

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD AJUSCO

DIRECCIÓN DE DOCENCIA

LICENCIATURA EN PEDAGOGIA

***“EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR, ALTERNATIVA PARA LA
FORMACIÓN PERMANENTE DEL DOCENTE”***

TESIS:
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN PEDAGOGIA

PRESENTA:

MARIA SOLEDAD ESPINOZA LOZANO
MARIBEL OLIVA RODRIGUEZ

DIRECTORA DE TESIS:

MTRA. MARIA DE LOS ANGELES CABRERA

NOVIEMBRE DE 2003.

AGRADECIMIENTOS

EN ESPECIAL PARA: Lino

Gracias por el apoyo que me brindas incondicionalmente, tus consejos son palabras que jamás olvidare y que hasta estos momentos continúan en mis acciones. Gracias por ser mi hermano te quiero mucho.

A mis padres y hermanos(as)

Por el apoyo brindado en este primer peldaño que marca mi vida y espero seguir contando con su apoyo para los siguientes pasos que hay que continuar.

Mario

Gracias por tu oportuna participación en la elaboración de este trabajo.

A los maestros de la Universidad y en especial a la maestra *Maria de los Ángeles Cabrera* por ser más que una maestra para nosotras.

Sof.

Agradecimientos

A Dios

Por permitirme culminar una etapa de mi vida profesional.

A mis padres

Por darme este valioso y hermoso regalo, una carrera.

A los profesores de la UPN

Que directa e indirectamente contribuyeron en mi formación profesional, en especial a la *Maestra Maria de los Angeles Cabrera* por sus vastos conocimientos y atención para la elaboración de la tesis.

A mi hermano, hermanas y sobrinos, los cuales han venido a alegrar y darle razón de ser a mi vida, con todo mi amor.

A mi Abuelito

Por sus constantes consejos y motivaciones que me brinda en todo momento, te quiero mucho.

A Ernesto, por su tiempo y paciencia.

Maribel.

ÍNDICE GENERAL.

| | PÁGINA |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 6 |
| CAPÍTULO I | |
| LA EDUCACIÓN EN ESCUELAS PARTICULARES..... | 11 |
| 1.1. El artículo tercero de la Constitución Mexicana..... | 12 |
| 1.2. Ley General de la Educación..... | 13 |
| 1.3. Acuerdo Nacional Para la Modernización Educativa..... | 17 |
| 1.4. Programa de Desarrollo Educativo 2000-2006..... | 20 |
| 1.5. Acuerdo Núm. 96 Capitulo I (Disposiciones Generales)..... | 25 |
| CAPÍTULO II | |
| EL COLEGIO EUTERPE..... | 35 |
| 2.1. Descripción física del Colegio Euterpe..... | 36 |
| 2.1.1. Organización cotidiana de las actividades escolares..... | 42 |
| 2.1.2. Organización de los contenidos de enseñanza-aprendizaje..... | 45 |
| 2.1.3. Planta Docente..... | 46 |
| 2.2. Descripción de las funciones generales de la directora..... | 51 |
| 2.3. El funcionamiento del Consejo Técnico Escolar..... | 56 |
| 2.4. Proceso “No formativo”..... | 58 |
| CAPÍTULO III | |
| REFERENTE TEÓRICO DE LA CONCEPCIÓN Y FUNCIÓN DEL CONSEJO | |
| TÉCNICO ESCOLAR..... | 61 |
| 3.1. Definición formal..... | 62 |
| 3.1.1. Atribuciones del CTE..... | 69 |
| 3.1.2. ¿Cómo debe ser el Consejo Técnico Escolar?..... | 71 |
| 3.1.3. Comisiones..... | 75 |

| | |
|---|-----|
| 3.2. El director de educación primaria..... | 81 |
| 3.3. El Consejo Técnico Escolar en la escuela primaria..... | 84 |
| 3.4. El Consejo Técnico Escolar como medio para la formación permanente del docente..... | 87 |
| 3.5. ¿Por qué es importante revisar el Consejo Técnico Escolar, encaminado a mejorar la calidad de la educación?..... | 89 |
| 3.5.1. Formación permanente y actualización docente..... | 94 |
| | |
| CAPITULO IV | |
| EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR UNA PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN PERMANENTE DE LOS DOCENTES EN SERVICIO..... | 97 |
| 4.1. Como Dirigir una reunión de Consejo Técnico Escolar..... | 98 |
| 4.2. Cómo trabajar en grupo..... | 104 |
| 4.2.1. Un espacio para el trabajo compartido..... | 105 |
| 4.2.2. Un espacio para el aprendizaje..... | 106 |
| | |
| CONCLUSIONES..... | 109 |
| | |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 114 |
| | |
| ANEXOS..... | 118 |

INTRODUCCION

Los que conocemos la vida escolar hemos compartido las deficiencias físicas de la escuela donde laboramos, la falta de recursos económicos para el trabajo, las presiones y exigencias administrativas, la saturación de actividades extra-clase, la incomprensión de autoridades, padres de familia y alumnos. Ante los problemas cotidianos de la práctica, la incomunicación entre el personal y los padres; eso ha hecho sentirnos en algunas ocasiones solas frente a un reto que se torna difícil.

Sin embargo consideramos que nuestro trabajo vale la pena realizarlo y tiene sus satisfacciones; incentivo suficiente para hacer las cosas lo mejor posible con la esperanza de que en un futuro próximo la labor docente se desarrolle en mejores condiciones. Pero ¿quién cambiará nuestra realidad, la cual en ocasiones nos llena de desaliento y nos induce a tomar actitudes negativas de abandono, apatía, resignación o simulación? ¿Cómo hacer que la tarea de educar sea menos agobiante y más constructiva? Éstas y muchas más interrogantes nos conducen a reflexionar sobre la función del maestro en sus distintos niveles, aunque para efectos de este estudio enfatizamos el papel que juega el maestro de la escuela primaria particular. ¿Educamos para transformar? ¿Somos formadores de actitudes positivas? y en ese contexto ¿Las juntas de Consejo Técnico Escolar (CTE) cumplen verdaderamente con su objetivo? ¿En este espacio se puede dar una verdadera formación permanente? La tarea no es fácil, es necesario abandonar actitudes egoístas y adoptar otras de solidaridad, creatividad y participación; sobre todo, comprometernos con nosotros mismos y la sociedad pues somos sujetos determinantes para el cambio en el quehacer educativo.

Consideramos que un elemento para elevar la calidad de la educación es la actualización docente, a la que tradicionalmente se le ha puesto poca atención, Situación que ha llevado a que un gran porcentaje de niños y jóvenes

que egresan de las escuelas tengan serias deficiencias en su formación; un bajo nivel de aprovechamiento, los elementos culturales que manejan son muchas veces insuficientes para enfrentar la problemática de su vida cotidiana. Esta lógica educativa de baja calidad ha contribuido al ejercicio sistemático de una práctica tradicional rutinaria por parte de los maestros que continúan enseñando como a ellos los formaron, ya que desconocen o son renuentes en la aplicación de otras formas de conducir el proceso enseñanza-aprendizaje.

La práctica docente frecuentemente es cuestionada por los especialistas de la educación, así como por padres de familia, alumnos y la sociedad en general. En torno a los docentes, continuamente se emiten diversos juicios identificándolos como: Tradicionalistas, autoritarios, verbalistas, acriticos entre otros adjetivos; pero también en algunas ocasiones se les reconoce sus aciertos y se les califica como creativos, facilitadores del aprendizaje, amigos de sus alumnos, reflexivos, críticos, en fin, mucho se ha dicho del docente en servicio.

En este documento nos permitimos cuestionar la actualización y formación permanente del docente como una necesidad para el desarrollo de mejores profesionales de la educación. El propósito del presente trabajo esta vinculado con el interés que tenemos por recuperar y reorientar en el Colegio Euterpe el funcionamiento del Consejo Técnico Escolar (CTE) que es un espacio físico-académico que puede contribuir en el análisis crítico y autocrítico en sus reuniones mensuales en las cuales participamos los profesores (as), directivos y administrativos de la escuela. Donde la participación de la directora es brindar las herramientas necesarias para cuestionar el método tradicionalista, la apatía que ejercen algunos compañeros maestros y la construcción de un buen equipo de trabajo. Las reuniones deben ayudar a fortalecer la formación de maestros críticos reflexivos que coadyuve a una práctica docente que permita a sus alumnos adquirir conocimientos significativos. Cabe mencionar que el presente trabajo puede ser también de utilidad para un director(a) con liderazgo auténticamente democrático que quiera formar o reformar sus actividades en sus

reuniones de CTE y cambiar las reuniones de asuntos administrativos y festejos sociales por actividades pedagógicas comprometidas a mejorar el nivel académico de la institución.

Considerar al CTE como un medio para la actualización y formación permanente del docente no es una casualidad, por el contrario, después de reflexionar dentro de nuestra misma experiencia docente nos hemos percatado que por el exceso de trabajo extraclase no se destina el tiempo necesario para analizar y resolver las cuestiones escolares, sea de los niños, docentes, padres de familia, requerimientos oficiales etc. Situación a la que el Colegio Euterpe no queda exento ya que no cumple efectivamente con la función del CTE y por el contrario se ha convertido es un espacio de charlas interpersonales o un espacio al que se le da mayor prioridad a los asuntos administrativos que a los escolares.

Una vez localizado el material bibliográfico, hemerográfico, de archivos electrónicos etc., nos dimos a la tarea de su revisión detallada considerando las distintas interpretaciones del deber ser de los CTE. Posteriormente vinculamos estas concepciones con la praxis educativa es decir lo que es la labor docente cotidianamente. En ese sentido podemos indicar que la presente investigación tiene un carácter de análisis comparativo.

La estructura del presente trabajo la integran cuatro capítulos. El Capítulo primero titulado “La educación en escuelas particulares”, en el cual no pretendemos dar un resumen general del marco jurídico para que funcionen las escuelas primarias particulares sino que recuperamos los artículos y apartados que contienen una relación directa con este tipo de escuelas. El marco jurídico indica el funcionamiento del CTE y consideramos que algunos lineamientos no se cumplen en el Colegio Euterpe mismos que señalaremos oportunamente,. El marco jurídico se fundamenta en los documentos normativos tales como: Artículo tercero constitucional, Ley General de la Educación, Acuerdo Nacional

para la Modernización Educativa, Programa Nacional de Desarrollo 2000-2006 y Acuerdo 96.

“El Colegio Euterpe” es el nombre que le damos al segundo capítulo. En este pretendemos hacer una descripción física del plantel, de su planta docente, organización escolar, las funciones generales y particulares de la directora. A su vez describiremos el funcionamiento de una junta de Consejo Técnico Escolar. El propósito de este capítulo recupera la experiencia de las reuniones de CTE en esta escuela, acto seguido, demostramos que dichas reuniones carecen de un objetivo pedagógico.

En el tercer capítulo abordamos los referentes teóricos que manifiestan la concepción y funcionamiento del CTE. En este apartado recuperamos las interpretaciones de Justa Ezpeleta, Cecilia Fierro entre otros, dado que plantean una explicación teórica y didáctica a este espacio físico-académico que se ocupa de aspectos técnico-pedagógicos que llevan a los docentes y directivos a interactuar y compartir conocimientos, problemas e inquietudes que favorecen el desarrollo profesional de los educadores.

En este apartado también revisaremos la importancia de revalorar el CTE para convertirlo en un centro de actualización permanente. Con lo cual podemos decir que la actualización es un proceso de ayuda que permite al docente mantenerse al corriente con las nuevas innovaciones planteamientos pedagógicos, políticos, normativos para el mejoramiento de su desempeño profesional.

Después de haber recuperado y revisado los capítulos anteriores elaboramos una propuesta de trabajo académico que reorienta las juntas de CTE en el Colegio Euterpe. Integramos esta propuesta en el capítulo cuarto titulado: “El CTE una propuesta para la formación permanente del docente”.

Por último elaboramos una serie de conclusiones y sugerencias que se han generado a lo largo del presente estudio.

En síntesis, el trabajo que presentamos destaca por el esfuerzo que se llevo a cabo por estudiar el CTE en sus dimensiones teórico-prácticas pero a su vez, es un llamado al personal involucrado para revalorar el papel de este con el fin de asumir una posición crítica y creativa frente a este espacio y construir opciones frente a las realidades educativas actuales y que se tendrán que afrontar los próximos años.

CAPÍTULO I

LA EDUCACIÓN EN ESCUELAS PARTICULARES

La educación que se imparte en México, está a cargo de diferentes instituciones educativas como son: escuelas públicas laicas que atienden a población urbana, rural e indígena y de escuelas privadas; unas con tendencia laica otras religiosas a cargo de clérigos o monjas.

Todas estas instituciones, trabajan un modelo educativo y cumplen con la normatividad que les exige la SEP, de acuerdo con el nivel educativo al que se dirijan.

En los siguientes párrafos presentamos una revisión general a la normatividad jurídica-filosófica que sustenta el funcionamiento educativo y administrativo de las escuelas, y ponemos énfasis al funcionamiento de escuelas primarias particulares, que es el caso que nos ocupa. Esto permitirá entender el funcionamiento del Colegio Euterpe, haciendo una comparación entre lo que dice la normatividad, y el fin educativo que le da su propietaria.

El marco jurídico se encuentra establecido en los documentos normativos: Artículo 3º de la Constitución Mexicana, Ley General de la Educación, Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, Programa Nacional de Educación 2001-2006, Acuerdo 96. Disposiciones Generales. Estos tienen el propósito de orientar a las personas o instituciones interesadas en abrir un establecimiento o para brindar atención educativa, asimismo orienta instancias involucradas en el proceso educativo como son: supervisores, directores, docentes, niños y padres de familia en cuanto a derechos y obligaciones. Además del cumplimiento en cada nivel educativo en relación a planes y programas, evaluación, modalidad, planta docente e instalación etc.

No es pretensión de este capítulo presentar un resumen del marco jurídico total, sino recuperar los artículos y apartados que tienen relevancia para las escuelas particulares de Educación Básica, porque estamos convencidas que algunos aspectos pedagógicos no se cumplen y traen consigo prejuicios en la calidad educativa que se le brinda a la niñez y aunado a esto se percibe el poco interés por parte de los profesores en cuanto a su formación y actualización docente se refiere.

1.1. ARTÍCULO TERCERO DE LA CONSTITUCIÓN MEXICANA

El Artículo 3º. Constitucional establece que “La educación que imparta el Estado-Federación, Estados, Municipios, tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

A su vez:

1. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias el criterio que orientará a dicha educación se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios. Además,
 - a) Será democrática, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo.
 - b) Será nacional en cuanto –sin hostilidad ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura y

c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de sectas, de grupos, de sexos o de individuos.

II. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y grados. Pero por lo que concierne a la educación primaria, secundaria y normal, (y a cualquier tipo o grado destinado a obreros y campesinos) deberán obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público. Dicha autorización podrá ser negada o revocada, sin que contra tales resoluciones proceda juicio o recurso alguno.

III. Los planteles particulares dedicados a la educación en los tipos y grados que especifica la fracción anterior deberán ajustarse, sin excepción, a lo dispuesto en los párrafos I y II del presente artículo y, además, deberán cumplir los planes y programas oficiales”¹.

1.2. LEY GENERAL DE LA EDUCACIÓN

Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 13 de julio de 1993 con reforma del 12 de junio del 2000.

Dentro de la ley general existen distintos lineamientos para la organización y funcionamiento de los diferentes niveles educativos que existen en el país, en este caso analizaremos principalmente el que compete a las escuelas particulares.

¹ SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. El Artículo 3º. Constitucional. P.42

CAPITULO V

ARTICULO 54. – “Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades.

Por lo que concierne a la educación primaria, la secundaria, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica, deberán obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del Estado. Tratándose de estudios distintos de los antes mencionados, podrán obtener el reconocimiento de validez oficial de estudios.

La autorización y el reconocimiento serán específicos para cada plan de estudios. Para impartir nuevos estudios se requerirá, según el caso, la autorización o el reconocimiento respectivos.

La autorización y el reconocimiento incorporan a las instituciones que los obtengan, respecto de los estudios a que la propia autorización o dicho reconocimiento se refieren al sistema educativo nacional.

ARTICULO 55. –Las autorizaciones y los reconocimientos de validez oficial de estudios se otorgarán cuando los solicitantes cuenten:

I.- Con personal que acredite la preparación adecuada para impartir educación y, en su caso, satisfagan los demás requisitos a que se refiere el artículo 21”²

Otro requisito del que hace mención es que siendo el docente quien impulsa y coordina el proceso educativo. Se le deben proporcionar los medios necesarios para desempeñar con eficacia su labor y así contribuir a su constante perfeccionamiento, ya que el mundo en que nos desenvolvemos siempre esta en

²LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Editorial PAC, S.A. de C.V. México 1999.

constante cambio, el cual reclama una educación que responda a las necesidades planteadas por nuestra sociedad.

II.- “Con instalaciones que satisfagan las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas que la autoridad otorgante determine. Para establecer un nuevo plantel se requerirá, según el caso, una nueva autorización o un nuevo reconocimiento, y

III.- Con planes y programas de estudio que la autoridad otorgante considere procedentes, en el caso de educación distinta de la primaria, la secundaria, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica.

ARTICULO 56.- Las autoridades educativas publicarán, en el órgano informativo oficial correspondiente, una relación de las instituciones a las que hayan concedido autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios. Asimismo publicarán, la inclusión o la supresión en dicha lista de las instituciones a las que otorguen, revoquen o retiren las autorizaciones o reconocimientos respectivos.

Los particulares que impartan estudios con autorización o con reconocimiento deberán mencionar en la documentación que expidan y en la publicidad que hagan, una leyenda que indique su calidad de incorporados, el número y fecha del acuerdo respectivo, así como la autoridad que lo otorgó.

ARTÍCULO 57.- Los particulares que impartan educación con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios deberán:

I.- Cumplir con lo dispuesto en el artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la presente Ley;

II.- Cumplir con los planes y programas de estudio que las autoridades educativas competentes hayan determinado o considerado procedentes;

III.- Proporcionar un mínimo de becas en los términos de los lineamientos generales que la autoridad que otorgue las autorizaciones o reconocimientos haya determinado;

IV.- Cumplir los requisitos previstos en el artículo 55, y

V.- Facilitar y colaborar en las actividades de evaluación, inspección y vigilancia que las autoridades competentes realicen u ordenen.

ARTICULO 58.- Las autoridades que otorguen autorizaciones y reconocimientos de validez oficial de estudios deberán inspeccionar y vigilar los servicios educativos respecto de los cuales concedieron dichas autorizaciones o reconocimientos.

Para realizar una visita de inspección deberá mostrarse la orden correspondiente expedida por la autoridad competente. La visita se realizará en el lugar, fecha y sobre los asuntos específicos señalados en dicha orden. El encargado de la visita deberá identificarse adecuadamente.

Desahogada la visita, se suscribirá el acta correspondiente por quienes hayan intervenido y por dos testigos. En su caso, se hará constar en dicha acta la negativa del visitado de suscribirla sin que esa negativa afecte su validez. Un ejemplar del acta se pondrá a disposición del visitado

Los particulares podrán presentar a las autoridades educativas documentación relacionada con la visita dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha de la inspección”.³

1.3. ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN EDUCATIVA

El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, suscrito el 18 de mayo de 1992, por el Ejecutivo Federal, la dirección nacional del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y los gobernadores de cada una de las entidades federativas, muestra una serie de acciones a desarrollar en la educación básica; plantea la reorganización del sistema educativo, la reformulación de los contenidos y materiales educativos y la revaloración de la función magisterial, como estrategias de acción que tienen la finalidad de elevar la calidad de la educación básica en el país.

Como parte de dichas estrategias, se ha avanzado en el proceso de descentralización de la educación básica y normal; se tienen nuevos programas de educación primaria; se han llevado a la práctica los Programas para Abatir el Rezago Educativo (PARE) y de Actualización del Maestro (PAM); se ha implementado la carrera magisterial; se ha aumentado a 200 los días laborales en las escuelas, etc., sin embargo, más recursos financieros y materiales para la educación básica, más días efectivos de clase, mejores programas de estudio, libros idóneos, maestros más capacitados y mejor preparados; pudieran no tener el impacto esperado, si estas acciones no incluyen la modificación de la estructura administrativa de las escuelas.

En el Acuerdo anteriormente mencionado se reconoce la necesidad de dar una mayor importancia al papel asignado al maestro en el aprendizaje escolar, se pretende superar el rol operativo tradicional; para que efectivamente

³ Ibidem. Pág.37

el maestro sea protagonista del quehacer docente. En este sentido, una nueva actitud pedagógica del maestro, más técnica, con mejores fundamentos teórico-metodológicos y más consciente del papel de la educación dentro de un proyecto educativo; puede verse limitada por un excesivo burocratismo entendido como materia exclusivamente administrativa separada de lo técnico pedagógico.

Es importante señalar que el maestro no agota su trabajo en el salón de clases atendiendo exclusivamente requerimientos didácticos, sino que labora sujeto a exigencias administrativas y laborales que rebasan la actividad académica, es decir, la estructura del poder escolar sustentada en la organización improvisada, limita la tarea pedagógica. El maestro tiene que combinar su papel en la conducción del proceso de aprendizaje con actividades como el llenado de formatos estadísticos, control de ahorro y cooperativa escolar, registro de calificaciones e informes, participación en procesos de inscripción, acreditación y certificación, levantamiento de censos, además de las múltiples actividades sociales y operativas; todas ellas en detrimento del tiempo dedicado al trabajo con sus alumnos.

Estas situaciones se reconocen en el propio Acuerdo en donde se afirma que: el sistema educativo en su conjunto muestra signos inequívocos de centralización y cargas burocráticas excesivas. Se ha distanciado crecientemente la autoridad de la escuela con el consiguiente deterioro de la gestión escolar, y se ha hecho más densa la red de procedimientos y trámites.⁴

Por esta razón, en la estrategia referente a la reorganización del sistema educativo, se pretende el diseño de una nueva estructura organizativa para fortalecer la autonomía académico-administrativa de los planteles de educación primaria. En la búsqueda de esta relación académico-administrativa, el director

⁴ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN BÁSICA, México. SEP. 1992. P.21

de la escuela primaria, desempeña un papel fundamental; en él se deposita la responsabilidad laboral, administrativa y técnica de la escuela; de su capacidad técnica administrativa; de su habilidad para aglutinar esfuerzos de maestros y padres de familia; de sus relaciones con las autoridades civiles y educativas y representantes de la organización sindical magisterial; y, sobre todo, de la conceptualización que sobre su función tengan los propios directores, depende en gran medida el tipo de actividades desarrolladas por los maestros.

Tradicionalmente la función del director de la escuela y del supervisor escolar, se ha restringido al aspecto administrativo y de mejores materiales del edificio escolar. No obstante que el director como presidente del Consejo Técnico Escolar, es el responsable del trabajo académico de la institución, esta responsabilidad la superan actividades tales como: conservar y ampliar la planta física, conseguir maestros, regularizar situaciones laborales en la administración, organizar la asociación de padres de familia, realizar gestiones ante autoridades civiles y educativas, coordinar campañas, concursos y actividades cívicas sociales.

Por lo anterior, redefinir la función directiva es un imperativo para mejorar las condiciones del trabajo docente, que se traducirán en una educación de calidad.

