoya en la metodología de la Investigación Acción, y en la que se contemplan los siguientes apartados:

El Capítulo I, presenta la problemática de estudio en donde se plantea el problema, el diagnóstico y los propósitos.

El Capítulo II habla sobre El Contexto donde se incluyen La historia política y sociocultural, menciona también la Descripción del servicio U.S.A.E.R. No. 7600, las diferentes Instituciones que se apoya y sus actores participantes.

En el Capítulo III se ven los elementos teóricos y metodológicos, tomando en cuenta la educación para todos, la calidad de la educación, el quehacer y la organización escolar así mismo el camino hacia la innovación.

El Capítulo IV atiende al trabajo de la Alternativa de Innovación conteniendo las estrategias, su aplicación, evaluación y la propuesta.

Otro apartado es el de las conclusiones personales, en las que de manera general finalizan el trabajo presentado.

Finalmente como apoyo al contenido general del trabajo se presenta la bibliografía, misma que lo fundamenta, presentando en este mismo apartado una serie de anexos.

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMÁTICA DE ESTUDIO**

#### **A. Planteamiento del Problema**

A través de la historia de todos los pueblos y naciones, la educación siempre ha representado un elemento de análisis y replanteamiento constante que preocupa a la sociedad, ya que como hecho social se encuentra inmenso en todos los momentos de la vida de los individuos, los cuales a su vez han ido creando estrategias que apoyen al avance educativo, tomando en cuenta la época en que viven.

La calidad de la enseñanza y la formación del docente han sido máximas preocupaciones educativas. Ya que la práctica docente es una acción institucionalizada que se construye al momento en que un nuevo docente se involucra en ella y actúa determinadamente. La historia a su vez ha venido dejando modelos que se afianzan en fuerzas e ideas y que se imponen a los profesores, sin tomar en cuenta la realidad a la que se enfrentan y que en muchas ocasiones los lleva al fracaso en su práctica diaria, originando más problemas de los ya existentes y que debido a esos "modelos institucionalizados" en su orden y prácticas, es muy difícil resolver solos y aislados.

Teniendo como efecto el fracaso escolar de los alumnos, ya que al no responder a ciertas condiciones y prácticas institucionales establecidas que no son adecuadas, y sin la búsqueda de soluciones, como la problematización de la práctica docente, que lleve a su vez a buscar acciones por medio de la participación del mismo docente, que le permitan ir adecuando su entorno tomando en cuenta sus necesidades y problemáticas.

Transformar nuestro contexto y mejorar nuestras prácticas, es intentar innovar educativamente, esto a través de una actitud crítica y reflexiva de todos nosotros, lo que implica cambios significativos en todo el trabajo docente e institucional.

Tratar de transformar nuestras prácticas educativas y sociales implica darnos cuenta que " algo " no esta bien, es decir que tenemos problemas que afectan nuestra labor docente y directiva, lo que hace necesario tomar la determinación de hacer algo al respecto.

Enfrentarnos a construir pasos que nos guíen y apoyen hacia una mejora continua de nuestro trabajo, el qué no se puede llevar a cabo sin la participación y compromiso de todos los que nos encontramos involucrados en este proceso.

Sylvia Schmelkes cita " que no puede iniciarse un movimiento hacia la calidad si no se reconoce que existen problemas. Todo impulso por mejorar la calidad de un producto o de un servicio comienza por este paso. " <sup>1</sup>

Es así como, El Sistema Educativo Nacional a través de planes y propuestas sexenales ha extremado esfuerzos por avanzar en el plano de la calidad educativa y poder satisfacer las demandas de la población en general.

Y es a través de los propósitos del Programa para la Modernización Educativa en que se organiza tomando en cuenta los tres subsistemas que son inherentes a la operación del sistema educativo y cuya modernización produce cambios estructurales en:

- Calidad de la Educación
- Cobertura de la Educación
- Reorganización Interna del Sistema <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> SCHMELKES, Sylvia. "La Calidad parte del reconocimiento de que hay problemas ", en: Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. SEP. 1992. p. 31

<sup>2</sup> Programa para la Modernización Educativa. SEP. México. 1999. p. 18

En nuestro Sistema Educativo Nacional, a través del Programa para la Modernización Educativa surgen transformaciones, todas estas con el propósito de brindar una educación con mayor equidad a toda la población de edad escolar y mejorar así la calidad de la educación, pero a pesar de todo esto no ha sido fácil poder lograr los propósitos establecidos, ya que existen obstáculos de orden social, derivados de la cultura, valores e historia de los contextos de cada Institución Escolar, pues cada uno tiene su propia historia e identidad, la que se ve influenciada por ordenes instituidos e instituyentes, establecidos en cada centro escolar.

Estos cambios de nuestra política educativa nacional surgen a partir del pasado sexenio gubernamental, en el que debido a influencias políticas y humanistas mundiales, se contrajo el compromiso de transformar el Sistema Educativo Nacional, con un Proyecto de Integración Educativa, legislado y fundamentado ante la sociedad, apoyando con esto a que todos los menores tengan acceso al currículo básico y a la satisfacción de sus necesidades básicas de aprendizaje.

Pretendiendo con esto que la Educación Especial tenga acceso y permanencia en todos los centros educativos y desaparecer así el paralelismo existente con la Educación Regular, satisfaciendo a la población escolar que lo demanda.

Ya que anteriormente los servicios de educación especial que existían, no satisfacían a toda la población que lo requería, por lo que en lugar de que el niño se adecue a la alternativa que ofrece la educación regular, será esta la que deberá adaptarse a las necesidades de sus alumnos, y buscar la forma de modificar las estructuras educativas para ofrecer servicios de calidad.

Todo lo anterior llevó a la legislación por primera vez en la historia de México y de Educación Especial, en donde adquirió rango jurídico normativo al incluirla en el artículo 41 de La Ley General de Educación, quedando de la siguiente manera:

“ La educación especial está destinada a individuos con discapacidades transitorias o definitivas así como aquéllos con aptitudes sobresalientes. Procurará atender a los educandos de manera adecuada a sus propias condiciones, con equidad social.

Tratándose de menores con discapacidades, esta educación propiciará su integración a los planteles de educación básica regular. Para quienes no logren esa integración, esta educación procurará la satisfacción de necesidades básicas de aprendizaje para la autonomía y la convivencia social y productiva.

Esta educación incluye orientación a los padres o tutores, así como también a los maestros y personal de escuelas de educación básica regular que integren alumnos con necesidades educativas especiales de educación. “<sup>3</sup>

Todo esto, originó tanto en Educación Especial como en Educación Regular, resistencia, rechazo y oposición al cambio, ya que en vez de llevarse como un proceso lento, gradual y bajo una información y sensibilización adecuada acorde a cada región y a sus propias posibilidades, limitaciones y a pesar de manejarse así en las orientaciones políticas como El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, se inició bajo una determinación unilateral, ordenada y dirigida desde el centro a los estados del país.

Pero para poder crear estrategias que apoyaran a este proceso era necesario que las autoridades de cada estado, tomando en cuenta sus características, recursos y contexto, apoyaran en la elaboración de diagnósticos que permitieran definir con lo que realmente contaban para poder atender a menores con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, y así responder con equidad a sus requerimientos específicos, diseñando estrategias para lograrlo.

---

<sup>3</sup> Ley General de Educación. México. Art. 41. 1993



Esto permitió que los alumnos con discapacidad pudieran tener acceso al currículo básico y a satisfacer sus necesidades de aprendizaje a través de un trabajo compartido de Educación Especial y Educación Regular, por lo que así todos los niños y niñas tendrían acceso a la educación básica, eliminando así los perfiles diagnósticos que restan oportunidades educativas a los alumnos.

“ Conscientes de que el proceso de Integración escolar de personas con discapacidad es un proceso gradual, que entraña dificultades para responder con equidad a sus requerimientos específicos, se diseñarán estrategias paulatinas para lograrlo. Se ha definido la integración educativa de los alumnos con discapacidad como el acceso, al que tienen derecho todos los menores, al currículo básico y a la satisfacción de las necesidades básicas del aprendizaje. Las estrategias para acceder a dicho currículo pueden ser los servicios escolarizados de educación especial, o en la escuela regular el apoyo psicopedagógico de personal especializado en la propia escuela a la que asista el menor. “<sup>4</sup>

La reorientación de los Servicios de Educación Especial da sus primeros pasos en el año de 1992, cuando la Dirección General de Educación Especial, propone formas de atención, como en el caso de las

---

<sup>4</sup> Plan Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000. SEP. P. 83

Aulas de Apoyo, en donde se atendía al alumno en una aula fuera de su grupo regular por personal especializado.

Así mismo se propuso un trabajo para desarrollar acciones vinculadas con la educación primaria, en el que un equipo interdisciplinario estuviera en contacto permanente con las autoridades de Educación Especial para informar y sensibilizar al personal directivo, docente y padres de familia, apoyando y decidiendo en la integración de alumnos a las escuelas regulares, denominándose Centro de Orientación para la Integración Educativa (COIE).

En nuestro estado se dan estos primeros pasos, iniciándose primeramente en el subsistema federal y años después en el subsistema estatal.

En el ciclo escolar 1996-1997, es cuando inicia la reorientación de los servicios de Educación Especial de nuestro Estado de Chihuahua, en donde las Escuelas de Educación Especial se reorientan a Centros de Atención Múltiple (C.A.M.), y Los Centros Psicopedagógicos y Grupos Integrados a Unidades de Servicios de Apoyo a la Escuela Regular (USAER), integrando a los alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad a las escuelas regulares y su acceso al currículo básico.

Esta forma de reorientación en nuestro estado repercutió de una manera significativa en los Servicios de Educación Especial estatales (Centros Psicopedagógicos, Grupos Integrados, Unidad de Diagnóstico y Esc. Juan Jacobo Rosseau), ya que al no darse la reorientación de los servicios al mismo tiempo que en la federación, se propició que hubiera gran afluencia de alumnos que llegaban a buscar la atención a los servicios estatales, lo que aumento la población escolar, y en el caso de la Sección I de Grupos Integrados (actualmente USAER 7600), se atendió a alumnos que no cumplían con el " perfil " que se requería para su ingreso a este servicio, originando con esto, que no se lograra satisfacer las necesidades educativas de estos alumnos y ocasionando a la vez inquietud y angustia en el personal del servicio, lo cual fue el inicio de cambiar las formas de atención, y cuestionándonos a la vez que haríamos al momento de tener que reorientarnos a un nuevo modelo educativo que no conocíamos y en el que no resultaría hacer lo que hasta entonces hacíamos, por lo que partimos a la búsqueda de conocimientos y alternativas que nos apoyaran en este cambio, que nos enfrentaba a nosotros mismos en cuanto a ideas, conceptos, prácticas y a todo el contexto social y educativo en que nos desenvolvíamos, llegando todos a la conclusión de que éramos nosotros mismos los que teníamos que iniciar ese cambio, y esto sería a través del trabajo del grupo, bajo un proceso gradual a construir nuestra nueva función, pues solamente así lo lograríamos.

Así es como ha sido la reorientación del Servicio de Educación Especial USAER No. 7600, un proceso, que se decidió iniciar, debido a la necesidad del mismo grupo, para poder construir alternativas que apoyaran en el nuevo reto de la Integración Educativa; y en qué se me presentaba el problema de ¿ CÓMO LOGRAR UNA COORDINACIÓN DE UN TRABAJO GRUPAL E INDIVIDUAL ENTRE EDUCACIÓN ESPECIAL Y EDUCACIÓN REGULAR ?. Qué me llevara a problematizar, analizar, replantear y evaluar la práctica docente y gestiva con la finalidad de reorientar éstas a las nuevas exigencias que se me presentaban en las Instituciones Educativas que como Unidad de Servicios de Apoyo a la Escuela Regular nos correspondía atender.

## **B. Diagnóstico.**

Cuando se ha estado encasillado durante muchos años en un modelo de prácticas y saberes educativos, es muy difícil y complejo intentar iniciar un cambio, tanto en lo personal como profesional y sin dejar a un lado al grupo de actores en el que estamos involucrados. Aún a pesar de que los resultados no sean los requeridos ni satisfagan las demandas sociales y culturales.

Así la función de la escuela se presenta siempre definida por visiones

sociales y culturales que la significan en contenidos y estrategias de enseñanza. Es en este sentido que Sánchez de Horcajo, menciona que " El sistema de educación no es, pues, sino el reflejo del propio sistema global. A cada concepción del hombre y de la sociedad corresponde un cierto tipo de educación. Recíprocamente, a cada proyecto educativo corresponde un proyecto de organización de la sociedad. " <sup>5</sup>

Reflexionando con esto, que es necesario que los proyectos educativos sean procesos realizables tomando en cuenta la época social, ya que es en ésta en donde se comprometen, contraponen o duplican por medio de la interacción humana, que es influenciada por factores sociales, culturales y económicos.

Ante esta realidad, se requiere la exigencia de una educación basada en procesos significativos y útiles para la vida personal, familiar, cultural y productiva de los individuos; una educación que permita mejorar la calidad de vida, y adecue sus respuestas a las necesidades de la sociedad.

Debido a esto, la Educación Especial no ha estado ajena a través del tiempo a las influencias socioculturales de cada época. Lo que nos llevado a recorrer un proceso desde formas de atención hoy caracterizadas como

---

<sup>5</sup> SÁNCHEZ DE HORCAJO, J.J. "Presupuestos básicos en la sociedad y en el sistema educativo ", en; La Gestión participativa en el aula. Edit. Narcea, Madrid. 1997. pp. 49-71

deshumanas, segregantes y discriminatorias, hasta formas educativas paralelas de Educación Especial y Educación Regular bajo la consideración de los sujetos en atención.

Actualmente con una preponderancia cada vez más humanista se promueve la búsqueda de patentizar un derecho de todos a través de reconstruir formas, modos, estrategias y mismos contenidos en una operatividad adaptante hacia el sujeto y su diversidad. Cada individuo ofrece una diversidad en sus necesidades educativas y diferencias individuales, por lo que se requiere centramos en buscar una respuesta que nos haga más operativos en la práctica cotidiana que se nos presenta cada día en el hecho educativo.

Es por tanto necesario ampliar y fortalecer el concepto que se tiene del fenómeno educativo para poderlo comprender en su compleja totalidad y entender como las prácticas sociales influyen educativamente en la formación y desempeño social de los individuos. Entendiendo estas prácticas es factible señalar que tipo de individuos se pretende formas y a través de que tipo de educación, apoyarlas para poder distinguir las prácticas educativas que la escuela misma propicia y que han contribuido para segregar a importantes sectores de la sociedad.

Así, sí optamos por una educación que considere a todos los sujetos en

su especificidad, es necesario un proceso de transformación de la institución escolar de modo que permita la atención a la diversidad, rescatando la intención liberadora y equitativa de la educación, la cual debe ser para todos sin exclusión de raza, sexo, capacidad física, intelectual y demás características que conforman la individualidad del humano y que lo hacen un ser único.

Concebir al alumno como un ser único e irrepetible a partir de sus características específicas, nos lleva a reconocer que todos tenemos necesidades educativas propias y que es el sistema educativo en su conjunto el que debe proporcionar los medios apropiados para satisfacerlas. Estas necesidades educativas no son exclusivas del alumno, también pueden ser del docente, de la comunidad escolar o del medio familiar, en una palabra del contexto en que el alumno se desenvuelve pero que son significativas en su vida. Por lo que para satisfacerlas es necesario que deban modificarse todos aquellos aspectos que intervienen en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Nuestro actual servicio USAER 7600, nace en una época de proliferación hacia la rehabilitación educativa de aquellos que como sujetos alumnos representaban lo denominado como " problemas de aprendizaje ", demarcando una atención específica. Y requerían de servicios de apoyo de Educación Especial.



Ya que desde el diagnóstico hasta la evaluación eran determinados por la Educación Especial buscando siempre “ solucionar “ el problema del niño. Avalados por normatividades verticales bajo el marco de un Manual de Operaciones con su funcionalidad clara y específica para cada profesional especializado del servicio de apoyo.

Para los primeros grados se diseñaron los Grupos Integrados, estos eran para aquellos alumnos que presentaban problemas para el aprendizaje de la lengua escrita y la lógica matemática, y con un “perfil” requerido para su ingreso, atendándose en un grupo dentro de las escuelas regulares, con maestros y equipos de especialistas como psicólogos, terapeutas de lenguaje, trabajadores sociales y directores técnicos.

Otra modalidad eran los Centros Psicopedagógicos en donde se atendía a alumnos de 2º. a 6º. , grados, en turnos alternos al grupo regular y en sesiones de terapias de aprendizaje, lenguaje y psicología.

Las Secciones de Grupos Integrados, cumplieron su función por más de una década desde 1980 hasta 1995-1996 aproximadamente.

La Sección I de Grupos Integrados, desde su inicio hasta el año escolar 1996-1997, funcionó como tal. Atendiendo en grupos especiales en la Escuela Regular a los alumnos con un “ perfil “ para su ingreso a estos.



Su operatividad la fundamentaba en Manual de Operaciones, era constituida por 6 escuelas primarias regulares, cada una ubicada en puntos diferentes y distantes de la ciudad, con sus características muy propias, en medios socio económicos y culturales diversos. Los lineamientos administrativos y académicos, eran los mismos, se manejaba la Propuesta de Lecto Escritura y Matemáticas y los Planes y Programas Educativos, adecuándolos a las posibilidades y alcances de los alumnos y docentes.

En las fechas antes mencionadas, ya se llevaba a cabo el Proyecto de Integración Educativa en algunos estados de la Republica Mexicana; iniciando en nuestro estado de Chihuahua, en el subsistema federalizado, antes que en el subsistema estatal; llevándolo a cabo en todos los servicios de Educación Especial y con toda la población de alumnos que se tenía, por lo que todos los niños y niñas pasaron a ocupar un sitio en las aulas regulares de las escuelas que quedaban cercanas a sus domicilios, independientemente del subsistema escolar.

Esto trajo como consecuencia la llegada de muchos alumnos que acudían a solicitar el apoyo a los Grupos Integrados que aún funcionaban en el subsistema estatal, estos sin contar con el perfil requerido y con discapacidades específicas como deficiencia mental, auditiva, de lenguaje y problemas neuromotores, lo cual no estábamos preparados para atender y

desconocíamos como hacerlo; era iniciar a cambiar nuestras prácticas y saberes cotidianos, ya que la diversidad manejada era muy difícil y la metodología utilizada anteriormente como, eficaz y aceptada, ya no daba los mismos resultados ni avances para los alumnos, permitiendo así que nos diéramos cuenta de que se requería de “algo más “ y a pesar de que se contaba con personal especializado dentro del servicio y con muchos años de experiencia como docentes y como apoyo, el proceso no era satisfactorio. Generando esto angustia y preocupación en el grupo, cuestionándonos ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo?. Pues no había “algo” o “alguien” que nos indicara el camino que deberíamos seguir. El Manual de Operaciones en otros tiempos utilizado, ahora resultaba obsoleto hacia la realidad que se presentaba, señalándonos hacer algo para mejorar la atención y el servicio para los alumnos que atendíamos.

El presente requería empezar a replantear el trabajo e iniciar la construcción de un proceso de cambio como personas y profesionales tanto en lo individual como grupal.

Todo este nuevo Proyecto Social y Educativo, exponía y obligaba a quiénes participábamos directamente en la educación a hacer un análisis y reconceptualizar lo que habíamos hecho y de que manera se había hecho; haciendo mayor énfasis en la Educación Especial. Comprometiéndonos a construir por nosotros mismos un Proyecto de Reorientación hacia la

Integración Educativa, en el que se fundieran ideas propias, teoría y práctica educativa, con nuevos conceptos y fundamentos para entender realmente con convencimiento propio el nuevo cambio, fuera de promociones superfluas, pretensiones personales o egoístas; y políticas pasajeras que pretenden por medio de utopías y justificaciones promover su existencia.

Todo esto llevaba a iniciar un proceso de transformación de las instituciones escolares, de modo que se pudiera atender a la diversidad que así lo demandaba y requería, no solo insertando alumnos de Educación Especial en las escuelas regulares de forma física, o que recibieran los contenidos curriculares, sino configurando en el Sistema Educativo Nacional todos los elementos suficientes y adecuados para atender las necesidades de toda la población.

Tomando en cuenta todo lo anterior expuesto, ante esta nueva perspectiva, la Educación Especial se planteaba nuevos retos para avanzar hacia una escuela integradora, en la que se transformara estructuralmente el modelo terapéutico con el que se había trabajado durante muchos años. A la vez redefiniendo fines y valores promovidos, en torno de una nueva concepción de cultura y escuela, reformulando nuevas estrategias de impacto a todos los contextos socio educativos.

Iniciar un trabajo conjunto con compromiso, nos llevó por medio de la interacción, ir logrando un trabajo más colegiado, ayudando con esto a buscar nuevas y propias metodologías apoyadas y sustentadas en materiales bibliográficos que apoyaran a un trabajo educativo. La Gestión y el proyecto Escolar eran alternativas que podían apoyar la reorientación de nuestro servicio.

Lo que fundamentamos en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB, 18 de Mayo de 1992), en que se define el nuevo tipo de gestiones donde se orienta para que todos los personajes que intervienen en la educación, participen de manera conjunta y comprometida en este proceso.