En el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, se asienta que “para atender la exigencia generalizada de mayor calidad, es preciso definir lo que el mundo de hoy y ante los retos del porvenir, constituye una educación básica de calidad”.

_El fundamento de la educación básica está constituido por la lectura, la escritura y las matemáticas, habilidades que asimiladas elemental pero firmemente, permiten seguir aprendiendo durante toda la vida y dan al hombre los soportes racionales para la reflexión.

_ Todo niño debe adquirir suficiente de las dimensiones naturales, y sociales del medio en que habrá de vivir, así como de su persona.

_Es preciso que el educando comience a comprender los principios éticos y las actitudes que lo preparen para una nueva participación creativa y constructiva en la sociedad moderna.

_Una educación básica procura, también, un nivel cultural afín a nuestra civilización y a la historia nacional y forma la personalidad fundándola en valores como la honradez, el respeto, la confianza y la solidaridad.”⁵

1.4. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 2000-2006

El despliegue de la educación en nuestro país se ha dirigido hacia dos vertientes: la pública y la privada.

Será *pública* la impartida por el gobierno, que además será gratuita aunque el artículo 3ero. Constitucional menciona que sólo la educación (preescolar, primaria y secundaria) tendrán esta característica, en realidad se podría considerar que en nuestro país toda la educación pública es gratuita, debido a esto muchas veces es de baja calidad en cuanto a la aplicación de los programas de estudio, material didáctico, rendimiento académico de los alumnos y a la deficiente preparación de los profesores, acentuándose en los niveles incipiente y medio.

Es educación *privada*, aquella cuyo andamiaje, descansa totalmente en la iniciativa privada, posee también intervención gubernamental pero ésta última sólo en funciones de supervisión, se caracteriza por la retribución económica del servicio, la excelencia académica obtenida por los alumnos, formación moral y

⁵ Ibid. P.14

cívica de los mismos, adecuado material didáctico y pedagógico, con profesores debidamente preparados en las diferentes asignaturas y con un gran respeto por sus alumnos y viceversa. La acreditación y la validez de los estudios están acreditadas por la SEP.

Educación básica.

Para los mexicanos una educación pública laica, obligatoria y gratuita, constituye el medio para el mejoramiento personal, familiar y social. En la escuela se fortalecen los valores éticos y cívicos que garantizan la convivencia armónica y la identidad nacional.

En la educación básica se adquirirán valores esenciales, conocimientos fundamentales y competencias intelectuales que permitan aprender permanentemente; se forman hábitos de trabajo individual y de grupo. El valor de una buena educación básica se refleja en la calidad de vida personal y comunitaria.

La Calidad

Una educación básica de calidad requiere entre otras cosas de escuelas y aulas en buenas condiciones, con el equipamiento necesario para desarrollar nuevas prácticas educativas. Se requiere de escuelas que funcionen como unidades educativas, donde el logro de los aprendizajes se asuma como tarea y responsabilidad colectiva. Este tipo de escuela solo es posible cuando sus directivos se comprometen con la educación de sus estudiantes y el buen funcionamiento de la escuela, cuando están convencidos de la necesidad de orientar la actividad de la escuela al logro de los propósitos de la educación y promueven la colaboración con las familias de los alumnos.

Además de los aspectos externos a la escuela, el crecimiento poblacional y la acelerada urbanización, obligaron a una expansión del sistema escolar, esto complico la atención de los aspectos propios del sistema educativo que inciden más en la calidad de la educación: La formación de maestros y la actuación magisterial, los contenidos, los planes y programas, así como el desarrollo de materiales y apoyos didácticos para los niños y maestros.

La organización y el funcionamiento escolar

En este aspecto es importante resaltar que la participación social en el quehacer educativo ha sido insuficiente, por tanto es necesario redefinir la participación social en la educación a fin de crear lazos que nutran la práctica docente. Por su parte la conformación de CTE ha sido poco dinámica y su desarrollo bastante inconstante.

La escuela ocupa un lugar preponderante en la vida de la comunidad; sin olvidar la multiplicidad, las cuales requieren que redefinan su espacio de responsabilidad para ejercer en sus funciones, y así brindar apoyo integral a los maestros y establecer puentes de comunicación y colaboración entre la operación cotidiana de los Planes Educativos y las diferentes instancias en la toma de decisiones.

En combinación con estos factores en la escuela misma se producen y reproducen prácticas de gestión que no favorecen el mejoramiento de la calidad y la equidad del servicio educativo. Los planteles que imparten la educación preescolar, primaria y secundaria son diversos en el contexto en el que se ubican, por el nivel socioeconómico y las tradiciones culturales que se han formado en cada nivel educativo y también por los resultados que obtienen; en el marco de las características del sistema educativo. Sin embargo, en la escuela se generan y reproducen practicas, pese a los esfuerzos de la política educativa (producción y distribución de materiales, actualización de profesores, programas

de estímulos al desempeño profesional) persisten las prácticas de enseñanza y de evaluación que impiden mejorar los resultados.

Entre los problemas principales de la organización y la actividad cotidiana de las escuelas se encuentran los siguientes: la operación irregular de muchos centros escolares y el uso poco eficaz de los recursos disponibles en especial del tipo destinado al trabajo escolar, además de la persistencia del ausentismo, particularmente en zonas alejadas y dispersas. De este modo el “calendario escolar real” esta lejos de los 200 días de clases que establece la ley General de la Educación. La infraestructura de la escuela es deficiente así como el mobiliario y equipo.

Estrategias y acciones.

El establecimiento de una política educativa integral debe realizarse con estrategias y líneas de acción que aseguren claramente el cumplimiento de los objetivos de la educación nacional. Esta es en teoría la función esencial de la Secretaria de Educación Pública.

Las estrategias y acciones que a continuación se presentan, señalan la forma en que la SEP ejercerá las atribuciones que le confiere a la Ley General de Educación para imprimir la debida conducción a nuestro sistema educativo.

Todas se articulan en torno a cinco ámbitos fundamentales del quehacer educativo en educación básica:

1. La organización y el funcionamiento del sistema de educación básica.
2. Los métodos, contenidos y recursos de enseñanza.
3. La formación, actualización y superación de docentes y directivos escolares.
4. La equidad educativa.
5. Los medios electrónicos en apoyo a la educación

Organización y gestión escolar

La unidad básica del sistema educativo en la escuela; es el espacio donde profesores, directores y alumnos comparten la responsabilidad cotidiana de la enseñanza y el aprendizaje. Para elevar la calidad de la educación pública es necesario que la escuela tenga un marco de gestión que permita un adecuado equilibrio de márgenes de autonomía, participación de la comunidad, apoyo institucional y regulación normativa.

Una escuela que funciona bien, requiere de un inventario mínimo de recursos, proyecto arquitectónico adecuado, equipo y mobiliario suficiente, auxiliares didácticos variados y mantenimientos y operación del inventario de recursos de la escuela.

Mediante el diagnóstico se identifican los recursos mínimos para cada plantel y así podrá organizar actividades, la asignación de responsabilidades y tiempos acordes con un manejo eficiente de la escuela.

El buen funcionamiento de la escuela se basa en la disciplina y el trabajo en equipo que suma la experiencia de todos: directivos, maestros y supervisores. Impulso a las funciones directivas y de supervisión. La experiencia ha mostrado que supervisores y directores son agentes de cambio claves para la transformación escolar. Sus funciones imprimen dinamismo y aportan nuevas ideas a la escuela; pueden ayudar significativamente a corregir factores que limitan el desarrollo escolar y reforzar a los que lo alientan. Contribuyen a mejorar la escuela al fortalecer su principal sustento:

El trabajo docente y la capacidad para tomar de manera colegiada, decisiones pedagógicas y organizativas adecuadas que responda a las necesidades de los alumnos y a las características de la comunidad.

Es indispensable que los directores y supervisores cuenten con recursos de actualización en su trabajo, tanto en lo referente a su propia superación profesional, como en lo relativo a los medios disponibles para orientar, a los maestros frente a grupo. Para ello existirán centros donde puedan reunirse con sus colegas y tener acceso a bibliotecas, tutorías y otros medios de actualización e información.

Considerando, que es preocupación del Estado Mexicano proporcionar educación a los habitantes del país, a fin de propiciar su desenvolvimiento armónico; que uno de los objetivos que persigue el programa educativo del Gobierno Federal es brindar educación primaria a toda la población, particularmente a la que se encuentra en edad escolar. Que la educación primaria es la base y el antecedente obligatorio de cualquier tipo de educación que forma parte del Sistema Educativo Nacional y que es necesario que las instituciones educativas que imparten educación primaria cuenten con un ordenamiento jurídico que regule su funcionamiento, a efecto de lograr mayor eficiencia en el desarrollo de labor a su cargo.

1.5. ACUERDO NÚM.96 CAPITULO I (Disposiciones Generales)

Artículo 1°. El presente acuerdo rige la organización y funcionamiento de las escuelas primarias dependientes de la Secretaría de Educación Pública y de las escuelas particulares de este tipo que la propia secretaria autorice, conforme a las disposiciones legales aplicables.

Artículo 2°. Las escuelas de educación primaria son instituciones destinadas a proporcionar educación general básica, cuyo objetivo primordial es dotar al educando de la formación, conocimientos y las habilidades que fundamentan cualquier aprendizaje posterior, así como proporcionar el desarrollo de las capacidades individuales y la adquisición de hábitos positivos para la convivencia.

Artículo 3°. Corresponde a la escuela de educación primaria: Propiciar que se cumplan los objetivos de la educación primaria con absoluto apego con lo establecido en el artículo 3° Constitucional y a los demás principios contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y Ley Federal de Educación.

Promover el desarrollo integral del educando, su adaptación al ambiente familiar, escolar y social, y el fortalecimiento de actitudes y hábitos tendientes a la conservación y mejoramiento de su salud física y mental, así como la aplicación de su cultura.

Proporcionar al educando las bases para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes cívico-sociales.

Aplicar el plan y los programas de estudio establecido por la Secretaria de Educación Pública.

Desarrollar los contenidos de modo que los conocimientos, las habilidades, los hábitos y las aptitudes que se adquieran sean aplicables en la vida del educando.

Artículo 4°. La educación primaria impartida en los planteles a los que se aplica ese acuerdo, deberá de ajustarse a las normas jurídicas y pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio aprobados por la SEP.

En caso de que requiera modificarlos para su adaptación a la realidad y necesidades culturales, sociales y económicas de la región en donde se ubique el plantel, se requerirá de autorización expresa de la secretaria de Educación Pública, a través de la dirección o delegación general correspondiente.

Artículo 5°. Los libros de texto gratuitos elaborados y editados por la secretaria de educación pública serán de uso obligatorio, sin perjuicio de la utilización de textos auxiliares, aprobados por la misma dependencia. Los libros proporcionados por la SEP o cualquier otro organismo público se entregarán sin costo alguno a los alumnos.

Los materiales que pudieran proporcionar gratuitamente organismos privados se aceptarán previa autorización de las autoridades competentes de la SEP.

Artículo 6°. Las escuelas de nueva creación llevarán el nombre que designen o elijan las autoridades correspondientes de una terna propuesta por el director del plantel, en la que no podrán figurar nombres de personas que aun vivan.

Artículo 7°. La SEP es la autoridad de competencia para interpretar el presente acuerdo y vigilar su correcta observancia.

DIRECTORES

Artículo 14°. El director del plantel es aquella persona designada o autorizada, en su caso, por la SEP, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos.

Artículo 15°. En sus ausencias temporales el director será suplido por el profesor de mayor antigüedad de la escuela y que atienda el grado más alto en caso de que la falta exceda de una semana, lo suplirá la persona designada por la dirección o delegación general correspondiente.

Artículo 16°. Corresponde al director de la escuela. Encausar el funcionamiento general del plantel a su cargo, definiendo las metas, estrategias y políticas de operación, dentro del marco legal, pedagógicas, técnicas y administrativas que le señalen las disposiciones normativas vigentes.

Organizar, dirigir, coordinar, supervisar, y evaluar las actividades de administración, pedagógica, cívica, culturales, deportivas, sociales y de recreación del plantel.

Acatar, difundir y hacer cumplir en el plantel disposiciones e instrucciones de la secretaria de educación pública emitidas a través de las autoridades competentes.

Representar técnica y administrativamente a la escuela.

Estudiar y resolver los problemas pedagógicos, administrativos que se presenten en la escuela, así como plantear ante las autoridades correspondientes, aquellos que no sean de su competencia.

Suscribir la documentación oficial del plantel evitar que sea objeto de usos ilegales, preservarla de todo tipo de riesgos y mantenerla actualizada.

Elaborar el plan de trabajo anual de la escuela para presentarlo al inspector escolar y demás autoridades competentes dentro del primer mes de labores.

Revisar y aprobar, en su caso, el plan de trabajo anual que, para desarrollar el programa de educación primaria vigente elabora el personal docente controlando que aquel se adecue a las técnicas pedagógicas aplicables.

Dictar las medidas necesarias para que la labor del personal docente se desarrolle ininterrumpidamente, de conformidad con el calendario escolar y los planes de trabajo autorizados.

Proporcionar la información que, a través de sus autoridades competentes le requiera la SEP en el tiempo que este señale.

Tramitar, ante las autoridades competentes el permiso necesario para la celebración de actividades didácticas, culturales o recreativas que se realicen fuera del plantel.

Autorizar la celebración de eventos y espectáculos públicos relacionados con las actividades propias del plantel previo permiso de la dirección general correspondiente. Los actos a que se refiere esta fracción no deberán causar agravamiento económico al alumno.

Organizar y coordinar el desarrollo de las actividades de inscripción, reinscripción, registro, acreditación y certificación de estudios.

Dictar las medidas necesarias para garantizar la atención de los grupos que eventualmente queden sin maestro.

Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes del activo fijo del plantel y notificar a las autoridades correspondientes las modificaciones que sufra el mismo.

Cuidar de la conservación del edificio escolar y sus anexos vigilando que los mismos reúnan las condiciones necesarias de seguridad, funcionalidad e higiene.

Informar a las autoridades competentes acerca de las necesidades del plantel en materia de capacitación del personal docente, ampliación del inmueble, equipos y materiales didácticos.

Supervisar la adquisición y distribución del material didáctico y correcto uso de equipos y de más instalaciones materiales.

Convocar a la integración, en su caso, del consejo técnico consultivo de la escuela dentro de los primeros quince días del inicio del año escolar.

Formar parte del Consejo Técnico Consultivo de la zona participar en sus deliberaciones y dar cumplimiento a los acuerdos y recomendaciones que en este se adopten.

Aplicar las medidas disciplinarias a las que hace referencia este ordenamiento.

Llevar un registro de entrada y salida del personal, así como uno en que se anoten recomendaciones del inspector escolar y otras autoridades competentes.

Supervisar el cumplimiento de la obligación de rendir honores a la bandera nacional los días lunes de cada semana, en los términos de las disposiciones legales aplicables.

Radicar en la comunidad en donde preste sus servicios.

Abstenerse de abandonar sus labores dentro del plantel, así como de disponer el personal o edificio y equipo escolar para atender ocupaciones particulares.

Realizar las demás funciones que siendo análogas a las anteriores le confiera este ordenamiento y otras disposiciones aplicables.

Como mencionamos al inicio de este capítulo nuestro objetivo es la revisión a la normatividad jurídica-filosófica que sustenta el funcionamiento educativo y administrativo de la escuela primaria, dando mayor énfasis al funcionamiento de la escuela privada; a través de la revisión de dichos documentos pudimos darnos cuenta que en algunos de ellos no hacen mención de la escuela de índole privada como tal, específicamente, se habla de las normas que debe seguir la escuela primaria en general y a las cuales debe sujetarse la institución privada.

Por ejemplo en el Artículo Tercero Constitucional se plantea que para los planteles privados que deseen brindar servicio educativo deben cumplir con lo establecido en el párrafo I y II de dicho artículo. En el primero de ellos se menciona que la educación debe ser democrática, nacional, ajena a cualquier doctrina religiosa y, basada en los resultados del progreso científico, luchar contra la ignorancia y sus efectos. Y en el segundo párrafo se menciona la autorización expresa del estado que deben obtener dichas instituciones para poder brindar servicio, además cumplir con lo planes y programas oficiales.

En cuanto al documento de la Ley General de la Educación, con respecto a la escuela primaria particular menciona específicamente en el capítulo V artículo 54, que los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades si obtienen previamente: por lo que respecta a la educación primaria, la secundaria, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica, en cada caso, la autorización expresa del estado y tratándose de estudios distintos de los antes mencionados, se obtiene el reconocimiento de validez oficial de estudios, la autorización y el reconocimiento son específicos para cada plan de estudios, con la obtención de estos mismos las instituciones quedan incorporadas al sistema educativo nacional.

En el artículo 55 se menciona que dichas autorizaciones y reconocimientos se otorgan cuando los solicitantes cuenten con lo siguiente:

- Con el personal debidamente capacitado
- Con instalaciones adecuadas
- Con planes y programas de estudio que la autoridad otorgante considere procedente

El artículo 56 se refiere a la publicación que deben realizar las autoridades educativas en el órgano informativo oficial correspondiente con respecto a la relación de las instituciones a las que hayan concedido autorización de validez oficial de estudios. Asimismo publicarán, la inclusión o la supresión en dicha lista de las instituciones a las que otorguen, revoquen o retiren las autorizaciones.

En el artículo 57 se menciona con lo que deben cumplir las instituciones particulares que impartan educación:

- Cumplir con lo dispuesto en el Artículo 3º. Constitucional.
- Cumplir con los planes y programas de estudio que las autoridades competentes hayan determinado.
- Proporcionar un mínimo de becas.
- Cumplir los requisitos del Art. 55 de este documento, y
- Facilitar y colaborar en las actividades de evaluación, inspección y vigilancia que las autoridades competentes realicen u ordenen.

Artículo 58 Las autoridades que otorguen autorizaciones y reconocimientos de validez oficial de estudios deberán inspeccionar y vigilar los servicios educativos respecto de los cuales concedieron dichas autorizaciones o reconocimientos.

Este último artículo menciona la inspección a la cual queda sujeta toda institución incorporada al sistema educativo nacional.

Nuestra educación tiene que modernizarse si quiere cumplir con los principios y que responda a las necesidades de formación y conocimientos frente a niños, jóvenes y en el contexto general de la sociedad, o de lo contrario corre el riesgo de convertirse en algo ajeno a su tiempo y a su circunstancia. Ya que no se trata de cambiar por cambiar, como si la educación fuera una moda. La modernización de la educación pública mexicana actualmente obedece a la necesidad nacional de superar los problemas y seguir siendo, el pilar del proyecto nacional transformador, también para ubicarse en el contexto mundial.

La modernización de la educación primaria demanda formar educandos reflexivos, críticos, analíticos, democráticos, creadores, originales, participativos y responsables de sus actos y en la toma de sus decisiones, efectuar la articulación pedagógica con los niveles de preescolar y secundaria, adecuar sus contenidos a los requerimientos de la sociedad actual, apoyar de manera prioritaria a todos los grupos sociales y regiones más desfavorecidas, asegurar la permanencia y la conclusión en los diferentes ciclos al 100 por ciento del alumnado, producir y distribuir oportunamente más y mejores materiales y apoyos didácticos que utilicen en la tecnología moderna, como la televisión, las computadoras y la informática.

También el proceso del Acuerdo para la Modernización de la Educación Mexicana, debe y deberá desarrollar todos los mecanismos para involucrar de una manera participativa y organizada, efectiva y comprometida con el cambio no solo de la escuela, sino también de la sociedad en su conjunto, primeramente de los maestros que ellos estén verdaderamente comprometidos con el cambio social y educativo, ya que ellos son los promotores principales para la participación de los padres de familia, no sólo en el quehacer educativo, sino también en el cambio social.

Lo anterior es lo que generalmente se plantea tanto en el Acuerdo Nacional, como en el Programa de Desarrollo Educativo.

Por último en el Acuerdo Núm. 96. Específicamente en Disposiciones Generales, se nos menciona la forma en que se rige la organización y funcionamiento de las escuelas primarias dependientes de la SEP y de las particulares.

La escuela de educación primaria esta destinada a proporcionar educación general básica, el objetivo primordial de la misma es dotar al educando de la formación, conocimientos y habilidades que fundamentan cualquier aprendizaje posterior, es decir, de los conocimientos que se adquieran en este nivel dependerán los siguientes puesto que el fundamento de la educación básica está constituido por la lectura, la escritura y las matemáticas, permiten seguir aprendiendo y dan al hombre los soportes racionales para la reflexión.

CAPÍTULO II

EL COLEGIO EUTERPE

En el presente capítulo abordamos la descripción del Colegio Euterpe en sus diferentes aspectos; en un primer momento haremos referencia a la descripción física, tomando en cuenta la ubicación geográfica de la escuela en su delegación de Xochimilco en el Distrito Federal.

Otro aspecto a retomar son las actividades escolares, pretendemos hacer una descripción, en forma general de lo que se hace en el Colegio Euterpe, consideramos importante retomar un lunes de ceremonia para describir de forma explícita estas actividades. Esta descripción nos da pauta para reflexionar sobre otro aspecto no menos importante como es la organización de los contenidos de enseñanza-aprendizaje, tipo y tiempo de trabajo que realiza el docente y el niño.

Dentro de esta descripción se plantean las comisiones que debe cubrir el profesor las cuales están divididas en anuales y semanales. Las primeras son determinadas en la Primer Junta de Consejo Técnico Escolar en el cual al docente se le explica en que consiste su comisión, como la llevará a cabo y la importancia de ser constante en el trabajo de está. Las comisiones semanales, son las actividades que se realizan en un corto tiempo, como las ceremonias de los lunes y las guardias, son actividades que se van rotando paulatinamente, de tal manera que participen todos los maestros con sus respectivos grupos.

Existen otros aspectos, como son la planta docente, en esa se pretende desarrollar en forma ordenada la descripción partiendo de: el género o sexo de cada maestro, su edad, estado civil, grado que atiende, formación académica, antigüedad en el Colegio y Cargo que desempeña.

El describir las funciones generales y particulares de la directora son muy importantes, más aún cuando ésta es el vínculo de unión entre maestros, padres de familia, alumnos, autoridades educativas, administrativas e institución.

En este apartado se pretende estudiar la gestión escolar que ejerce la directora del Colegio Euterpe, como una parte fundamental de su estilo directivo.

Debido a los diferentes roles que se juegan en un grupo de docentes, es evidente que existirán problemas y apatías entre maestros, no obstante existe la posibilidad de que estos se arreglen de la mejor manera y sin causar conflicto, desafortunadamente en el Colegio Euterpe hace falta sensibilizar al maestro o maestra para trabajar como un verdadero equipo.

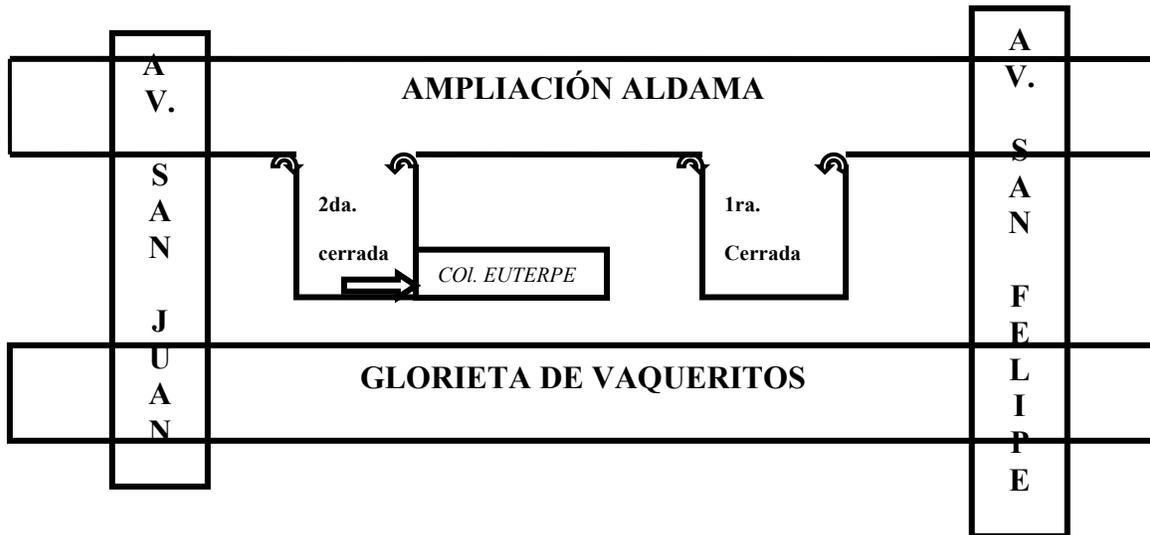
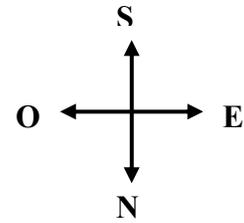
Dentro de este capítulo se describirá el funcionamiento de las juntas de CTE, en él hablaremos de los puntos que se tratan en éste, la actitud de los miembros que lo conforman y del horario que se maneja.

Algunos maestros aceptan que la realización de las actividades docentes y la comunicación mediante las relaciones humanas son factores indispensables para conseguir un ambiente académico propicio. Cuando cada miembro del personal docente de una institución trabaja en un clima de constante motivación, confianza y satisfacción, es indudable que impactará en la marcha del trabajo de la escuela y a su vez, la organización de la misma.

2.1- DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL COLEGIO EUTERPE

El Colegio Euterpe se encuentra ubicado en la 2da. Cerrada de Aldama Núm. 19, Col. Potrero de la Noria, Delegación Xochimilco (anexo 1), pertenece al grupo de las escuelas particulares, incorporadas a la SEP.

CROQUIS DE UBICACIÓN ¹



Este centro educativo inicia sus funciones en 1982, hace 21 años. Comenzó su actividad atendiendo diferentes niveles educativos como son: maternal, jardín de niños, preprimaria y primaria. Actualmente atiende los mismos niveles, para efectos de este estudio nos ubicamos en el nivel de educación primaria, el cual compete a nuestro desarrollo laboral.

Desde sus inicios, el Colegio Euterpe, atiende a 15 alumnos en primer grado, 9 en segundo, 8 en tercero y 16 en cuarto. Quinto y sexto grado no se abrieron porque eran muy pocos alumnos, por ese motivo se integran en el grupo de cuarto grado. Para septiembre del 2002 los grupos cuentan con 12 alumnos en primer grado, 10 en segundo, 13 en tercero, 19 en cuarto, 17 en quinto y 16 en sexto grado

¹ Zona sur de la ciudad Delegación Xochimilco.

TOTAL DE ALUMNOS
(CUADRO NÚM 1)

| GRADO | ALUMNOS |
|--------------|-----------|
| 1° | 12 |
| 2° | 10 |
| 3° | 13 |
| 4° | 19 |
| 5° | 17 |
| 6° | 16 |
| TOTAL | 87 |

En un primer momento el Colegio Euterpe era una casa habitación. Por motivos que desconocemos los dueños la ponen en venta, la profesora Thalia decide comprarla(actual dueña), hacerle pequeñas modificaciones al edificio como quitar y poner paredes de separación de una salón a otro y construir un segundo nivel para instalar a los grupos que iban ingresando. Actualmente, se construyó un tercer nivel.

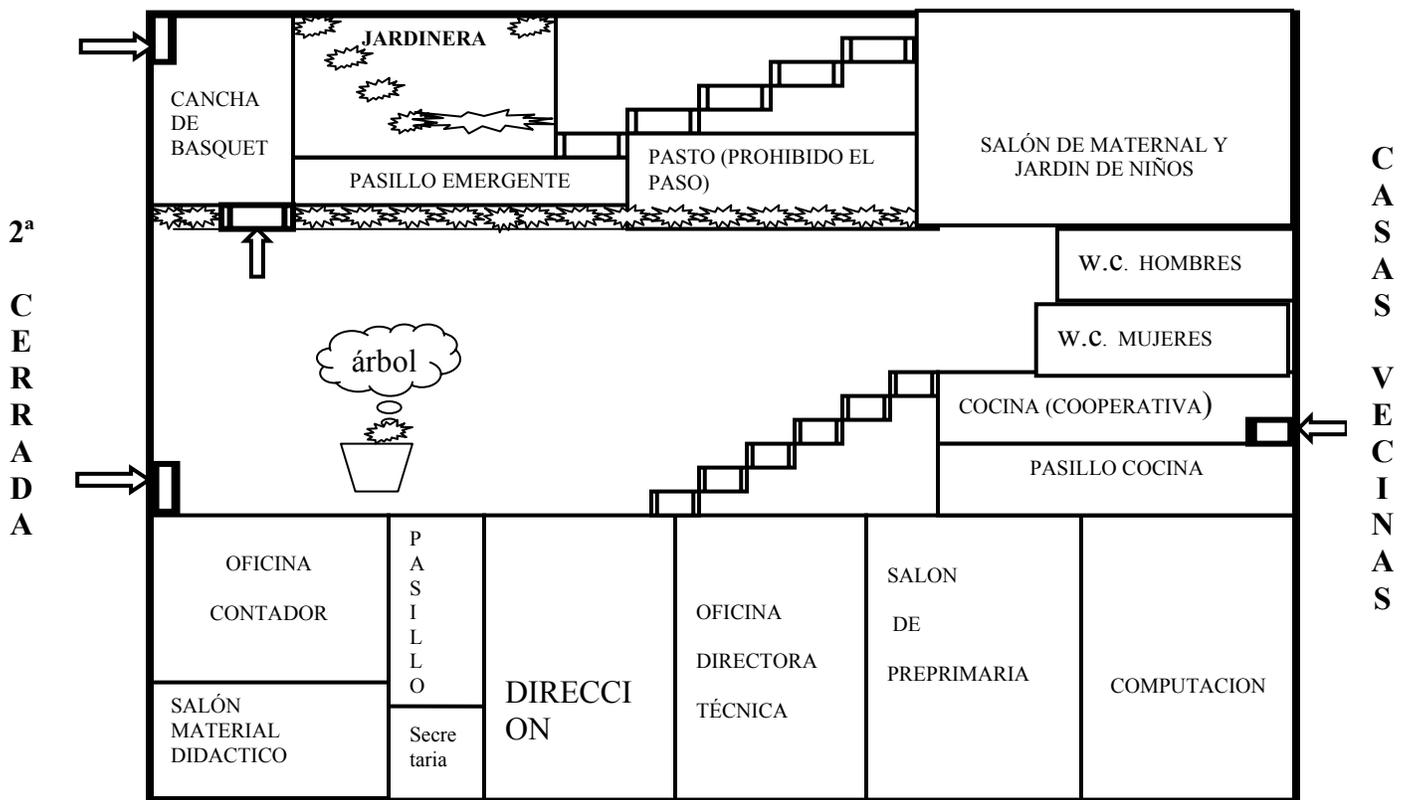
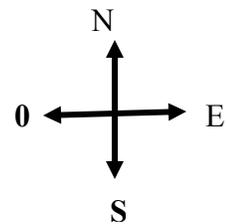
Las dimensiones del terreno son de 35m por 25m dan un total de 875 metros cuadrados de los cuales 500mts. es construcción y 275mts. son de patios y 100mts. para áreas verdes.

La fachada de la escuela tiene aspecto de casa habitación, al no ser por su gran letrero incrustado en la pared que dice "Colegio Euterpe" no lograríamos a simple vista distinguir que es una escuela. La estructura física del Colegio Euterpe esta dividida en tres niveles.

PLANTA BAJA: La planta baja esta conformada de la siguiente forma: del lado norte colinda con casas vecinas, donde se ubica la cancha de básquet una jardinera, escaleras de emergencia en caso de siniestros, el salón de

maternal y jardín de niños. Al sur colinda con unidad habitacional, donde se ubica el salón de material didáctico, la oficina de la secretaria, la dirección, la oficina de la directora técnica, el salón de preprimaria y el de computación. Al este, colinda con casas vecinas, se ubica el baño que esta dividido en niñas y niños, hay un pasillo que permite el acceso a la cooperativa. Al oeste, colinda con la segunda cerrada de la Ampliación Aldama donde se encuentra la oficina del contador y la puerta principal. Al centro se encuentra el patio de recreo y/o labores cívicas, al fondo de éste (enfrente de la cooperativa) están las escaleras que permiten acceder al segundo nivel.

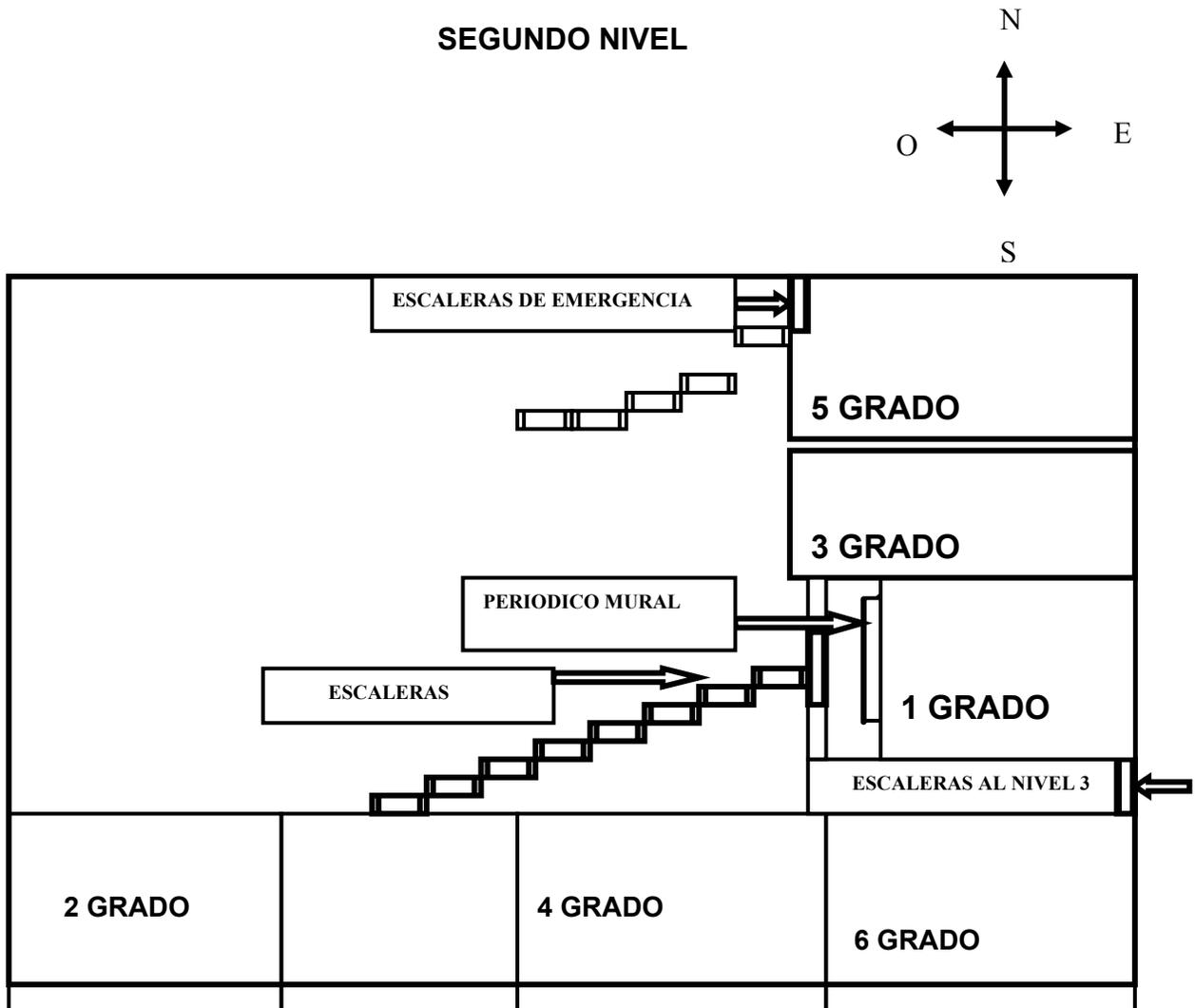
PLANTA BAJA
CASAS VECINAS



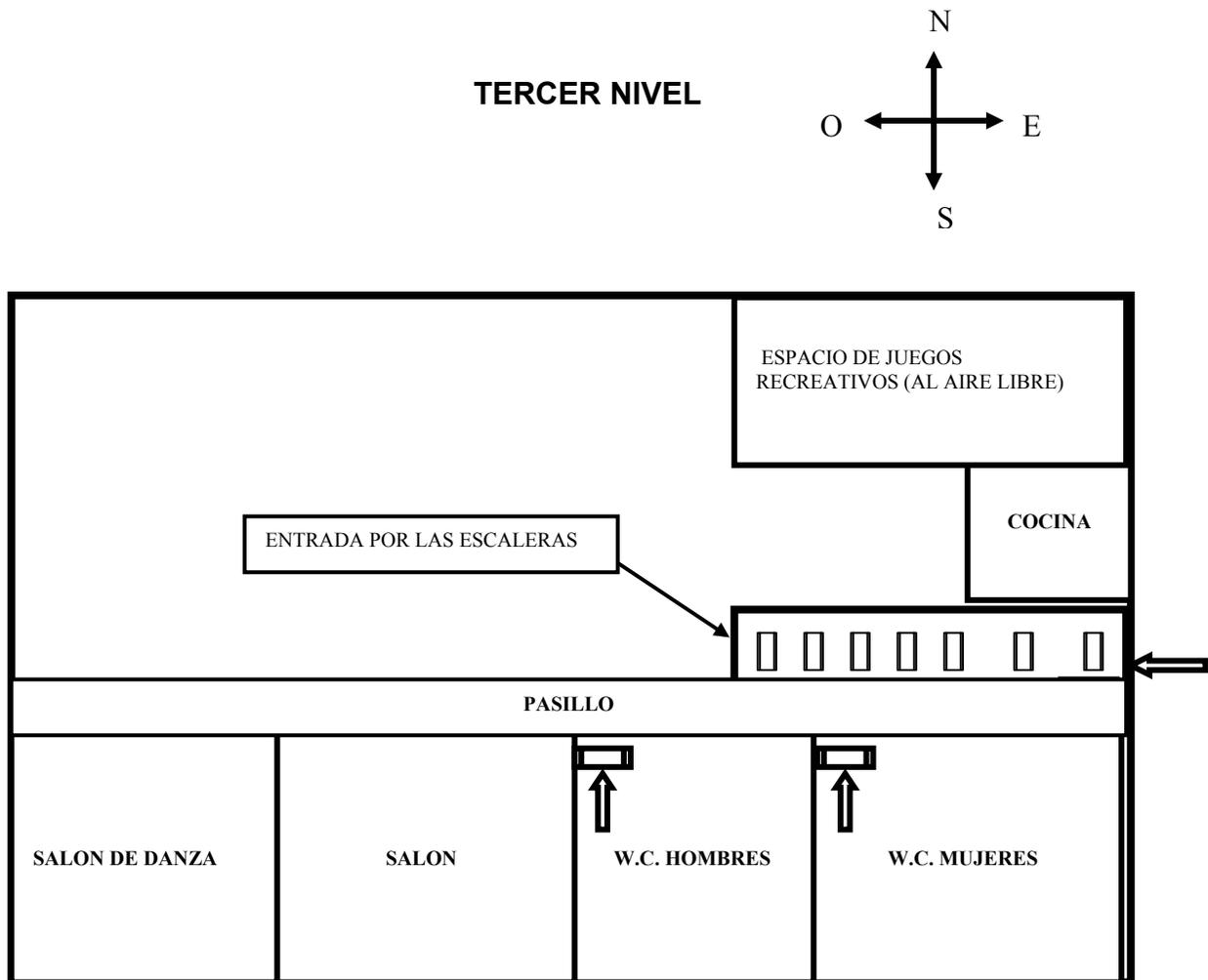
UNIDAD HABITACIONAL



SEGUNDO NIVEL: Tiene una estructura física que forma una escuadra entre el lado sur y el lado este. En el lado sur se encuentra el salón de segundo grado, el dormitorio de la señora de intendencia, el salón de cuarto grado y el salón de sexto grado (que hace esquina con el lado este). A su vez en el lado este se localiza el salón de quinto grado, el de tercer grado, de primer grado, y las escaleras que permiten el acceso al tercer nivel. Cabe mencionar que existen unas escaleras enfrente del salón del primer grado las cuales permiten el acceso a los salones del segundo nivel. En la pared frontal del salón de primero esta colocado el tablero del periódico mural lugar estratégico por su fácil visibilidad al público en general y a los alumnos, ya que por dichas escaleras suben todos los días a los salones de clase.



TERCER NIVEL: El tercer nivel esta construido en el lado sur-este del inmueble. En el primero, se encuentra el salón de danza, sala de maestros y un baño dividido para niños y niñas. En el lado este se encuentra la entrada al pasillo que conecta a todos los salones de este nivel, también se puede observar la escalera de acceso al segundo nivel, la cocina y un espacio de juegos recreativos al aire libre circulado con maya metálica.



La escuela, al igual que sus salones están pintados de color amarillo claro, sus pisos son rústicos, el piso del patio del primer nivel esta muy deteriorado ya que con el tiempo se ha ido desnivelando.

El colegio no tiene estacionamiento propio, algunos maestros se ven en la necesidad de estacionar sus carros en la calle, provocando el enojo y desacuerdo de los vecinos.

2.1.1. ORGANIZACIÓN COTIDIANA DE LAS ACTIVIDADES ESCOLARES

En apariencia, la vida cotidiana en la escuela transcurre como en cualquier otra. La entrada es a las 8:00 de la mañana, hora en que suena el timbre que indica el inicio de la jornada de trabajo para los niños y maestros se forman; el maestro encargado de la guardia ordena la formación y el avance de los grupo a sus aulas ayudándose con un aparato de sonido, los alumnos demoran unos cuantos minutos para ubicarse en sus respectivas aulas. Realizan una serie de actividades hasta las 11:30am, hora en que inicia el “recreo” de treinta minutos después del cual vuelve a sonar el timbre, los alumnos se forman nuevamente y regresan a sus respectivas aulas, donde trabajan hasta la 1:30pm; hora de salida.

Detrás de esta rutina escolar idéntica a la de cualquier otra escuela, es posible identificar, tras varias semanas de laborar en ésta, rasgos singulares que caracterizan, como permitir el acceso a los niños que llegan tarde: son amonestados en forma verbal por la directora los días lunes, cuando se llevan a cabo los honores a la bandera, como se muestra en el ejemplo:

“Un lunes, al terminar la ceremonia de la bandera, un grupo de alumnos de diferentes grados que habían llegado tarde permanecían en el patio, muy cerca de la entrada. Cuando los demás ya habían avanzado hacia los salones, la directora se dirigió a ellos para decirles:” ¡son muchos retardos ahora!” El próximo lunes voy a cerrar a las ocho en punto, así que si ven que se les hace tarde mejor ya ni vengán” les pide que levanten la mano según va nombrando grado y grupo, los cuenta rápidamente y antes de indicarles que ya pueden ir a su salón, reitera el mensaje sobre la puntualidad con cierto matiz de flexibilidad

“voy a cerrar a las ocho y cinco, sí ven que se les hace tarde, díganle a sus papás que ya ni los traigan”

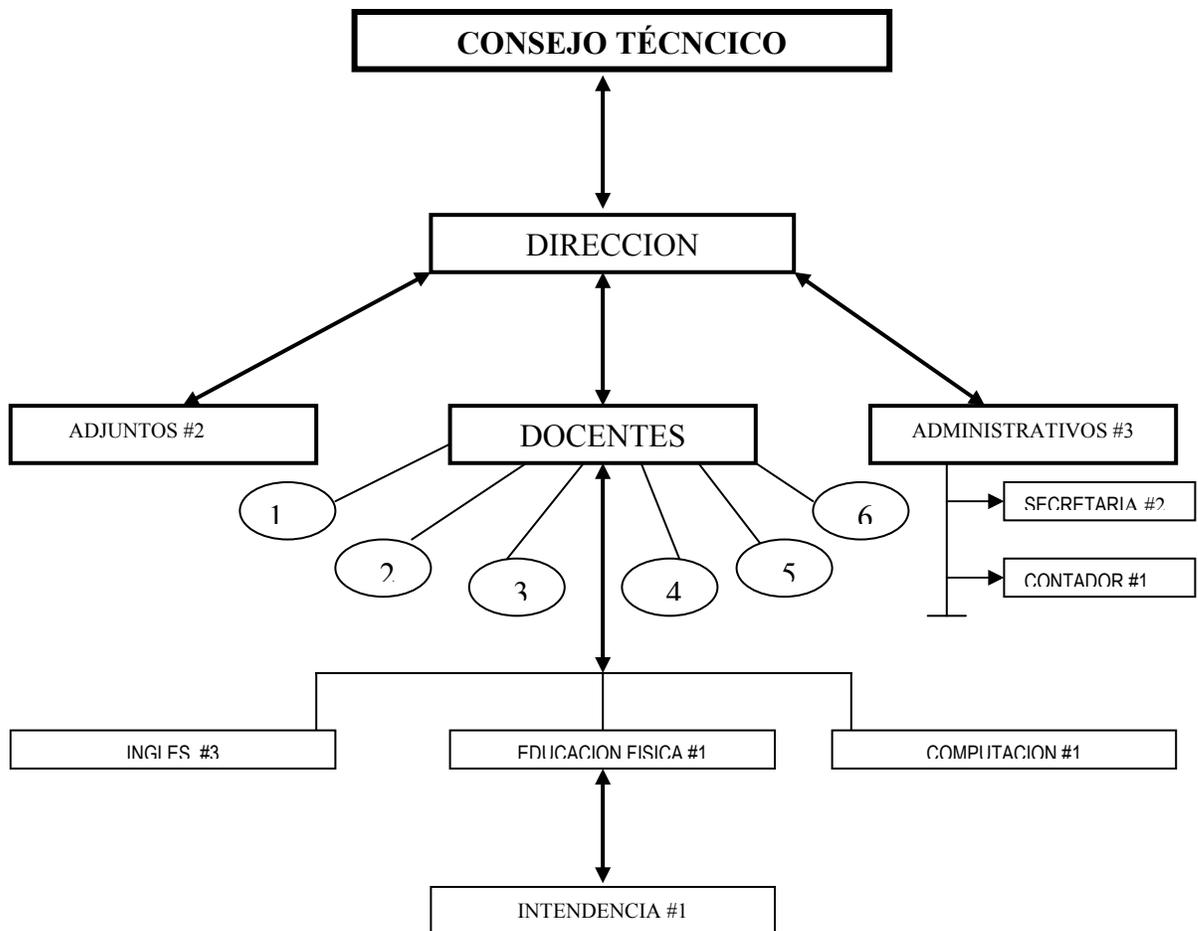
Se juega con la rigidez para ingresar al plantel, pero al final la directora sede, tampoco es indispensable un citatorio formal, la mayoría de las veces basta con explicar al personal que esta de guardia cuál es el asunto a tratar y con quien dirigirse. Cuando algún maestro falta, el grupo es atendido por los maestros de apoyo, si las circunstancias así lo demandan, la directora también llega hacerse cargo de algún grupo y excepcionalmente solicita a un trabajador administrativo que la apoye en esta tarea docente, aunque por lapsos breves, nunca durante toda la jornada escolar. La falta de profesores, más que como un problema de toda la escuela, es vista por ellos mismos como algo que la dirección tiene que resolver.