Continuándose esto en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, en donde también se reconoce que para elevar la calidad de la educación es necesario ampliar el marco de gestión en las escuelas, y así “ elevar la calidad de la educación pública requiere que las escuelas cuenten con un marco de gestión que conjunte un adecuado equilibrio de márgenes de autonomía, la participación de la comunidad, apoyo institucional y regulación “. <sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. SEP. P. 43

También se menciona que se deben " fijar estrategias acordes a las necesidades particulares de cada plantel educativo, tanto en su funcionamiento y equipamiento como en el aprovechamiento de todos sus alumnos. " <sup>7</sup>

En mi caso como directora técnica, requería de reunir al grupo con las mismas problemáticas y necesidades, e iniciar un trabajo más colegiado permitiendo con esto buscar alternativas que apoyaran el trabajo de todos, ya que solo como grupo de trabajo se podría salir adelante y avanzar.

Ya qué por el solo hecho de tener un propósito común y haber sido definido por el mismo servicio educativo, se marchaba a una autonomía y organización propia, dando un paso hacia la democracia por el mejoramiento de la institución y del mismo grupo.

Para llevar a cabo este proceso de cambio, la tarea realizada se ha fundamentado en el trabajo de grupo de colegio, bajo la participación, compromiso y democracia, iniciando hacia una autogestión y autonomía del grupo.

La alternativa propuesta al grupo fue la construcción de un Proyecto de

---

<sup>7</sup> Ibidem

Reorientación del Servicio, que permitiera construir la función del servicio y sus actores dentro del marco de la Integración Educativa.

Logrando con esto establecer el siguiente Propósito General que guiara el trabajo a realizar:

Se pretende que a través del respeto a la diversidad que representa el personal del Servicio y a través de la promoción del trabajo de grupo colegiado; con fundamento y eje en la Integración Educativa y Social, se reconstruya la organización operativa y técnica del servicio a corto, mediano y largo plazo. Sinónimo de reorientación como apoyo y parte de la Educación.

Pero para poder realizar el trabajo, se requería de tiempo y espacios para poder hacerlo, pues era difícil para el personal el tener que ausentarse por un día de las escuelas, recordándose que en los Grupos Integrados se atendía al grupo en la escuela y bajo las normatividades de esta.

Lo que llevó a formular una Propuesta de Trabajo, en donde además se Solicitaban 9 viernes consecutivos para realizar el Proyecto de Reorientación. Presentándose a las autoridades correspondientes, en este caso directamente a la Oficina Académica de Primaria, pues en ese tiempo no había Jefe de la División de Educación Especial y ya anteriormente en el

espacio de un año habían estado 4 personas encargadas de la División de Educación Especial Estatal.

El Proyecto dio inicio partiendo de la necesidad de reconstruir por el Servicio lo que realmente se requería y se podía hacer. Tomándose dos ejes guía: La Integración Educativa, su conceptualización y propuesta práctica como propósito mediato e inmediato. Y el Proyecto Escolar como metodología de participación, rescate, análisis y diagnóstico de lo que se había realizado.

Hacer un análisis comparativo grupal entre lo que era la atención educativa a personas con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad por el Servicio de Grupos Integrados y la conceptualización de la Integración Educativa, buscando siempre concretar acciones hacia ella, las cuales fuesen auténticas, no utópicas. Rescatando lo que se necesitaba profesionalmente y así mismo poder evaluar las posibilidades del grupo. Lo que apoyo la unión del grupo y poder caminar juntos hacia un nuevo concepto educativo, intentando innovar y no seguir practicando lo mismo de antes.

En todo el proceso llevado a través de las reuniones colegiadas para realizar el trabajo, se fue dando la transformación del grupo, observándose al principio poca participación por parte de la mayoría de los miembros y

mucha por unos cuantos, falta de apertura al análisis y exposición de conceptos, propuesta y dudas individuales, conociendo de esta forma las posibilidades y limitaciones reales que se tenían tanto en lo individual como en lo grupal.

Con el paso del tiempo y la interacción grupal, el trabajo se enriqueció y se fue integrando más el grupo.

Durante este proceso, por disposiciones más administrativas que académicas, se nombró la Jefatura de la División y al Inspector Administrativo; a los que como gestión se les informó sobre el trabajo que se realizaba en el servicio y se les invitó a involucrarse a este en repetidas ocasiones, sin que mostraran interés en conocer el trabajo que se construía. Pues su gestión estaba más enfocada a controlar aspectos administrativos y vigilancia, que a proponer académicamente acciones que favorecieran a la División y a los Servicios que la constituían.

Mientras Tanto en la práctica, el Proyecto se operaba en el Servicio en las 6 escuelas regulares que entonces se apoyaba, el trabajo era complejo, llegando a surgir diferencias de opiniones, debido tal vez a que se seguía encasillados en el modelo anterior y en cierta forma influía la resistencia al cambio, lo que fue mejorando a medida que se logró más comunicación, tolerancia y respeto, ya que al intentar impactar en diferentes contextos



socio educativos, nos enfrentábamos a estructuras duras y difíciles de cambiar como en el caso de maestros y directivos de las escuelas que no estaban de acuerdo con la Integración Educativa y mostraban abiertamente su inconformidad con actitudes groseras, negativas y críticas a nuestro trabajo.

Sin más ni más en el mes de Febrero de 1997, se convocó por parte de las autoridades de la División de Educación Especial a todos los directores de los Servicios a una reunión, en la que se nos solicitó, ahora sí, a todos un Proyecto Colectivo Escolar, en él que se especificara como se reorientaría cada servicio, pretendiendo que en el mes de Septiembre de ese mismo año, todos cambiaríamos de modelo de atención, por lo que se tendría que enfocar a la Integración Educativa.

Dicho proyecto se tenía que entregar ya terminado y con fecha límite del 31 de Abril de 1997. Lo que fue visto como una imposición por parte de los directores de los Servicios, ya que en ningún momento se orientó ni propuso por las autoridades, la manera de cómo se llevaría a cabo en los servicios de Educación Especial.

Pero eso sí, se nos informó que a partir de Septiembre de 1997, se estuviera o no de acuerdo en la reorientación, se cambiaría el nombre de los

Servicios por Unidad de Servicios de Apoyo a la Escuela Regular y Centros de Atención Múltiple, según fuera el caso.

Lo anterior causo molestias y rechazo en la mayoría de los directores de los Servicios de Educación Especial, ya que en primer lugar la mayoría desconocía lo que era la construcción del Proyecto Escolar, además lo avanzado del ciclo escolar y el poco tiempo para entregarse, lo que cuestionó ¿Cómo se haría?. En segundo lugar se imponía verticalmente el cambio sin tomar en cuenta las condiciones de la División, de los Servicios y sin la realización de un diagnóstico y planeación por parte de las autoridades.

A las Escuelas Especiales se les dio la orden de "integrar" a toda su población escolar a las escuelas regulares para reorientarse como Centros de Atención Múltiple (C.A.M.).

A los Centros Psicopedagógicos se les comunico que "buscaran" lugar en escuelas regulares, sin darles información sobre cuales pudieran ser, su ubicación y situación, dando esto como consecuencia, que se ofreciera y ofertara el servicio de U.S.A.E.R. en escuelas donde existían servicios como Grupos Integrados, los que se reorientarían bajo esa atención, provocando con esto conflictos en los servicios de la División y confusión en las escuelas regulares.

En nuestro Servicio, el desconcierto y desequilibrio no se presentó como en otros Servicios, por que desde septiembre de 1996, se operaba bajo el Proyecto de Reorientación y se avanzaba, evaluando, replanteando y modificando lo que se necesitaba. El personal docente y de apoyo técnico realizaban ya acciones en las 6 escuelas del servicio, buscando impactar por medio de las estrategias planteadas para la escuela, la comunidad y todos sus actores.

El Proyecto Escolar de Reorientación del Servicio, se presentó a las autoridades en el tiempo previsto por estos, encuadrado y estructurado en la práctica realizada y con su evaluación. Cabe mencionar que como proceso es algo no acabado, movable, reconstructible y que con su seguimiento y continuidad se sigue llevando a la práctica.

Al finalizar el ciclo escolar 1996-1997, como grupo se tomó la decisión de que en la evaluación del Proyecto se involucrara a las autoridades de la División, por lo que se les invitó, acudiendo solamente los Inspectores Académico y Administrativo.

Concluyendo lo siguiente en esta evaluación diagnóstica.

El Proyecto de Reorientación es congruente con el Marco Teórico de avance en la Educación.

- Esta avalado en orientaciones de Política Educativa Actual.
- En el ámbito interno, su construcción, hasta el momento actual, solo ha involucrado a actores del mismo servicio en un proceso auténtico de análisis y construcción de Práctica Educativa.
- El impacto parcial que ha tenido en la escuela regular se justifica en:
  - Diferentes conceptos y fundamentos teórico metodológicos sobre el Proyecto de Integración Socio Educativa y su proceso, en lo que respecta a los actores de la Educación Regular.
  - El Servicio solo representa un factor de impacto.
  - El Proyecto no es producto de Educación Especial y Educación Regular.
- Los fundamentos más compartidos cada vez han ido construyendo la “cohesión del grupo “ en el Servicio.
- Se requiere promover cada vez más ese acercamiento de Educación Especial y Educación Regular que conlleve a un trabajo conjunto con corresponsabilidad y que socialice prácticas y conceptos para una real participación y compromiso de ambos niveles educativos.

### **C. Propósitos**

- A través de mi práctica gestiva, promover una cultura de participación y colaboración entre todos los actores involucrados en el proceso de

Integración Educativa, que intervienen en mi gestión.

- Intentar abrir espacios para el diálogo y la convivencia democrática que fortalezca la comunicación, interacción y respeto entre Educación Especial y Educación Regular.
- Generar un clima de trabajo colegiado, comprometido con los objetivos de la educación que una más al personal del Servicio a mi cargo.
- Ampliar y profundizar con los directores y personales docente de las escuelas que se brinda apoyo, el conocimiento sobre la Integración Educativa, a través de un trabajo colegiado.
- Promover en directivos y docente el interés hacia la realización del Proyecto Escolar en sus Instituciones Educativas, éste como alternativa que ayude a crear acciones conjuntas para resolver problemáticas y necesidades institucionales.
- Apoyar el proceso de construcción institucional –escolar de atención educativa a la diversidad, en las diferentes Instituciones Educativas que se apoyan.
- Fortalecer el vínculo escuela-familia, propiciando una participación activa como instituciones sociales, que apoyen un trabajo más conjunto, que contribuya a elevar la calidad educativa.

- Realizar una transformación real de mi función directiva, a través de una gestión pedagógica, que promueva estrategias tendientes a mejorar la calidad educativa.

## **CAPITULO II**

### **EL CONTEXTO**

#### **A. La Historia Política y Socio Cultural.**

La concepción que se ha tenido acerca de las personas con discapacidad, sea cualquiera el tipo de esta, ha variado de acuerdo al tiempo y a la época vividos, ya que por el solo hecho de ser “ diferentes “ a lo que se define por “ normal “, se les ha brindado otro trato y educación.

Ture Jhonsson (1992) clasifica los cambios que han surgido en la evolución socioeducativa en las 4 etapas siguientes:

1. Etapa de separación.- Los aislaban para evitar daños a la sociedad.
2. Etapa de Custodias y Atención.- Eran “objetos” que se cuidaban en Instituciones Especiales apartadas de la sociedad, se consideraban problema de la familia, el Estado no participaba, por lo que apoyaban grupos religiosos y filantrópicos.
3. Etapa de Rehabilitación.- Ya se consideran como “sujetos”. En los que se pretende subsanar su discapacidad para integrarlos a la sociedad en forma productiva. Se crean grupos “especiales” en las escuelas.

4. Etapa de Integración.- Se considera como un ciudadano común con necesidades educativas especiales y a la discapacidad como “ la función de la interacción entre el individuo y su entorno y por lo tanto concierne a la sociedad como un todo”.<sup>8</sup> .

Esta etapa se divide en dos subetapas:

1. La que considera al sujeto como problema individual, y al ser diferente lo segrega, el problema se centra en el sujeto y no toma en cuenta el contexto socio escolar.
2. Sí se cuestiona al contexto y promueve la concepción de “ una escuela para todos “, implicando para la sociedad un cambio de actividades, estructuras, prácticas y saberes de los docentes ya que se tiene que aceptar y reconocer que todos somos y tenemos necesidades diferentes, y que el progreso sé verá sobre la base de las posibilidades y las diferencias de cada cual “. <sup>9</sup>

Concluyendo con esto, que es la sociedad, la que deberá de ir adaptándose a las personas, y ofrecer un trato socioeducativo, en el que no se resten oportunidades a ningún individuo.

---

<sup>8</sup>ACOSTA, María de Lourdes. Una aproximación al Proceso de Int. Educ. en el D.F., La Visión de los Actores Institucionales. MÉXICO 1994. P. 3-10. Antología Complementaria. Educación e Integración UPN.

<sup>9</sup> Ibídem



Actualmente la Educación Especial se plantea como:

El conjunto de medios que se ponen a disposición del sistema educativo nacional para que este pueda responder satisfactoriamente a las necesidades particulares de todos los alumnos (Steenladt 1991). Esto implica tomar el camino de la Integración Escolar a la que Birch define como “ un proceso que pretende unificar las educaciones ordinaria y especial con el objetivo de ofrecer un conjunto de servicios a todos los niños con base a sus necesidades de aprendizaje “<sup>10</sup> La forma en que se realice este proceso, dependerá de los requerimientos y recursos de cada país.

Con respecto al concepto de Integración. Steenlandt (UNESCO 1991) menciona que a partir de los pronunciamientos de la UNESCO en torno a la Integración Escolar de niños discapacitados, esta implica un proceso de reforma total del sistema escolar regular para que pueda satisfacer las necesidades educativas especiales de todos los alumnos, por tal motivo la UNESCO postula que la Integración debe considerarse en términos de reforma del sistema escolar, cuya meta es la creación de una escuela común que ofrezca una educación diferenciada a todos los alumnos de acuerdo a sus necesidades y un marco único y coherente de planes de estudio”.<sup>11</sup>

---

10 *Ibidem* p.5

11 *Ibidem* p. 7

Congruente con este concepto de Integración la UNESCO postuló en su Declaración de Salamanca " Principios, Política y Práctica para las Necesidades Educativas Especiales ", (1994) diversos principios, de los que se citan tres, ya que se considera, reflejan mayormente la conceptualización de Integración:

- Cada niño es único en características, habilidades, intereses y necesidades.
- Bajo su diseño los Sistemas Educativos deben satisfacer la diversidad.
- Las personas con Necesidades Educativas Especiales, deberán tener acceso a las escuelas regulares para ser integrados a un sistema pedagógico centrado en el niño, capaz de satisfacer sus necesidades.<sup>12</sup>

Tomando en cuenta lo antes expuesto, el concepto de Integración es ahora más amplio, ya que no solo se le deben brindar al niño oportunidades de poder integrarse, sino que la escuela debe modificar sus prácticas y saberes para cada alumno, tomando en cuenta la diversidad.

Remontándonos a los antecedentes que se tienen en México sobre

---

12 Ibidem

Educación Especial, estos dan inicio institucionalmente durante la presidencia del Lic. Benito Juárez García, que caracterizado siempre por un humanismo hacia su pueblo, considero la necesidad de crear instituciones que apoyarán a personas discapacitadas, creando la Escuela Especial de Sordomudos en 1867 y la de Ciegos en 1870.

A partir de entonces se han dado avances significativos en Educación Especial la que ha marchado en forma paralela a la Educación Regular, logrando en cierta forma el ser reconocida como un apoyo y auxilio a lo que en forma "normal", no se puede hacer educativamente, siempre enfocada a solucionar los "problemas" de la población escolar que lo ha demandado, parcializando en cierta forma la Integración total de dicha población, la cual según su época y cultura ha sido vista y tratada injustamente por la sociedad, olvidándose de los derechos y oportunidades de igualdad que como seres humanos tienen social y educativamente.

Aun así, la educación en su evolución, siempre ha buscado a través de diferentes cambios, mejorar cada vez más sus modelos educativos, por lo que la Educación Especial, desde hace dos décadas ha creado servicios educativos que han apoyado a los sujetos y sus características propias bajo diferentes modelos de atención.

Uno de estos modelos educativos, lo constituyeron los Grupos

Integrados que llevaron a la Propuesta Institucional de apoyar al niño con Problemas de Aprendizaje (lecto escritura y matemáticas) con el fin de que permaneciera en la escuela y evitar así la deserción y el rezago educativo, surgiendo primeramente en el D.F., y Monterrey, para consolidarse después en todo el país. La premisa que marcaba su objetivo era que todos los niños recibieran la educación adecuada de acuerdo a sus necesidades y que solo permanecieran en estos el tiempo requerido para lograr las adquisiciones académicas y/o conductuales que les permitieran proseguir su escolaridad en el grupo regular; sin embargo con el tiempo y la práctica se presentaban casos de alumnos con los que no se lograban las metas deseadas y propuestas, ya que la diversidad de la población era tan basta, que el modelo no lograba satisfacer las necesidades de aprendizaje de los alumnos, por lo que su estancia en el grupo integrado se prolongaba más años, provocando con esto su segregación y etiquetación por la escuela regular.

La mayoría de los alumnos de Grupo Integrado, que eran promovidos a 2º. Grado, continuaban con un apoyo alterno, que lo recibían a través de los Centros Psicopedagógicos, ya que bajo la visión de la Escuela Regular, el alumno seguía siendo visto con su etiqueta de "problema", lo que le impedía integrarse totalmente a su grupo en la escuela regular.

A su vez los Grupos Integrados "B", atendían alumnos de 2º. A 6º. Grado

que presentaban “problemas” mayores, alejando esto aún más la integración de estos niños a una aula regular, ya que permanecían allí hasta terminar el 6º. Grado.

Es a partir del pasado sexenio gubernamental de nuestro país, en el que influyen notablemente políticas mundiales avaladas por el Banco Mundial y la UNESCO para mejorar la Calidad Educativa. Bajo este humanismo internacional y los compromisos contraídos por nuestro país en Jomtien, Tailandia (1990). En la que se declaraba “ Una Educación para todos “,<sup>13</sup> llevando esto a ser el objetivo de la Integración una tarea impostergable y convirtiendo así la educación básica por primera vez en la historia en un objetivo alcanzable.

Mencionado en su artículo 3 “Universalizar el acceso a la Educación y fomentar la equidad”, en el punto No. 5 expresa lo siguiente:

“ Las necesidades básicas de aprendizaje de las personas impedidas precisan especial atención. Es necesario tomar medidas para garantizar a esas personas, en sus diversas categorías, la igualdad de acceso a la educación como parte integrante del sistema educativo “. <sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Declaración Mundial sobre educación para todos. Marco de acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje. Jomtien. 1990 p. 1

<sup>14</sup> Ibídem

“ Las necesidades básicas de aprendizaje de las personas impedidas precisan especial atención. Es necesario tomar medidas para garantizar a esas personas, en sus diversas categorías, la igualdad de acceso a la educación como parte integrante de; sistema educativo ”. <sup>14</sup>

Sumando esto a la situación educativa y económica de; país, se concluyó con la reformulación de un modelo educativo de la Educación Básica, en el que se pretende brindar nuevas oportunidades y un respeto a la diversidad de la población escolar demandante en un Proyecto de Integración Educativa.

En nuestro país, se definen cambios en la Política Educativa Nacional a partir del Plan Nacional de Desarrollo de; período 1989-1994 de donde se desprende el Programa Nacional para la Modernización Educativa.

Se modifica el Artículo Tercero Constitucional en el año de 1993, continuando como ordenador rector de la educación nacional y obligando al estado a garantizar el derecho de todo individuo a recibir educación. A su vez la Ley General de Educación ratifica este derecho en su Artículo 32, promoviendo el derecho a la educación de cada individuo, una mayor equidad educativa, así como el logro de la efectiva igualdad en oportunidades de acceso y permanencia en los servicios educativos”. <sup>15</sup>

En el Artículo 41, de La Ley General de Educación, se define el sector

---

<sup>14</sup> Ibidem

<sup>15</sup> Ley General de Educación. Artículo 32. SEP México 1993. p. 65

de la población que atiende Educación Especial, así como sus opciones de integración a la Educación Regular (mencionado ya en el CAPITULO 1 ).

Lo anterior se ratifica en la Ley Estatal de Educación de Estado de Chihuahua, en donde en su Capítulo IX " De la Equidad en la Educación ".<sup>16</sup> manifiesta su compromiso de establecer las condiciones de educación para cada individuo y la igualdad de oportunidades de los servicios educativos.

Es la Dirección de Educación Especial en el Distrito Federal la que inicia con acciones que apoyan a la Integración Educativa, proponiendo en 1994 la implementación de las Unidades de Servicio de Apoyo a la Escuela Regular (U.S.A.E.R.), las que se constituían como:

" La Instancia Técnica Operativa y Administrativa de la educación especial que se crea para favorecer los apoyos técnicos y metodológicos en la atención de los alumnos con necesidades educativas especiales, dentro del ámbito de la escuela regular, favoreciendo así la integración de dichos alumnos y elevando la calidad de la educación que se realiza en las escuelas. " <sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua. 1997. p. 61

<sup>17</sup> Dirección Educación Especial en el Distrito Federal. Propuesta de U.S.A.E.R. SEP. México. p. 6

Sus principios son:

- Promover actitudes y valores de cooperación; apoyo y respeto hacia las personas con necesidades educativas especiales.
- Proporcionar una educación de calidad, a través del logro de la equidad, en la atención a las diferencias de todos los alumnos.
- Participar en la atención de alumnos con necesidades educativas Especiales en corresponsabilidad con el personal de Educación Regular.