En cuanto a la vigilancia del recreo y aseo del patio, ambos son responsabilidad del maestro y grupo de guardia, en tanto que el resto de los maestros pasan este tiempo, observando a los alumnos sin prestar demasiada atención a lo que hacen los alumnos, aún si arrojan basura ó comida al suelo, otros maestros permanecen en su salón revisando cuadernos o tomando sus alimentos. Además de las comisiones semanales de vigilancia y aseo, los maestros también tienen asignadas comisiones de trabajo anuales: en el acta de la primera reunión de Consejo Técnico Escolar del año lectivo.

Todas las comisiones permanentes como son la de guardia para vigilancia y aseo durante el recreo, ceremonias cívicas, y cooperativa escolar, son responsabilidad de un maestro y su grupo durante una semana completa, se hace un rol de participación para que todos queden incluidos al inicio de cada semana, la directora recuerda por el micrófono a quien le toca desempeñar la tarea encomendada.

Las reuniones para organizar el trabajo escolar son las reuniones de CTE, realizado el último viernes de cada mes, mismo que de acuerdo con lo observado, inicia a las tres treinta y concluye a las siete con treinta minutos y algunos casos a las ocho de la noche. En este tiempo los maestros se encuentran impacientes al aproximarse esta hora, quizá porque algunos viven lejos de la escuela. Ocasionalmente se efectúan reuniones extraordinarias cuando media una comunicación precisa emitida por la Subsecretaria de Servicios Educativos del D.F., que implica la suspensión de actividades escolares.

ORGANIGRAMA (CT)



2.1.2. ORGANIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

Abordar esta descripción sobre la organización de los contenidos de enseñanza-aprendizaje, tiempo y tipo de trabajo que realiza el docente y el niño, es una tarea difícil y más aun cuando los docentes tienen diferentes estilos de desarrollar su trabajo. Pero en este caso los docentes se enfrentan con el mismo problema al que se enfrenta la maestra de 2° grado quien dice: *“El hecho de que nos impongan el tiempo y tipo de trabajar con cada uno de los temas limita el desarrollo de los contenidos pues cada hora los docentes tenemos que cambiar de asignatura, lo cual trae como consecuencia que el conocimiento quede inconcluso.”*²

Por acuerdo de los profesores y la directora se maneja que todos los días antes de iniciar la clase de Matemáticas se plante un problema a los alumnos que deberán de resolver en quince minutos, se retira la hoja y se califica en casa e inmediatamente se toman los libros y el cuaderno de matemáticas para continuar con lo planeado en el avance programático,³ todos los grupos de 8 a 9 de la mañana trabajan matemáticas posteriormente español estas dos materias son revisadas en tiempo homogéneo con los demás grupos, las materias como C.Naturales, Historia, Geografía y Civismo son trabajadas dos días a la semana y en diferentes horarios dependiendo del horario de inglés, computación y educación física que le corresponde a cada grupo.

² Sabemos que el estilo de enseñanza de los profesores no es homogéneo. Hay quien considera que es más importante tener el dominio del grupo y entre menos se trabaje en el aula mejor, el tiempo que utilice el profesor para su clase sea provechoso o no depende de la ética profesional de ellos (quien esta preocupado por la falta de tiempo para algunos temas buscará la mejor estrategia para poder abordarlos en el aula, quien esta preocupado por el dominio de grupo y la culminación de los temas planeados por la dirección, sin que estos hayan quedado explícitos para los alumnos). Nosotras consideramos que si es valido tomar el tiempo de las asignaturas pero sólo si el tema lo amerita.

³ El avance programático es realizado por los profesores, con la finalidad de planear sus clases semanalmente, en él escriben las actividades que realizarán por cada materia (las tareas, resúmenes, dinámicas etc.). Este avance esta abierto al cambio debido a las modificaciones que sufre en la semana por motivos del grupo ya sea porque los alumnos no comprendieron la lección o se agregó un nuevo tema las razones pueden ser varias.

Los alumnos han respondido favorablemente en el objetivo de plantear el problema de matemáticas por la mañana.

El tiempo que utilizan los alumnos en trabajar las actividades es variado porque al igual que los maestros cada uno tiene su estilo de trabajo y su aptitud por algunas materias, la cual se refleja en la forma y rapidez de realizar las actividades. Tal es el caso de Arturo alumno de 4º grado en quien se observa la capacidad y rapidez de trabajar las actividades de las áreas de C. Naturales y Geografía pero no podríamos decir lo mismo con la asignatura de matemáticas, es muy lento para trabajar, existen más alumnos en las mismas condiciones que Arturo por consiguiente atrasan las actividades planeadas por el profesor y no permiten concluir en el tiempo determinado por la directora del plantel.

2.1.3 PLANTA DOCENTE

En el Colegio Euterpe están inscritos en primaria seis maestros en el área de español, tres maestros en inglés, uno en computación para atender a todos los grupos, uno de educación física y la maestra asistente, quien se encarga de auxiliar a la maestra de quinto grado o cubrir algún maestro(a) que por alguna razón tenga que ausentarse del colegio.

La maestra de 1º, es originaria del Distrito Federal, tiene 30 años de edad, soltera, pasante de la licenciatura en Pedagogía, egresada de la Universidad Pedagógica Nacional, con antigüedad de tres años, desempeña la comisión de secretaria. Toma las notas durante las juntas y transcribe en el libro de actas del Consejo Técnico de la escuela, el cual circula el primer lunes al inicio de cada mes por los salones donde los maestros firman de enterados, esto permite llevar una memoria de los acuerdos y desacuerdos que los maestros discuten en reunión

La maestra desarrolla su comisión responsablemente, lamentablemente no podemos decir lo mismo de su trabajo en el grupo, por su estrecha amistad con la profesora de inglés pierde tiempo en sus horas de clase, también pudimos percatarnos que le falta paciencia para tratar a niños pequeños, por lo que para el próximo año escolar, se le ha sugerido que continúe con el segundo grado.

La profesora de 2º, tiene 29 años de edad, es originaria del Distrito Federal, casada, es pasante de la Licenciatura en Pedagogía, egresada de la Universidad Pedagógica Nacional, solo tiene un año en el colegio. La comisión que desempeña consiste en elaborar el cuadro de honor bimestralmente con los alumnos que obtienen los mejores promedios.⁴El vínculo que establece con los alumnos es de facilitador en el proceso de aprendizaje y de igual manera promueve la investigación, la participación, la innovación y creatividad de los alumnos. Es decir se apoya de la relación de la docencia con la investigación.⁵

La maestra de 3º, nació en el Estado de Hidalgo, tiene 24 años de edad, sólo tiene un año de laborar en el colegio, es egresada de la Universidad Pedagógica Nacional, de la Licenciatura en Pedagógica. Desempeña en la comisión que se le asignado, que consiste en elaborar la gaceta bimestral de la escuela. El propósito es escribir y publicar breves artículos con información que pudiera resultar interesante para los alumnos y personal docente. Se incluye también reportes de investigaciones que realizan los alumnos con temas de interés como: sexualidad, resolución de problemas de matemáticas o de otra asignatura que inquiete, chistes, cuentos etc.

⁴ Nota: los promedios son sacados por los profesores de grupo, su labor de la maestra es ir a los grupos a recogerlos y de ella depende si los trabaja en tablas, graficas o dibujos, por lo regular los representa con dibujos que hacen referencia a la estación del año que corresponde.

⁵ (Pérez ,1994: 429)señala que: “El docente es quien debe producir su propio conocimiento, sus propio esquemas interpretativos, resultado de contraste con la realidad, con las experiencias propias y ajenas y con las representaciones subjetivas(...) no cabe establecer categorías cerradas entre investigadores y prácticos ni menos relaciones de dependencia jerárquica entre ellos, ya que, el propio profesor se debe construir de investigador de la realidad sobre la que intervienen, y no es posible derivar normas de intervención tecnológica, elaboradas por los investigadores externos que se aplique de modo automático en cualquier ámbito escolar”

El profesor de 4° grado, originario del Distrito Federal, tiene 28 años de edad, casado, el tiempo en el colegio es de 2 años, cuenta con estudios de Psicología Educativa, egresado de la UPN. Se observa el aprecio que sus alumnos le tienen, él gusta de dar sus clases con un método dinámico y activo (cuentos, sonidos, canciones juegos, mímicas etc.) el patio es buen espacio para su forma de enseñar. Su comisión es la realización del periódico mural de la escuela. La exposición que realiza es con el propósito de mostrar algo nuevo que brinde a los estudiantes diferentes conocimientos.

Su carácter y su forma de trabajar con su grupo, provoca que las maestras tradicionalistas⁶ tengan una mala apreciación de su trabajo ya que lo catalogan como grupo indisciplinado.

La maestra del 5° grado, nació en el Estado de Oaxaca, tiene 42 años de edad, estudio en la Normal de Maestros en Oaxaca, con la modalidad de tres años después de la secundaria. Es la maestra con más antigüedad tiene aproximadamente 15 años en el Colegio Euterpe.

Todos los días es la primera en llegar a la escuela, su grupo es muy disciplinado ante su presencia, su forma de trabajar consideramos que es tradicional esto se percibe desde la forma de acomodar a los niños en filas, en una primera fila tenemos a los niños con problemas muy fuertes de aprendizaje (en esta hay un niño que está etiquetado por sus compañeros como “burro”); En la segunda fila están los alumnos que destacan en el salón pero por su problema de conducta no pueden rebasar este nivel, en una tercera fila están los niños cumplidos(o los llamados por sus compañeros los “inteligentes”).

⁶ Esta se ha caracterizado por propiciar una enseñanza meramente expositiva, verbalista, pasiva, enciclopedista, autoritaria, donde la participación del alumno es nula. Esta tiene su sustento teórico en la psicología conductista, donde lo que se desea es una participación motivada por el estímulo, pues sabemos que mediante esta forma se obtiene la conducta deseada.

Su forma de trabajar es muy pasiva no hay participación de los alumnos ella es quien dirige las clases con dictados y resúmenes elaborados por los mismos alumnos. Por su antigüedad en el colegio, la directora le tiene plena confianza de lo que haga o diga, aunque desafortunadamente no todo es verídico. Consideramos que esta actitud la motiva a ser grosera e individualista. Al integrarnos al grupo docente del Colegio Euterpe, los primeros comentarios de algunos maestros eran: *“lo importante para permanecer como docentes en el colegio no es trabajar bien, ni estar bien con la directora, sino caerle bien a la profesora de 5 grado”*. Al principio nos pareció un poco absurdo el comentario pero con el paso del tiempo nos dimos cuenta que la premisa no esta lejos de la realidad.

Por último, la maestra de 6° grado, quien es originaria del Distrito Federal. Es egresada de la normal de la Ciudad de México con la modalidad de tres años después de la secundaria. Tiene aproximadamente 51 años de edad, es jubilada de la SEP se muestra neutral en los problemas que surjan entre maestros. Podemos observar que sus alumnos la aprecian y respetan, consideramos que su experiencia laboral y su interés por los cursos de actualización le han servido para crecer como persona y como docente, su forma de dar sus clases es muy dinámica y aunque sus alumnos están en una etapa un poco difícil ella tiene la capacidad de manejar esa nueva energía y canalizarla en el desarrollo de su aprendizaje. El siguiente cuadro concentra la distribución de la planta docente y los cargos que desempeñan dentro del Colegio.

CUADRO #2

| GENERO O SEXO | EDAD | EDO. CIVIL | GRADO QUE ATIENDE | FORMACION ACADÉMICA | ANTIGUEDAD EN EL COLEGIO | COMISIÓN |
|---------------------|------|------------|----------------------|------------------------|-----------------------------|--------------------|
| F | 30 | SOLTERA | 1 | PASANTE PEDAGOGIA | 3 AÑOS | SECRETARIA |
| F | 29 | CASADA | 2 | PASANTE PEDAGOGIA | 2 AÑOS | CUADRO DE HONOR |
| F | 24 | SOLTERA | 3 | PASANTE PEDAGOGIA | 1 AÑO | GACETA |
| M | 28 | CASADO | 4 | PASANTE PSICOLOGIA | 3 ANOS | PERIODICO MURAL |
| F | 42 | CASADA | 5 | NORMALISTA | Aprox. 15 ANOS | TESORERA |
| F | 51 | CASADA | 6 | NORMALISTA | 2 1 anos | EVENTOS |
| F | 62 | CASADA | DUEÑA | NORMALISTA | 21 ANOS | PRESIDENTA |
| F | 48 | CASADA | 1,2,3 | TEACHER | 16 ANOS | ACCIÓN SOCIAL |
| M | 39 | CASADO | 4,5,6 | TEACHER | 2 ANOS | APOYO |
| M | 46 | CASADO | 1,2,3,4,5,6 | EDUC. FISICA | 13ANOS | HIMNO NACIONAL |
| M | 49 | CASADO | 1,2,3,4,5,6 | COMPUTACIÓN. | 9 ANOS | APOYO |

Como podemos observar el perfil docente debería tener un mayor impacto en la formación de los niños, pues el colegio cuenta con 3 pasantes en pedagogía, uno en psicología y 3 maestras normalistas sin embargo no podemos decir, que es un equipo multidisciplinario pues desafortunadamente todos trabajan aisladamente. Las maestras Normalistas con más tiempo de laborar en la docencia necesitan del pedagogo pues él les puede ayudar a tomar conciencia de los supuestos, de las creencias, teorías implícitas que orientan su práctica y a cuestionar las mismas; también pueden impulsar la formación permanente mediante proyectos que contemplen en su definición la participación del docente y así también estos necesitan de la experiencia de las maestras es decir del vinculo teoría - practica, conjugado, de esta forma, esos saberes que se han caracterizado por estar separados.

2.2. - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES GENERALES DE LA DIRECTORA

El papel de la directora es muy importante para el desarrollo de las juntas de CTE debido a que ella es quien debe de organizar y gestionar las actividades que se llevaran acabo. Lamentablemente, es prioridad de la directora trabajar cuestiones administrativos.⁷

Tanto en los programas de política educativa como en la literatura especializada, los directores son considerados actualmente como protagonista principal del cambio en la gestión de la organización, el currículo, la participación social y el “buen funcionamiento de la escuela” en general. En el discurso oficial sobre este tema el cual estudiaremos más adelante, es notable el paso de un extremo a otro, es decir, de la completa omisión a la prescripción de cómo debe ser y hacer eficaz y eficientemente su trabajo, con base en un perfil ideal de director que dista mucho del real; este énfasis en el deber ser ha dejado de lado el reconocimiento del director como sujeto que construye subjetivamente su propia realidad.

Aún que cuando las situaciones problemáticas que se presentan en cada escuela pueden tener un origen común, los directores las enfrentan de manera distinta: esto se asocia entre otras cuestiones a lo que Ball (1989) denomina estilos directivos, entre los que identifica tres grandes tipos:

- *interpersonal, basada en las relaciones personales directas, el contacto cara a cara entre el director y los maestros, padres de familia, conserjes, etc.*
- *Administrativo, que se caracteriza por el empleo de procedimientos formales tales como la sociedad de padres de familia, comités, reglamentos oficiales y memorandos para organizar el trabajo cotidiano, tomar decisiones y resolver conflictos.*

⁷ La profesora Thalía Roldán es la dueña y el colegio es más un negocio lucrativo que educativo

- *Político, subdividido en antagónico y autoritario.*

El primero se refiere a la tendencia a recurrir a la discusión y el enfrentamiento para mantener al control. El segundo se funda en el desconocimiento de ideas e intereses individuales, anteponiendo como argumento principal la atención de intereses de grupo.⁸

En este último es donde identificamos a la directora del Colegio Euterpe, si reflexionamos la importancia de las funciones que desempeña como directora podríamos decir que es una persona de fuerte presencia y actitud autoritaria, que puede ser interpretada como “demasiado exigente” “impositiva” “querer mandar en todo”, en función de la exigencia que muestra para que se cumpla al pie de la letra todas sus indicaciones, como en el caso de los documentos “todo lo que se le entrega esta mal” hay casos donde no solo dice esto esta mal, sino que cambia con sus propias palabras lo que no le parece bien refutando las ideas del profesor sin que escuche razones, por ejemplo:

“Cuando ella da su propia interpretación del avance programático u otro documento, no da oportunidad de revisar y en todo caso aceptar y corregir los errores, si es que existen desde su lógica. Sin embargo aunque se sigan sus indicaciones, encuentra fallas en lo que se le presenta y en cambio elogia el trabajo de algunos profesores de su confianza o mejor dicho los que tiene mas tiempo de laborar en el colegio, causando con estas actitudes la rivalidad entre maestros, produce resentimiento al saber que los maestros que ella pone como ejemplo son los maestros más problemáticos y con más rezago en el proceso de enseñanza-aprendizaje con sus alumnos”.

Los directores son “agentes de cambio” y elementos clave, para la transformación de la actividad educativa. Sus funciones pueden imprimir dinamismo y aportar nuevas ideas a la escuela, pueden ayudar significativamente a corregir factores que limitan el desarrollo escolar y reforzar

⁸ Ball s. (1989). La importancia de la escuela, hacia una teoría de la organización escolar Paidós Barcelona.

a los que alientan, contribuir a mejorar la escuela en sus dos aspectos el académico como el administrativo-operativo.

Desafortunadamente en el Colegio Euterpe la Directora las trabaja de forma aislada. El trato que se les da a los padres de familia dista al de los docentes debido a que los padres de familia son el factor importante para las escuelas particulares, es por ello que tienen la prioridad. Si un padre de familia esta en desacuerdo con la forma de trabajo de algún maestro es importante que la directora tome cartas en el asunto de inmediato, antes de que el padre de familia comente el problema con los demás, el espacio para arreglar los problemas es en la dirección y en el horario de salida o entrada al colegio. Siempre el problema se soluciona de la mejor manera para el padre de familia sin que este llegue a la discordancia por el contrario se trata de tranquilizarlo a aunque muchas veces éste último no tenga la razón.

La Comisión de padres de familia solo interviene en casos de recabar fondos para algún festival o para la misma escuela, esta comisión y la directora tienen muy buena relación.

Es decisión de los padres de familia si quieren inscribir o reinscribir a sus hijos en cualquier Colegio si a ellos les parece conveniente, es por ello que la directora le preocupa el descontento de los padres de familia, si valoramos la situación podremos decir que es más fácil contratar a un docente que inscribir a un alumno. Sin embargo no justificamos pero si entendemos la situación de la directora y en la posición en la que se ve envuelta, solo habría que buscar la forma de homogeneizar y trabajar en equipo⁹ los problemas que aquejan a la institución y para ello se ha realizado este estudio.

⁹ Hablamos de trabajo en grupo, pues sabemos que no se puede destotalizar y ver a cada uno por su lado, debido a que todos somos un equipo, no hay escuela sin alumnos, y no hay proceso enseñanza aprendizaje sin maestros y alumnos, la organización y gestión no existe en una institución sin el director, sin padres de familia que deseen inscribir a sus hijos al Colegio Euterpe no hay alumnos y sin institución no hay supervisor, secretarias, intendencia.

Por su parte, las conversaciones entre los profesores están negadas. La directora trata de bloquear todo tipo de relación entre los profesores, lo mismo en el plano social como en el docente, probablemente para que no haya acuerdos entre algunos maestros, ya sea para exigir mejores condiciones laborales, aumento salarial y/o abandono de trabajo. Mantener el estilo autoritario siente que logra el control de las actividades en la escuela. Sabemos que en la mayoría de las escuelas primarias particulares, la director(a) es la dueña del establecimiento. La secretaria de Educación pública no interviene en la selección de los docentes, es por eso que directamente la escuela se encarga de seleccionar su personal y depende de la directora si los maestros son despedidos a recontratados.¹⁰

La relación que existe entre los alumnos y la directora es buena debido a que ellos son el factor más importante en la relación con los padres, en este caso la directora es muy accesible, considera modificable el reglamento de disciplina de la escuela en algunos casos especiales, como por ejemplo: cuando los padres de familia tienen que trabajar horas extras, los alumnos se esperan en la escuela al cuidado de la señora de intendencia, hasta que el padre de familia vaya por su hijo, segundo es cuando los niños tienen problemas de conducta o de aprendizaje y es necesario canalizar algún centro de apoyo se le brinda la oportunidad de continuar asistiendo al Colegio. Es muy común escuchar que en las escuelas los niños le temen al director (a), sin embargo en el Colegio se le teme más a la maestra de 5° grado que a la directora.

Con respecto a las circunstancias en las que accedió al puesto, todos se debió a la confluencia de la oportunidad institucional, la presencia de factores de índole personal y la necesidad de un cambio de actividad profesional diferente de la docencia frente a grupo:

¹⁰ Los criterios de contratación o despido de docentes en un colegio particular, depende principalmente de la dueña de la institución. La SEP actualmente exige que los psicólogos y pedagogos que deseen trabajar en escuelas particulares como docentes, tomen un curso con duración de un año, donde se les enseña a manejar los libros de SEP y algunas dinámicas de juego para desarrollar en su grupo.

La directora es normalista maestra en educación primaria se desplaza de docente a directora gracias a que goza del capital para poder abrir su propia institución. Como señala Fullan: *“Ante la falta de oportunidades al interior del sistema educativo para el desarrollo profesional y la movilidad en el rol docente, es comprensible que las motivaciones, y objetivos de los educadores se desplacen de la docencia hacia la administración: Además, quienes deciden buscar y aceptar una dirección, lo hacen movidos por sus propias aspiraciones y expectativas así como por referentes previos que, en este caso, fungieron como una especie de apoyo, permitiéndole a la directora desenvolverse con cierta seguridad, independientemente del dominio de un conjunto de conocimientos y habilidades profesionales necesarias para ocupar el puesto”*.

Como parte del proceso de adaptación a la nueva situación, a medida que el docente porta el papel de director va adquiriendo mayor experiencia, sus tareas y funciones se van moldeando, lo cual trae como consecuencia la desatención de otras. Progresivamente, al tiempo que se va confirmando o redefiniendo un modelo de gestión persistente, se va definiendo un estilo directivo y con ello ciertas maneras de asimilar, pensar, actuar y dominar la complejidad de las situaciones; al comunicarse o interactuar con los otros, la directora configura una estructura de poder, en la que entrelazan estrechamente dos procesos que son: la estructuración del entorno por un lado y el planteamiento del objetivo propio por el otro.