Tiene como objetivo mejorar la calidad de la educación que se brinda a los alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, la orientación al personal docente y a los padres de familia de las escuelas regulares.

En el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, se pone especial interés en la atención a los menores con discapacidades transitorias o definitivas como parte de las acciones educativas orientadas a la equidad, que permitan su desarrollo personal y un desempeño adecuado en la sociedad actual y futura. Siendo los propósitos fundamentales que lo animan; la equidad, la calidad y la pertinencia de la educación.



Pero para poder lograr dichos propósitos es necesario enfrentar muchos obstáculos, que se ubican en factores de orden social derivándose gran parte de ellos, de la organización y cultura establecidas y practicadas en las Instituciones educativas.

El mejoramiento de la calidad de la educación demanda la modificación de hábitos, rutinas y tradiciones establecidas en cada escuela por lo que se debe partir del trabajo y de la experiencia de los que laboran en esta, ya que es en donde se debe desarrollar en los educandos la capacidad de aprender y continuar aprendiendo como la competencia más importante para la vida.

Es por esto que quienes nos encontramos involucrados en el hecho educativo debemos caminar juntos hacia mejorar la calidad de lo que representamos: La Educación, pero al hablar de calidad, habría primero que conceptualizarla y entenderla desde nuestro ámbito y función, para poder empezar a construir acciones que nos abran el camino hacia el logro de esta, y ser constantes en este proceso a largo plazo; tomar en cuenta todos los problemas que se presentan en un centro escolar y las posibilidades e imposibilidades individuales y grupales que se poseen para tomar la decisión de trabajar para su logro.

Entenderla y practicarla desde el ámbito de nuestra gestión docente y

directiva dentro de proceso de Integración Educativa, en donde podamos satisfacer con equidad todas las necesidades educativas de la diversidad de alumnos que asisten a nuestras escuelas.

Sylvia Schmelkes menciona que: " ningún proceso de mejoramiento real de la calidad puede darse sin la participación activa y convencida de todos los que laboran en la organización en cuestión." <sup>18</sup>

Por esto es necesario dar un impulso dinámico hacia una verdadera gestión escolar que permita ir construyendo formas de interacción que consoliden los compromisos y participaciones de todos los actores involucrados hacia la realización de un trabajo de grupo colegiado. que promueva entre sus miembros la autonomía y autogestión permitiendo con esto la creación de políticas educativas desde las escuelas tomando en cuenta sus necesidades.

A la vez ir tratando de eliminar con esto políticas de arriba hacia abajo, unilaterales y creadas por " expertos " que muchas veces al no estar en la práctica diaria no toman en cuenta a los verdaderos protagonistas de ésta, como directivos, maestros, padres de familia y alumnos, para que todos

---

<sup>18</sup> SCHMELKES, Sylvia "La calidad parte del reconocimiento de que hay problemas " en; Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas SEP.1992. p.31

tengan la oportunidad de tomar decisiones y comprometerse para el logro de los propósitos planteados.

Pero iniciar en la práctica todo lo antes mencionado es muy difícil y desgastante, ya que esto debe ser lento, gradual y significa romper con esquemas añejos, practicados durante años; es iniciar a gestar un cambio de conductas, ideas, reglas y normas que al hacerlo irán dando pautas hacia un cambio de cultura más participativa y democrática. Una cultura propia de trabajo de grupo de la escuela, en el que se compartan conceptos, modos de pensar, de deber, de actuar, de percibir y entender la escuela en forma propia e iniciar la transformación de esta, retornando el sentido de la gestión pedagógica para llevarla a la práctica.

En nuestro país el aspecto de la Gestión, ha sido destacado en las nuevas políticas y actualmente se están dando lineamientos y orientaciones que dan libertad y oportunidades para que se pueda llevar a la práctica, solo depende quererlo hacer y trabajar decididamente en ello.

Justa Ezpeleta define la gestión pedagógica como “un articulador de las metas y lineamientos del sistema educativo con la actividad escolar concreta, por tal motivo es necesario darle la importancia, ya que permite

articular los problemas con las gestiones políticas, administrativas y técnicas".<sup>19</sup>

Una alternativa de gestión que nos apoya en la solución de los problemas de la escuela, la constituye el Proyecto Colectivo Escolar que promociona la acción democrática de lo parcial a lo total como proceso constructivo de los actores involucrados. Es la práctica del trabajo de grupo bajo la metodología participativa hacia un aprendizaje cooperativo.

Es iniciar el rescate de un análisis crítico de la realidad educativa y del papel de sus actores. Hacer un contraste de lo que hacemos con lo que nos indican las nuevas teorías y propuestas actuales, modernas y científicas. Poder rescatar necesidades y posibilidades de actuación, encuadrar a nivel grupo para poder asegurar el compromiso y participación de los involucrados, proponiendo acciones alcanzables de realizar y evaluar, acercándose a la realidad y alejándose de utopías.

Para conjugar la teoría con la práctica, resulta difícil y lento, sobre todo cuando se ha vivido bajo una cultura impuesta, cuando se carece de una participación más abierta y democrática. Por lo que para poder iniciar a trabajar en la construcción del Proyecto Colectivo Escolar de mi Servicio, se

---

<sup>19</sup> EZPELETA, Justa. Proyectos de Innovación. Antología Básica UPN. México 1997. p. 96

requirió de un trabajo previo de mi función directiva, que lograra un impacto en el personal, ya que debido al cambio de modelo de atención, y con la Propuesta de Integración Educativa en la Educación Básica, se requería iniciar un cambio que permitiera mejorar y transformar el trabajo individual y grupal.

Lo primero fue convocar y reunir al personal, el diálogo y las propuestas dieron la pauta para buscar acciones y comenzar a trabajar en el Proyecto Escolar de Reorientación del Servicio de Grupos Integrados hacia la atención como U.S.A.E.R., proponiendo como alternativas: El Proyecto Escolar y la Integración Educativa, que sirvieran como ejes rectores al trabajo iniciado.

Y como apoyo a lo antes mencionado, Sylvia Schmelkes opina lo siguiente: " En conjunto, hay que decidir emprender algo para resolver el problema. Es necesario que exista un compromiso con lo que se emprende. Y nuevamente, el compromiso debe ser de todos ".<sup>20</sup>

## **B. Descripción del Servicio U.S.A.E.R. No. 7600 y las Instituciones Educativas que apoya.**

---

<sup>20</sup> SCHMELKES, Sylvia. "La calidad parte del Reconocimiento de que hay problemas" en; Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. SEP. 1992. p. 31

La Unidad de Servicios de Apoyo a la Escuela Regular No. 7600, perteneciente a los Servicios de Apoyo de la División de Educación Especial, de la Zona Escolar No. 22 del Departamento de Educación de la Secretaría de Educación y Cultura, se localiza con oficina sede en el edificio del Centro de Atención Múltiple ( C.A.M.) No. 23, en un espacio prestado a partir del mes de Octubre de 1998, por un convenio entre autoridades de Educación Especial de ambos subsistemas, ya que el edificio pertenece al subsistema federal. Con domicilio en las calles Justiniani y 471/2 de la Colonia Lealtad II.

Allí mismo se encuentra el archivo del servicio, expedientes de alumnos, archivo bibliográfico, material didáctico, mobiliario, registros de asistencia y de puntualidad, además todos los documentos administrativos necesarios, también se encuentran permanentemente la secretaria, intendente y coordinador del servicio, todos adscritos con base a la Unidad. Las reuniones técnicas semanales se realizan en otro espacio del mismo edificio, que cuenta con mobiliario y condiciones para llevarse a cabo. En el turno vespertino labora un U.S.A.E.R. del subsistema federal.

Actualmente se apoya a 5 escuelas primarias regulares, localizadas en diferentes puntos de la ciudad.

1. Escuela Agustín Melgar No. 2224. Perteneciente a la Zona Escolar XXXI. Ubicada en la calle Secretaría de Educación Pública s/n de la Colonia San Jorge. \*Urbano-Marginal. ...

La infraestructura en cuanto a construcción se encuentra en buenas condiciones, adecuadas a las necesidades actuales de la población escolar y a pesar del medio sociocultural en el que se encuentra, sus condiciones actuales son buenas, labora en turno matutino, cuenta con adecuaciones de acceso como rampas, el terreno es bastante grande, contando con las siguientes instalaciones: Dirección, subdirección, salón de maestros, 14 aulas, salón de artes plásticas, conserjería, baños para maestros y alumnos, tienda escolar, plaza cívica, canchas deportivas y bebederos. Esta protegida por barda y maya ciclónica, la puerta de entrada es de estructura metálica y permanece siempre cerrada.

2. Escuela Gonzalo A. Reyes No. 2098, perteneciente a la Zona Escolar XXVI, con domicilio en la Avenida 20 de Noviembre y calle 43 ½ de la Colonia Obrera. Urbana.

La infraestructura de la construcción y el mantenimiento que se le da al edificio escolar es adecuada y cuenta con todos los servicios. Las buenas y actuales condiciones son el resultado de la colaboración y cooperación en

trabajo conjunto por parte de Gobierno del Estado y Sociedad de Padres, esto por las gestiones de las autoridades de la Institución. Su ubicación hace peligroso su acceso, por el tráfico vehicular y contexto comercial que la circunda.

Consta de Dirección, subdirección, sala de maestros, 18 aulas para atención regular, una de C.A.S., una de Apoyo, aula de usos múltiples (recientemente construida), biblioteca, baños para maestros y alumnos, conserjerías, bebederos, plaza cívica, canchas deportivas y tienda escolar.

3. Escuela Manuela Medina No. 2225, Con domicilio en las calles 25 y Avenida Juárez de la Colonia Centro. Urbana.

El edificio, actualmente remodelado, data del año 1900, por lo que su estructura actualmente resulta inadecuada para las características y condiciones de un centro escolar, su forma de "O" permite que exista más relación entre maestros y alumnos, pero a la vez el poco espacio de patio en horas de recreo, entrada y salida, ocasiona frecuentes accidentes entre los mismos alumnos, ocasionando también que las clases de educación física se lleven a cabo en el Parque Urueta, el cual se localiza a 5 cuadras de la escuela y los alumnos tengan que salir de la Institución exponiéndose a los peligros, ya que debido al sector comercial que circunda la escuela



existe una gran afluencia de tráfico vehicular, además en el parque se reúnen pandillas de vagos que representan un riesgo para los alumnos.

El edificio se constituye de 6 aulas, 1 salón de actos (auditorio) en muy malas condiciones, baños, dirección, aulas de apoyo y conserjería.

El medio socio económico y cultural es medio bajo, la circunda por todos lados un sector comercial bastante concurrido. Predominan problemas sociales como desintegración familiar, alcoholismo y drogadicción.

4. Escuela Plan de Ayala No. 2758. Perteneciente a la Zona Escolar XXVI, ubicada en la Calle Plan de Ayala No. 1000 de la Colonia del mismo nombre. Urbano-marginal.

Su infraestructura no es adecuada para las necesidades y cantidad de alumnos, cuenta con 6 aulas de las cuales 2 de ellas se dividen en partes iguales con madera, para que trabajen 2 grupos (1º. y 2º.) ocasionando esto interrupciones y distracciones. Dos aulas se encuentran en proceso de construcción. Cuenta además con baños, jardines y cancha; la Dirección, aula de apoyo y conserjería se encuentran en 3 pequeñas casetas metálicas, no adecuadas por el mismo material a las condiciones del tiempo, además las condiciones materiales son malas, se sostienen sobre bloques y

ladrillos, sin contar con una estructura firme que las mantenga seguras. No se cuenta con servicios como teléfono y pavimento.

El medio socio económico y cultural es muy bajo y de pobreza extrema en muchos casos, no se cuenta con los servicios necesarios.

En lo que respecta a esta Institución, se empezó a apoyar durante este ciclo escolar, iniciando con actividades de indagación en la escuela en el mes de Octubre, intentando hacer un trabajo más de cerca con los maestros, construyendo estrategias con base a las necesidades detectadas en la indagación. Esta escuela vino a sustituir la Escuela Ramón López Velarde No. 2154.

5. Escuela Revolución Mexicana No. 2646. Perteneciente a la Zona Escolar XXV1, ubicada en la Calle Río Grande s/n de la Colonia Crucero. Urbano marginal.

La infraestructura no es adecuada en una parte del edificio que la constituye, ya que pertenecía anteriormente al salón ejidal de la colonia y la casa del maestro. Actualmente en esta parte se encuentran la tienda escolar junto con la dirección, conserjería, aula de apoyo, aula regular y un baño, no hay adecuada distribución ni iluminación, además de no contar con

mobiliario adecuado. En la otra parte de la construcción más moderna y reciente, se localizan 7 aulas, baños para alumnos y maestros, la cancha y bebederos.

Cuenta con juegos infantiles como resbaladeros de cemento que son insuficientes para la cantidad de alumnos, carece de jardines y los árboles son pocos y aun pequeños, el terreno es bastante grande y en su mayoría de tierra, se protege con maya ciclónica y la puerta principal de reciente construcción, se mantiene cerrada para evitar que entren vagos que abundan en la colonia.

### **C. Los Actores participantes**

" La Unidad básica del sistema educativo es la escuela: el espacio donde profesores, directores y maestros comparten la responsabilidad cotidiana de la enseñanza y el aprendizaje".<sup>21</sup>

La responsabilidad de todos los actores involucrados en el trabajo de cada plantel escolar, es la de unirse con el propósito de participar en la formación integral de los alumnos. Por lo que sería muy significativo que en esta labor se unieran los esfuerzos tanto del personal directivo, docente,

---

<sup>21</sup> Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000, SEP. 1996. p. 43

padres de familia y miembros de la comunidad para luchar por elevar la mejora continua de la educación que se imparte en nuestras escuelas y poder proponer acciones que tracen líneas de acción para que estas tengan un marco de gestión, que apoye su autonomía, autogestión y trabajo conjunto.

Este cambio que se presenta como un reto para la educación a través, del Proyecto de Integración Educativa, implica iniciar ha hacer un cambio de cultura en todos los actores que conforman la sociedad. Teniendo como base la familia y la escuela. Pero para poder llevarlo a la práctica primeramente hay que creer en este e involucrar a los actores, hacia un trabajo de grupo más participativo y con corresponsabilidad, como se nos orienta en El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, " La corresponsabilidad se entiende como una decidida participación social en el proceso educativo, en la que la educación es tarea de todos, lo cual supone un cambio profundo en la estructura de relaciones educativas existentes ".<sup>22</sup>

Es la escuela como institución social y educativa, la que debe iniciar a generar esa transformación en todos los aspectos, en donde participe todo

---

<sup>22</sup> Lineamientos Generales para promover la Participación Social en la Educación. En: Programa de Actualización del maestro. SEP 1993, p.47

el personal a través de una real y auténtica Gestión Escolar, con el impulso y participación directa del director y/o autoridades.

La familia, forma parte de esta transformación, ya que le corresponde y es su obligación participar en esta construcción, intentando ir de la mano de su obligación participar en esta construcción, intentando ir de la mano de la escuela, ya que " solo el trabajo conjunto de la comunidad educativa con la sociedad, hará posible generar prácticas educativas más eficientes y de mayor calidad ".<sup>23</sup>

Es aquí donde U.S.A.E.R, cobra relevancia, pues al intentar una colaboración y apoyo mutuo con la escuela regular para adecuar el contexto y ofrecer alternativas educativas acordes a la diversidad de necesidades de los alumnos, no solo se beneficiara a los niños con necesidades educativas especiales, sino a todo el resto de los alumnos, a maestros y a padres de familia.

Actualmente el personal docente y de apoyo técnico de U.S.A.E.R. No. 7600, que participan en el Proceso de Integración Educativa son los siguientes:

---

<sup>23</sup> Perfiles de Desempeño para Preescolar, Primaria y Sec. CONALTE. México 1989 -1994 p. 29

Nuestro Servicio consta de 16 elementos humanos denominados de la siguiente manera:

Coordinador de Servicios U.S.A.E.R.

Directora de Unidad

Psicóloga

Maestra de la Comunicación

Trabajadora Social

Maestro de Psicomotricidad

7 Maestras de Apoyo

Secretaria

Trabajadora Manual.

El nivel profesional de preparación académica del personal docente y de apoyo técnico varía, así como años de servicio y experiencia de desempeño en educación regular y educación especial.

Las maestras de apoyo definen su función tomando en cuenta el contexto socioeducativo y su modificación para satisfacer las necesidades de los alumnos. Son elementos de apoyo y orientación pedagógica a la

adecuación curricular para alcanzar propósitos y contenidos educativos para la diversidad del alumnado.

Las maestras de apoyo se ubican en las escuelas primarias regulares que apoya la Unidad, cuentan con aula, mobiliario y materiales para el desempeño de su trabajo. En los aspectos administrativo y académico dependen de la orientación y supervisión de la División de Educación Especial.

Desde el momento en que están integrados a escuelas regulares, forman parte del personal y cumplen con la normatividad de estas, registran entrada y salida en el libro de asistencia y planeaciones y materiales son supervisados por los directivos cada semana y de Inspectores en sus visitas. Además participan en el Consejo Escolar con comisiones en festivales, actividades sociales y económicas como parte del personal docente. Ordinariamente asisten 4 días (lunes a jueves) a la escuela regular ya que el viernes se utiliza para las Reuniones Técnicas del Personal de U.S.A.E.R., realizándolas en la escuela sede, a excepción del primer viernes de cada mes en que se realizan Reuniones de Áreas Específicas organizadas por Coordinadores e Inspección Escolar.

El equipo de apoyo en forma itinerante visita las 5 escuelas organizado

bajo un horario y planeación establecidos, tomando en cuenta las necesidades de cada escuela y sus actores. También registra entrada y salida en los libros de asistencia y puntualidad de cada una de las escuelas, esto ha permitido tener mas contacto e interacción con los personales generando mejores relaciones, comunicación y confianza entre escuela regular y U. S.A. E. R.

Cada uno dentro de su función especifica en su área de atención, intenta no perder de vista la correlación y corresponsabilidad que debe de haber como equipo de trabajo, participan desde el diagnóstico con los maestros de apoyo y con algunos maestros regulares que han ido avanzando en este proceso junto con nosotros, del diagnóstico se derivaran las estrategias de trabajo a seguir con los alumnos, maestros o padres de familia. Participando conjuntamente también en la evaluación y seguimiento cuando se requiere.

Las autoridades de las escuelas en su totalidad son 5 directores y 2 subdirectoras, su función esta mas definida a los aspectos administrativos, en el caso de las subdirectoras es más dirigido al aspecto técnico pedagógico, ya que están más en contacto con el trabajo que se realiza con los alumnos, maestros y padres de familia, apoyan mas directamente en el trabajo de U.S.A.E.R., y aunque verbalmente todos los directores



siempre manifiestan su apoyo, su participación es poca en el caso de reuniones de personales o con padres, ya que tienen casi siempre otras actividades que se lo impiden. Se promueve con ellos un trabajo continuo por parte de la dirección de U.S.A.E.R, ya que en cada visita semanal se busca la interacción con ellos ya sea como información o sensibilización del trabajo que se realiza por parte de todo el equipo.

La participación de los maestros y maestras regulares que se apoyan, varía de acuerdo al concepto que tienen de la función de U. S.A. E. R, debido a que hay maestros que comparten el trabajo y se comprometen desde el diagnóstico, ya sea con el maestro de apoyo o el equipo, con ellos el seguimiento es continuo y se ven resultados mas pronto, participan conjuntamente en el trabajo, otros todavía y de acuerdo a su concepto consideran que el trabajo de U.S.A.E.R. es aparte y su idea es que el maestro de apoyo y/o equipo realicen solos y aparte el trabajo con los alumnos que bajo su visión lo requieren, aquí los logros son pocos, lo que genera conflictos, por lo que se buscan acercamientos para sensibilizarlos y estar en contacto continuo, porque es donde se necesita impactar más.

Durante el año escolar 1996-1997 solamente se apoyó a la población escolar del primer ciclo (1º. 2º. y 3º) a docentes y padres de familia respectivamente y se dio orientación a otros grados (4º. 5º. y 6º.) solamente

a quién lo solicitara. En el año escolar 1998-1999 durante el mes de septiembre (1998) ingreso un nuevo recurso a la Unidad, ubicándose en la Escuela Manuela Medina No. 2225 como maestra de apoyo del segundo ciclo (4º, 5º, y 6º.) lo que amplio la cobertura de atención a alumnos. Otro recurso se incremento en el mes de Marzo (1999), ubicándose en la Escuela Gonzalo A. Reyes No. 2098, uniéndose a la maestra de apoyo del primer ciclo, pues debido a lo avanzado del año escolar, a la organización de la Unidad y a la cantidad de grupos (18) de dicha escuela, no era posible ampliar la cobertura de atención. Todo esto se platicó con directivos y docentes de la escuela y se llegó al acuerdo de trabajar así hasta terminar el ciclo escolar. En las otras tres escuelas, se atiende a la población escolar del primer ciclo.

Durante el ciclo escolar pasado (1998-1999) en las 5 escuelas que se apoyan se atendieron 276 alumnos con necesidades educativas especiales, 10 de estos alumnos con alguna discapacidad.

Las relaciones personales tanto en lo laboral como personal entre los miembros del Servicio, se pueden calificar de buenas en su mayoría, ya que, poco a poco se ha ido logrando esa integración y consolidación como grupo, ya que el trabajo de colegio lo ha ido fortaleciendo. Sin descartar que aun se dan ocasionalmente actitudes egoístas y egocéntricas, de lucha de poder

y de liderazgo individual por parte de miembros del servicio. El grupo también se ha visto amenazado al incorporarse nuevos miembros al trabajo de grupo colegiado, porque por falta de la misma práctica y desconocimiento de este llegan a desequilibrar el trabajo grupal, más sin embargo ha sido el mismo grupo el que nuevamente se equilibra logrando la cohesión al grupo de los nuevos integrantes. Todo esto es un constante replanteamiento y encuadre de acciones de capacitación, actualización e integración de todos los miembros y de las necesidades reales tanto en lo individual como grupal. Lo que ha resultado difícil y complejo, pero al paso del tiempo se ha ido logrando y aumentando la autonomía, participación, compromiso y cohesión del grupo.

La Escuela Agustín Melgar No. 2224, es de Organización Completa, se conforma de Director, Subdirectora, 12 docentes regulares, Maestros de Educación Física, Dibujo, Música, Apoyo y 2 intendentes. La mayoría del personal adscrito a este centro vive en colonias alejadas, por lo que su trabajo termina en su horario correspondiente impidiendo involucrarse totalmente en la búsqueda de estrategias que apoyen a la dinámica institucional, grupal y familiar que en muchos casos afecta a sus alumnos, generando necesidades educativas especiales en estos. Es muy común que los alumnos deserten y no concluyan la primaria o que terminen en edades avanzadas, viendo esto los padres con naturalidad ya que muchos de ellos

pasaron por las mismas circunstancias y no terminaron su educación primaria, evitando esto que se tenga un concepto de la escuela como instancia educativa, pues su impacto hasta hoy no ha logrado influir en el medio contextual en el que se encuentra enclavada.

No existe un trabajo de grupo compartido, porque cada miembro desde directivos hasta intendentes trabajan aislados, el director evita reunir continuamente a todo el personal, porque comenta que de esta manera se evitan problemas entre ellos, por lo que cuando se realizan reuniones se originan conflictos, por no ponerse de acuerdo entre maestros y directivos. En muchas ocasiones las informaciones se hacen individualmente, pues para el director es más sencillo en forma individual que grupal. Algo muy característico es que no se da la comunicación entre los directivos, solamente se observa una división del trabajo de ambos muy jerarquizado.

En esta escuela se han generado conflictos entre el personal, lo que ha originado que se ensanche más el camino para lograr la comunicación e interacción que como institución social debe tener.

La atención se dio al primer ciclo (1º. 2º. y 3º.), con 2 maestros regulares por cada grado, a 45 alumnos con necesidades educativas especiales y 1

con discapacidad intelectual. Se orientó y trabajó en Talleres con 30 madres de familia, 2 horas cada 15 días, se llevó a cabo solamente en 2 grupos.

La Escuela Gonzalo A. Reyes No. 2098 es la más grande que apoya la Unidad, en cuanto a personal y grupos que se atienden. Su personal se compone por Director, Subdirectora, 18 docentes regulares, 2 maestros de Educación Física, 1 de Música y 1 de Dibujo. La cantidad de miembros del personal, hace que se encuentre dividido, existen diferencias de comunicación entre docentes, se observa una constante competencia por demostrarse quién es mejor de todos en cuanto al aprovechamiento entre sus alumnos. Hay maestras que no se dirigen la palabra entre ellas, siendo escasa la gestión de estrategias para su solución por parte de la dirección, pues su función esta más dirigida hacia el aspecto administrativo y lega las responsabilidades académicas a la subdirectora que es la que interviene en esta situación tan característica y notoria. En cuanto a las decisiones solo las toma la Dirección.

En esta escuela algunos maestros valoran el trabajo que se ha realizado por parte del servicio de U.S.A.E.R., y lo han promocionado en forma positiva dentro y fuera de la Institución. Son los que apoyan el trabajo, ya que se involucran y participan en acciones con maestra de apoyo, alumnos y padres de familia.

Esta escuela como ya se menciono es la más grande de la Unidad durante el ciclo escolar pasado 1998-1999, se atendieron 100 alumnos con necesidades educativas especiales, siendo 4 de ellos con Discapacidad Intelectual y 1 con Discapacidad Motora.

El trabajo con padres se llevo mediante Talleres en dos grupos aparte, se realizaban cada 15 días en espacios de 1 hora 30 minutos, involucrándose el maestro de apoyo y maestro regular en estos, en su totalidad se apoyó a 45 padres y madres de familia.

La Escuela Manuela Medina No. 2225, de Organización Completa, es la más pequeña de la Unidad por lo que la población también es menor, el personal se conforma por Directora, 6 docentes ( uno para cada grado), Maestro de Música, Maestro de Artes Plásticas, Maestro de Educación Física, 2 Maestras de Apoyo y 1 Intendente. En la parte alta del edificio se ubica el Centro de Actualización de Maestros, anteriormente la puerta principal siempre estaba abierta, exponiendo esto a que entrara cualquier persona ajena a la escuela, pero durante este ciclo escolar pasado se cerró, quedando así más independiente y segura la escuela.

En lo que respecta al personal cuentan con bastantes años laborando en la Institución, lo que origina que interactúen dentro y fuera de la misma, a

excepción de la Directora que es la que tiene menos tiempo en su función dentro de la escuela.

Se atiende a los dos ciclos escolares, cada maestro de apoyo atiende 3 grupos, en el primer ciclo se apoyaron a 28 alumnos y orientación a 2 maestras, en el segundo ciclo se apoyo a 27 alumnos y orientación a 3 maestras, siendo en total 55 alumnos con necesidades educativas especiales y 1 con Discapacidad Intelectual.

A los padres se les atendió más en forma individual que grupal, debido a que la mayoría de las madres trabajan fuera del hogar y sus horarios no les permiten asistir a reuniones en horario escolar.

La Escuela Plan de Ayala No. 2758, de Organización completa, cuenta con Director, 8 docentes, Maestra de Educación Física, Maestro de Música, Maestro de Dibujo, Apoyo e Intendente.

El personal en su mayoría son maestros jóvenes con pocos años de servicio, llegados algunos de ellos recientemente a la escuela y que buscan acercarse más al centro de la ciudad, por lo que es común que el personal este cambiando, a excepción de 2 maestros que viven muy cerca de la escuela.

Mantienen buenas relaciones personales dentro y fuera de la escuela, han apoyado mucho el trabajo de U.S.A.E.R., buscan mejorar la Institución y su atención a la población. El Director es actualmente el Delegado Sindical de la Zona, se ha apoyado mucho en el trabajo de U.S.A.E.R., ya que acepta sugerencias y las lleva a cabo en la organización de la escuela. Juntos hemos intentado sensibilizar e informar al personal sobre el Proyecto Colectivo Escolar, ya que se pretende que su construcción se realice el nuevo ciclo escolar.

En esta escuela el trabajo de U.S.A.E.R., inicio en el mes de Diciembre del pasado año, sustentado en una indagación sobre los factores que propician las necesidades educativas especiales, basado en esto, se trabajo atendiendo una población de 28 alumnos con necesidades educativas especiales, siendo 2 de ellos con Discapacidad, 1 Débil Visual y 1 Neuromotor.

El trabajo con padres se realizó en Talleres cada 15 días, en los grupos 1º. Y 2º. Grado a los que asistieron 13 madres, con una duración de 1 hora, el tiempo y horario lo determinaban los mismos padres de acuerdo a sus propias necesidades.

La Escuela Revolución Mexicana No. 2646. Es de Organización Completa



su personal se constituye por una maestra Encargada de la Dirección, 8 docentes, Maestros de Educación Física, Música, Artes Plásticas, Apoyo e Intendente.

En lo que respecta al personal hay permanencia en la escuela, las relaciones son buenas entre los pequeños grupos que se forman, prevalece la autoridad y verticalidad en la organización y decisiones por parte de la dirección.

En esta escuela, desde que inició el trabajo de Educación Especial, se ha tenido buena aceptación por parte de la mayoría del personal.

Se apoya al primer ciclo (1º. 2º. Y 3º.), dándose apoyo y orientación a los demás grupos del segundo ciclo, involucrando directamente al maestro regular en esto o gestiones a realizar, se atendió a 26 alumnos con necesidades educativas especiales, 1 de ellos con Discapacidad Motora.

La atención a padres se realizó en Talleres en dos grupos de 10. Grado, asistiendo 15 padres de familia, cada 15 días con duración de 1 hora 30 minutos, tomando en cuenta las necesidades que manifestaron ellos frente al grupo.

Un propósito básico de nuestra Unidad en el trabajo escolar, ha sido que mediante el trabajo de equipo, con el compromiso y participación de todos, podamos mejorar cada día la calidad de nuestro servicio. Por lo cual al intentar involucrar a todos los actores educativos, nos enfrentamos a una tarea difícil, es el reto que enfrentamos en el trabajo diario como U.S.A.E.R. por lo que compartimos la siguiente cita... " Entre otras acciones, conviene impulsar las prácticas que nos lleven a la construcción de una nueva cultura de participación, respeto y corresponsabilidad en torno a la vida escolar. <sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. SEP. México. p. 42

## **CAPITULO III**

### **ELEMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS**

Cada individuo ofrece una diversidad en sus necesidades educativas y diferencias individuales, por lo que actualmente se requiere centrarnos en buscar respuestas que nos permitan mejorar las dificultades de la práctica cotidiana que se nos presentan cada día en el hecho educativo.

Frente al nuevo Proyecto de Integración Educativa que se propone como Modelo Educativo, y que se da como fundamento de la Calidad, la Educación Básica Regular, debe plantearse como una nueva necesidad, el tomar en cuenta los derechos de sus alumnos y satisfacer las necesidades educativas de los que se integran actualmente a las aulas regulares, voltear a buscar nuevas alternativas que permitan una comprensión conceptual y práctica de lo que es la Integración Educativa en una escuela para todos los niños, tanto en lo escolar como social; para poder llevar eficazmente su papel de formadora de ciudadanos que puedan desempeñarse adecuadamente en la sociedad en que se desenvuelven.

La Integración Educativa surge como una estrategia que tiende a transformar las condiciones de organización y operación de las escuelas

para brindar una educación de calidad que responda a las necesidades de cada uno de los individuos y de la sociedad en su conjunto. La Educación Especial a su vez deja de ser paralela para constituirse como un instrumento de apoyo a la educación regular en un trabajo conjunto y participativo de ambas y la sociedad.

La Integración Educativa, fundamenta el discurso basado en las diferencias individuales, por lo que todos los niños tienen derecho a una educación integral, que los prepare para su desenvolvimiento social y su autonomía como seres humanos, por lo que se pretende crear una cultura abierta a la diversidad, en la que todos los niños tengan acceso al currículo regular, a los Planes y Programas de Educación Básica y a los Libros de Texto, que se les evalúe y certifique su educación oficialmente, para avalar su escolaridad.

Hacer los aprendizajes más accesibles en las aulas regulares tomando en cuenta la diversidad, es algo a lo que se enfrentan los docentes en la Integración, por lo que anteriormente se hacían programas especiales a quién lo requería, pero el tiempo nos indicó que no satisfacían la Propuesta Educativa (currículo), por lo que se deben de buscar alternativas que nos lleven a lograr una educación individualizada de nuestros alumnos, que les permita ser exitosos para la vida a la que se enfrentan cotidianamente.

Por esto..“ En las manos de los maestros está depositada la confianza para garantizar mayor progreso y mayor justicia para nuestra nación. Su contribución es así esencial para responder a los desafíos que plantea el mundo moderno a nuestra generación y a aquellas que habrán de seguirnos.

« 25

Es así, que ante esta transformación, los maestros, no podemos permanecer estáticos, debemos reformar nuestra función para enfocar los contenidos educativos a las necesidades y posibilidades de nuestros alumnos, que permitan responder al perfil de un desempeño social de los mismos. Es aquí mismo donde el desempeño del maestro cobra una mayor relevancia en su labor. Al ver los contenidos como medios para lograr y no como fines educativos.

El trabajo conjunto que podamos realizar entre Educación Especial, Regular y padres de familia permitirá una mayor atención a alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, tomando en cuenta sus propias necesidades para poder ofrecer una educación más individualizada, en las que se asienten metas por alcanzar.

Esta transformación educativa, ha representado para Educación Especial y todos los que estamos involucrados en este proceso de

---

<sup>25</sup> Perfiles de Desempeño para Preescolar, Primaria y Secundaria. CONALTE 1989. p. 36

innovación y cambio, una gran oportunidad, ya que por primera vez en la historia de la educación se le da reconocimiento legal de existencia así mismo como su definición y orientación.

#### **A. Hacia una mejora continua de la Educación.**

Mejorar la educación, debe ser el propósito principal de todos los que desde nuestra función, nos involucramos en esta, responsabilizándonos de que la calidad venga de nuestras escuelas generando con esto cambios cualitativos que se puedan ver en nuestros alumnos.

Todo esto dirigido hacia el logro de propósitos que eleven la calidad educativa, que permitan a la vez una mejor calidad de vida y un real desempeño social y productivo de nuestros alumnos.

En nuestro país con el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, se pretende elevar la calidad brindando una educación para todos, que combata la deserción, rezago escolar y reprobación, todo esto con la participación de todos los involucrados en dicho proceso, que con su logro se proyecta formar sujetos que al enfrentarse a su realidad, se puedan desempeñar eficazmente de acuerdo a la época y sociedad en que se desenvuelve. Pero como dice Sylvia Schmelkes " lo anterior se dice

fácilmente, y sin embargo es quizás uno de los pasos más difíciles de lograr en un proceso de mejoramiento de la calidad ".<sup>26</sup>

Para poder hablar de calidad, es necesario hablar de relevancia, eficacia, equidad y eficiencia, factores determinantes para el verdadero logro de esta. Los cuales altamente cualitativos, han sido entendidos y practicados muy diversamente por los sujetos en diferentes espacios y tiempos, lo que implica un concepto y práctica diferente de lo que es la calidad.

Es aproximarse a los conceptos de cada uno de nosotros, primero como personas y después como profesionistas, pero también sin tanta teoría todos podemos saber muy bien cuando no hay calidad en la educación que se da, al ver a los alumnos que no aprenden a leer, a comunicarse, a sumar o a dividir, y que al enfrentarse a su contexto social real, no se pueden desempeñar social y productivamente para mejorar su vida futura, no cuentan con las herramientas necesarias para avanzar hacia una vida mejor.

El concepto que se tenga, es lo que definirá las formas y prácticas para lograrla, todo esto con la intervención de la sociedad en general, con una participación social abierta y comprometida, con autonomía y democracia, en la que todos cumplan realmente con los propósitos de su misión.

---

<sup>26</sup> SCHMELKES, Sylvia. " La Calidad parte del Reconocimiento de que hay problemas." SEP. Mexico. p. 32

Actualmente y con orientaciones que marcan el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y el Plan de Desarrollo Educativo 1995-2000, se pretende innovar, ya que la época y la sociedad así lo exigen, construyendo una cultura más participativa y democrática que permita iniciar la construcción del camino que nos lleve a lograr una mejora continua de la educación, con la formación de individuos autónomos, críticos y que al construir su aprendizaje, sean más capaces para desenvolverse adecuadamente en su contexto y enfrentar los retos que se le presentan.

El desarrollo socio cultural así lo exige, por lo tanto es en la educación, en donde habrá que asumirse el compromiso, y brindar todas las oportunidades hacia la ciencia, la tecnología y la cultura actual.

Todo esto basado en el Marco Legal de la Ley General de Educación de hacer realidad el mandato del Artículo 3º. Constitucional.

Actualmente la gestión escolar ha marcado pautas importantes en el quehacer educativo, ya que se deja lo tradicional por lo nuevo y se busca la innovación, esto con el propósito de mejorar e involucrar a todos en este proceso hacia la calidad de la educación, porque con la participación y compromiso de todos, se podrán lograr con más eficacia y en forma más efectiva.



“ El mejoramiento de la calidad de la educación demanda la modificación de hábitos, rutinas y las tradiciones establecidas en cada escuela y para ello se requiere partir del trabajo y de la experiencia de quienes laboran en la escuela “. <sup>27</sup>

Esto viene a valorar el papel protagónico de todos los actores involucrados en el hecho socio-educativo y de la posibilidad de analizar, reflexionar, modificar, avanzar y reconstruir sus prácticas educativas, tomando como eje un trabajo colectivo que permita ofrecer y crear propuestas de trabajo gestivas y autónomas hacia la búsqueda constante de la calidad.

## **B. El Quehacer Escolar.**

En nuestro país por muchos años y diferentes sexenios de diferentes gobiernos, los procesos organizacionales y pedagógicos de las escuelas se manejaron bajo los mismos esquemas burocráticos y centralizados.

Todos los Planes Educativos se generaban y planificaban bajo estrategias e ideas de expertos, que como políticas educativas llegaban en

---

<sup>27</sup> SEP. Cuaderno para el maestro. Prog. de Actualización del Maestro. México. 1993. p. 6

cascada a todas las institucionales escolares de igual manera, imponiendo prácticas, reglamentos y acciones que no respondían a la realidad de las Instituciones escolares, alterando las dinámicas y procesos de estas. Todo lo anterior, limitaba en cierta forma a que las instituciones escolares, no dependieran de lo establecido y no intentaran buscar estrategias que apoyaran y resolvieran las problemáticas que se les presentaban en su realidad, descartando el trabajo colegiado y la gestión escolar académica.

Es a partir del pasado sexenio gubernamental bajo el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, en el que el Sistema Educativo Nacional es objeto de importantes transformaciones, cuyos propósitos son asegurar la atención de toda la población escolar y mejorar la calidad de la educación. Observando un involucramiento de todos los sectores sociales para lograr una corresponsabilidad con el gobierno en los procesos educativos. Entendida esta como una participación social en el que la educación es tarea de todos.

El nuevo enfoque de la Gestión Escolar surge a partir de ampliar y transformar la realización del trabajo educativo institucional. Anteriormente la Gestión Escolar estaba condenada a la sola función administrativa de directores y supervisores en acciones como trámites o requerimientos de autoridades administrativas, civiles o sindicales. Es con la firma del Acuerdo

Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB, 18 de Mayo de 1992), cuando se define el nuevo tipo de gestión escolar en la que se promueve la participación de todos los actores que intervienen en el proceso educativo.

Esto viene a modificar el modelo tradicionalista por uno nuevo en el que interactúan las relaciones de la escuela con su entorno, dando así lugar a la participación colegiada de padres, maestros, alumnos y directivos, en la construcción de estrategias, que de acuerdo a sus propias necesidades y limitantes, apoyen a la transformación de la escuela que queremos y requerimos. Esto es, definir por los actores del hecho educativo, por su conocimiento real, una escuela equitativa, no segregadora y de calidad

Al establecerse el Plan de Desarrollo Educativo 1995-2000, se puede apreciar con más claridad los enfoques de gestión escolar, en el que se pretende elevar la calidad de la educación mediante la construcción de Proyectos Colectivos Escolares, en los que al poder identificar los problemas de la Institución, se puedan plantear nuevos retos que permitan avanzar hacia la calidad, " bajo el establecimiento de una meta común sustentada en una visión compartida de la escuela deseada y expresada a través del

proyecto escolar. “<sup>28</sup>

La integración de alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, requiere de fortalecer la gestión escolar, construyendo organizaciones más participativas que satisfagan las necesidades de sus actores y apoyen hacia la transformación de una escuela abierta a la diversidad.

### **C. Organización del trabajo escolar.**

El tema de la Organización sea cual sea el aspecto a tratar, marca siempre el inicio de lo que se pretende hacer y lograr en cualquier institución, empresa, grupo social, etc. Y a la vez origina lo bueno o malo de los resultados que al final se obtendrán, ya que es muy común escuchar cuando algo no sale bien, que es por falta de organización, refiriéndose en ocasiones a "alguien" en especial, siendo en muchas ocasiones a la cabeza de la organización, llámese jefe, gerente, director, inspector, etc.

Hablar de Organización Escolar es iniciar un recuento de lo que hasta ahora hemos entendido y practicado sobre este aspecto y de cómo lo hemos

---

<sup>28</sup> MORALES, Garza Sofía Leticia. " La educación. Una nueva ética basada en la diversidad." México. SEP. p. 11

vivido profesional y personalmente en cada una de las Instituciones que forman parte de nuestra historia profesional.

Los retos que se nos presentan día a día en nuestro trabajo cotidiano, ya sean personales o profesionales, nos marcan las pautas hacia lo que queremos y debemos hacer en nuestra tarea por mejorar cada vez más nuestra labor docente y gestiva, tener que desenvolvemos y convivir con personas de formaciones, criterios, conceptos e ideas diferentes, es establecer un encuentro diario y necesario, propiciador de vínculos profesionales, emocionales y sociales, que van creando relaciones entre todos y enriqueciendo nuestro diario vivir.

Durante muchos años, se ha sostenido y llevado a la práctica el supuesto de que solamente la autoridad de una institución es él que puede y debe organizarla y tomar decisiones, dejando a un lado a todos los demás miembros, los que se limitan a seguir instrucciones, estén o no de acuerdo en esto, y satisfagan o no sus necesidades.