Las opiniones, comentarios y actuaciones de los profesores, padres de familia y alumnos, contienen mensajes que presionan, aprueban, rechazan, sugieren al director lo que debe o no debe de hacer, lo que es apropiado o inapropiado, según los intereses y expectativas de cada sector de la comunidad escolar en juego, constituyéndose así en una fuente de información y retroalimentación muy importante en el proceso de estructuración del entorno que lleva a cabo la directora.

2.3.- EL FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO TECNICO ESCOLAR

El Consejo Técnico Escolar funciona el último viernes de cada mes, inicia con la lectura del orden del día el cual supuestamente se trabaja en la sesión. Sin embargo, este no lleva un seguimiento adecuado porque comúnmente en estas juntas se ventilan asuntos de toda índole y en algunos casos hasta reclamaciones abiertas entre los que participamos, convirtiendo estas reuniones en sesiones de guerra.

Resulta muy desagradable asistir a una reunión como ésta, puesto que no se sabe en que momento va a ser atacado y porque causa, por lo tanto ni siquiera se participa para pedir ayuda, orientación o apoyo para resolver algún problema tanto de aprendizaje como de conducta ¡Ni pensarlo! Pues se es objeto de críticas y abucheos. Otros compañeros se muestran indiferentes, algunos agresivos, otros piensan en comer, en alguna convivencia o platican en voz baja de desacuerdos sobre las decisiones tomadas por la directora, pocos muestran su interés por resolver alguna situación que se haya presentado en el transcurso del mes.

Consideramos que el horario (3:00 a 7:00p.m) de las Juntas de Consejo Técnico Escolar es un poco cansado debido a que tenemos clases con los niños de ocho a una treinta, esperar su retiro. Posteriormente se nos permite ir a comer en un lapso de 30 minutos, los maestros que tienen la oportunidad de ir a su casa son los que llegan tarde a la junta, motivo por el cual se alarga un poco más. Normalmente las juntas son de tres a siete de la noche, son cuatro horas de bostezos, enojos, críticas, y platicas de algunas maestras que durante la semana fueron al cine o a comer, comentarios de los lugares que visitaron en este tiempo y se platica sobre los mejores chismes de los padres de familia (si son casados si tienen amantes o hijos fuera del matrimonio etc.) El problema es que la directora quien lleva la organización de esta junta, también coopera en la

plática con pequeñas exclusividades. Todas estas platicas giran entorno a unos cuantos maestros los demás permanecen callados observando continuamente el reloj, hemos observado que la directora se da cuenta de la desesperación de los maestros pero hasta ahora no cambia su estrategia.

Según el reglamento de la SEP. El tiempo adecuado para llevar acabo la Junta de Consejo Técnico es de dos horas, donde solo se aborden asuntos técnico-pedagógicos y evitar las divagaciones. Se considera que más tiempo ya no es apto por la distracción que se comienza generar en el grupo.

No se procura romper con la monotonía de estas reuniones, mantener el interés, motivar y fomentar relaciones entre el personal, si se proporcionaran técnicas y actividades grupales para aplicarlas en nuestros grupos a lo largo del ciclo escolar, si se llevaran acabo estas actividades se notaría un cambio positivo se lograría el propósito para lo cual fue propuesto el CTE por la Secretaría de Educación Pública.

En una investigación, realizada por Justa Ezpeleta, sobre los Consejos Técnicos Escolares, se dan a conocer las circunstancias que impiden el logro de los objetivos normativos:

- a) El consejo esta subordinado a la dirección de la escuela.
- b) Se tratan asuntos de necesidades materiales y administrativas:
techos que gotean, reparación de sanitarios, falta de maestros, etc.
- c) Los Consejos Técnicos Escolares tienen un carácter consultivo y no ejecutivo.

d) Representan una cadena invisible de control laboral.

Sobre el primer punto, se menciona también que las normas vigentes centralizan en la dirección todas las responsabilidades del funcionamiento del plantel y “los directores cultivan una relación unidireccional, de superior o subordinados y solo en casos excepcionales, admiten la discusión o replica no conflictivas.”

Los acuerdos tomados en estas sesiones se enfocan a la asignación de comisiones para preparar eventos, festejos, concursos, etc., en los cuales los maestros tienen que ocupar un tiempo considerable que podrían destinar a mejorar su labor docente. “Cada evento es un objetivo en si, donde se juega el prestigio de los docentes involucrados”.¹¹

El CTE, tiene como objeto propiciar las acciones en conjunto, ayudando a elevar la calidad de la educación, presentando alternativas para propiciar situaciones dinámicas y resolver problemáticas para fortalecer la vida académica

2.4. PROCESO “NO FORMATIVO”

De acuerdo a lo anterior diremos que no existe una formación y actualización docente dentro de sus CT pues según en el acuerdo 96, Cecilia Fierro y Justa Ezpeleta entre otros establecen que es un órgano interno que debe apoyar a la directora en los asuntos técnico-pedagógico como son: Planes y programas de estudio, métodos de enseñanza, evaluación de programas tendientes a la superación del servicio educativo, capacitación del personal docente, adquisición y uso de auxiliares es decir, cuestiones de carácter

* ¹¹ “Sobre las funciones del Consejo Técnico: Eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria “. Documento DIE No. 20. México,1991.

educativo,¹² por el contrario se están manejando asuntos relacionados con la administración educativa y problemas personales e interpersonales, con esto no queremos decir que no sea importante, lo ideal es darle a estos asuntos su tiempo y su espacio sin tener que afectar el objetivo de los CT. En esta misma línea de construcción de conocimientos y actualización Imbernón aporta que: “La formación centrada en la escuela comprende todas las estrategias que utilizan conjuntamente los formadores y los profesores para dirigir los problemas de formación de manera que respondan a las necesidades definidas de la escuela y para elevar las normas de enseñanza y aprendizaje de la clase...La formación realizada en el puesto de trabajo, centrada en el docente, es la más eficaz si el objeto de formación permanente es el análisis y la mejora de la práctica docente.”¹³

Mucho se habla de la formación, construcción, actualización y reflexión de los conocimientos y poco se ha hecho por contrarrestar este déficit en la educación que aqueja a las escuelas primarias y en su caso al Colegio Euterpe. Por ello hemos replanteado el asunto de las juntas Consejo Técnico.

Los alumnos y los padres de familia están en desacuerdo con el estilo de trabajo de algunos profesores principalmente con los de métodos tradicionalistas, distan de la forma de impartir las clases ellos prefieren actividades más dinámicas. Es curioso observar como los padres de familia comprenden que estamos viviendo en un nuevo modelo educativo donde el alumno es creativo y activo dejamos atrás la educación autoritaria y pasiva que algunos de ellos les tocó vivir. Los maestros tradicionalistas están viviendo una triple exigencia por un lado los padres de familia, los alumnos y el sistema que requiere de una formación permanente del docente.

¹² Estos aspectos se estudiarán más a fondo en un tercer capítulo, dentro de la línea del deber ser, es decir, lo que debería realizarse en un CT pero por asuntos relacionados con la institución, dirección y planta docente no se ha podido llevar a cabo.

¹³ FRANCISCO, Imbernón. “La formación del profesorado” Editorial Paidós, año, 1997, Pág. 83-84.

Este capítulo nos remite a reflexionar sobre lo oculto de los CTE escolares es decir, donde la realidad de la práctica dista de lo que debería ser. Lo cual permite introducirnos en un tercer capítulo y con ello a un proceso de búsqueda de información que nos lleve a contestar el cómo, el porqué, y el para qué de los CT y las funciones que desempeña el director, como organizador y gestor de la institución a su cargo, lo cual quedaría escrito en éste.

CAPITULO III

REFERENTE TEÓRICO EN LA CONCEPCIÓN Y FUNCIÓN DEL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR (CTE).

En éste capítulo pretendemos retomar los referentes teóricos. Esto permitirá comprender la finalidad y el funcionamiento de los CT y algunos puntos importantes del marco jurídico político filosófico en los cuales basamos nuestro estudio, con el objetivo de poder discernir el **deber ser** y lo que **es** en la realidad las reuniones en las escuelas primarias particulares y en su caso en el Colegio Euterpe.

Este apartado tiene como tarea fundamental recuperar el quién, cómo, porqué y para qué de los CTE y para ello nos basaremos en Cecilia Fierro, Susana Rojo Pons, Juzta Ezpeleta, Francisco Imbernon, Michael Fullan entre otros.

La formación permanente del profesorado ha recibido numerosas denominaciones cada una cargada de un matiz: reciclaje, formación continua, desarrollo profesional, formación profesional del docente...En todas ellas se hace referencia a la necesidad que tiene el docente de actualizarse y perfeccionarse, tanto por las exigencias cambiantes de la sociedad y de los estudiantes como por nuevas adquisiciones científicas de los saberes que definen la profesión”.¹⁴

No pretendemos darle otra denominación sino recuperar las concepciones hechas por Cecilia Fierro, Juzta Ezpeleta y el manual del CT editado por la SEP. Con la finalidad de elaborar una propuesta retomando el aspecto teórico y práctico.

¹⁴ FERRERES, Vicente S. Francisco Imbernon. “La formación y actualización para la función pedagógica”. edit. DOE. 1999. Pág. 251.

La actualización y perfeccionamiento del profesor además de ser una necesidad personal es una exigencia por parte de la sociedad y por parte de sus alumnos, es decir, un profesor que cuente solo con la formación inicial, que no asiste a cursos, conferencias, talleres u otros es visto como un docente enfrascado con su formación tradicional, el cual concibe al conocimiento como algo acabado y no es así, puesto que el conocimiento esta en constante transformación.

3.1 DEFINICIÓN FORMAL

Si bien el CTE está llamado a cumplir una misma función para todas las escuelas, las formas de organizarlo varían mucho en las escuelas de acuerdo con su orientación pedagógica, organización escolar, ubicación geográfica de tipos de alumnos que atiende.

Antes de la reforma educativa (1992) había un solo reglamento para los CTE. En la actualidad con la descentralización educativa se ajusta al reglamento establecido en cada una de las instituciones y según las inquietudes y necesidades de cada estado, logran un supuesto acercamiento con la escuela, padres de familia y alumnos. Cabe señalar que aunque existe el reglamento estatal, a los directores de las instituciones se les ha permitido adecuar éste último de acuerdo a las necesidades y perspectivas de su institución.

Según Cecilia Fierro dice que: “El CTE, es un órgano interno de la escuela que apoya a la dirección del plantel a través del análisis y recomendaciones de los asuntos técnico-pedagógicos que se ponen a su consideración”. Esta integrado por un presidente, un secretario y un vocal.

Presidente: Regularmente es el puesto que ocupa el director de la escuela. Algunos reglamentos estatales, han propuesto que el CTE tenga carácter resolutivo, siendo la máxima autoridad de la escuela en el aspecto técnico-

pedagógico. Asimismo se propone que el presidente del CTE sea elegido democráticamente, por voto secreto.

Secretario: es elegido por mayoría de votos el cual se encarga de levantar una acta en cada sesión en la que se registran los principales acuerdos a los que se llegan.

Vocales: son elegidos por votos, se pretende que las escuelas que tienen más de doce grupos, elijan un representante por cada grado para asistir a la reunión. Su función es cumplir eficazmente y asistir a las reuniones, en caso de no poder deberá justificar la causa o el motivo de la inasistencia por escrito.

Desafortunadamente dentro de la libertad que se le da al director para planear sus juntas de CTE se han desligado del reglamento formal el cual exige una orientación hacia lo técnico -pedagógico.

En este contexto para Fierro, el Consejo Técnico Escolar tiene funciones tripartitas que pueden circunscribirse en los siguientes rubros:

- a) Una orientación hacia lo administrativo, hace del CTE un momento para informar, organizar asuntos y eventos de simple trámite burocrático
- b) Una orientación hacia la realización interpersonal hace del CTE un momento de convivencia o una ocasión para ventilar problemas personales, sindicales, laborales-existentes
- c) Una orientación hacia el intercambio académico, se asume como el lugar para discutir asuntos relacionados con la enseñanza, sin olvidar otros aspectos institucionales.

En virtud de lo anterior, consideramos importante retomar las dimensiones de la práctica docente, debido a que estas permitirán a los docentes reflexionar, para reconocerse como ser histórico, capaz de recuperar y criticar su pasado para entender su presente y construir su futuro. Así, también se pretende que se percaten de que el CTE es un espacio que permite dicha reflexión para construir su proceso de formación permanente del docente.

Dimensión personal: Al referirnos a cuestiones de tipo personal en un análisis sobre el trabajo docente, estamos afirmando la importancia que tiene, en una profesión que se ocupa de la formación de personas, como es el maestro, se le invita a reflexionar el propio quehacer desde la perspectiva particular que cada uno de nosotros le emprime como sujeto histórico.

Esta dimensión nos permite comprender que en las reuniones de CTE se integran sujetos que no tienen los mismos intereses ni la misma formación profesional como lo señalamos en el perfil del docente de este Colegio por lo mismo tiene una historia personal propia como docentes que les hace percibir, comportarse y comprender la práctica docente desde diferentes puntos de vista, los resultados se muestran en la descripción de una junta

Dimensión institucional: El trabajo docente se inscribe en un sistema educativo y se realiza en una escuela; ambos son espacios institucionales que determinan condiciones específicas de trabajo, definen procedimientos administrativos y establecen normas para la práctica docente.

De ahí la importancia de detenernos a reflexionar sobre distintos aspectos del contexto organizativo, normativo y laboral del trabajo docente y su impacto para configurar determinadas prácticas en los maestros.

Es importante que durante las juntas de CTE los maestros intercambien experiencias sobre la vida cotidiana de la escuela de tal manera que se busque

integrar una institución con metas y objetivos comunes, que permitan cuestionarnos sobre la organización y la función de la escuela, las condiciones de trabajo y las normas administrativas.

Consideramos que es importante trabajar esta dimensión al inicio del ciclo escolar de tal manera que los directores o en su caso la directora del Colegio Euterpe establezca la organización y función de su institución y sobre todo las normas administrativas que son las que más intervienen en las juntas mensuales de CTE causando el desvío del objetivo principal de las reuniones que es el aspecto técnico-pedagógico, no pretendemos dejar de lado el aspecto administrativo sólo que sería conveniente que se privilegiara lo pedagógico y se aborden los temas según la importancia, sin que este sea motivo de junta de CTE por el contrario se pretende que se designe un determinado momento y orden del día se ordenan los puntos a tratar.

Dimensión interpersonal: En la práctica educativa, como en toda actividad humana, se genera un cierto tipo de relaciones entre las personas involucradas en ella, particularmente entre los maestros, alumnos, padres de familia y directivos de la escuela. Estas relaciones constituyen la dimensión interpersonal de la práctica docente.

Esta dimensión tiene el propósito de introducir el análisis sobre el tipo de convivencia que se vive en la escuela; el grado de libertad de pensamiento, opinión y acción que experimentan sus miembros, (libertad de pensamiento, opinión y acción que se vive en la escuela, tolerancia para manifestar lo que se piensa, se siente, se dice y se hace diariamente).

Este punto habla sobre un ideal de equipo de trabajo desafortunadamente en el Colegio no se cumple con estos aspectos, por el contrario se vive un ambiente de autoritarismos e intolerancia, por lo cual sería conveniente dedicar un espacio

en las juntas de CTE para analizar el tipo de relación interpersonal que se vive buscar una posible solución de cambio a esta realidad educativa.

Sabemos que esta dimensión es la base para el buen funcionamiento de las juntas de CTE debido a que si hay una buena relación interpersonal (padres de familia, alumnos y maestros) el trabajo sería más productivo y estaríamos promoviendo la solidaridad, colaboración, la confianza en si mismo, el diálogo y la autonomía lo cual nos permitiría lograr una educación de calidad.

Dimensión social: El trabajo docente es un quehacer social que se desarrolla en un contexto histórico, político, cultural, económico y social, que le imprime cierta exigencia al trabajo del maestro y que al mismo tiempo es el espacio de incidencia de sus enseñanzas.

En esta dimensión se invita al maestro a reflexionar sobre el sentido de su quehacer en el momento histórico que vive, asimismo revisar, la concepción que tiene de sus funciones ante la sociedad, así como de las distintas formas en que la expresa desde la escuela.

Esta dimensión nos remite a pensar en la importancia que tienen los cursos de actualización o en su caso la propuesta de reconstruir un CTE que permita la actualización y formación permanente del docente con el fin de estar en un constante cambio y adquisición de nuevos conocimientos, para ello también es importante analizar nuestra propia práctica docente y cuestionarnos si estamos cumpliendo con las exigencias que demanda la sociedad actual.

Es relevante el análisis de esta dimensión pues nos permite reflexionar sobre nuestro quehacer educativo y darnos cuenta de la necesidad de crear el interés en algunos maestros para actualizarse y dar paso a la teoría constructivista y dejar de lado la corriente tradicionalista, que hasta este momento la mayor parte de las instituciones educativas aún la practican.

Dimensión didáctica: Al considerar esta dimensión, cada maestro tiene la oportunidad de analizar la forma en que se acerca al conocimiento para transformarlo en materia de enseñanza en el salón de clases.

Se invita al maestro a recuperar cuestiones como los métodos de enseñanza que utiliza, la forma en que organiza el trabajo con sus alumnos, el grado de conocimiento que tiene de ellos, las normas que rigen el trabajo en el aula, los tipos de evaluación que emplea, la manera en que enfrenta los problemas académicos de sus alumnos y los aprendizajes adquiridos por ellos.

Si esta dimensión da pauta para que los docentes hagan uso de sus propios conocimientos o se valgan de sus herramientas para transmitir los conocimientos determinados por la dirección pretendiendo lograr un buen proceso de enseñanza-aprendizaje.

En el Colegio Euterpe el resultado de esta dimensión es deficiente debido a que existen maestros que se auxilian de métodos tradicionalistas formando a niños pasivos, acriticos y dependientes del maestro.

Consideramos que hay mucho por trabajar en el CTE para apoyar al docente en diferentes estrategias didácticas y actualizar de tal forma que se discutan asuntos relacionados con el avance educativo y formar docentes bajo la teoría constructivista la cual mira al docente como un sujeto activo, pensante, crítico, capaz de reflexionar su práctica docente y transformarla. Para ello es necesario que exista una buena relación entre los maestros y sus directivos para que juntos puedan transformar la práctica docente y obtener resultados en sus educandos.

Dimensión valoral: La formación de actitudes, ideas, modos de interpretar la realidad y el conocimiento son aspectos de la experiencia formativa de la escuela en la cual los maestros juegan un papel muy importante. De ahí

el interés de proponer en esta última dimensión una reflexión sobre la medida en que nuestra práctica está reflejando nuestros valores auténticos, enriqueciéndolos o, por el contrario, relajándolos poco a poco por la inercia del funcionamiento burocrático.

Sería muy interesante conocer en una Junta de Consejo Técnico Escolar la Declaración Universal sobre los Derechos del Niño y reflexionar sobre su importancia en el quehacer de la escuela y del maestro, y analizar de qué manera se manejan en la escuela algunas situaciones relacionadas con los alumnos.

Relación Pedagógica: En la relación pedagógica se evidencia la forma en que el maestro vive la concepción que tiene de su función como educador, en el marco de las normas institucionales que condicionan y ponen límites a sus prácticas diarias.

De la claridad con que cada maestro logre definir su papel, integrando las dimensiones mencionadas, dependerá que su práctica educativa tienda hacia una relación opresora, de dominio e imposición hacia sus alumnos, o hacia una relación liberadora, en la que recree el conocimiento sobre la base del respeto y apoyo mutuo en el proceso de desarrollo personal, tanto de sus alumnos como de sí mismo.

De esta manera, se retoman y se proponen las seis dimensiones de la práctica docente que cita Cecilia Fierro y la relación pedagógica como pauta de análisis para que los maestros puedan realizar su:

- Análisis de cada uno de los aspectos que tiene su práctica profesional en lo individual como en lo colectivo.

- Entender las influencias e interrelaciones que moldean su trabajo, así como las causas o raíces de una serie de situaciones que se dan frecuentemente en el proceso educativo y que no son tan evidentes.

El CTE es el espacio ideal para que el docente analice su práctica y reflexionar sobre ella, para construir poco a poco nueva, distinta y mejor fundamentada, centrada en las características y necesidades de sus alumnos.¹⁵

3.1.1 ATRIBUCIONES DEL CTE

El Consejo Técnico Escolar es un órgano interno de la escuela que apoya a la dirección del plantel a través del análisis y recomendaciones de los asuntos técnico - pedagógicos que se ponen a su consideración: Cabe aclarar que; según lo dispuesto en el Manual Técnico Pedagógico del Director del plantel de Educación Primaria; en ninguno de los casos las recomendaciones; de este Consejo Técnico Escolar tienen características de acuerdo y resolución inapelable; pues es considerado únicamente como un órgano de apoyo de la dirección del plantel:

Entre las tareas más importantes previstas para el CTE se encuentra la realización de estudios y planteamientos de recomendaciones de orden técnico_ pedagógico: Las reuniones deben considerar fundamentalmente los siguientes puntos:

- Elaboración de planes de trabajo.
- Distribución del tiempo para actividades escolares
- Selección de métodos y procedimientos que propicien la mayor participación de los alumnos.

¹⁵ Cecilia Fierro, Lesvia Rosas. Más allá del salón de clases. La investigación

- Control de la disciplina en la escuela.
- Elaboración de instrumentos de evaluación.
- Estudio y determinación de medios para la confección; conservación y obtención de auxiliares didácticos.
- Planeación y realización de actividades cívicas y socioculturales.
- Forma correcta de elaborar y llenar documentación.
- Integración de comisiones para la distribución del trabajo.
- El Consejo Técnico realiza sus funciones a través de la organización de comisiones de trabajo con tareas concretas; ya sea por grados; áreas o necesidades específicas del plantel.

Se establece; asimismo que corresponde al CTE analizar y recomendar respecto de los siguientes asuntos:

- Planes y programas de estudio.
- Métodos de enseñanza.
- Evaluación de los programas tendientes a la superación del servicio educativo.
- Capacitación del personal docente.
- Adquisición, elaboración y uso de auxiliares
- Las demás cuestiones de carácter educativo”¹⁶

En el Colegio Euterpe se sigue manejando con algunos maestros, motivo por el cual no se ha podido superar en el aspecto educativo.

¹⁶ SEP, Manual Técnico Pedagógico del Director.

3.1.2. ¿CÓMO DEBE SER EL CONSEJO TÉCNICO?

Las funciones del Consejo Técnico Escolar en unidad con el director de la escuela, son las siguientes:

a) Constituir el órgano de consulta de la Dirección de la escuela de educación primaria a efecto de dar congruencia, al desarrollo del trabajo escolar.

Esto significa que el órgano de consulta mencionado es precisamente el Consejo Técnico Escolar y debe conformarse para facilitar el desarrollo de las actividades escolares.

b). Definir y establecer anualmente las comisiones permanentes de trabajo que sean necesarias, a efecto de que auxilien a la Dirección de la Escuela en la organización, el desarrollo y el control del trabajo escolar.

En este inciso se indican claramente que el funcionamiento de las comisiones del Consejo Técnico Consultivo debe permanecer en actividad durante todo el año escolar, brindando siempre su apoyo a la Dirección de la escuela para la realización del trabajo escolar.

c) Analizar el plan anual de trabajo de la escuela, y en su caso proponer al director de la misma las adecuaciones que procedan.

Es obligación del Director de la escuela realizar un plan anual de trabajo, mismo que ha de darse a conocer y se ha de poner a la consideración del Consejo Técnico Consultivo para su aprobación, refutación o adecuación, según considere.

Tanto el Director como el personal docente deben estar conscientes de que la planificación del trabajo debe basarse en el compromiso de su realización para evitar el fracaso.

d) Estudiar los programas y las iniciativas de trabajo que presenten las comisiones que se establezcan y, en su caso, recomendar su implantación a la Dirección de la escuela.

Así como el Director, cada maestro o grupo de maestros responsables de cada una de las comisiones establecidas, deben planificar las actividades que han de desarrollar en el transcurso del período escolar de acuerdo a su comisión, así mismo presentarlas para su conocimiento ante el Consejo Técnico Escolar, para que, una vez corregidas (de ser necesario) y aprobadas, sean tomadas en cuenta para su efectividad por la Dirección de la escuela. Se debe tener siempre muy presente que al planificar las actividades, éstas tengan la mayor posibilidad de realización para que los resultados sean exitosos.

e) Recomendar a la Dirección de la Escuela el uso de métodos y técnicas para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, así como los criterios y las estrategias para la asignación del personal docente al grupo, y las distribuciones del tiempo de trabajo.

f) Adecuar los métodos y procedimientos de enseñanza de acuerdo con el desarrollo físico, psicológico y social del educando.

g) Orientar al personal docente en la aplicación de las técnicas y los métodos para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como en la organización y distribución del tiempo de trabajo, dentro y fuera del aula.

h) Proponer los métodos y medios para mejorar la evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje, y el funcionamiento de sus apoyos colaterales.

i) Proponer formas de organización del trabajo escolar que garanticen su desarrollo en un ambiente de colaboración, orden y respeto”.¹⁷

En las reuniones del Consejo Técnico Escolar se deben analizar concienzudamente los métodos y procedimientos que se han de aplicar para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje con la finalidad de adecuarlos al trabajo interno de la escuela, de tal forma que al evaluar las actividades escolares brinden un óptimo rendimiento.

El Consejo Técnico Escolar debe celebrar asambleas de dos tipos: ordinarias y extraordinarias, y se buscará que siempre sean con la finalidad de superar el trabajo de la escuela.

Las reuniones ordinarias se deben realizar con una periodicidad de un mes. La Dirección General de Educación Primaria establece que se celebren el último viernes de cada mes, después de recreo. En esas reuniones se deben tratar los temas previamente programados por el Director de la escuela, más los que los maestros propongan al iniciarse la reunión, una vez informado el orden del día.

Las asambleas extraordinarias se deben realizar cuando de improviso surge algún problema que compete al Consejo Técnico Escolar y debe ser tratado con la urgencia que requiere, sin tener que esperar la fecha de la asamblea ordinaria que se tiene programada.

¹⁷ SEP, Manual recopilado por la Secretaria del Colegio Euterpe, sobre las funciones y lineamientos normativos del CT.

“El Consejo Técnico Escolar es un elemento de reunión de todos los maestros en la escuela, que tiene un triple carácter:

1. Es formal. Porque esta reglamentado
2. Es colegiado. Porque convoca a toda la planta docente
3. Tiene un propósito establecido: intercambiar expectativas sobre asuntos relacionados con la enseñanza.¹⁸

Hablar en el CTE de los problemas del aula es dar respuesta a lo que esperan y necesitan los maestros de este espacio. Es también una excelente ocasión para tratar de resolver a la enseñanza, vista a este como centro de la actividad escolar, donde lo administrativo esté en función de los académicos y no al revés, de tal forma que “El CTE puede apoyar porque mejora la calidad de la educación en sus escuelas”¹⁹

Si el trabajo colegiado es un intercambio sistemático y reflexivo de opiniones y experiencias que nos conducen a la toma de decisiones que permiten mejorar las condiciones del trabajo académico y administrativo la escuela; se debe pugnar por enriquecer el trabajo del maestro, encontrar solución a los problemas con que se enfrenta cotidianamente con sus alumnos, tomar acciones y responsabilidades conjuntas y no una solución autoritaria de una sola persona.

¹⁸ FIERRO C. y ROJO Pons Ss. EL Consejo Técnico. Un encuentro de maestros. México. SEP. Libros del Rincón 1994 p.12

¹⁹ FIERRO. C. ROJO. Pons S. El Consejo Técnico ... Op cit., Pág. 20

3.1.3 COMISIONES.

Los CTE se constituyen con un presidente, secretario técnico y vocales.

Dentro de las funciones de los presidentes de CTE se encuentran:

- Convocar a los integrantes del Consejo a las sesiones de trabajo, especificando día, hora y objetivo de la reunión.
- Elaborar junto con el secretario técnico, la orden del día de cada sesión.
- Presidir las reuniones del CTE o en su defecto, nombrar al secretario técnico como su representante.
- Proponer, coordinar y conciliar las participaciones de los miembros del CTE en las sesiones de trabajo.
- Dar voto de calidad en caso de empate.
- Analizar y comprobar que los acuerdos y propuestas emanadas en los CTE no contradigan las normas institucionales en todos los ámbitos.
- Consultar con las autoridades superiores inmediatas, los casos, situaciones y propuestas
- Que así lo ameriten.
- Recibir la solicitud de los miembros del CTE para convocar a reuniones extraordinarias y consultar con la autoridad inmediata sobre la realización de las mismas.
- Propiciar que se cumplan los acuerdos y recomendaciones emanadas del CTE y vigilar su ejecución.
- Propiciar la organización y el desarrollo armónico de las sesiones de trabajo.
- Sensibilizar a los integrantes del CTE sobre la importancia de su participación en las sesiones de trabajo y el desarrollo de acciones y recomendaciones que ahí emanen.
- Concretar las actividades de las comisiones de trabajo de los CTE.

- Los Secretarios Técnicos son miembros del CTE, elegidos por los integrantes del mismo, mediante el voto directo en la primera reunión de trabajo, y desempeñan su labor durante el ciclo escolar con posibilidades de reelección.
- Algunas de las funciones del Secretario Técnico de los CTE son:
 - Difundir oportuna y eficazmente las convocatorias de reunión.
 - Elaborar los registros de constitución y desarrollo de las sesiones de los CTE, recabando las firmas correspondientes.
 - Presidir, en caso que el presidente del CTE así lo disponga, las sesiones del Consejo.
 - Presentar a consideración de los participantes el orden del día de la reunión.
 - Asistir y participar en las sesiones de trabajo de los CTE.
 - Sintetizar los acuerdos y recomendaciones a que lleguen en la sesiones de trabajo, y entregar una copia de los mismos a los integrantes del Consejo.
 - Realizar el seguimiento de los acuerdos y recomendaciones realizadas en el CTE.
 - Solicitar a los miembros del CTE el tema a tratar en las siguientes sesiones.²⁰

Considerando la trascendencia de este cargo es importante, que el secretario técnico sea un docente comprometido con la práctica educativa, interesado en participar activamente en la promoción y desarrollo de acciones de actualización; preocupado por los avances e innovaciones educativas, con conocimiento y manejo de aspectos técnico normativos del nivel.

Otros miembros del CTE son las vocales, que son todos los integrantes que no desempeñan el cargo de presidente o secretario técnico.

²⁰ NOGUEZ, Ramírez Antonio “Las reuniones del Consejo Técnico” Revista Mexicana de Pedagogía. Pág. IV-V.

Los vocales se encuentran organizados por comisiones de trabajo, las cuales son distribuidas en la primera sesión de trabajo y la responsabilidad de su desarrollo es de un ciclo escolar, con la posibilidad de tomar la responsabilidad en el ciclo siguiente.

La distribución de comisiones deberá realizarse considerando la disposición personal, interés, conocimiento o solicitud de las mismas, a fin de propiciar que el desarrollo de esta sea eficiente, eficaz y pertinente.

Dentro de las funciones de los vocales de los CTE se encuentran:

- Asistir a las reuniones del Consejo a que sean convocados. En caso de ausencia, justificar por escrito señalando la (s) causa(s).
- Participar en la elección del Secretario Técnico.
- Participación en las sesiones de trabajo emitiendo su opinión, dando su voto y proponiendo acciones.
- Cumplir con eficacia la (s) comisión (es) que le fue conferida en el CTE y en caso de negativa, deberá manifestar la causa y someterla a consideración del Consejo.
- Informar a los miembros del Consejo de los trabajos realizados en la comisión que es responsable.
- Apoyar el trabajo en las comisiones del CTE.
- Cumplir con los acuerdos y recomendaciones del Consejo.
- Vigilar el cumplimiento de los acuerdos y recomendaciones que surjan del Consejo.

Como ya se menciono anteriormente, los CTE organizan su trabajo por comisiones, que tienen una estrecha relación con la práctica docente que se realiza en los planteles, zonas y sectores del nivel primaria; además estas

comisiones surgen con base en las características particulares del trabajo que se realiza en cada estrato (jefatura del sector, supervisión de zona, primaria).

La idea de organizar un trabajo por comisiones es, que exista distribución en la realización de tareas específicas; en el caso de los Consejos, este tipo de trabajo implica que el (los) responsable (s) de la comisión proponga contenidos (que sean acordes tanto a la problemática real como a lo que se demarca en la propia comisión), coordine la sesión correspondiente, busque y proponga bibliografía, así como especialistas que apoyen el desarrollo de las sesiones.

Las comisiones que se designan en CTE son las siguientes:

Cooperativa Escolar.- Tiene como objetivo principal, el fomentar a través de la educación, el espíritu de cooperativismo, así como el de iniciativa y previsión al servicio de la colectividad: esta comisión esta basada en un reglamento que se publicó en el Diario Oficial de 1982 del cual abordaremos lo mas importante.

Existe una asamblea general que esté integrada por todos los socios de la cooperativa y quienes quieran participar o pertenecer a el, tendrán que ser aceptados por la asamblea y dar una aportación (certificado de aportación).

Se constituye la Asamblea General de Socios, en donde se eligen a los Consejos de Administración, Vigilancia y Educación Cooperativa.

Se levanta un acta donde se asientan los hechos y resultados de la Asamblea, así como los acuerdos tomados en esta.

El consejo de administración: Dirige y coordina las actividades de la cooperativa, haciendo cumplir el reglamento.

Este Consejo lo constituye el Presidente, quien dirige y coordina los acuerdos tomados en la Asamblea General, asienta en los libros de registro y contables los informes y rendimientos o compras de la cooperativa (ingresos y egresos).

El Secretario: asienta en el libro de actas lo sucedido en la asamblea y vigila que los registros e informes se elaboren oportunamente.

Tesorero: Planea y organiza las actividades de control de las operaciones financieras, cuida el fondo de cooperativa, maneja la tarjeta bancaria, deposita las ganancias, retira del banco previa autorización de la Asamblea los fondos que se requieran.

Consejo de vigilancia: Vigila que los registros contables estén al día y correctos, que todo lo que se comercializa este asentado, que los productos que se venden tengan la calidad e higiene que se ofreció, que se respeten los precios de los productos, que no entren vendedores ambulantes.

Educación cooperativa: Hacer difusión del significado del cooperativismo, sus símbolos y colores, precios, productos, promueve concursos y da pláticas.

Primeros auxilios: Se encarga de formar el botiquín de la escuela para atender alguna emergencia (mínima), y atiende a los niños que sufrieron un accidente (no grave), tiene los teléfonos de emergencia.

Extensión Educativa: Se encarga de buscar sitios y lugares de interés, donde los niños puedan asistir. Organiza las salidas y elabora el Plan, contrata el transporte, coordina lo relacionado con las visitas, da información de los lugares a los que se puede asistir, condiciones, costos, tiempos, recogen el dinero para el pago de camiones y de las entradas a lugares, etc.

Periódico Mural: Es un espacio donde los niños y maestros muestran su trabajo a la comunidad escolar y a los padres de familia y autoridades. Estos pueden ser de acuerdo a las fechas conmemorativas, cívicas, sociales, festivos, campañas, de información general. Por lo regular adornan y hacen lucir ese espacio mostrando información de todo tipo. En este año en el Colegio Euterpe se utilizó para dar a conocer a los padres de familia y alumnos el Plan de Trabajo Anual de la escuela.

Ornato Los integrantes de esta comisión se encargan de adornar la escuela y dar ideas a los maestros, para que adornen sus salones, pues es motivante ver la escuela adornada y limpia (tomemos en cuenta que para todos es como nuestra segunda casa) en ocasiones los niños participan en el ornato de algún festival importante.

Acción Cívica – Social: Esta comisión se encarga de organizar los roles de guardias de la entrada, las ceremonias y festividades importantes de cada semana, organizar algún evento como el del Docente Distinguido, que se hace una ceremonia al mejor maestro del curso escolar, donde los niños aprecien y reconozcan la labor del docente y en exclusiva del profesor que se festeja.

Himno Nacional: El maestro encargado prepara 30 alumnos como mínimo para que participen en el concurso anual de interpretación del Himno Nacional Mexicano, se da a conocer los lineamientos en febrero mediante una convocatoria, participando alumnos de 3º a 6º grado.

El maestro elige las voces, enseña y repasa la letra completa, estudia el matiz, compás, etc.²¹

²¹ A manera de observación, consideramos que sería importante integrar a este grupo de comisiones aquellas que le permitan al docente trabajar directamente con los problemas educativos, es decir, cuestiones académicas. Siempre se ha dicho que existen problemas con los alumnos en el área de español y matemáticas es pertinente que se designara a algún grupo de maestros para trabajar con estos problemas, existen otros no menos importantes, como el hábito por la lectura desde la infancia, la elaboración de materiales para facilitar el proceso enseñanza-aprendizaje. Comisiones que verdaderamente respondan al trabajo de construcción, actualización y formación de los conocimientos tendientes a mejorar la calidad de la educación.

3.2 EL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA

El director de educación primaria es el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo en este nivel, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

Con base en la revisión y análisis de los manuales y demás disposiciones que rigen tanto la organización como la operación del puesto de director de educación primaria, se presenta a continuación su definición, propósito y funciones generales; se describen sus funciones específicas de acuerdo a las materias administrativas que competen a su cargo; finalmente se presenta el perfil del puesto, con las principales características adicionales al mismo, que incluyen algunos requerimientos y recomendaciones que faciliten el desempeño de las tareas que tienen encomendadas.

DEFINICIÓN, PROPÓSITO Y FUNCIONES GENERALES:

Definición:

El director de la escuela de educación primaria es "...aquella persona designada o autorizada, en su caso, por la Secretaría de Educación Pública, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos."²²

Propósito:

El Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria, lo mismo en su versión para los estados que en la correspondiente al Distrito Federal,

²² Acuerdo 96 de la SEP, Capítulo IV, artículo 14 Diario Oficial. México, 7 de diciembre de 1982.

Establece que el propósito de este puesto es: “Administrar en el plantel a su cargo la prestación del servicio educativo del nivel primaria, conforme a las normas y los lineamientos establecidos por la Secretaría”.²³

Funciones Generales:

En lo que concierne a este punto, los dos manuales citados definen, para el director del plantel de educación primaria, las siguientes funciones generales:

1.-Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación primaria escolarizada establezca la Secretaría de Educación Pública.

2.-Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plan y los programas de estudio.

3.-Dirigir y verificar, dentro del ámbito de las escuelas que la ejecución de las actividades de control escolar, de extensión educativa y de servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.

4.-Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo en la escuela, las aulas y la comunidad”.²⁴

Después de haber presentado las funciones generales del director, a continuación se presentan una serie de recomendaciones para llevar una adecuada junta de CTE en sus fases de programación, desarrollo y seguimiento.

²³ Op. Cit. Pág. 32.

²⁴ SEP Manual Técnico Pedagógico del Director.

➤ **Programación:**

_Detectar y seleccionar del diagnóstico de necesidades de los proyectos anuales de trabajo del plantel, zona y sector, aquellos aspectos que pueden ser tratados en los CTE correspondientes.

_Jerarquizar los aspectos seleccionados.

_Propiciar que el estudio de problemas comunes y/o particulares de los participantes (de los consejos), sean llevados al análisis de situaciones concretas que permitan tener propuestas de solución viable.

_Considerar que para desarrollar los contenidos de la sesiones, se pueden apoyar en personal de la institución o instituciones afines, tomando en cuenta el nivel de especificación del tema a tratar así como la preparación y experiencia del personal que coordinará el trabajo.

➤ **Desarrollo:**

_Sensibilizar al personal participante en los CTE de la importancia de su participación, compromiso y responsabilidad para con el grupo.

_Promover la apertura de criterio y las participaciones respetuosas y profesionales.

_Propiciar un clima agradable y democrático durante los trabajos de CTE.

_Fomentar el interés por la participación en los Consejos.

_Retomar para las sesiones que así lo requieran los documentos de apoyo editados por la Dirección General de Educación Primaria.

_Consultar bibliografía complementaria para apoyar los trabajos del CTE.

_Proponer acciones que fortalezcan la práctica docente y apoyen un adecuado desarrollo de las funciones inherentes a los miembros del Consejo.

_Tener en cuenta la normatividad vigente para la propuesta de acciones y/o recomendaciones y en su caso solicitar la autorización, en el caso de propuestas novedosas o especiales.

➤ **Seguimiento:**

_Mantener el control de los acuerdos y propuestas a fin de que estas sean realizadas y retomadas en las subsecuentes reuniones de trabajo.

_Supervisar el desarrollo de las sesiones de CTE por parte de la autoridad inmediata.

_Evaluar las propuestas y acuerdos de los CTE a fin de determinar los efectos que estas tienen en el desarrollo de la práctica docente.”²⁵

3.3 EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR EN LA ESCUELA PRIMARIA

El análisis que realiza Justa Ezpeleta, “platea la necesidad de la redefinición de los CTE, ya que en la mayoría de las escuelas las tradiciones institucionales tienden a tomar decisiones de importancia secundaria y generalmente no técnicas, organizar o definir la participación de la escuela en eventos. En fin, prácticas que obligan a los maestros a ocuparse de innumerables asuntos no pedagógicos.”²⁶

Nuestra preocupación al igual que la de Justa Ezpeleta, es el mal uso que sé le da a las juntas de CTE, nosotras pretendemos que en el Colegio Euterpe se realicen reuniones con objetivos tendientes a la resolución de problemas netamente educativos sin tener que contemplar el tiempo de reunión en un solo tema lo “administrativo”. Desafortunadamente lo administrativo es un tema tocado por la directora únicamente por el asunto monetario es decir, se planean y se dan instrucciones de suspender examen a los alumnos que no han liquidado su colegiatura esta entre otras acciones fuera de lo que debería de ser un verdadero CTE, tal vez si se trabajara con la idea de que este espacio nos permite formarnos y actualizarnos.

²⁵ Op. Cit. Pág. 16

²⁶ EZPELETA, Justa. “Sobre las funciones del Consejo Técnico, eficiencia Pedagógica y estructura del poder en la escuela primaria.” Documento DIE 20, en: Organización de actitudes para el aprendizaje, antología de LEP Y LEPMI, UPN, México, 1993, Págs. 125-147.

Ante estas circunstancias Ezpeleta plantea la necesidad de su definición como un espacio netamente académico como a continuación se expresa.

El Consejo Técnico Escolar es un organismo de estudio, de crítica elevada e impersonal y de colaboración contractiva en tópicos y problemas de orden técnico, social y administrativo de la escuela. Pero su principal énfasis debe ponerlo en el planteamiento, estudio y sugerencia de orden técnico-pedagógico...”Son para que cada maestro aporte el estudio de los pequeños y grandes problemas de la vida escolar, sus experiencias, opiniones e informes; para que sugiera soluciones, sin menospreciar los aportes de los demás.”²⁷

Por su parte Reyes Rosales indica que: El Consejo Técnico Escolar, es esencialmente un organismo educativo, unido por fuerzas docentes constructivas, destinando a trabajar por el mejoramiento de la escuela, de los maestros y de los alumnos y a buscar soluciones a sus problemas. “Es un organismos o cuerpo colegiado que busca concentrar voluntades, armonías acciones y servir en forma de la superación espiritual y normal de los educandos y educadores.”²⁸

En la visión de Castillo, “el trabajo colegiado en el Consejo Técnico Escolar, ofrece la oportunidad para rescatar una serie de alternativas y resolver, desde una visión comunitaria la vida escolar.”²⁹

Los problemas que se cuestionan en las reuniones colegiadas, pueden ser la base para conformar un proyecto escolar, en donde se establezcan el conjunto de aspiraciones que expresen lo que la comunidad escolar, maestros, alumnos, directivos y padres de familia necesiten. CTE debe ser aprovechado como grupo de aprendizaje, ya que la situación grupal es una experiencia

²⁷ REYES, Rosales J. Jerónimo. Organización de actitudes para dirigir la escuela primaria. Nueva biblioteca pedagógica 30, ediciones Oasis, S.A. 5°. Edición. 1982.

²⁸ Ibidem

²⁹ CASTILLO, Bustamante, Justino, et. al. La tarea educativa como una cuestión de calidad. Manual de apoyo académico. SEP CONACYT, México, 1994.

múltiple, en donde el individuo no sólo adquiere aprendizajes intelectuales relacionados con el objeto de conocimiento sino que además, tiene la oportunidad de sostener una confrontación de sus marcos de referencia. Esto le permite rectificar o ratificar constantemente sus propios fundamentos teóricos, así como algunas pautas de su conducta e interpretación de la realidad.

“El grupo es una fuente generadora de experiencias de aprendizaje y que los aprendizajes que adquieren mayor significado, son aquellos que se dan en la relación interpersonal, ya que esta es una condición privilegiada en la medida que el ser humano aprende no solamente en relación con las cosas, sino fundamentalmente en relación con las personas.”³⁰

La adecuada marcha del CTE depende del compromiso de cada uno de sus miembros para llevar a cabo sus obligaciones. Así tenemos que una de las principales funciones del Director de la escuela de educación primaria en su papel de organizador, es integrar al Consejo Técnico Escolar con la finalidad de facilitar la organización del trabajo escolar del plantel que dirige. Éste organismo se debe integrar en los primeros días de labores del período escolar y conservar su funcionamiento a través de todo el año lectivo, mediante el nombramiento de las comisiones necesarias para absorber la organización del trabajo de la escuela.

Según lo dispuesto por el reglamento federal de Educación Básica, el Consejo Técnico Escolar “es un órgano interno de la escuela que apoya a la dirección a través del análisis y recomendaciones de los asuntos técnico-pedagógicos que se ponen a su consideración.”³¹

“El Consejo Técnico es el espacio en el que se brinda la oportunidad de exponer lo que sabemos, sentimos o pensamos para mejorar nuestra labor (...)

³⁰ CASTILLO op. cit. Pág. 15

³¹ FIERRO op. cit. Pág. 12

De aquí puede surgir el modelo de escuela que deseamos y la calidad de educación que queremos.”³²

Para muchos profesores, con quienes coincidimos, el CTE es un espacio de la vida escolar y debe ser definido como: “El medio por el cuál se permite discutir lo referente a la vida en las aulas y de todo lo concerniente al ámbito educativo.” Ya que muchas veces éste, es objeto de otros intereses como los mencionados a lo largo de este trabajo.

Éste órgano fue creado para ser como una fuente de consulta, lugar para abordar problemáticas respecto a alumnos, a contenidos programáticos, evaluaciones, a dinámicas grupales, en fin, para pedir apoyo a los compañeros profesores.