Esto se puede modificar y mejorar adoptando un nuevo enfoque del liderazgo del director, que transforme " integrando al profesorado y a los alumnos en un propósito común y en una cultura que los sostenga. Ver

recursos donde otros ven problemas. Dar autonomía en sus roles y libertad en la aceptación y logro de los valores fundamentales y la misión ".<sup>29</sup>

Para que un director logre llevar a cabo una real gestión escolar, es muy importante que conozca y se relacione muy bien a su colectivo escolar, que le permita realizar un trabajo en conjunto, en el que participen y colaboren todos para lograr un fin común, cada uno en la medida de sus propias necesidades y posibilidades. En la medida que cada directivo y docente se involucren en todas las actividades, se podrá lograr una mejor comunicación y participación más comprometida y compartida del grupo de trabajo, llevando esto a potenciar más la institución en todos sus aspectos y beneficiar más a los alumnos, ya que el director debe apoyar, sugerir, no ordenar o interferir, y el maestro continuarlo en su grupo con sus alumnos.

En mi gestión como directora de U.S.A.E.R, considero que mediante la interacción y el trabajo colegiado que se ha fomentado en el grupo, ha permitido conocer y comprender a cada miembro del personal, así como involucrarme directamente en el trabajo técnico y pedagógico brindando apoyo y orientaciones tanto en lo académico como administrativo, transformando mi función en forma dinámica bajo estrategias reales y factibles de realizar.

---

<sup>29</sup> SEP. GUIA para el DIRECTOR. Educación Primaria. México. 1992. pp. 216-217

Para que realmente se pueda construir y lograr una Organización del trabajo escolar en las Instituciones y se lleve a cabo su propósito como servicios educativos, es necesario que el trabajo que se realiza sea conjunto en la comunidad educativa, y de impacto en la sociedad, ya que esto genera una nueva cultura de practicas educativas y gestivas más eficientes y con alto grado de calidad y efectividad.

Un trabajo de grupo en la toma de decisiones de una escuela, marca el inicio de relaciones más armónicas, comprensivas, leales, comprometidas, participativas y de respeto mutuo de toda la comunidad educativa, ya que las decisiones son del grupo y de sus propias necesidades y posibilidades, no son impuestas ni dirigidas por alguien en especial o por el cargo que ostenta.

Consensar con el personal, ha sido factor importante para nuestro trabajo de grupo aunque también ha sido difícil, ya que como las decisiones son de todos, así mismo lo es el compromiso y responsabilidad, sin que recaiga solamente en una sola persona.

Llevar y guiar a la Institución Escolar hacia una transformación en todos sus aspectos, no es función única del director, sino de todo un trabajo del colectivo escolar, basados en una nueva gestión escolar, que apoye a esa

transformación por todos deseada. La Carga entre todos es menos pesada y difícil. Como servicio educativo lo hemos experimentado a través del trabajo realizado en este proceso.

#### **D. Caminando hacia la Innovación.**

Como parte de las orientaciones tendientes a modernizar la educación a través de las acciones y propuestas directas de la realidad educativa y escolar; uno de los instrumentos que pretende bajo amparo metodológico hacer patente la participación directa de los actores de la educación en la formulación de estrategias para alcanzar bajo autogestión una mayor cobertura y calidad en la formación educativa formal para los ciudadanos del futuro, la constituye el Proyecto Colectivo Escolar.

" El Proyecto Escolar es un instrumento para planear colectivamente el cambio de la escuela permitiendo la iniciativa y la creatividad de los enterados en ese cambio positivo, su eje central de reflexión se encuentra en la vinculación entre equidad social, calidad educativa, proyecto escolar y mejoramiento de las practicas escolares." <sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> SCHMELKES, Sylvia. " El Proyecto Escolar ". Edo. de Guanajuato. Gto. México.



Alternativa instrumental que permite, en busca del fin descrito la participación y respeto de las ideas de quienes participan en forma directa en el hecho educativo- concomitante a formas de aprendizaje socializado que permiten a la vez pugnar por una elevación profesional de los involucrados, así como alternativas al replanteamiento operacional en el ámbito de la promoción formativa.

“ El proyecto escolar se convierte en la herramienta organizativo formativa mediante la cual la escuela define sus objetivos, establece sus metas y genera compromisos compartidos, con mayor responsabilidad de todos los actores del proceso educativo sobre lo que ocurre en la escuela.”

31

Es el conjunto de las aspiraciones que toda la comunidad escolar desea y que esta dispuesta hacer para mejorar la calidad de sus acciones. La estrategia de acción parte de considerar los problemas y necesidades más apremiantes, para poder así establecer los propósitos de la escuela, y sus posibilidades de realizarse. Debe tomar en cuenta las condiciones de trabajo, con lo que se cuenta para resolver los problemas y la construcción de estrategias propias, en las que los propósitos, acciones, medios, tiempos y responsables sean factibles de realizarse.

---

<sup>31</sup> Plan Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000 SEP. México. p. 44

El Proyecto Escolar es dinámico, ya que es el grupo el que determina el trabajo, a medida que se conforma el grupo como colegiado, serán mejores y mayores los resultados. Es democrático ya que tiende a la equidad, la participación, toma en cuenta los intereses y necesidades del grupo, a través del dialogo y el análisis se llega al consenso, es plural, se fomenta la cooperación y todas las acciones que se establecen toman en cuenta la diversidad del grupo. Parte de la reflexión, autonomía, es sistemático, se centra en procesos áulicos, es flexible, innovador, evaluable, integral, original y sobre todo es creado por un grupo que se ha comprometido, lo que lo convierte en valioso para la Institución y sus actores.

Es una alternativa de cambio en la Organización del Trabajo Escolar, que permite la transformación de las Instituciones, generando el respeto y la democracia, la cooperación, participación y compromiso de todos los miembros del colectivo escolar, ya que los acuerdos y decisiones son del grupo de colegio y no de una sola persona, es hacer un contraste de lo que hacemos con lo que nos dicen las nuevas teorías y propuestas actuales, por lo que los resultados se evaluarán del trabajo realizado por todo el grupo.

Todo esto lo he podido constatar en la práctica, ya que en la función gestiva que desempeño como directora de un servicio educativo, y dentro de la organización del trabajo de este, la alternativa del Proyecto Escolar ha

sido un eje muy importante del trabajo que se realiza actualmente y que seguimos fortaleciendo en el trabajo operativo del grupo, con un replanteamiento y evaluación constante que permite ver los aciertos y dificultades, para crear nuevas acciones y seguirlo fortaleciendo y mejorando.

## CAPITULO IV

### LA ALTERNATIVA DE INNOVACIÓN

#### A. Transformando la función gestiva en el Proceso de Integración Educativa.

“ El hombre es el ser que tiene que estar inventando o creando constantemente nuevas soluciones. Una vez encontrada una solución, no le basta repetir o imitar lo resuelto, en primer lugar, el mismo crea nuevas necesidades que invalidan las soluciones alcanzadas y, en segundo, porque la vida misma, con sus nuevas exigencias, se encarga de invalidarlas. Sin embargo crear es, para él, la primera y más vital necesidad humana, porque sólo creando, transformado el mundo, el hombre hace un mundo humano y se hace a sí mismo ”. <sup>32</sup>

La lectura del párrafo anterior impactó en mí, desde que tuve la oportunidad de leerlo, ya que me llevó a la reflexión, de la real misión del hombre en la vida, la de estar transformando su realidad, para poder ir superando todo lo que se le presenta y lograr sobrevivir en ella de una

---

<sup>32</sup> SÁNCHEZ, Vázquez Adolfo. "Práxis Creadora y praxis reiterativa ". en; Antología Básica. Hacia la Innovación. UPN. México. 1994 p. 37

manera eficaz, adecuada y satisfactoria para el mismo, somos nosotros los que tenemos que ir transformando nuestra vida tanto en lo personal, social, familiar, profesional y laboral, para realmente lograr la tan deseada calidad en todo lo que nos propongamos, para ir mejorando nuestra existencia y la de los demás. En nuestra labor docente, debe de ser más nuestra preocupación, pues esta exige una innovación constante y continua, ya que el material humano que tenemos lo merece, pues esta en nuestras manos su formación y desempeño social de hoy y del mañana.

El problematizar mi práctica institucional, como primer paso del proceso que se ha llevado para concretizar en una Alternativa de Innovación, y conocer los tipos de Proyectos de Innovación que se proponen en el Eje Metodológico de la Licenciatura LE 94 de la U.P.N., me permitió poder definir en cual de ellos encuadraba mi trabajo, ubicándolo en el Proyecto de Gestión Escolar, ya que se adecua a los problemas de la Gestión en la escuela, dirigiéndose fundamentalmente a mejorar la calidad educativa de manera colegiada, en este caso por tener el cargo de Directora Técnica y Administrativa de un Servicio de Educación Especial.

Teóricamente un proyecto no es otra cosa que el camino a seguir para resolver problemas. Los otros dos Proyectos de Innovación que nos propone la Universidad Pedagógica son los siguientes:

El Proyecto de Acción Docente, es una herramienta teórico-práctica que utilizan los profesores para poder conocer y comprender un problema significativo de su práctica docente, para proponer un cambio pedagógico que considere las condiciones concretas en que se encuentra la institución.

A la vez El Proyecto de Intervención Pedagógica, tiene la posibilidad de transformar la práctica docente en la que se ve al docente como un formador y no solo como hacedor. Se limita a abordar los contenidos escolares, se pretende elaborar propuestas con un sentido más cercano a la construcción de metodologías didácticas que impacten en la apropiación de contenidos en el salón de clases.

Lo anterior expuesto de ambos proyectos, a pesar de ser innovadores y de buscar transformar una realidad de orden y prácticas docentes, se enfocan en un ámbito diferente a lo expuesto por mí en este trabajo, ya que este significa dar un paso hacia la transformación de mejora de la calidad que como servicio educativo requerimos y queremos lograr. Todo esto enfocado hacia una Nueva Gestión Escolar, eliminando las directrices verticales de arriba hacia abajo que llevaban a cargas excesivas de trabajo y administrativas que prevalecían ante lo pedagógico y lo operativo, caracterizado por el centralismo burocrático y toma de decisiones que afectaban a la institución y a todos los involucrados en el

proceso educativo, muchas veces sin considerar su opinión y realidad presente.

Para mí, una Nueva Gestión Escolar, implica dejar de ver la actividad directiva solo enfocada hacia lo administrativo, sino como una función que se involucra en los procesos educativos, sociales, laborales y pedagógicos, invita a ser un verdadero miembro más del grupo, intentando corregir errores propios y aceptando críticas para mejorar, siendo así como lo he realizado, sin imponer criterios propios o pretender hacer prevalecer conceptos, ser líder, gestor, guía, bajo la participación de grupo en forma democrática y de compromiso de todos, compartiendo logros y fracasos.

## **B. Estrategias**

Las estrategias son una serie de intervenciones que se proyectan para simplificar y hacer más agradable y significativo cualquier aprendizaje que se pretende lograr. " Son el conjunto de decisiones alternativas y organizadas que permiten integrar, unificar, dar coherencia y dirección a las acciones para transformar la práctica escolar hacia el logro de la tarea." <sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Proyecto Colectivo Escolar: Estrategia del Estado de Chihuahua. C.I. Y D.A.. p. 8

A través de las estrategias de trabajo que se proponen en esta Propuesta de Gestión Escolar, se pretende con estas, favorecer la participación, compromiso y coordinación hacia un trabajo compartido entre Educación Especial y Educación Regular, que contribuya a lograr una corresponsabilidad de los actores involucrados en el Proceso de Integración Educativa, en la atención a las necesidades educativas especiales con o sin discapacidad.

Estas estrategias han sido parte del proceso iniciado hace años, hacia un trabajo de impacto dirigido a determinados actores e instituciones del ámbito educativo, de los cuales, dependerá de que no termine aquí, sino que como proceso continúe y permanezca para un real aprendizaje y crecimiento personal y profesional de todos.

Cada estrategia ha sido planificada, tomando en cuenta categorías de trabajo que apoyen a los objetivos planteados. Y bajo un análisis reflexivo de la realidad y su factibilidad de poder llevarse a cabo.

Las estrategias se componen de los siguientes elementos:

- Nombre de la estrategia
- Propósito



- Acciones
- Actividades
- Participantes
- Tiempos
- Recursos
- Evaluación

Para la aplicación de las estrategias planteadas se tomaron en cuenta el contexto, las necesidades y posibilidades de cada una de las Instituciones Escolares y sobre todo la disposición y participación de los compañeros que apoyaron y ampliaron el trabajo, entre los cuales se cuentan, personal docente y de apoyo técnico de U.S.A.E.R. No. 7600, personales y padres de familia de las escuelas que forman la Unidad.

A continuación se presentan las estrategias que se pusieron en práctica en esta Alternativa de Innovación de Gestión Escolar, y que forman parte de este Proceso de Construcción Institucional del Servicio de U.S.A.E.R. No. 7600.

## **ESTRATEGIA No. 1**

### **Reconstruir el Proyecto Colectivo Escolar de U.S.A.E.R. No. 7600.**

#### **Propósito.**

Reconstruir el Proyecto Colectivo Escolar del Servicio para fundamentar la operatividad del mismo, conforme a la visión práctica conceptual de la Integración Educativa.

#### **Acciones.**

Reuniones Colegiadas

#### **Actividad.**

Lectura de análisis y revisión de la evaluación existente del Proyecto Colectivo Escolar 1997-1998, para avanzar en el trabajo de reconstrucción del mismo.

#### **Participantes.**

Personal docente y de apoyo técnico de U. S.A. E. R. No. 7600

#### **Tiempos.**

2 veces por mes en reuniones técnicas (octubre-enero), el horario se

decidirá en colegio de acuerdo a las necesidades del mismo.

### **Recursos.**

Documento del Proyecto Colectivo Escolar 1997-1998.

Evaluación realizada el ciclo escolar pasado del Proyecto Escolar.

Cartulinas y marcadores

### **Evaluación.**

Que cada miembro del personal tenga el documento del Proyecto Escolar Reconstruido. Su realización y operatividad en todas las escuelas que se apoyan.

Observación Participativa.

Listas de Cotejo.

Relatoría de cada reunión técnica.

## **ESTRATEGIA No. 2**

### **Una Participación Social**

**Propósito.**

Promover una relación mas participativa y de compromiso entre padres de familia e institución, revalorizando sus expectativas y reconociendo sus padres de familia e institución, revalorizando sus expectativas y reconociendo sus necesidades y problemáticas.

**Acciones.**

Invitar a maestros y maestras de grupo a participar en la organización y realización de Talleres con Padres de Familia.

Invitación escrita a padres de familia

**Actividades.**

Dinámicas de Presentación

Construcción por todos del propósito que sustente las reuniones.

Dialogar para:

- Conocer las expectativas de los padres hacia la escuela
- Conocer expectativas hacia Educación Especial
- Conocer expectativas hacia sus hijos.

Rescatar problemas y necesidades en lo individual y grupal.

Hacer prioridades

Buscar conjuntamente formas de solución a estas

**Recursos.**

Planeación

Invitaciones

Dinámicas Grupales

Hojas de Rotafolio

Diario de Campo

Café, refresco y galletas

Reflexiones escritas.

**Participantes.**

Maestras y maestros regulares y de apoyo.

Trabajadora Social de U.S.A.E.R.

Directora de U. S.A. E. R.

Padres de Familias.

**Tiempos.**

2 veces por mes, cada quince días en espacios que los mismos padres decidirán en la primera reunión de acuerdo a sus necesidades.

**Evaluación**

Observación Participativa.

Encuestas.

### **ESTRATEGIA No. 3**

#### **Compartiendo el trabajo.**

##### **Propósito.**

Propiciar un aprendizaje grupal sobre el Proceso de Atención de alumnos en el marco de la Integración Educativa entre personales de las escuelas y maestros especiales, compartiendo objetivos y metas de aprendizaje.

##### **Acciones.**

Solicitar a las autoridades de cada escuela un espacio en horario de clases para convocar a reunión Educación Especial.- Educación Regular.

Recabar opiniones de los personales de las escuelas, por medio de charlas informales con miembros de U.S.A.E.R., para conocer las necesidades de los personales.

Interactuar social y laboralmente con personales.

##### **Actividades.**

Dinámicas de Conocimiento Personal

Socializarlas con el grupo

Reflexionar sobre las mismas

Realizar actividades de trabajo individual

Realizar actividades de trabajo en equipo

Realizar actividades de trabajo grupal para unificar conceptos comunes.

**Participantes.**

Personales de Educación Especial y Educación Regular.

**Tiempos.**

Media mañana cada dos meses, iniciando en el mes de Octubre.

**Recursos.**

Planeación de la reunión de acuerdo a las necesidades de cada escuela.

Hojas, cartulinas, marcadores, material necesario.

**Evaluación.**

Observación

Registro en Diario de Campo

Conclusiones.

## **ESTRATEGIA No. 4**

### **Aprendiendo Juntos**

#### **Propósito.**

A través del trabajo de grupo de colegio, profundizar en el análisis de elementos teóricos, conceptuales y metodológicos sobre el Diagnóstico de las Necesidades Educativas Especiales.

#### **Acciones.**

Reunión Técnica

#### **Actividades.**

Solicitar al Coordinador del Servicio que modere la reunión Planeación de la reunión con la participación de todos Seleccionar y analizar documentos que apoyen al trabajo de diagnóstico Leer previamente todo el personal lecturas seleccionadas en orden de prioridad.

Análisis grupal de los documentos

Contrastar los elementos teóricos con la realidad de nuestra función en cuanto al diagnóstico.

Realizar diagnósticos de casos reales, uno de cada escuela.

#### **Participantes.**

Personal de U.S.A.E.R



Coordinador de Servicios U. S.A. E. R

**Tiempos.**

En las reuniones técnicas semanales, el tiempo que se requiera según las necesidades y avance del mismo grupo.

**Recursos.**

Lecturas

Hojas de rotafolio

Diario de Campo

Marcadores

Pizarrón y gises

Hojas

**Evaluación.**

Sistemática

## **ESTRATEGIA No. 5**

### **Intervención Gestiva**

#### **Propósito.**

Promover desde el ámbito directivo una comunicación y participación más conjunta, que permita analizar la función de un director gestivo y la que realiza actualmente en su práctica.

#### **Acciones**

Durante las visitas semanales a las escuelas, se buscarán espacios en los que a través de charlas informales se puedan confrontar las prácticas directivas que se realizan..

#### **Actividades.**

Pláticas continuas con directores de las escuelas en visitas semanales a las escuelas.

Invitarlos a participar mas activamente en el trabajo que realiza U.S.A.E.R. en las escuelas.

Análisis de documentos que apoyen la función gestiva del director

Realización de pequeños cuestionarios.

#### **Participantes**

Directores de escuelas regulares y Directora de U.S.A.E.R. No. 7600

**Tiempos**

En espacios semanales en visitas a las escuelas

**Recursos**

Documentos de análisis

Cuestionarios

Hojas

**Evaluación.**

Observación Participativa

En la aceptación y compromiso de los participantes

Cuestionarios.

**ESTRATEGIA No. 6****Abriendo espacios****Propósito.**

Tener un acercamiento a factores contextuales que puedan estar definiendo necesidades educativas especiales en una escuela primaria que

no ha contado con el apoyo de un servicio U.S.A.E.R, con la finalidad de elaborar un plan inicial operativo en la escuela.

### **Acciones**

Conocimiento del contexto socio escolar.

### **Actividades**

Observación general de la escuela (comunidad, familia, escuela, grupos)

Registro sistemático del contexto en el que se encuentra la escuela.

Charla con el director de la escuela.

Encuesta a los maestros.

Entrevistas a padres de familia.

Análisis de los resultados.

Elaborar Plan de Inicio.

### **Participantes**

Directora, Maestra de apoyo, Psicóloga y Trabajadora Social de U.S.A.E.R

### **Tiempos**

Todo el mes de Noviembre

**Recursos**

Encuestas  
Entrevistas  
Observación  
Diario de Campo  
Hojas

**Evaluación**

Análisis de los resultados.  
Observaciones.  
Registros en diario de campo.

**ESTRATEGIA No. 7****Uniendo Esfuerzos****Propósito**

A través del análisis y la reflexión grupal, tener un acercamiento teórico y práctico de lo que son las Adaptaciones Curriculares en nuestra actual función de apoyo.

**Acciones**

Reunión de Área de Pedagogía de Cuatro Servicios U.S.A.E.R.

**Actividades**

Reunión de Organización de U. S. A. E. R. No. 7600, en fecha anterior a la reunión de área.

Bienvenida.

Elaborar y entregar los Gafetes.

Elaborar y entregar el Tríptico.

Trabajo de equipos.

Dinámica Grupal "El Rompecabezas"

Conclusiones grupales.

Refrigerio.

**Tiempos**

Reunión de Organización 8 de Febrero de 1999 de 10:30 a.m. a 13:30 p.m.

Coordinación de Reunión de Área 12 de Febrero de 1999 8:00 a.m. a 13:00 hrs.

**Recursos**

Documento de Adecuaciones Curriculares repartido a cada U.S.A.E.R, una semana anterior a la reunión de área, para su lectura previa y que apoyara a la misma.

Tríptico con Programación del día.

Gafetes previamente hechos con colores y dibujos que apoyen los trabajos de dinámicas y de equipos.

Cuadro de Adecuaciones curriculares previamente realizado de 3 mts. de alto por 2 mts. de ancho.

Hojas tamaño carta.

Marcadores.

Rompecabezas gigante de nieve seca previamente realizado.

Hojas de rotafolio.