3.4 EL CONSEJO TECNICO ESCOLAR COMO MEDIO PARA LA FORMACIÓN PERMANENTE DEL DOCENTE

El trabajo docente es el principal elemento de este apartado, ya que CTE busca que cada profesor ponga en juego su experiencia y su capacidad para analizar los nuevos materiales educativos, para que refuerce su formación profesional y se apoye de aquellos elementos teóricos que le permitan mejorar su práctica. El profesor es la figura principal en este proceso pues se trata de que confronte sus conocimientos teóricos y prácticos sus aspiraciones con las experiencias y conocimientos de sus compañeros para enriquecerse mutuamente.

Por lo consiguiente, creemos que derribar los muros de individualismo es uno de los objetivos básicos por los cuales vale la pena luchar. “Simplemente no hay suficientes oportunidades ni suficiente aliento para que los docentes cooperen, aprendan los unos de los otros y mejoren su profesionalismo como

³² FIERRO op. cit. Pág. 10

comunidad...Por eso importa que trabajen y planeen más con sus colegas, que compartan y elaboren juntos su saber hacer, en ves de dar respuesta a las exigencias cada uno”.³³

Los materiales educativos reformulados deben ser analizados desde la práctica misma, el maestro debe de realizar un trabajo de análisis que no concluye en una o dos semanas sino que se extiende durante todo el ciclo escolar completo, donde él puede echar mano de todos los recursos y más aun de las Juntas de CTE para analizar y valorar los materiales, creando o elaborando nuevos conocimientos.

De acuerdo a lo anterior, la estrategia de la actualización consiste en convertir el CTE en un cuerpo colegiado, donde el maestro, participa en el trabajo grupal en forma individual y luego en el CTE se analiza enriquece y da nuevas orientaciones educativas es así que con la participación y experiencia de todos el espacio se convierte en un espacio de actualización y formación permanente para todos los que acuden y se dan la oportunidad de aportar o cuestionar su actuar educativo.

Podemos decir que la actualización de conocimientos teóricos y prácticos por que la vida es dinámica y cambiante es un proceso de formación permanente, es un proceso de ayuda sistemática que permite orientar o reorientar la relación de actividades para la solución de problemas específicos, que permiten al docente mantenerse al corriente con las innovaciones pedagógicas para el mejoramiento de su desempeño profesional. Así las juntas de CTE permitirán al docente revisar, reflexionar, criticar, modificar su actividad laboral con el fin de adecuarla a las necesidades de formación infantil.

³³ FULLAN, Michael y Andy H. “La escuela que queremos”. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar, edit. Amorruto 1996. pág. 22-25.

3.5 ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE REVISAR EL CTE, ENCAMINADO A MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN?

“Simplemente no hay suficientes oportunidades ni suficiente aliento para que los docentes trabajen en equipo, aprendan los unos de los otros y mejoren su saber hacer como comunidad”.³⁴

Este apartado se aborda en dos parte fundamentales, en la primera se muestran algunas situaciones que bloquean el rumbo para mejorar la calidad de la educación, en el segundo mencionaremos algunas posibles respuestas tendientes a mejorar la calidad educativa con la finalidad de contrastar y analizar el sentido que tiene realizar un espacio de formación permanente dentro del CTE.

Sabemos que el profesor en servicio es ante todo un ser que tiene su particular concepción del mundo, con una formación ideológica y una escala de valores determinada. Es por eso que la actualización va más allá del reforzamiento profesional a nivel técnico pedagógico, para considerar también la personalidad del sujeto, esto es la formación personal.

Para enfrentar el reto de elevar la calidad de la educación se requiere de un profesor que modifique su comportamiento profesional, que asuma una nueva actitud ante el nivel de aprendizaje de sus alumnos y su rendimiento profesional, que se apropie de conocimientos y habilidades flexibles. Se le exige una mayor cooperación dentro y fuera del contexto escolar.

³⁴ Op. Cit. Pág. 17.

Algunas situaciones que ilustran un quehacer profesional que debe ser superado son las siguientes:

a). La inercia tradicional rutinaria. El maestro enseña como le han enseñado. Todos tenemos la tendencia a reproducir el mismo tipo de enseñanza que hemos recibido. En lugar de construir el proceso enseñanza-aprendizaje, de facilitar, propiciar situaciones problemáticas para conflictuar al niño y luego éste construya el conocimiento, caemos en el verbalismo, el autoritarismo. Esto sucede por resistencia o porque se desconoce como enseñar de otra manera y finalmente porque se considera que no se ha tomado en cuenta al CTE como espacio de actualización escolar para que se cambie el tipo de enseñanza que se practica.

b). La superación académica como instrumento de promoción de puesto. El maestro no siente la necesidad de actualizarse, de perfeccionarse. Considera que la asistencia a cursos le permite acumular puntos para su escalafón y así promoverse de puesto, o en el caso de las primarias particulares los maestros no encuentran la importancia de los cursos pues no hay posibilidad de ascender de puesto, se perfecciona el que quiere y puede. Se debe ver el reforzamiento y actualización profesional como la búsqueda de elementos teóricos-metodológicos para fundamentar su práctica.

c). Existe una fuerte tendencia de parte de los maestros a considerar que las iniciativas de cambio son más de lo mismo. Que la modernización educativa solo representa un modelo educativo que pretende implantar en turno sin tomar en cuenta la opinión de los maestros y las condiciones en que se desarrolla su trabajo. Dando a entender que cada sexenio hay una reforma educativa y que las innovaciones pedagógicas surgen de tras de los escritorios.

Es necesario generar una cultura de la docencia que le permita al maestro de grupo participar con propuestas concretas en el CTE escolar, en foros, congresos, etc.

d). Algunos profesores consideran que el trabajo que desarrollan frente al grupo es satisfactorio, que responde a las exigencias institucionales; la presencia del directo, del compañero, del asesor y la visita de otros agentes externos es considerado como una intromisión que llega a romper con la intimidad del salón de clases. Esta situación de autocomplacencia, de considerar que todo lo que el maestro hace con sus alumnos, en su salón, en su horario, es lo mejor y que lo que los demás opinen o fundamenten no tiene validez. Este es un aspecto de la práctica profesional a superar. Los maestros asumen funciones en un estado de amplio aislamiento. No es común para ellos trabajar cooperativamente, observar uno la práctica del otro, y apoyarse mutuamente o por medio de criterios y sugerencias.

Después de mencionar las situaciones anteriores nos damos cuenta de la importancia de encontrar el medio para la formación y actualización del docente en servicio para una educación de calidad.

Se encuentran varias respuestas al cuestionamiento inicial las cuales nos permiten comprender el sentido de realizar una propuesta encaminada a la formación permanente del docente la cual analizaremos más a fondo en un cuarto capítulo.

La escuela, como todos sabemos, es una de las agencias educativas más importantes de la sociedad; en ella los maestros tenemos encomendada una función esencial y nuestro trabajo, por realizarse directamente con los niños, no puede permanecer estático convertirse en una rutina sin sentido, debe estar atento a las necesidades de niños muy distintos que merecen una educación de calidad.

Al tratar de contestar esta pregunta, se encuentran varias respuestas importantes:

_ La escuela como todos sabemos es una, de las agencias educativas más importantes de la sociedad; en ella los maestros tenemos encomendada una función esencial y nuestro trabajo al realizarse directamente con los niños no puede permanecer estático, ni convertirse en una rutina sin sentido, el docente debe estar atento a las necesidades de los niños dado que son muy distintos, social, económico, cultural mostrando una diversidad que hay que atender no sólo con una educación de calidad sino respetándolos.

_El trabajo docente demanda continuamente la capacidad de adaptar, cambiar y reelaborar contenidos y actividades para responder a las necesidades educativas de nuestros alumnos, por lo que debemos desarrollar al máximo nuestras capacidades de creatividad y de comunicación.

_No es fácil ser maestro; nuestra labor no está exenta de problemas y no podemos trabajar solos en la búsqueda de soluciones a esos problemas.

_Con frecuencia, los maestros no tenemos espacios para intercambiar conocimientos y experiencias, y encontrar juntos nuevas respuestas a las preguntas que nos ha planteado la práctica educativa.

_Es importante darnos la oportunidad de reflexionar en grupo sobre la experiencia, de sistematizarla para descubrir nuevas opciones de aprendizaje y de enseñanza que permitan que cada uno de nosotros se atreva poner en práctica.

_En la medida que se pueda encontrar el significado profundo al trabajo docente, se valorará y derivará cada vez en más satisfacción personal por el esfuerzo profesional, mismo que veremos reflejado en la contribución formativa de los niños a través de sus padres que nos permiten desempeñar esta labor.



_El fin último de nuestra actividad como docentes es el éxito de nuestros alumnos en su paso por la escuela –éxito entendido en todos los aspectos de su vida-, frente al cual nuestra propia experiencia como maestros ocupa un lugar muy importante.

_Es necesario definir nuestro propio proyecto educativo dentro de nuestras escuelas, y estar listo para colaborar en el proceso continuo de mejoramiento de la escuela.

_Existen muchas razones por las cuales los maestros debemos perfeccionarnos continuamente. El éxito de nuestros alumnos y la calidad de la educación que impartimos le da un significado a nuestro trabajo.³⁵

En este sentido rechazamos la pasividad del docente, pues de lo que se trata es que este haga uso de su inteligencia de su experiencia, que cuestione lo que enseña, que indague lo oculto y no se conforme con la monotonía de las actividades, sino que descubra sus propias necesidades, limitantes en su quehacer docente y se permita trabajar en colectivo e individualmente. Por ello consideramos de extrema importancia retomar a los CTE, pues hasta estos momentos es el único espacio de reunión de maestros y directivos, con el supuesto de tratar asuntos “académicos” de la misma institución.

Sería interesante reflexionar sobre el funcionamiento adecuado se este espacio pues por la organización de la institución no existe otro momento de

³⁵ FIERRO, Cecilia “Más allá del salón de clases” pág. 24-26.

reunión colectiva y menos con este fin, ya sea por las múltiples actividades de los docentes o porque simplemente no lo desean. Es cierto que la Secretaría de Educación Pública realiza cursos de actualización pero es importante cuestionarnos si todos los maestros asisten al llamado y porque, pues regularmente los lugares de reunión no son muy concurridos.

3.5.1 FORMACIÓN PERMANENTE Y ACTUALIZACIÓN DOCENTE

Sin perder de vista los puntos tratados en el anterior capítulo, podemos decir que el docente a lo largo de su ejercicio profesional, es importante que reconozca la necesidad de continuar preparándose y aprendiendo; hay que tener en cuenta que los docentes aunque son sujetos adultos, no por ello son sujetos completos y acabados sino que son “seres que están siendo, seres inacabados, inconclusos, en y con la realidad que siendo históricos es también tan inacabado como ellos.”³⁶

De acuerdo a esos constantes cambios que se suscitan en la sociedad los cuales son: científicos, económicos, políticos y socioculturales que resaltan la necesidad de una continua formación, para evitar la rutinización profesional y la obsolescencia del sistema educativo, hemos considerado importante reincidir en el interés de la formación permanente, “Se considera a la formación permanente como un subsistema específico dirigido al perfeccionamiento del profesorado en su tarea docente, para que asuma un mejoramiento profesional y humano que le permita adecuarse a los cambios, científicos y sociales de su entorno.”³⁷

Es importante que los docentes comprendan que su formación inicial³⁸ es insuficiente y es necesario que los futuros docentes tengan los conocimientos

³⁶ FREIRE, Paulo. Pedagogía del oprimido. México, siglo XXI, 1970. Pág. 29.

³⁷ IMBERNÓN, Francisco. La formación del profesorado. Barcelona, Paidós, 1994 Pág. 7

³⁸ Entendiendo a la formación inicial como aquella que se recibe en las normales es considerada implícitamente como Terminal. Por ello las escuelas normales son consideradas como espacio para la

generales y/o específicos referente a lo Teórico-Methodológico Programa De Educación Primaria vigente tales como aspectos de las teorías que lo sustentan, desarrollo infantil, metodología, planeación, evaluación, entre otras. También se consideran aspectos relacionados con la aplicación del programa vigente como por ejemplo: operación de los contenidos de documentos técnico-pedagógicos, participación de padres de familia y de la comunidad en el desarrollo de metodología, relaciones que se establecen entre los participantes del proceso educativo.

En el plano de la superación académica y actualización profesional se hace referencia a una educación permanente propiciando el desarrollo profesional a fin de mejorar el desempeño de la labor docente, tomando en cuenta el avance de las materias científicas y pedagógicas, las cuales conllevan una exigencia para mantener un conocimiento actualizado de estas ya que son factores que inciden en la eficacia del trabajo docente y por lo tanto, en la calidad del servicio educativo que se presta.

Lo anterior le permitirá al docente reflexionar y fortalecer su formación inicial, y sobre todo que reconozca la importancia de continuar con el proceso de formación de los docentes a lo largo de su vida.

Consideramos que es importante que en las escuelas primarias, el Consejo Técnico Escolar sea un medio mas para llevar acabo la formación permanente que contribuya con un mejor desarrollo profesional. Si existiera una buena organización y gestión, las juntas serian muy ricas y provechosas pues existen diversos puntos de vista que permiten compartir y retroalimentar los conocimientos de los docentes, debido a que existen en estas reuniones de Consejo grupos integrados por todo tipo de maestros, aquellos que tienen

formación total del profesor, deja de lado la idea de la preparación que el docente puede seguir adquiriendo a lo largo de su vida profesional.

experiencia en su ejercicio profesional y aquellos que apenas están iniciando su experiencia docente.

Es importante, poner atención a esta etapa de iniciación o inducción, pues cuando el docente adquiere y construye de manera más intensa saberes, hábitos y actitudes que conducirán su trabajo en el aula, por ello es necesario no descuidar esos primeros años en que el docente se incorpora al ejercicio de su profesión, no dejarlo solo, sino apoyarlo.

El maestro experimentado también requiere de una constante actualización a través de la formación permanente o continua que le obliga a permanecer en los cambios que se están dando en la sociedad y en los cuales sus alumnos están involucrados, así como de los conocimientos que imparte, las innovaciones en materia educativa, estrategias de enseñanza entre otras.

CAPÍTULO IV

EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR UNA PROPUESTA PARA LA ACTUALIZACIÓN Y FORMACIÓN PERMANENTE DE LOS DOCENTE EN SERVICIO.

En este capítulo se desarrollará una propuesta con lineamientos pedagógicos y administrativos que permita apoyar a las Instituciones educativas que propicie que los docentes en servicio se actualicen y continúen con la formación permanente.

El Consejo Técnico Escolar tiene como finalidad trabajar con el grupo docente que interactuó dentro de un colegio. La relación que se tiene que establecer entre los compañeros debe ser de cordialidad y respeto con una adecuada planeación y para la gestión del director que no sólo es administrar la escuela sino más importante ser un líder democrático que permita y propicie la gestión académica.

Consideramos importante insistir en una propuesta del trabajo que tome en cuenta los dos aspectos antes mencionados con el propósito de atender las problemáticas ya señaladas en capítulos anteriores. Para ello iniciamos con el apartado denominado “como dirigir una reunión” el objetivo de abordar la función de director proponiendo algunas estrategias o tips de trabajo con el grupo de docentes, que están a su cargo.

El segundo apartado aborda “Como trabajar en grupo”, en este pretendemos lograr que los docentes se sensibilicen ya que es necesario que se den un espacio para construir y reconstruir los conocimientos, las experiencias positivas y negativas en la escuela discutidas en el Consejo Técnico Escolar, que es un proceso de elaboración donde el colectivo selecciona y organiza la información recopilada que nos llega por diferentes canales, estableciendo relaciones entre las mismas, ocupando un lugar importante desde luego, el conocimiento previo que tienen los participantes.

Un aspecto de la estrategia de actualización es propiciar en los maestros el análisis individual de su experiencia docente y la reflexión colegiada. Se trata de que el propio maestro reflexione sobre sus conocimientos, sus prácticas, sus metas y las confronte con la experiencia y conocimientos de su quehacer escolar y de los procesos de aprendizaje de sus alumnos. Es momento de tomar distancia de la práctica docente y reflexionar cada una de las dimensiones, como las trabaja Cecilia Fierro y que a nosotras nos convence, es por eso que las retomamos como punto de referencia esto nos permite descubrir el significado que tiene para la vida profesional de un educando, de abrirnos al diálogo con nuestros compañeros para reflexionar, ampliar y profundizar acerca de lo que somos y hacemos como maestros.

Por esta razón se propone una forma de trabajo dinámico, mediante actividades variadas que, además de propiciar el análisis y la reflexión nos permita integrar un grupo que no sólo se queje sino que proponga, descubra, actualice, experimente nuevas formas de trabajo en el aula, patio, con padres de familia y con los compañeros y autoridades educativas en favor de la niñez mexicana.

4.1.- COMO DIRIGIR UNA REUNIÓN DE CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

La persona que desempeñe el cargo de la dirección de una escuela debe ser un líder más académico que administrativo, no porque este último sea menos importante sino porque se trabaja con elementos humanos que de cometer errores, éstos tienen una repercusión negativa además de ser de estilo democrático debe ser de estilo democrático, lo que quiere decir según Pozner, que la gestión escolar puede ser entendida como el conjunto de acciones articuladas entre sí, que emprende un directivo(a) de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intención pedagógica en y con la comunidad educativa.

También considera que es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país es decir, que realiza las políticas educacionales en cada unidad educativa adecuándolas a su contexto y a las particularidades y necesidades de su comunidad educativa.

Para Ezpeleta existe diferencia entre gestión escolar y gestión pedagógica en la medida en que hablar de gestión pedagógica implica tender un puente hacia las gestiones política, administrativa y técnica en los niveles superiores de la escuela. Asegura que no obstante que la escuela es el contexto específico de la gestión pedagógica ésta, sin embargo, no empieza ni termina en los establecimientos en tanto no se trata de unidades autosuficientes.

De esta manera, gestión pedagógica siendo un concepto pertinente a la escala de las unidades escolares, en el sentido de que las escuelas singulares son al mismo tiempo su condición de posibilidad y su ámbito de existencia, incluye sin embargo, acciones más allá del propio establecimiento.

El éxito o fracaso de la obra educativa en la escuela, corresponde a todos los elementos que en ella laboran. Pensar que el maestro es responsable de su grupo y nada más, es un error y la base segura de la desorganización. El amplio y complicado trabajo de la escuela no se puede llevar a cabo en forma segmentada, únicamente se trata de hacer que el niño repita solamente los contenidos programáticos. Las actividades deben verse en conjunto y así desarrollarse, no es posible que un maestro combata la impuntualidad si otro llega tarde constantemente. Es absurdo emprender una campaña de aseo en ciertas aulas cuando otras se encuentran sucias y abandonadas.

Los directores creen que ellos solos pueden llevar acabo todas las obras de conjunto y estiman que si cada quien cumple con su grupo todo está hecho, no alcanzan a comprender que la tarea educativa exige un engranaje de participación colectiva donde la responsabilidad es múltiple y única a la vez,

donde todos deben obrar cordialmente, no bajo un mismo bando, sino bajo un mismo plan y una misma responsabilidad.

Consideramos que la división existente dentro del personal docente obedece a las diferentes edades, sexo, experiencia y formación profesional, actitudes, autoritarismo acritico y la desigual comprensión de los programas. Es importante evitar llevar a clases la censura de unos maestros con otros, de alumnos o maestros de otras aulas, padres de familia o autoridades, ya que contribuye a laborar en clima contrario o cualquier propósito educativo. El director será un coordinador y no un director, un encauzador y no un espectador que siga la política de dejar hacer para llegar a ser, quien sigue esto por comodidad para evitarse problemas o por ineptitud, ambos son fatales para los intereses de la propia institución.

Por esta razón es que Pozner, afirma que resulta imposible seguir conduciendo y administrando escuelas como si todas atendieran a poblaciones homogéneas o presenten los mismos problemas. Esta forma de tratamiento, no ha sido fructífera ni para la escuela, ni para sus directivos y mucho menos para la sociedad. La escuela tiene que construir una nueva forma de conectar la educación y una nueva modalidad de organización. Precisaré recuperar su intencionalidad educativa y situar a docentes, profesores, alumnos y padres de familia como reales protagonistas del quehacer institucional. La autonomía de los establecimientos escolares es imprescindible si se piensa en un modelo de organización y gestión que ubique el aprendizaje de calidad de sus alumnos como el centro de su actividad pedagógica, escolar o educativa.

Referirse a la calidad de la educación implica abordar el término de gestión pedagógica, que alude a una forma específica de planear, organizar, administrar, evaluar e instrumentar la prestación del servicio educativo a una comunidad específica. Dicho de otra forma, hablar de gestión es hacer referencia a un estilo peculiar de conducir los establecimientos educativos hacia

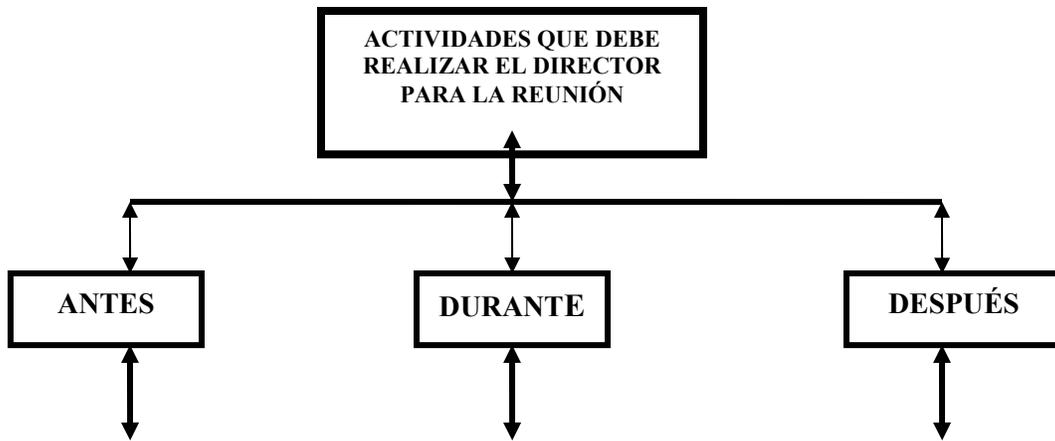
el nivel de calidad preestablecido. Es decir, la calidad de los aprendizajes está en función, entre otros factores del modelo de gestión que se desarrolle en los centros escolares.

En este sentido Ezpeleta indica que la estructura y dinámica organizativa de la escuela ni es neutra respecto de la calidad de la enseñanza, ni inocente respecto de los resultados de la escolaridad. Incrementar la calidad de los aprendizajes escolares significan necesariamente, elevar la calidad de las acciones que realiza la escuela y las que desarrollan todas las instancias del sistema educativo global. Si las expectativas se posan en el incremento de la calidad del producto de la educación, de igual manera se ha de apostar a la calidad de los servicios que se ofrecen. Al respecto Ezpeleta dice que uno de los primeros aprendizajes del oficio docente consiste en descubrir que las reglas de organización y funcionamiento de las escuelas tienen una notable incidencia en el desarrollo de la tarea pedagógica.

Lo anterior permite afirmar que la función del Director no es tener un control con quienes participan en el proceso educativo, sino que en conjunto en base a los resultados obtenidos, buscar metas comunes que puedan aplicarse en la organización institucional, en donde es importante y determinante la participación del docente.