### **Evaluación**

Relatoría de la Reunión.

Cuestionario.

Conclusiones finales del grupo.

## **ESTRATEGIA No. 8**

### **Reorganización del Proyecto Escolar de U.S.A.E.R No. 7600.**

#### **Propósito**

El personal docente y de apoyo técnico de U.S.A.E.R No. 7600 analizarán bajo la reflexión del trabajo de colegio la situación actual de la misma y del trabajo realizado hasta hoy, bajo la alternativa del Proyecto

Colectivo Escolar y trazaran líneas de acción para la reorganización de este.

### **Acciones**

Programar posibles fechas.

Solicitar en forma verbal y por escrito un permiso de tres días a la Inspección Escolar.

Planeación de Actividades para los días programados.

### **Actividades**

Revisar estrategias de trabajo del Proyecto Colectivo Escolar.

Conocer el avance que se lleva y lo que aun no se ha realizado.

Grupal y en forma individual detectar necesidades.

Priorizar y ordenarlas.

Elaborar estrategias, acciones, tiempos, responsables y evaluación de las mismas.

### **Participantes**

Personal docente y de apoyo técnico de U. S.A. E. R No. 7600.

### **Tiempos**

1, 2 y 3 de Marzo 1999.



## Recursos

Documento del Proyecto Escolar.

Hojas de Rotafolio.

Marcadores.

Tarjetas.

Lecturas de Apoyo.

## Evaluación

Relatoría y Evaluación cada día por dos miembro del grupo.

Cuestionario.

Observación Participante.

Diario de Campo.

## C. Aplicación y Evaluación

Para John D. Wilson, " Aplicación significa poner un plan en práctica "<sup>34</sup> en el caso de este trabajo, para el plan que se propuso en el Proyecto de Innovación de Gestión Escolar, se pensó primeramente en las posibilidades y necesidades de la realidad del ámbito de trabajo, su contexto y en los

---

<sup>34</sup> WILSON D. John. "Calidad de la Enseñanza y Calidad de la Aplicación" en: Antología Básica. Proyectos de Innovación. U.P.N. México. 1997. p. 195

actores e instituciones que se pretendía involucrar para que las estrategias propuestas, se plantearan y realizaran mediante las acciones pertinentes y adecuadas para lograr el impacto propuesto y deseado.

Dichas estrategias emanaron de la realización de un diagnóstico previo realizado por el colectivo del Servicio de Educación Especial U.S.A.E.R. No. 7600, consideradas en ese momento las más apropiadas, para lograr los propósitos planteados.

Algo que se debe mencionar y que es de gran importancia en la realización de este Proyecto de Innovación de Gestión Escolar, ha sido el nivel de trabajo que se lleva como grupo de colegio en el Servicio con todo el personal que lo compone, ya que el ambiente de trabajo que se ha generado, así como la participación, comunicación, compromiso, respeto y comprensión que se da entre la mayoría del grupo, ha apoyado de una manera muy significativa la realización del trabajo propuesto. Aprender a trabajar en equipo, replanteando constantemente la práctica, apoyándola y fundamentándola en lo teórico, ha sido un gran avance tanto en lo personal como en lo profesional. Permitiendo esto la aceptación, disposición y colaboración en esta Alternativa de Innovación.

Esta misma forma de trabajo la cual es dinámica y cambiante, tomando

en cuenta las situaciones que se presentan cotidianamente, apoyó a poder hacer cambios tanto en estrategias, tiempos y acciones que se tuvieron que realizar al momento de la aplicación, ya que durante esta se presentaron situaciones que están fuera del alcance de la función que desempeñamos. Como cambios de personales, escuelas, directivos, situaciones administrativas, que afectaron lo planeado.

Durante el desarrollo de la Aplicación de la Alternativa de Innovación, fue indispensable recoger y analizar sistemáticamente la información de los instrumentos aplicados, con el fin de dar validez y evaluar lo realizado, y a la vez, poder modificar y mejorar lo planeado para acercarse al logro de los propósitos planteados.

Se cuenta con registros de diario de campo, relatarías, cuestionarios, encuestas, listas de cotejo y observaciones, los cuales fueron considerados factibles de realizar y que avalan el trabajo realizado, de los cuales se anexan algunos ejemplos al final de este trabajo.

En las 8 estrategias que se aplicaron se explica por pasos el proceso llevado en cada una, lo que se puede y pretende lograr a si mismo la evaluación correspondiente. Al dar inicio el año escolar 1998-1999, se nos cito a reunión a todos los directores de los Servicios de Educación Especial

por parte de las autoridades de la División, el día 17 de Agosto, una semana antes de la que marcaba el inicio a clases en el calendario escolar correspondiente, con el propósito de dar a conocer lo que se tenía programado por ellos para el nuevo ciclo escolar en lo que se refería a U.S.A.E.R (Unidad de Servicios de Apoyo a la Escuela Regular) y de C.A.M. (Centros de Atención Múltiples), en dicha reunión se nos indicaba como se operaría en los servicios en cuanto a aspectos administrativos y académicos de forma general, ya que en lo que se refería a la operatividad de cada servicio en particular, se tomaría en cuenta la Construcción del Proyecto Colectivo Escolar 1998-1999.

Al darse a conocer todo lo programado, pudimos darnos cuenta, que ya se tenía el cronograma de todo lo referente al ciclo escolar, con fechas calendarizadas, esto hecho previamente solamente por las autoridades, sin tomar en cuenta las necesidades de los servicios. Dándose las fechas de las actividades programadas de cada mes del año.

Todos los personales de Educación Especial, nos uniríamos a las escuelas regulares que se apoyan para trabajar en Talleres de Actualización de PRONAP, coordinados por la Sección Técnica los días 19, 20 y 21 de Agosto, para reunirnos nuevamente en las sedes de cada servicio, los días del 24 al 28 de Agosto con la finalidad de realizar el Proyecto Escolar.

Todo lo anterior se modifico de forma interna en el servicio, ya que en ninguna de las escuelas que apoyábamos, se obedeció esa disposición, y utilizaron los días de los talleres, para limpiar y organizar estantes y salones de clases, por lo que el personal de U.S.A.E.R., nos reunimos en la sede a partir del día 20 de agosto, para organizarnos e iniciar la Reconstrucción del Proyecto Escolar Institucional, modificándose con esto los tiempos que se tenían previstos en la Estrategia No. 1 de la Alternativa de Innovación, ya que se había programado para dar inicio en la segunda reunión técnica del mes de septiembre.

El trabajo programado en la Estrategia No. 1, se inició del 21 al 28 de Agosto en forma continua, lo que apoyo al logro del propósito, acordando que se retomaría y evaluaría lo realizado por todos en las reuniones técnicas de cada mes del ciclo escolar, tomando en cuenta las necesidades que se presentaran durante el mismo.

En lo que se refiere a la evaluación del proceso llevado en los días de las reuniones, como parte de la organización de estas, se acordó que la relatoría se haría cada día por un compañero diferente, para que así participaran la mayoría y fuera de forma voluntaria, y a la vez registrar lo realizado, evaluando aspectos como participación y cooperación de cada uno de los compañeros con todo el grupo. Esto se apoyó mediante la

observación participativa y listas de cotejo. Leyéndose al día siguiente al grupo, el cual la ampliaría, modificaría o aceptaría totalmente en su caso.

Esta estrategia se realizó en la Sede de U.S.A.E.R No. 7600, en donde durante los días programados, se trabajo con horario de 8:00 a.m. a 13:00 hrs. Con la asistencia de todo el personal.

Los recursos que se utilizaron fueron los diarios de campo de cada compañero, hojas, marcadores y pizarrón, y sobre todo la participación activa de cada uno, cabe mencionar que al trabajo se incorporaron dos recursos nuevos (maestra de apoyo y profesor de psicomotricidad), que desconocían la dinámica del trabajo y la metodología del Proyecto Escolar, por lo que su participación era poca.

En la realización de la estrategia se analizó y reflexionó sobre la importancia del trabajo de grupo, y de tener la oportunidad de crear sobre la base de nuestras necesidades y posibilidades, acciones que nos permitan apoyar y avanzar en nuestro trabajo.

Se logró el propósito planteado, enriqueciéndolo con las participaciones de todos, y que los nuevos compañeros se integraran al grupo, el compromiso se manifestó en la realización de las tareas o comisiones

contraídas. Se mantuvo el interés para lograr lo planteado, ya que en ocasiones se enfrascaba tanto en el trabajo que se pasaba el tiempo y se olvidaban los recesos.

Esto permitió que al iniciar el trabajo en las escuelas, se contara ya con el Proyecto terminado, pudiéndole compartir con los personales. Ya que se entregó una copia y se comentó el trabajo realizado a cada director, además se colocaron letreros con la misión, visión y valores en las direcciones de las escuelas. Así mismo como Unidad pudimos planificar tiempos para que durante las siguientes reuniones técnicas se repianteará y evaluará el trabajo que se fuera haciendo en cada una de las escuelas. De este trabajo se derivó la Estrategia No. 8 " Reorganización de; Proyecto Escolar de U.S.A.E.R. No. 7600 ", la que se realizó en el mes de Marzo de 1999, de la que se comentara ampliamente mas adelante de este apartado.

La Estrategia No 2, se propone, porque en nuestro trabajo es indispensable la participación de los padres de familia y su vínculo hacia la comunidad escolar. Ya que la Integración Educativa es una estrategia con la que se pretende mejorar la calidad de la educación a la que todos los niños con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad tienen derecho a recibir, en contextos normalizados que favorezcan su desarrollo

integral, en donde se requiere unir esfuerzos sociales, educativos y familiares para lograrlo.

La participación de la sociedad es fundamental, ya que será en esta, donde mediante su desempeño, los alumnos, promocionaran esa formación escolar y educativa, por que conjuntamente la escuela y la familia aportan elementos para lograrlo.

En esta estrategia se pretende bajo su propósito, acrecentar mas el vínculo escuela-familia, promoviendo una relación mas participativa y de compromiso. Involucrándose en su realización a maestros y maestras regulares, trabajadora social y directora de U.S.A.E.R, y padres de familia.

Al realizar la Alternativa, sé planeó, que se realizarían las reuniones con los padres una vez por mes, iniciando en el mes de septiembre, mas sin embargo se arrancó el trabajo hasta el mes de octubre, ya que nos enfrentamos a situaciones que no se tenían previstas y que afectaron la organización del servicio, a pesar de ser externas a éste, pues al iniciar el ciclo escolar y presentarnos a la sede de la Unidad, en la Escuela Ponce de León, se nos pidió por parte del nuevo director de la escuela, el salón que ocupábamos como sede del servicio desde hacia 14 años, pues requerían para una aula de usos múltiples, esto genero la inquietud de todo el personal



del servicio, por lo que se iniciaron estrategias para apoyar en la solución del problema, buscando primeramente enterar a las autoridades de la División, las cuales no apoyaron, también se buscó apoyo con autoridades de otros niveles sin obtener respuestas, y las gestiones por la misma unidad, buscando por nuestra cuenta espacios libres y que se nos pudieran prestar, lo que fue prologando el tiempo, lo que generó conflictos fuertes con la escuela, a pesar de que siempre se les enteró de todas nuestras acciones y de tener un acuerdo entre el director y el servicio de permanecer allí hasta que consiguiéramos otro espacio, lo que no se respetó por el director. Este problema se logró solucionar a través de gestiones del propio servicio, lográndose a mediados del mes de octubre, ya que se consiguió un espacio en una escuela del subsistema federal, en la que aun permanecemos.

Otro problema al que nos enfrentamos, fue al cambio administrativo de Unidad, de la Escuela Ramón López Velarde, lo que implicó cambios de tiempos de trabajo en las escuelas, pláticas con la escuela y autoridades escolares y de la División de Educación Especial, y la interacción con la otra Unidad, para darles a conocer el trabajo realizado y casos específicos.

Esto requería tener que realizar un Plan para dejar la escuela a otra U.S.A.E.R., además de iniciar la búsqueda de otra escuela dentro de nuestro sector y como se arribaría a esta, crear estrategias para ir

avanzando de acuerdo a las posibilidades y necesidades de la Unidad. Originando que a esta Alternativa de Innovación se aumentara la Estrategia No. 6, la que se explicara mas adelante.

Para la realización de la estrategia No. 2, de U.S.A.E.R, se involucraron directamente, maestros de apoyo, trabajadora social, los maestros y maestras de la escuela regular, se inicio primeramente y en el mes ya mencionado con la participación de tres escuelas, "Gonzalo A. Reyes ", "Agustín Melgar" y "Revolución Mexicana" cada una con dos grupos, siguiendo lo planeado, desde el principio hubo entusiasmo y cooperación por todos los involucrados, ya que en el diagnóstico que se realizó, se vio la necesidad de más participación de los padres en el trabajo de la escuela para apoyar a sus hijos, maestros y a ellos mismos.

En la primera reunión de cada grupo en cada escuela en que se llevaron los Talleres, fue de organización en tiempo y horario, se calendarizo fechas, siendo los mismos padres y madres, los que solicitaron que se llevaran a cabo 2 veces por mes, ya que al problematizar, se llegó a la conclusión de que tenían muchas necesidades, estableciendo el compromiso de asistencia, participación y tareas en casa en la modalidad de Talleres de Padres. La dinámica llevada en cada escuela, se derivó del grupo de padres y madres participantes, ya que también dependió mucho

de la involucración de los maestros para que se lograra el propósito y se cumpliera con las acciones a realizar, ya que al hacer él diagnóstico y priorizar las necesidades se tenía el compromiso de satisfacer las expectativas de los padres que acudían, fortaleciendo la relación escuela-familia, que se viera en beneficio de los alumnos, su desempeño escolar y social. Al llevar a cabo reflexiones del grupo, sobre el trabajo, nos dimos cuenta que en muchos casos también favoreció a las relaciones de pareja.

Los temas que se trataron fueron sobre la base de las necesidades detectadas en lo general y también en lo individual, esto se llevaba en un espacio de 2 horas en la Escuela Agustín Melgar y 1 ½ en las Escuelas Revolución Mexicana y Gonzalo A. Reyes, alargándose muchas veces, debido al interés y participación de todos, se iniciaba siempre con una dinámica grupal, se utilizaron materiales como hojas de rotafolio, planeación de cada reunión, y siempre al finalizar una reflexión escrita sobre el tema, como apoyo al trabajo con su familia en casa. Y que compartirían las experiencias de cada uno en la próxima reunión con el grupo. Esto fue muy enriquecedor para los padres, ya que intentaban practicarlo en casa, con el apoyo que como grupo se brindaban.

El compromiso y participación se dio en la mayoría de los padres, pero hubo casos que llamaron la atención, un ejemplo fue un padre de familia de

la Escuela Agustín Melgar, de oficio cobrador, siendo su medio de transporte una motocicleta, no faltó a ninguna sesión, siempre era el primero en llegar, y nos comentaba que en donde quiera que él anduviera por muy lejos que fuera, avisaba a su trabajo y se retiraba para acudir a la reunión.

Esta estrategia representó un gran apoyo al trabajo de U.S.A.E.R. Escuela Regular, porque mejoró notablemente las relaciones de los padres y los maestros, se dio el acercamiento entre ambos, generó mas confianza y seguridad en el grupo para apoyar a sus hijos en la escuela y en su hogar con la interacción y ayuda entre ellos mismos. Se fortaleció el trabajo conjunto de U.S.A.E.R.- Escuela Regular, porque por primera vez se involucraron las maestras y maestros regulares participando como parte activa del grupo, se observaron cambios significativos en actitudes de los padres hacia los hijos y sus maestros y de los maestros hacia los padres y los alumnos. Comentando también las maestras de los grupos que el trabajo en los talleres, les había favorecido en su dinámica familiar.

En las escuelas ya mencionadas anteriormente en qué se inició esta estrategia, se llevaron 10 sesiones en cada una, ofreciendo a los padres refrigerios.

La asistencia de padres y madres de familia en cada escuela

fue la siguiente:

* Esc. Agustín Melgar	No. 2224	30
* Esc. Gonzalo A. Reyes	No. 2098	45
* Esc. Revolución Mexicana	No.2646	15

En la última reunión, para cerrar los talleres, se evaluó el trabajo realizado con una encuesta individual y comentarios de todos en forma grupal. Después se llevó a cabo una convivencia en la que todos cooperaron llevando algo de comida, para compartir, creándose un ambiente de armonía y confianza entre todos los participantes.

Es necesario mencionar que en la Escuela Manuela Medina, no se realizó esta estrategia, por las condiciones laborales de los padres, pues la mayoría trabajan, lo que impedía que acudieran a las reuniones.

En la Escuela Plan de Ayala, se inició el trabajo general en el mes de diciembre de 1998, y esta estrategia se puso en práctica en el mes de Marzo de 1999, en dos grupos con la asistencia de 13 madres, lo que propició que se alargara hasta finalizar el ciclo escolar 98-99, rebasando los tiempos planeados en la Alternativa de Innovación. La Estrategia No. 3, se modificó de lo establecido inicialmente, en el nombre, el cual se cambió de "Grupos

de Aprendizaje" por "Compartiendo el Trabajo", ya que mediante el trabajo de Educación Especial y Educación Regular se pretende compartir objetivos y metas de aprendizaje.

Interactuar continuamente con directivos, docentes y padres de familia en las escuelas que apoya el servicio, es una oportunidad de enriquecer y avanzar hacia los objetivos de la Integración Educativa, sin embargo encontrar el punto medio y equilibrar el trabajo ha sido muy difícil y complejo, pues se involucran situaciones laborales, profesionales y personales, lo que ha llevado a estar en una constante búsqueda de estrategias que apoyen en este camino.

La estrategia 3 de la Alternativa, contribuye al acercamiento laboral, profesional y personal entre los que estamos involucrados escolar y educativamente en este proceso, poder intercambiar y renovar, en espacios únicos para ello, significa un gran avance.

Para llevar a cabo este punto en cada una de las escuelas, primeramente necesitábamos saber si los docentes estaban interesados en participar con nosotros y como, por lo que todos, buscamos espacios que nos permitieran mediante charlas, conocer necesidades y expectativas de ellos, lo que apoyo a continuar con la estrategia, después de esto, se habló

con los directores para solicitar un espacio de media mañana, elegido por ellos, se aceptó la propuesta y se programaron las fechas en cada escuela.

Para planear la primera reunión, se programó un tiempo específico para ello en donde equipo y maestro de apoyo conjuntamente y mediante el análisis de las necesidades detectadas se organizaría el trabajo, la diversidad de cada una de las instituciones marco el inicio, por lo que se elaboraron planeaciones diferentes en cuanto a temas a tratar, sin perder el propósito de la estrategia.

Un problema administrativo que nos presenta cada año escolar, son los cambios de adscripción de docentes, lo que hace que constantemente se trabaje sobre esto con cada uno de los nuevos elementos que se integran a las escuelas, pues desconocen como se opera en el servicio. Esta estrategia apoyó positivamente a esto, porque al trabajar grupalmente, sus mismos compañeros con mas tiempo respaldaban nuestro trabajo con sus aportaciones.

Las Dinámicas que se utilizaron permitieron conocernos mas en lo personal y generaron la confianza para la participación en el trabajo de grupo, los análisis y reflexión apoyaron a entender y comprender mejor la labor de cada uno de nosotros, vistos en su ámbito de trabajo, se pudieron



exteriorizar dudas y apreciaciones, así como críticas de ambas partes, que en cierta forma ponían barreras al trabajo cotidiano. Nos fuimos descubriendo como personas y como profesionales, pues anteriormente estas reuniones solo tenían el propósito de informar y la coordinación solo la tenía U.S.A.E.R, no sé hacia un trabajo de grupo. Se nos involucro en aspectos sociales dentro y fuera de las escuelas, lo que acrecentó más los lazos de amistad con maestros y directivos.

En la Escuela Gonzalo A. Reyes, al iniciar el año 1999, se nos informó que la generación de ese año, llevaría el nombre de nuestro servicio U.S.A.E.R. No. 7600, por lo que se obsequió las invitaciones a los alumnos de 6º Grado.

Las actividades contribuyeron a que los docentes vieran la necesidad de mantener en cada centro de trabajo una constante interacción e integración de todos, con el fin de apoyar y favorecer el trabajo académico, pues esto se descuida, pensando que es tiempo perdido y no se dan los espacios para ello, llegando a la conclusión de su importancia en la solución de problemas que en muchos casos se ocultan sin buscar soluciones.

La evaluación se llevó sobre la marcha, con registros del diario, observaciones y conclusiones del mismo grupo, lo que apoyó a ir mejorando



lo que intentábamos hacer, se observó el avance del grupo en el trabajo, al principio era poca la participación individual, esta se mejoró durante el trabajo de equipos, y así mismo repercutió favorablemente en lo grupal.

Esta estrategia ha sido base para un trabajo mas compartido Educación Regular y Educación Regular, se rescataron propuestas de los compañeros, que creemos fortalecerán mas esto, como poder realizar juntos el diagnóstico al inicio del ciclo escolar 1999-2000, porque aunque participan ellos al darnos información, es U.S.A.E.R. quien analiza la problemática y hace el diagnóstico.

Se logró una verdadera interacción entre maestros regulares y especiales, trabajando sobre aspectos teóricos, metodológicos y prácticos, logrando acuerdos, un elemento muy importante fue la relación personal entre ambos y se contó con la aceptación y capacidad de realizar análisis de problemas que surgieron, tratando de darles solución, y aclararlos en su momento.

Esta estrategia continuará durante todo el ciclo escolar, pues al cerrarla sería retroceder y cortar algo que ha favorecido el trabajo compartido, por lo que pretendemos enriquecería cada vez más y que continúe como parte fundamental del trabajo de U.S.A.E.R.

Un año antes de reorientar nuestro servicio de Sección 1 de Grupos Integrados a Unidad de Servicios de Apoyo a la Escuela Regular, al plantearnos el problema que era para nosotros el cambiar de modelo de atención y analizar las posibilidades y necesidades para ello, vimos la alternativa de resolverlo juntos, a través de un trabajo de grupo de colegio, el que nos llevo a situaciones muy difíciles, conflictos internos, pero que apoyaron al equilibrio del grupo, todo esto ha apoyado el avance que hasta hoy hemos tenido, permitiendo a la vez una autogestión y autocapacitación que dentro del colegio ha enriquecido a todos, por lo que no quitamos el dedo del renglón de seguir como grupo tanto en lo personal, profesional y laboral seguir en una actualización y capacitación continua.

La estrategia No. 4, fortalece este trabajo, teniendo como base nuestras propias necesidades, generando que nuevos integrantes del servicio, puedan construir su nueva función contrastando teoría, metodología y práctica mediante la participación, compromiso y respeto de todos, en el Diagnóstico de las Necesidades Educativas Especiales.

Se realizo el trabajo en los tiempos propuestos, en las reuniones técnicas semanales durante el horario correspondiente, tomando para esto solo dos viernes de los 4, ya que se distribuyó el tiempo de la siguiente manera:

* 1 er. Viernes del mes	Reunión de Áreas Específicas
* 3º Viernes del mes	Reunión de Información
* 2º Y 4º Viernes del mes	Reuniones Técnicas

Esta organización se derivó en gran parte por las disposiciones de la División de Educación Especial, porque las Reuniones de Áreas específicas y las de Directores fueron programadas por ellos desde un inicio, por esto se decidió que el segundo viernes del mes se diera toda la información que se había proporcionado a los directores un jueves anterior.

Una situación a la que nos enfrentamos fue el problema de cambio de sede, por lo que se optó por trabajar en cada escuela, lo que nos favoreció para dar a conocer el trabajo grupal que se hacía cuando los maestros de apoyo se retiraban de la escuela para asistir a la sede de la Unidad y evitando con esto, comentarios de que las reuniones eran para perder el tiempo por parte de algunos maestros regulares.

Los tiempos y horarios iniciales no se modificaron, los recursos que se utilizaron como lecturas leídas previamente para apoyar el trabajo, facilitaron el avance y utilización del tiempo programado.

Esta estrategia se lleva a cabo durante todo el ciclo escolar, con la

participación de todo el personal y el coordinador de U. S. A. E. R., observando cada vez, una mejor integración de todos, respetando conceptos e ideas propias bajo discusiones fundamentadas que apoyaban a reflexiones individuales, las que se exteriorizaban en su momento. Trabajando tanto en necesidades grupales como en casos específicos y en los que todos pudiéramos apoyar a "x" compañero en su labor. Dándose una mejor estabilidad de grupo sin perder de vista la diversidad de cada uno de los miembros.

La Evaluación de forma sistemática, se realizaba continuamente a través de la observación y de relatarías diarias por un compañero diferente cada vez, lectura de las mismas, en las que se evacuaban aspectos como participación, compromiso, respeto y cooperación de cada uno de los miembros con el trabajo del grupo.

Esto ha apoyado directamente a la función directiva, ya que en la toma de decisiones, acuerdos y compromisos, nos involucramos responsablemente todos.

Esta estrategia forma parte del Proyecto Institucional del Servicio.

La Gestión Escolar, tradicionalmente se ha visto solamente para

aspectos de tramites, solicitudes o requerimientos administrativos e informativos como parte de la función específica de inspectores, supervisores y directores escolares.

Es a partir de la década que termina este año, en que se le da otra conceptualización y práctica a la Gestión Escolar, en donde se pretende quitar las directrices verticales de arriba hacia abajo que distinguieron al centralismo educativo y que afectaban a las comunidades escolares.

Esta nueva Gestión Escolar propone que sea el colectivo el que vaya transformando su realidad para satisfacer sus necesidades mediante acciones colectivas bajo un liderazgo y autonomía democráticos con propósitos comunes.

La función directiva es fundamental para iniciar este trabajo y llevar al colectivo a lograrlo.

Al pensar en la Estrategia No 5, que en un inicio se numero como 7, para realizarse en esta alternativa de Innovación, se tomaron en cuenta al principio 2 momentos para trabajo con directores de escuelas primarias regulares en donde apoyamos como U.S.A.E.R, pero bajo el mismo

propósito, logrando solamente llevar a cabo el primer momento, el que consistía en realizar el trabajo en las mismas escuelas durante las visitas semanales, buscando espacios de interacción y charla que permitieran analizar con cada uno de ellos su concepto y puesta en práctica de la función gestiva en sus escuelas. El segundo momento también planificado, que sería en la sede de la Unidad no fue posible llevarlo a cabo, debido a la serie de situaciones enfrentadas, las cuales estuvieron fuera del alcance y las posibilidades de los compañeros y uno mismo.

La primera situación fue la jubilación de la subdirectora de la Escuela Agustín Melgar, entre el permiso prejubilatorio y los tramites para elegir a la persona que la sustituiría, se fueron casi dos meses, por lo que las charlas se daban con el director, pero siempre con apuros, sin lograr el propósito, porque se quejaba siempre de que tenía mucho trabajo, que estaba solo y salía constantemente a la Inspección o Educación. Cuando ya se nombró la nueva subdirectora, a los pocos días internaron y operaron a la esposa del director de una grave enfermedad, por lo que sus ausencias en la escuela se prolongaron más. Esto propició tener un acercamiento y contacto directo con la subdirectora, llevándose con ella el trabajo programado, incluyendo además aspectos como información y sensibilización del trabajo de U.S.A.E.R, porque por ser nueva en el puesto lo desconocía, y como nosotros. Apoyando esto al trabajo de la maestra de apoyo, pues se

involucró en aspectos académicos de sus planeaciones y se interesó en el trabajo de cada una de las áreas, además solicitaba en mis visitas orientaciones respecto a su trabajo y como mejorarlo, ya que de la perspectiva donde estaba se daba cuenta y veía las situaciones de diferente manera. Además se le proporcionaron documentos que la apoyaron teóricamente, los que se pudieron analizar conjuntamente, con buenos resultados, y favorecer las relaciones y confianza con U.S.A.E.R.

En la Escuela Gonzalo A. Reyes, la subdirectora fue operada de una pierna en el mes de octubre y se ausentó de su función, sustituyéndola el director en lo que a ella correspondía, siendo imposible llevar a cabo la estrategia, pues el mismo director así lo vio por la carga de trabajo que tenía y las salidas frecuentes de la escuela. El contacto que se tuvo fue meramente informativo y se le involucro en casos específicos de trabajo con padres y alumnos de la escuela.

En la Escuela Manuela Medina fue operada la directora, ausentándose 1 mes y después por otros espacios porque se le presentaron problemas posteriores, las maestras de guardia se hacían cargo de lo que se ofreciera en la escuela, cuando la maestra regreso encontró rezago en su trabajo, por lo que no se pudo realizar la estrategia en el tiempo previsto para ello.

En la escuela Revolución Mexicana, desde un inicio se involucró la Directora, programándose las visitas y el tiempo que se dedicaría a las charlas, comprometiéndose en todo momento, se logro el propósito, se confrontó la práctica que realizaba con la nueva propuesta, lo que se analizó conjuntamente, apoyándonos en lecturas que se analizaron y reflexionaron, haciendo un rescate para llevarlo a realizar a la práctica gestiva. Buscaba la orientación sobre problemas. Todo esto favoreció más la relación y comunicación entre director-director, generando mas confianza.

El contacto que se inició con el director de la Escuela Plan de Ayala, se dio a través de lo programado en la estrategia No. 6, en un marco de investigación e información. La estrategia "Intervención Gestiva" No. 5, se inicio a trabajar en el mes de enero de 1999, con muy buena aceptación y disposición por parte del director, con él se trabajaron aspectos de gestión escolar, apoyados en documentos que al analizarse y reflexionarse, fueron modificando prácticas para transformar su función. Su compromiso en el trabajo U.S.A.E.R., fue activo, se inició el conocimiento, fundamentos y metodología del Proyecto Colectivo Escolar, porque al conocer el nuestro, fue tanto su interés para que en su escuela se pudiera llevar a cabo por todo el personal, por lo que se inició un trabajo de equipo de ambos, para sensibilizarlos lo que apoyo a fijarnos la meta de realizarlo en el próximo ciclo escolar. Todo lo anterior ha favorecido el ambiente de trabajo en la escuela, bajo un clima de aceptación y armonía.



En mi evaluación realizada a través de la observación, aceptación, compromiso y cuestionarios de los participantes, considero mencionar que fue una estrategia muy ambiciosa y difícil de llevar a cabo en su totalidad, porque lo que para mi representaba una necesidad para algunos directores no fue visto así, además el depender de otros actores en cuanto a tiempos, disposición, ideas, conceptos y prácticas tradicionales, detuvieron el avance de los propósitos planteados. Esto no significa que haya desanimo y se deje a un lado, pues es necesario llevarse a cabo, por lo que se seguirá intentando ese acercamiento hacia un trabajo mas compartido entre directivos.

La estrategia No. 6, "Abriendo Espacios", no formaba parte del Proyecto de Innovación, porque cuando este se elaboró, eran otras las condiciones de la Unidad. Las circunstancias y la necesidad de poder iniciar un trabajo en una escuela que no contaba con apoyo de U.S.A.E.R., representaba un gran reto para nosotros, el problema se representa en el mes de septiembre, en que por cuestiones administrativas, deberíamos dejar una escuela en la que se había apoyado durante 12 años como Grupo Integrado, y 1 como U.S.A.E.R., para buscar otra por el sector y que requiera del servicio. Además un plan para entregar la escuela en forma satisfactoria.

Por parte de las autoridades se nos entregó una lista de espera de escuelas que solicitaban apoyo de U.S.A.E.R., de estas escogimos la Escuela

Plan de Ayala, por ubicarse en la Zona Sureste, cercana a 3 de las escuelas de la Unidad.

Esto marcó el inicio de la Estrategia No. 6, porque se considero oportuno realizar una serie de acciones encaminadas a tener un acercamiento a los factores contextuales que propician las necesidades educativas especiales, para poder operara directamente en la escuela. Esto significaba trabajo extra, pues no podían descuidar la atención a las otras escuelas y requeríamos de espacios para reunirnos y hacer el Plan de Trabajo. Además no se había hecho algo parecido anteriormente, ya que al reorientarnos como U.S.A.E.R., teníamos camino avanzado en cada escuela.

El propósito de este acercamiento era el de familiarizarnos con el contexto y sus actores, conocerlos e involucrarnos en él y no centrar nuestra atención únicamente en el niño como sujeto con “problemas”. Los instrumentos de investigación que se consideraron adecuados para ello, permitieron tener un panorama general de dicho contexto así como de las dudas e inquietudes, tanto en el personal de la escuela como de padres y madres de familia.

Obtuvimos también elementos para formular un marco inicial de trabajo en la escuela, de tal manera que pudimos elaborar una planificación de actividades para impactar, tomando en cuenta las necesidades expresadas

por los mismos actores.

Los recursos utilizados se escogieron por considerarse adecuados al trabajo de indagación, la observación nos permitió llevar un registro sistemático del contexto en el que se encontraba ubicada la escuela así como de ella misma. Nos ayudó a tener la primera impresión del contexto por un lado, y por otro, a confrontar nuestra apreciación de este con los resultados obtenidos al final del trabajo. La encuesta realizada partió de la necesidad de rescatar opiniones de los maestros y maestras con el fin de conocer la idea y opinión de los mismos tenían del servicio de U.S.A.E.R, así como su muy particular apreciación sobre las necesidades educativas especiales. Consideramos también que otro medio directo y confiable para esto, lo representaba la entrevista, porque cobró la importancia desde el momento de tener un acercamiento más directo con los actores involucrados. Esta nos proporciona flexibilidad en la obtención de la información, de esta manera, al no tener una estructuración 100% cerrada permitió alcanzar mayor profundidad en nuestros propósitos, además nos permitió conocer directamente a la comunidad, pues para realizar las entrevistas a padres, se visitó casa por casa, conociendo mas de cerca el contexto. El diario de campo como registro permanente y parte importante de nuestro trabajo.

Una vez analizados y evaluados los resultados obtenidos, se procedió a diseñar un plan de abordaje inicial a la escuela tomando en cuenta las

necesidades y posibilidades de docentes, alumnos, padres y madres de familia.

Aun seguimos en el proceso, pero lo más importante y significativo para nosotros fue el plantearnos propósitos posibles de alcanzar y poder diseñar acciones que favorecieran a nuestra función, lo que permitió y apoyo a la construcción de un trabajo más compartido Educación Regular y Educación Especial en dicha escuela.

La Estrategia No. 7, se construye, bajo el propósito, de intentar dar un giro y mejorar las Reuniones de Área de Pedagogía mensuales que se realizaban en la División y que nacieron como eco del requerimiento docente de interaccionar sobre las prácticas de atención y apoyo a las necesidades educativas especiales. Además representaban un beneficio en la formación y elevación profesional así como buscar formas metodológicas que permitieran rescatar, analizar, comprender, impactar e incluso innovar dicha práctica docente con respecto al concepto al función que se tiene y se práctica. Pero debido a la poca apertura, desarrollo y participación del mismo grupo, cada vez se ausentaban compañeros y se perdía el interés cayendo en la apatía.

En la reunión mensual del mes de Enero de 1999 nuestro Servicio se propuso para coordinar las siguiente reunión del mes de Febrero, ya que

teníamos la idea de cambiar algunas cosas, para que las reuniones fueran mas dinámicas y sobre todo cobrarán importancia e interés, aportando algo que apoyara al trabajo y sobre todo a la función pedagógica.

Para esto y bajo el propósito de construir un trabajo mas colegiado, que fortaleciera la elevación de la práctica profesional a través del análisis reflexivo de las experiencias cotidianas, fundamentándolo con apoyos teóricos y metodológicos de lo que es la función de U.S.A.E.R. responsabilizándonos en la tarea, maestras de apoyo y directora, creando actividades que apoyaran a la estrategia.

Se establecieron dos espacios de tiempo, el primero cuatro días antes para organizar la reunión, en donde se diseñaron las actividades, eligieron materiales que se utilizarían, los instrumentos de evaluación y se dieron las comisiones. El segundo momento fue, la realización de la estrategia. El reto contraído como unidad implicaba un compromiso de todas y cada actividad cobraba importancia pues dependía una de otra para lograr el propósito planteado.

La reunión se desarrolló como se tenía planeada, respetando tiempos en el horario establecido, con la asistencia de 30 compañeros en la función de directoras, maestras y maestros de apoyo de 4 Unidades de U.S.A.E.R., en un ambiente ameno para el trabajo.

Al finalizar se recibieron felicitaciones y muy buenos comentarios por parte de muchos compañeros y compañeras, ya que les pareció muy interesante de la forma en como se había llevado a cabo la reunión y los resultados logrados. Para el mes de marzo se propuso otra unidad, mencionando que ahora el reto para ellas era continuar el trabajo que nosotras habíamos iniciado en esta reunión.

La evaluación de la reunión se complementó con un cuestionario la relatoría y los comentarios dentro del grupo.

Pero lo más importante para nosotras, fue que a través de la estrategia se demostró que se podía innovar y mejorar las reuniones de Área, ya que era un espacio en el que dependía de nosotras mismas el que se creciera y construyera profesionalmente tanto en lo individual como en lo grupal, o solo se fuera a perder el tiempo. Demostrando con esto que cuando se hace un trabajo de equipo en el que todos se comprometen, se pueden mejorar las cosas, como en el caso de esta reunión.

La Estrategia No. 8, "Reorganización del Proyecto Escolar de U.S.A.E.R. No. 7600" surge como una necesidad de poder analizar y reflexionar sobre el avance del trabajo que se había realizado durante el ciclo escolar, basado en el Proyecto Colectivo Escolar, ya que representaba conocer los logros fracasos, que se habían tenido y contrastarlo con lo que se había planeado

inicialmente.

En la segunda Reunión Técnica del mes de Febrero de 1999, se les propuso a los compañeros de la Unidad, llevar a cabo una reorganización del Proyecto Escolar Institucional del Servicio. Ya que al hacer el análisis y revisión de los informes bimensuales presentados por ellos, en los que se expresaba el trabajo realizado a la fecha, llamó poderosamente la atención, en algunos de los casos, la poca relación con el Desarrollo de Actividades y estrategias planificadas a través del Proyecto Escolar del servicio. Además la llegada de 3 nuevos compañeros que desconocían la dinámica de trabajo.

Considerando lo anterior se tomó la decisión de llevar a cabo la Estrategia No. 8 de la alternativa de Innovación, con el apoyo y participación de todo el personal docente y de apoyo técnico de U.S.A.E.R. No. 7600.

Durante la misma sesión, contestaron un pequeño cuestionario con el propósito de mejorar el trabajo grupal e individual durante esta actividad y definir a la vez la importancia del Proyecto y su realización en la práctica diaria.

Se programaron las fechas para solicitar el permiso a la Inspectora Escolar, para ausentarnos por el espacio de 3 días a las escuelas y asistir a trabajar a la sede de la Unidad. El primer día se presentó al grupo la



propuesta de trabajo para llevarse a cabo, aceptándose por el mismo.

Se organizo para los días 1, 2 y 3 de Marzo de 1999, con la asistencia de todo el personal y de la Inspectora Escolar el primer día, involucrándose activamente en el trabajo. Los recursos utilizados como base fue el documento del Proyecto Escolar y materiales didácticos de apoyo, fundamentándonos en algunos documentos.

El desarrollo del trabajo se evaluó a través de las relatorías y evaluaciones diarias elaboradas por dos compañeros diferentes cada día, la observación y un pequeño cuestionario que se consideraron necesarios para esto.

Al replantear nuevamente nuestras acciones en el Proyecto Escolar, pudimos observar y darnos cuenta nuevamente, que la construcción y realización del Proyecto Escolar, implica continuar en la lucha diaria con compromiso y responsabilidad para que se logren los propósitos, ya que al analizar pudimos comprobar que las acciones realizadas por todos eran las logradas y en donde alguno había fallado, implicaba un retroceso o fracaso para todo el servicio.

El trabajo programado se llevó en los tiempos establecidos, recopilándose todo lo reorganizado en hojas de rotafolio, documentándose



con las relatorías y evaluaciones diarias de los compañeros responsables de esto, rescatándose que durante los 3 días hubo disposición para el trabajo por la mayoría del grupo, se trabajó siempre bajo un marco de respeto y compañerismo, los comentarios y participaciones, aunque no siempre se apoyaban y complementaban las dieron en todos los miembros, si propuestas planteadas.

El ritmo del trabajo se dio de acuerdo al mismo grupo, el compromiso fue el eje de motivación para concluirlo y enriquecerlo de lo planeado inicialmente.

## CAPITULO V

### PROPUESTA

Al ingresar como alumna de la Universidad Pedagógica Nacional, en Septiembre de 1995, con la aspiración de superarme tanto en lo personal como profesional, desconocía a todo lo que me enfrentaría. Sin embargo siempre tuve la firme convicción de luchar para llegar a la meta final.

A medida que se fue recorriendo el camino y logrando los propósitos planteados, fueron manifestándose cambios internos, surgiendo ideas, conceptos y actitudes que motivaban a buscar respuestas que contestaran las dudas que se me presentaban diariamente en la práctica de mi función como Directora de una Unidad de Apoyo a la Escuela Regular (U. S.A. E. R.)

Así, fueron aumentando las herramientas que apoyaban a la construcción y transformación de una función directiva más congruente y acorde a los nuevos enfoques constructivistas y a los cambios educativos de nuestro país.

Empezar a descubrir fallas, errores y problemas en donde se pensaba que no existían, fue el avance más significativo, ya que esto implicaba cambiar para poder innovar, pero no solo eso, había que crear algo que enfrentara esto y lo apoyara. Esto implicó un trabajo conjunto, que sin la

participación de mis compañeros de U.S.A.E.R., y de las Escuelas Regulares no se habría podido llevar a cabo.

A medida que se fue poniendo en práctica la Alternativa de Innovación, con sus fallas y aciertos, nos fuimos dando cuenta a través de sus logros y dificultades lo importante y trascendental que ha sido en el trabajo que cotidianamente realizamos.

Los resultados obtenidos se manifiestan y se ven en los cambios y transformación realizada. Por lo que considero necesario y basado sobre todo en este trabajo, proponer lo siguiente:

El Modelo Educativo de Integración Escolar, se fundamenta en un cambio de cultura de aceptación a la diversidad, lo que implica replantear nuestras prácticas, conceptos y saberes educativos, Es aquí, donde primeramente debemos empezar, modificando actitudes y proyectándolo.

Para nuestra mejor organización como servicio hemos tenido como guía la Construcción y operativización de un Proyecto Escolar que ha sido el eje rector, que avanza y no termina, solo se reconstruye y replantea, las estrategias construidas han sido los puentes que permiten avanzar y brincar los obstáculos. Pero para poderío llevar a cabo se requiere primeramente la participación y colaboración de todos, mediante un trabajo de grupo,

verdaderamente de colegio. Ya que esto se proyecta y se ve en los resultados. Como los hemos visto nosotros en nuestro trabajo.

Es aquí donde el trabajo de grupo cobra relevancia, por lo que se considera que para que exista una mayor coordinación en el trabajo de Educación Especial y Educación Regular, se requiere que conjuntamente se construya El Proyecto Escolar en cada escuela con la participación, compromiso y operatividad de ambos, esto apoyará a iniciar un trabajo colegiado académico que favorezca tanto en lo personal como profesional a todos los actores que se involucren en ello. Ya que se fundamentará en sus necesidades y su trabajo consistirá en satisfacerlas y superarlas. Esto ayudará a evitar el paralelismo, la incomprensión y rechazo que se enfrenta en las escuelas.

Como ya se mencionó anteriormente, y basándonos en la nueva Gestión Escolar, el director de cualquier institución educativa, debe ser guía, líder, gestor, que dialogue, comparta y trabaje conjuntamente con su personal, apoye en lo académico y sobre todo que busque las estrategias para ir transformando su trabajo y el de la escuela en conjunto.

Es esto lo que induce a proponer, que es necesario y de suma importancia la participación activa y directa de las autoridades de las escuelas regulares (director y subdirector) y de U.S.A.E.R., (director) en el

Proceso de Integración Educativa; se requiere que ambos directivos, a través del diálogo y la interacción constante inicien la construcción de estrategias que apoyen al trabajo que se realiza en las escuelas para poder satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje de todos los alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, esto permitirá acercarse más al trabajo académico y a la vez conocerlo más de cerca y así mismo apoyar a los maestros y a los padres de familia. Considero que este trabajo aunque corresponde a ambos, en este momento es el Director de U.S.A.E.R, el que debe de iniciar el acercamiento y ser constante, tener paciencia y tenacidad para lograrlo.

Y aunque sin duda el trabajo gestivo es una laboriosa y difícil tarea para cualquier educador que se decida a llevarlo a cabo de una manera eficaz y constante en su labor docente, visto desde el ámbito grupal, institucional o social, no es imposible de hacerlo y llevarlo a cabo.

Otro factor que apoyó mucho a la realización de esta Alternativa de Innovación, fue la interacción más constante y continua que se logró con los maestros de las escuelas, incluyendo a los de clases especiales, ya que al estar más cerca de ellos sé tenía la oportunidad de poder informar y sensibilizar sobre nuestro trabajo. Considero que esto se debe de poner en práctica en todas las escuelas en donde se cuente con un equipo de U.S.A.E.R., ya que hay que aprovechar la experiencia y conocimientos de

ambos para mejorar el trabajo que se ofrece a nuestros alumnos y poder satisfacer de una manera más certera y adecuada sus necesidades. El trabajo que desarrolle el maestro de apoyo, es de suma importancia, ya que se tienen que dejar a un lado egoísmos, pretensiones y juicios propios, para de una manera abierta y honesta, tomarse de la mano, y trabajar juntos en equipo.

No se puede pasar por alto la importancia de la relación escuela-familia y sus vínculos, ya que en nuestro trabajo, la participación de la familia es fundamental, sobre todo si su participación es constante y con corresponsabilidad, por lo que se debe dar más apertura al trabajo con padres dentro de las escuelas, a través de talleres, pláticas y conferencias que les apoyen en sus necesidades, generar confianza maestros-padres de familia. Es necesario quitar los "candados" que existen para que los padres traspasen el umbral de las escuelas y trabajar conjuntamente.

Llegar a la meta propuesta de lograr una coordinación y corresponsabilidad entre el trabajo de U.S.A.E.R., y la Escuela Regular, aun esta en proceso, pero considero que con este trabajo se avanzó en gran proporción y seguirá avanzando, ya que no se ha terminado, continuando en la medida en que lo sigamos activando y potencilizando con el esfuerzo y entusiasmo de todos, ya que cuando se ven los logros crece la motivación y las ganas de seguir adelante.

Esto conlleva a la vez que en ocasiones se fracase, pero que esto no sea un obstáculo para no continuar, sino verlo como desafíos y retos para avanzar en este Proceso de Integración Educativa.

## CONCLUSIONES

Alcanzar la meta trazada hace 4 años, de terminar la Licenciatura de Educación, y tener la oportunidad de elaborar un Proyecto de Gestión, ha significado a través de todo este largo espacio de tiempo, un compromiso en lo profesional y personal por la lucha y perseverancia para lograrlo, donde gracias al apoyo de asesores y compañeros maestros de la Universidad Pedagógica Nacional intentamos avanzar hacia la transformación de la educación.

Este arduo pero muy significativo trabajo no podía llevarse a cabo sin contar también con el apoyo que con paciencia y comprensión brinda nuestra familia, sumado a esto la solidaridad y colaboración de los compañeros de trabajo.

Iniciar este proceso constructivo de aprendizaje a través de interacciones de compañeros y asesores mediante experiencias propias que enriquecían y apoyaban la práctica cotidiana de todos, las que se fundamentaron con antologías que conjuntamente apoyaron a mantener una actitud crítica en los análisis y reflexiones teóricas de diversos autores.

Conservar esta actitud crítica en el vivir cotidiano y alcanzar una conciencia sobre el gran reto y responsabilidad que implica ser maestro, ha



podido responder a las necesidades de cada uno de los actores sociales y educativos que dependen del avance y transformación que construyamos en nuestra función.

Diseñar las estrategias de este Proyecto, basado en necesidades reales de un grupo de trabajo, implicó un gran esfuerzo y tiempo invertido, en donde los días transcurrían intentando construir algo que realmente satisficiera y alcanzara el valor para poder lograr el propósito planteado.

Involucrar en este trabajo a diferentes actores de diferentes contextos socio educativos, ha sido una labor difícil, compleja y agotadora, pero que al final del camino ha resultado muy satisfactoria para todos los que participamos, descubriendo que sí se puede innovar siempre y cuando se tenga voluntad, disposición, buena actitud y profesionalismo para ello.

Comprobando con esto que el Proyecto no termina, sino que como proceso de cambio sigue avanzando y replanteándose en el sendero que día a día caminamos. Pero que solamente unidos y de la mano podremos llevar a cabo, ya que si continuáramos solos seguiríamos en el ayer.

La calidad y la gestión están en todos los que quieren innovar y mejorar, no sólo en el discurso leído en cursos pasados. Esto está en las posibilidades de uno mismo.

En esta Propuesta de Trabajo se involucran elementos fundamentales para poder desempeñar de una mejor manera una función gestiva, en este caso de un Director de U.S.A.E.R, en donde implica tener una conciencia clara y responsable, por la diversidad de actores que se involucran en este proceso.

Innovar para cambiar prácticas modeladas, ideas, conceptos y actitudes requiere tener primeramente un cambio interior para entender y comprender a los sujetos con los que se trabaja. Una gestión de diálogo para que conjuntamente se vean logros en un trabajo compartido con constancia y paciencia.

Esta Propuesta implicó eso y mucho más, pero sobre todo la esperanza de creer en cada uno de los que trabajamos para su realización, y de seguir en la lucha constante por el respeto a la diversidad de todos los niños y niñas en una escuela integradora.

## BIBLIOGRAFÍA

**C.I. Y D.A.** " Proyecto Colectivo Escolar " en: Folletos de Gestión Escolar "Chihuahua...Hace Escuela" Estrategia Educativa del Estado. 1997-2000. pp. 2-12

**DECLARACIÓN MUNDIAL SOBRE EDUCACIÓN PARA TODOS.** Marco de acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje. Jomtien, Tailandia. 1990 pp. 3-6

**D.E.E. del D.F.** Propuesta de Trabajo de U.S.A.E.R. México, D.F. 1995.

\_\_\_\_\_ Cuadernos de Integración Educativa No. 6. México, 1995  
SEP-DEE. p 15

**EZPELETA,** Justa y Furlán Alfredo. "Momentos de la Investigación", en La Gestión Pedagógica de la escuela. UNESCO/ ORELAC. Santiago, Chile. 1992. pp. 101-11.

**MORALES,** Garza Sofía Leticia. "La Educación: Una Nueva Ética Basada en la Diversidad" en: Programa y Materiales de Apoyo para el maestro. México. 1998. pp.11-23

**SÁNCHEZ,** de Orcajo J.J. "Presupuestos básicos en la sociedad y en el Sistema Educativo", en: La gestión participativa en la enseñanza. Ed. Narcea, Madrid, 1977. pp. 49-71

**SCHMELKES,** Sylvia. "La calidad parte del reconocimiento de que hay problemas", en: Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. México, 1992. pp. 31-42

\_\_\_\_\_ " El Proyecto Escolar " Estado de Guanajuato. Gto. México.

**S E P.** Acuerdo Nacional para la Modernización de Educación Básica. México, D.F. 1992.

\_\_\_\_\_ Artículo 3º. Constitucional y Ley General de Educación. México. 1993. pp. 69-70

\_\_\_\_\_ Compilación de Técnicas Didácticas y Vivenciales II. Secretaria de Educación Elemental y Unidad de Educación Inicial. México, 1991.

\_\_\_\_\_ Guía para el Director. Educación Primaria. México, 1992. pp. 213-232.

\_\_\_\_\_ Ley Estatal de Educación del Estado de Chihuahua. P. 61

\_\_\_\_\_ "Lineamientos generales para promover la participación social en la educación", en: Cuaderno para el maestro. Directivos Primaria. México, 1993 pp. 47-50

\_\_\_\_\_ Perfiles de Desempeño para Preescolar, Primaria y Secundaria. CONALTE. México, 1989-1994 pp. 11-42

\_\_\_\_\_ Programa Nacional de Desarrollo 1995-2000. Poder Ejecutivo Federal 1995-2000.

**U P N** " Educación e Integración ". Antología Complementaria. Chihuahua. Chih. 1998. pp. 3-10.

\_\_\_\_\_ " Contexto Y Valoración de la Práctica docente " Antología Básica. México 1994. pp. 43-55

\_\_\_\_\_ " Hacia la Innovación ". Antología Básica. México, 1995. pp. 96-102

\_\_\_\_\_ " La Gestión como quehacer escolar " Antología Básica. 1994. 93-101.

\_\_\_\_\_ " La Calidad y la Gestión " Antología Básica. México, 1995.

\_\_\_\_\_ " Proyectos de Innovación " Antología Básica. México, 1997. pp. 43-65 y 96-105

\_\_\_\_\_ " La Innovación " Antología Básica. México, 1995, pp. 5-45

\_\_\_\_\_ " Seminario de Formalización de la Innovación " Antología Básica. México, 1995. p. 5-14

# ANEXOS

U. S. A. E. R. No. 7600

UNIDAD DE SERVICIOS DE APOYO A LA ESCUELA REGULAR

LISTA DE COTEJO

OBJETIVO: Evaluar la participación del personal docente y de apoyo técnico de USAER No. 7600 en la Reconstrucción del Proyecto Colectivo Escolar 1998-1999.

Personal Docente y de Apoyo de USAER No. 7600  
Rasgos a evaluar de participación:

- Siempre
- Algunas veces
- Rara vez
- Nunca

NOMBRES	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	RARA VEZ	NUNCA
1.-ARMENDARIZ MARTINEZ EMMA LILIA	✓			
2.-ARMENDARIZ GUTIERREZ FELIPE ARTURO	✓			
3.-BACA MUÑOZ LAURA			✓	
4.-BANDA PEREZ ORALIA		✓		
5.-DÍAZ RODRIGUEZ CECILIA ESTELA		✓		
6.-DELGADO ARMENDARIZ ROSALIA				✓
7.-MANTILLA DIAZ SUSANA ALICIA	✓			
8.-MENDEZ DOMINGUEZ ROSA MARIA		✓		
9.-MUÑOZ GONZALEZ LAURA	✓			
10.- MUÑOZ LÓPEZ AMALIA GUADALUPE	✓			
11- MUÑOZ OCHOA LAURA MONICA				✓
12.- RODRIGUEZ SILVA EFREN SILVESTRE		✓		
13.- ROJAS ALANIS CECILIA CONCEPCION	✓			
14.- RUIZ MARTINEZ ESTHER JULIANA			✓	

SIEMPRE            \_\_ 6 \_\_

ALGUNAS VECES    \_\_ 4 \_\_

RARA VEZ            \_\_ 2 \_\_

NUNCA                \_\_ 2 \_\_

**EVALUACIÓN DE TALLER DE PADRES**

ESCUELA \_\_\_\_\_ GRUPO \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

1. ¿A CUÁNTOS TALLERES ASISTIÓ? \_\_\_\_\_

¿PORQUÉ? \_\_\_\_\_

2. - ¿ QUÉ TEMA DE LOS TRABAJADOS LE HA PARECIDO MÁS IMPORTANTE? \_\_\_\_\_

3. - ¿ CREE QUE LE HA AYUDADO EN SU VIDA PERSONAL Y/O FAMILIAR?

\_\_\_\_\_

¿PORQUÉ? \_\_\_\_\_

4. - ¿ PORQUÉ LE AGRADA ASISTIR A LOS TALLERES? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. - ¿ CREE NECESARIO CONTINUAR EN ESTA ESCUELA LOS TALLERES DE PADRES? ¿ SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿PORQUÉ? \_\_\_\_\_

6. - ¿ COMENTARIOS QUE DESEE EXPRESAR PARA MEJORAR LOS TALLERES? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. - ¿ QUE FUE LO QUE NO LE GUSTO DE LOS TALLERES? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. - ¿ QUÉ CAMBIOS TUVO USTED DURANTE TODO ESTE TIEMPO? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



ENCUESTA A MAESTROS DE GRUPO REGULAR  
ESC. PLAN DE AYALA No. 2758

OBJETIVO: Acercarnos al concepto que los maestros de grupo regular de la Esc. Plan de Ayala No. 2758 manejan sobre las necesidades educativas especiales y su punto de vista acerca de las necesidades de su escuela y su comunidad.

CONTENIDO DE LA ENCUESTA

1.- ¿ Consideras necesario en tu escuela el apoyo de la Educación Especial a través del servicio U.S.A.E.R. ¿

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿ POR QUE ¿ \_\_\_\_\_

2.- De las siguientes afirmaciones subraya o señala lo que te han informado acerca del servicio:

- a).- Se encarga de capacitar a los maestros.
- b).- Atiende a los niños con problemas
- c).- Apoya a la institución en la atención de las necesidades educativas especiales
- d).- Orienta a los padres sobre dónde canalizar a los niños con problemas
- e).- Da clases especiales e individualizadas a los alumnos con necesidades educativas especiales.

3.- ¿ Consideras que existen en tu escuela y/o grupo necesidades educativas especiales ¿

Escribe ejemplos:

4.- ¿ Qué otras necesidades consideras que presenta tu escuela donde deba o pueda participar la Educación Especial ¿

5.- ¿ Ante la situación de no haber contado en tu escuela con apoyo de un servicio de Educación Especial.....¿ Qué estrategias se han propuesto en lo personal y colectivo para atender a las necesidades relacionadas con estos servicios ¿

6.- ¿ De las necesidades que tú consideras en tu grupo o escuela.....¿ Cuales crees que son las causa que las originan ¿

7.- ¿ Tendrías algún otro comentario o duda con relación al trabajo de USAER ¿ Escríbelo, para nosotros es muy importante tu opinión.

Con el propósito de mejorar la interacción, comunicación y participación de nuestro grupo en las Reuniones de Area, te agradecemos contestes el siguiente cuestionario:

1. - ¿ Cómo sientes al grupo respecto al trabajo hasta hoy realizado en las reuniones?
2. - ¿ Cómo te sientes tú en el grupo ¿
3. - ¿ Qué esperas lograr en trabajo de grupo ¿
4. - Cuando el grupo guarda silencio ¿ Cómo te sientes ¿
5. - Cuando alguien acapara la conversación ¿ Cómo te sientes ¿
6. - Estando en el grupo ¿ qué no te agrada ¿
7. - ¿ Cómo te gustaría participar en el grupo ¿
8. - ¿ Te expresas como sientes y piensas en el grupo ¿  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿ Por qué \_\_\_\_\_
9. - Para que el grupo fuera más espontáneo y productivo, ¿ qué propondrías ¿

**DIVISION DE EDUCACION  
ESPECIAL**

**U.S.A.E.R. 7600**



**REUNION DE AREA**

**PEDAGOGIA**

**FEBRERO 12 DE 1999.**

**PROPOSITO**

A través del análisis y la reflexión grupal, tener un acercamiento teórico y práctico de lo que son las Adaptaciones Curriculares en nuestra actual función.

“ Del mismo modo que otros alumnos, los de necesidades educativas especiales acuden a las escuelas para que se les enseñe a aprender. La tarea de las escuelas consiste en promover el aprendizaje de los alumnos y en crear las condiciones bajo las que tenga lugar el aprendizaje apropiado para todos. Si un Centro no lo logra, esta fracasando en su papel primario, sea cual fuere lo que pueda estar haciendo “

(HEGARTY, HODGSON Y CLUNIES ROSS  
1988:20)

LUGAR: SEDE DE USAER 7600  
HORARIO: 8:00 A 13:00 HRS.

**PROGRAMACION**

Bienvenida

Análisis en equipos.  
¿Qué entendemos por currículo?

Conclusiones

*Refrigerio*

Reflexiones sobre Lecturas  
De Adaptaciones Curriculares

Dinámica " El Rompecabezas "

Análisis de Adaptaciones  
Curriculares y su confrontación con  
nuestra práctica.

Conclusiones

Asuntos Generales

Con el propósito de mejorar nuestro trabajo grupal e individual en la Reorganización de nuestro Proyecto Escolar, y como aportación a este, contesta lo siguiente:

1.- ¿ Ha sido el Proyecto Escolar una alternativa de trabajo adecuada para ti, en la actual función que desempeñas ¿

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿ Por qué ¿ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2.- ¿ Las estrategias construidas en colegio, han sido realizadas por ti en tu escuela ¿

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿ Por qué ¿ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3.- ¿ Has socializado estas estrategias en tu escuela ¿ ¿ Con quién ¿

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.- ¿ Que podrías proponer para llevar a cabo la Reorganización del Proyecto Escolar de nuestra Unidad. ¿

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5.- ¿ Qué propondrías para mejorar nuestro trabajo de grupo ¿

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Chihuahua, Chih. , a 19 de Febrero de 1999

**USAER 7600**  
**REUNIÓN TÉCNICA**  
**RELATORÍA DEL DÍA 1º. DE MARZO DE 1999**

Se dio inicio a la reunión definiendo el objetivo de la misma, el cual es: el de que el personal docente y de apoyo técnico de la USAER 7600 analizarán bajo la reflexión de trabajo de colegio la situación actual de la misma y del trabajo realizado hasta hoy bajo la alternativa del proyecto escolar y trazarán líneas de acción para la reorganización de este.

Lupita hizo una propuesta para el desarrollo de la reunión a la que todos estuvimos de acuerdo.

Posteriormente se dio lectura a un documento sobre diagnóstico de la Gestión Escolar en la Cd. De Chihuahua respecto al papel del maestro-alumno y padres de familia. Coincidimos en que muchos de los resultados de esa investigación ahí planteados se apegan a nuestra realidad.

Para introducirnos al trabajo de nuestro proyecto recordamos nuestra misión, visión y valores y acordamos en dejarlos así para consolidar nuestra misión. Luego recordamos cada una de las estrategias para continuar acrecentándolas.

En trabajo en grupo decidimos iniciar con las fortalezas y debilidades para pasar después a las oportunidades y amenazas, las cuales fueron las siguientes:

**FORTALEZAS:**

- Disposición y apertura para el trabajo grupal.
- Mayores elementos teóricos, prácticos y metodológicos.
- Capacidad de autogestión.
- Autonomía grupal e individual.
- Disposición y compromiso para la reorganización del proyecto escolar.
- Profesionalismo y flexibilización en horario extra-clase.
- Solidaridad y respeto.
- Organización y creatividad.
- Excelente desempeño de la directora de la unidad.
- Madurez de grupo.

## **DEBILIDADES**

- Falta de un Diagnostico integral inicial
- La operatividad de la práctica del proyecto escolar.
- Falta de sistematización de las funciones.

## **OPORTUNIDADES**

- \*Interacción con personales de las escuelas.
- Poder interactuar con otras unidades en reuniones de área específica.
- Apertura y disposición de las autoridades ante propuestas y gestiones de la unidad.
- Valoración de las autoridades ante el trabajo de la unidad.
- Avance en el impacto institucional.

## **AMENAZAS**

- Falta de adecuaciones curriculares por parte de la escuela regular.
- Falta de co-responsabilidad hacia un trabajo compartido E.E – E.R

**RELATOR:**  
**MTRA. EMMA LILIA ARMENDARIZ MTZ.**

**EVALUACION DE LA REUNION LLEVADA A CABO EL  
LUNES 1º. DE MARZO DE 1999.**


*Durante el desarrollo de la reunión de este día hubo disposición al trabajo por parte de los miembros del grupo.*

*La reunión se llevó a cabo bajo un marco de respeto y compañerismo.*

*Fueron valiosas e importantes los comentarios y participaciones que se dieron; aunque no todos los miembros del grupo participaron abiertamente, apoyaron las propuestas que surgieron.*

*Se concluyó de manera óptima lo que se tenía planeado para este día de trabajo.*

ATENTAMENTE

  
Profra. Susana Alicia Mantilla Díaz