Se hace necesario organizar periódicamente talleres u otras alternativas de integración pedagógica, tanto de zona como a nivel escuela. Estos son un modelo de aprendizaje compartido, donde la enseñanza es el centro de la actividad y lo administrativo esta en función de lo académico; la integración de los grupos colegiados no es tarea fácil, por lo tanto hay que darle tiempo y seguimiento sin desesperar, pero con la firme convicción de que a la larga dará sus frutos.

La principal contribución de una herramienta metodológica para el CTE consiste en poner las bases para centrar la atención en los problemas de rendimiento académico desde una perspectiva de conjunto, que involucra a todos los maestros en la comprensión y atención de estos problemas de rendimiento académico desde una perspectiva de conjunto.



| | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> * Recaba con los integrantes del CTE, los asuntos susceptibles de ser tratados en la reunión (orden del día, organizado por grado de importancia). * Establece el objetivo y duración de la reunión. * Prepara en coordinación con el secretario los detalles de la reunión. * Prever los materiales que se requieren para la reunión. * Convocar a los integrantes de Consejo. * Preparar el acta de la reunión llenando previamente los datos correspondientes (el nombre de la escuela, la fecha, los objetivos) | <ul style="list-style-type: none"> *Verifica la asistencia de los integrantes del CTE y registrar las inasistencias. * Presenta el orden del día y agrega los asuntos no previstos. * Dar lectura a los acuerdos tomados en la reunión. *Informar sobre el cumplimiento y avance de las comisiones y de los acuerdos formulados, * Conducir la reunión respetando el orden del día verificando que los asuntos tratados correspondan a las atribuciones del CTE. *Participar activamente en el análisis de los asuntos programados y en la toma de acuerdos, planteamientos y recomendaciones. | <ul style="list-style-type: none"> *Entregar copia del acta a la autoridad inmediata (directivo de la escuela). *Aprobar en su caso los acuerdos y recomendaciones tratados en reunión durante el CTE. *Dar seguimiento a los acuerdos y acciones encomendadas a las diferentes comisiones de trabajo |
|--|--|--|

4.2.- COMO TRABAJAR EN GRUPO

Las reuniones de CTE, serán la ocasión ideal para entablar un proceso de diálogo, encaminado al entendimiento entre sujetos que comparten una misma realidad y se enfrentan a problemas comunes. Por lo que requerimos de más elementos para entender, interpretar y concluir el proceso educativo asumiendo a fondo la condición de maestro, sujeto protagónico del proceso junto con los niños, consultando, escuchando, observando, leyendo, indagando, dialogando, jugando incluso con los alumnos.

El diálogo es el resultado de una disposición actitudinal favorecidas por cierto ambiente y el punto de partida para iniciar un proceso de entendimiento racional que constituye en si mismo, un aprendizaje. Es este sentido, el establecimiento de un trabajo compartido sólo es posible a través del diálogo, que es el instrumento para esclarecer los problemas y definir propósitos realistas en torno a los cuales se organizan los esfuerzos y se articulan las acciones.

La construcción de un trabajo compartido es la primera meta a alcanzar por un CTE que se logrará poniendo en movimiento, lo que se reflejara en un cambio de “planta docente” a un “equipo de trabajo.”

El CTE es un momento de reunión de todos los maestros en la escuela y tienen un carácter formal porque está reglamentado, es colegiado porque convoca a toda la planta docente y tiene un propósito establecido: el de intercambiar ideas sobre asuntos relacionados con la enseñanza.

4.2.1 UN ESPACIO PARA EL TRABAJO COMPARTIDO

Poner a funcionar un CTE, compromete a dos tareas que a pesar de estar unidas estrechamente, en la práctica son distintas:

- ❖ Conformar a la planta docente como equipo que participa en la organización y tareas del CTE.
- ❖ Abordar la discusión académica, esto es, encontrar las mejores formas para elegir los temas, analizarlos, llegar a conclusiones etc., aprender a vivir con pluralidad encontrando el difícil equilibrio entre la necesidad de llegar a ciertos acuerdos básicos en la escuela y respetar legítimas diferencias. Esta es la actitud que permite iniciar y sostener un trabajo compartido.

La disposición personal, el ambiente de trabajo y la metodología, son los elementos indispensables para que funcione el CTE y un desafío relevante consiste en lograr formas de articular las propuestas de cambio surgidas desde la escuela misma, con espacios institucionales que las estimulen y enriquezcan; de otro modo la estructura administrativa de la institución escolar se convierte en el peor enemigo de la calidad educativa.

Democratizar el CTE es una demanda generalizada de los maestros para este espacio; los directores y supervisores juegan un papel central, pues les toca abrir camino, apoyar los espacios de intercambio académico en las escuelas y zonas escolares. Uno de los problemas más señalados como obstáculos para CTE, es precisamente la falta de disposición y de un ambiente propicio para el diálogo; no sólo por el manejo de autoridad, sino porque entre los maestros existen relaciones de indiferencia, rivalidad o conflicto de diversos orígenes; los maestros se sentirán satisfechos del trabajo del CTE si se tratan los temas pedagógicos; es una excelente oportunidad para tratar de devolver a la enseñanza su importancia como centro de la actividad escolar, donde lo

administrativo esté en función de lo académico y no al revés. El CTE puede apoyar el esfuerzo de muchos directores y maestros, preocupados porque mejore la calidad de la educación en el Centro de Trabajo donde laboran; por último se requiere dar espacio a padres de familia, poniendo en contacto los trabajos del CTE con los órganos de participación social sin temores de ninguna especie; la escuela requiere romper con el encerramiento que la aísla en su medio, y de las justas demandas de calidad de parte de sus destinatarios, o sea un apoyo mutuo, que facilita la tarea del maestro y de los padres; también se requiere darle al CTE a demás de su carácter consultivo, un carácter resolutivo; esto ofrecerá un mayor estímulo a la participación, ya que los maestros verán en él la posibilidad de tomar decisiones sobre problemas de enseñanza; se recomienda que al preparar la agenda de trabajo en el CTE se consulte al personal docente la selección de temas a tratar para que éstos respondan a sus intereses y necesidades de apoyo.

4.2.2. UN ESPACIO PARA EL APRENDIZAJE

Ahora los esfuerzos se concentran en lograr una discusión que permita enriquecer a todos; ésta no es tarea fácil, la falta de intercambios de este tipo al interior de la escuela, hace que se tenga poca costumbre de dialogar para superar estas dificultades. Se requiere definir con claridad el tema de discusión, elaborar las propias afirmaciones, argumentar y debatir. Nosotras proponemos que la “lluvia de ideas” es la técnica más favorecida, puesto que es fácil de manejar y propicia la participación de todos, pero tiene gran desventaja: no permite la continuidad de la discusión; lo que alentaría sería que los maestros hicieran un análisis de los temas, se documenten, argumenten y traten de llegar a un juicio más fundamentado. El ensayo y la práctica de formas de trabajo que permitan expresarse y escuchar, cuestión que no es sencilla, permitirá superar la práctica de la votación para decidir cuestiones que demandan la reflexión. Se necesita de una base teórica para discutir. La responsabilidad del presidente del CTE necesita del apoyo permanente de sus compañeros para la conducción y

manejo del grupo, moderar el debate, centrar la discusión, mediar en situaciones de conflicto, dirigir el proceso de análisis de temas, delimitar correctamente el problema a discutir, fomentar la consulta y establecer alternativas.

El diálogo es el instrumento fundamental del trabajo en el CTE para hacer de él un espacio de actualización y formación permanente es necesario mirar nuestra propia realidad interna y definir un sentido para las reuniones de intercambio; es mirar las situaciones particulares de la escuela y su contexto que demanda atención más urgente; promover una reflexión personal, autocrítica sobre la propia práctica como elementos indispensables del proceso, aprender de los otros y aprender a debatir sin combatir; fundamentar la participación en las discusiones, consultar a otras personas, documentos, escribir, observar, sintetizar, hacer propuestas con base a una reflexión cuidadosa, vincular las discusiones con el trabajo en el aula y la escuela, este es el gran salto mortal de un CTE la capacidad de trascender los espacios de discusión es la muestra más evidente de que esté funcionando adecuadamente.

En síntesis: El constructivismo como enfoque teórico y práctico que plantean algunos autores en su caso César Coll Salvador como "una práctica social y socializadora en la asimilación de experiencia colectiva, el aprendizaje de los saberes culturales, no sólo son una transmisión por parte del adulto y una recepción por parte de los educandos, sino que nos conduce a un verdadero proceso de construcción o reconstrucción de conocimientos." ³⁹

El papel del director es más complejo y decisivo, ya que además de favorecer al colectivo con una actividad mental constructivista, se convierte en orientador y guía, cuya misión consistirá en favorecer los procesos de construcción de los conocimientos.

³⁹ Cesar Coll, "La pedagogía Constructivista" en: corrientes pedagógicas contemporáneas. Antología Básica. Pág. 3

La realización del aprendizaje con esta visión constructivista es una fuente creadora de desarrollo, que posibilita el doble proceso de socialización y de individualismo, construyendo una identidad personal en el marco de un contexto social y cultural determinado. Esto es factible mediante el proceso de construcción o reconstrucción, donde las aportaciones del colectivo juegan un papel decisivo.

Tanto los maestros como la normatividad⁴⁰, definen el CTE como el “lugar para intercambio académico”; lo esencial está sin embargo, en la relevancia de los temas que se discutan sobre problemas de enseñanza-aprendizaje; es un compromiso como docentes lograr mantener su orientación académica del CTE sin perder el objetivo.

Estas reflexiones conducen a reafirmar que la función del CTE en las escuelas deberá ser el escenario que permita un trabajo colegiado, en donde los participantes acepten analizar, discutir y den alternativas de solución a las problemáticas escolares que vive su entorno educativo.

El proceso de formación permanente en los centros de trabajo plantea la revalorización del maestro como sujeto que interacciona con un grupo de colegas, capaces de compartir sus experiencias para enriquecer su práctica educativa.

⁴⁰ Entendiendo a la normatividad como todos aquellos reglamentos jurídicos-políticos así como los abordados por distintos autores como Cecilia Fierro, Juzta Ezpeleta, quienes se homogenizan en los lineamientos que se deben de abordar en las juntas de CTE. Con el objetivo de plantear asuntos técnicos-pedagógicos.

CONCLUSIONES

La eficacia en cualquier actividad, es el grado en que se logran los propósitos y metas en los tiempos previstos y la eficiencia es el uso racional de los recursos con los que se cuentan y los beneficios que se obtienen de ellos; por lo tanto, para poder decir que una escuela es eficiente, se tiene que considerar la eficiencia del director y la de los maestros que en ella laboran. Su realización será factible por la participación social, es decir, por la comunidad escolar y los maestros en servicio y los profesionales de la educación quienes podemos aportar quienes podemos aportar una manera rápida y decisiva, en la calidad de la educación.

El Consejo Técnico Escolar, es el espacio donde los maestros van a trabajar colegiadamente, es decir un trabajo compartido, donde hay que aprender a participar, a argumentar, a poner las cartas sobre la mesa, y sentir que la escuela es algo que vale la pena, creer que lo que se diga se va a tomar en cuenta y será respetado con cordialidad. La satisfacción de las necesidades individuales, los conflictos ante opciones diferentes de organización, etc. se podrá estrechar la relación formal entre docentes y directivos, entre normatividad y cotidianidad, entre individualismo y grupo.

El recorrido de este trabajo nos permitió observar que es necesario un trabajo sobre este asunto sin perder el objetivo de nuestra propuesta que es crear un CTE que permita la actualización y formación permanente del docente partiendo de sus reuniones colegiadas. Sabemos que las problemáticas aquí planteadas no ocurren únicamente en el Colegio Euterpe sino que están latentes en otras instituciones, por lo cual invitamos a reflexionar a los (directivos y docentes) sobre su quehacer docente o práctica educativa.

Por considerar determinante la función del director, nos abocamos a la tarea de elaborar, algunas alternativas de solución (estrategias) a la

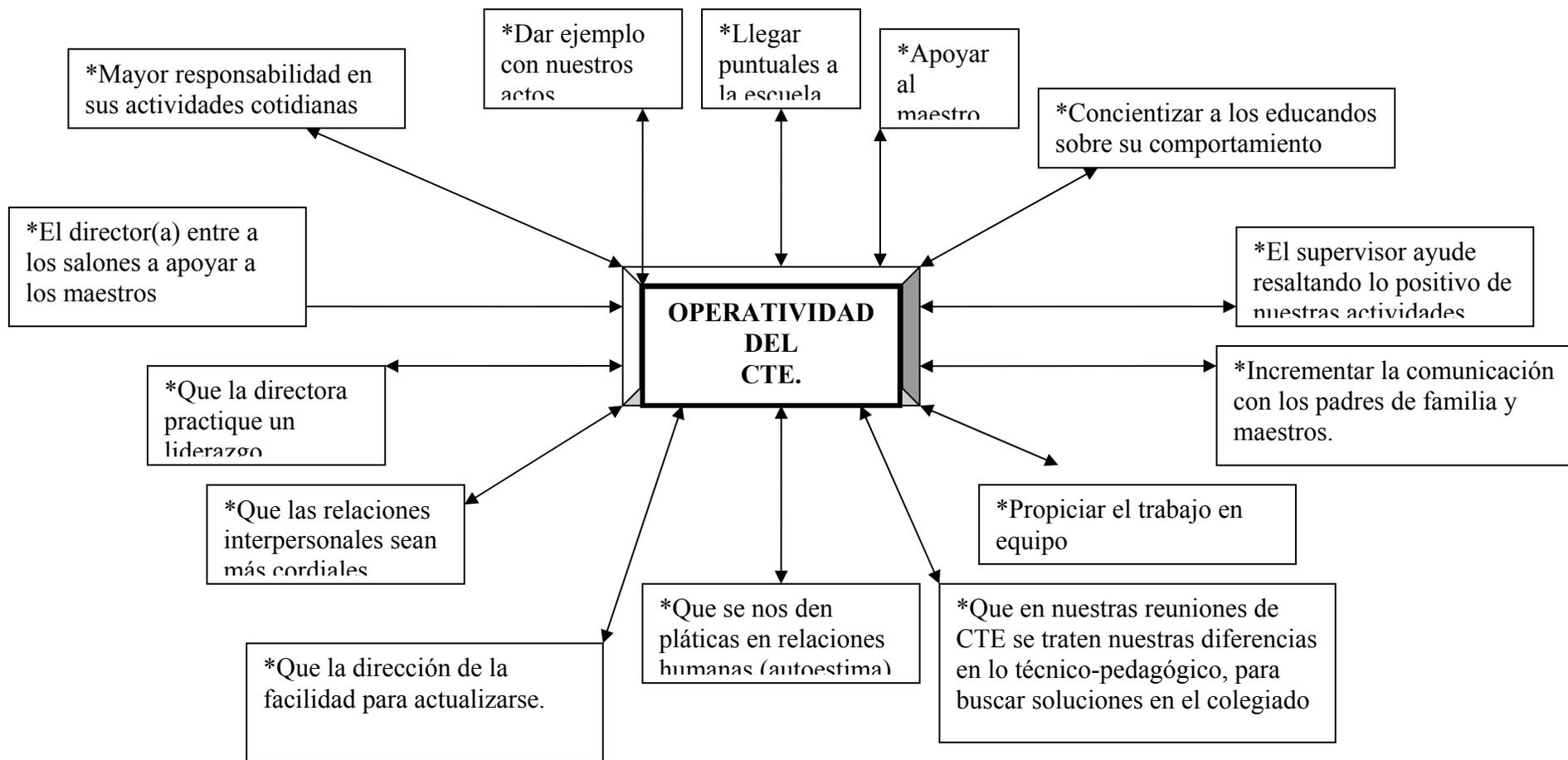
problemática de organización general CTE. Pretendemos que esta propuesta de trabajo se ponga en práctica, por considerar que es viable, sabemos que siempre hay que dar cierta flexibilidad en el camino a seguir ya que pueden surgir cambios durante el proceso. Se hace necesario mencionar que la claridad del propósito es fundamental, puesto que ayuda a orientar las actividades que el colectivo escolar va a realizar y tener presente las metas que se quieren alcanzar.

Consideramos que la actualización de los docentes y directivos es una necesidad que debería cubrirse de una forma inmediata y constante debido a las exigencias que demanda la sociedad y los mismos educandos. Porque a través de nuestra experiencia laboral hemos mirado que los marcos teóricos y metodológicos tradicionalistas de planeación y gestión educativa, se han sustentado en un criterio de homogeneidad institucional e individual.

Pero la realidad de la vida cotidiana de las escuelas primarias en la actualidad nos demuestran todo lo contrario; es decir, que no son homogéneas y lineales. En toda comunidad educativa, están presentes múltiples individuos y actores, cada uno de ellos con sus propias vivencias, experiencias, perspectivas e intereses, con un estilo propio de enfrentar un proyecto educativo institucional. Esto significa que en la escuela y frente a la gestión educativa hay heterogeneidad de actores quienes se “posesionan”, es decir, que fijan o determinan el lugar donde analiza una situación de acuerdo a su ideología (interés), su experiencia (cotidianidad), e intencionalidad (fines).

Se hace necesario por lo tanto analizar, identificar y develar, por medio de una participación real, las múltiples contradicciones y los conflictos actuales y potenciales que por la heterogeneidad, esta presente en la escuela y la comunidad.

De esta manera se construye a partir de las necesidades, las voluntades y las evidencias de cada escuela, su propio modelo organizativo y de gestión.



Es necesario que la directora como eje de la organización realice una auto evaluación⁴¹ con el propósito de mejorar el trabajo que día a día lleva acabo con el grupo de trabajo.

La principal contribución de una herramienta metodológica para el CTE., consiste en poner las bases para centrar la atención en los problemas de rendimiento académico desde una perspectiva de conjunto, que involucra a todos los maestros en la comprensión y atención en los problemas de rendimiento académico desde una perspectiva de conjunto, que involucra a todos los maestros en la comprensión y atención de estos problemas bajo un esquema sistemático.

Todo lo anterior nos lleva a sustentar que el CTE., es un espacio privilegiado que nos permite entablar un proceso de diálogo encaminado a propiciar la comunicación entre sujetos que comparten una misma realidad y enfrentan problemas comunes.

Aprender a dialogar es abrirse a los demás trascendiendo la propia palabra y por parte del colectivo, es aprender a escuchar a los demás, centrar el tema, autorregularnos, hablar de manera concreta, pertinente y honesta, ser capaz de discutir sin llegar a combatir. En la medida en que los maestros recuperan la palabra como medio eficaz para la comunicación, el entendimiento y la participación, esta experiencia comunicativa se ira haciendo extensiva hacia los alumnos y de aquí a la comunidad en general.

Con la realización de este trabajo ha sido posible conocer y comprender los supuestos teóricos, las concepciones que han orientado la formación docente, en función de un tipo de docente que se ha pretendido formar; como lo es el docente operador o aplacador de propuestas, concepción que trata de ser superada por la del docente que se visualiza como profesional, autónomo, reflexivo, crítico, que indaga e investiga sobre su practica.

⁴¹ Ver anexo .1

Nuestra labor como pedagogas como responsables académicas, o como formadoras de formadores implica desarrollar funciones como lo es la supervisión, detección y diagnóstico de necesidades en una institución y llevar a cabo de esta manera una adecuada evaluación, planeación, así como la actualización, teniendo presente la importancia de que el docente necesita de una formación académica y teórica pedagógica.

El espacio de acción del pedagogo en la formación docente es amplio y necesario requiere de conocer y analizar el desarrollo de los procesos de formación docente y sus experiencias en la práctica docente para así estar en condiciones de plantear alternativas y propuestas para el mejoramiento de la calidad de la educación.

Este trabajo no concluye aquí para la obtención de un documento, sino que continua, gracias a las bases que nos ha dado, como es el conocer la forma de organizar y gestionar una institución, el trabajo en equipo, la relación que debe existir con los padres de familia y hacer buen uso del tiempo de reunión en el CTE. Es un trabajo que muestra los errores que se comenten de los cuales también es válido aprender para innovar y más aun cuando en un futuro esperemos no muy lejano, pretendemos formar una institución de educación primaria en el Estado de Hidalgo.

BIBLIOGRAFÍA

CASTILLO Bustamante, Justino y otros. Fragmentos seleccionados. La tarea directiva como una cuestión de calidad, manual de apoyo académico. SEP. CONACYT México. 1994. 150 pp.

CÁZARES Hernández, Laura. et al Técnicas Actuales de Investigación Documental. México Trillas 1997.

CORDERO Hernández, Benjamín. "Fragmentos seleccionados en proyecto escolar"
En: El manual del director del plantel educativo. México, SEP 1991. 1-8. pp.

CHARLES Creel, Mercedes. Comunicación y procesos educativos. Tecnología y comunicación educativas.

EZPELETA N. Justa. Tomados sobre las funciones del consejo técnico consultivo, eficacia, pedagogía y estructura del poder en la escuela primaria. Documentos DIE. Núm. 20, México 1991, (Mecanógrafa).

EZPELETA N. Justa. Hacia una nueva gestión en la escuela ¿así donde va la educación pública? Memoria del seminario de análisis sobre política educativa nacional. Fundación SNTE. México.

EZPELETA N. Justa. La gestión pedagógica de la escuela. Santiago de Chile. UNESCO/OREALC.

EZPELETA N. Justa "El consejo técnico: Eficacia pedagógica y estructura del poder en la escuela primaria mexicana", en revista mexicana de sociología, núm. 2, abril-junio, México, IIS-UNAM-PP.13-93.

FERRER, F. (1996) Los docentes, la gestión de la escuela y la innovación educativa. Documentos de la conferencia internacional de educación, 45ª. Reunión. Ginebra UNESCO.

FIERRO Cecilia y Rojo Susana. El consejo técnico un encuentro de maestros, México SEP 1994. 72pp.

FIERRO Cecilia y otros. Transformando la práctica docente. Editorial Paídos Mexicana, S.A. 1999

FIERRO Cecilia y otros. Más allá del salón de clases. Centro de Estudios Educativos. México 1995.

FRIGERIO Graciela y otros. Las instituciones educativas Cara y Ceca. Elementos para su gestión y elementos para su comprensión. TROQVEL. Buenos Aires, Argentina, 1993.

FRIGERIO, G. POGGI, M. La dimensión organizacional. El equipo de conducción establecimiento escolar.

FRIGERIO, G. POGGI, M. La dimensión comunitaria.

FURLAN, A. Y A. Rodríguez. Gestión y desarrollo institucional Estados de conocimientos 15pp. 7-62. segundo congreso nacional de la investigación educativa. México.

FULLAN, Michael. “Escuelas totales”, en ¿hay algo por lo que merezca luchar en la escuela?, Sevilla, MCEP, pp. 63-91.

FULLAN Michael y Andy Hargreaves. La escuela que queremos. Amorrutu editores S.A., Paraguay 1225, 7º piso, Buenos Aires. 1996.

GILLES, Ferry. El trayecto de la formación. México, Piados 1990.

GAIBIN, J. La organización escolar. Contexto y texto de actuación. La muralla, Madrid España.

GUERRERO, C. El apoyo institucional al trabajo directivo en la escuela primaria en investigación educativa, gestión y participación social. Tomo 2.

JOHN J. Beck. Como preparar a los directivos para un plan de investigación acción en las aulas.

LENTIJO, P. Conducción escolar y transformación educativa. El directivo escolar frente a la transformación del sistema nacional de educación. ALQUE. Argentina.

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, Artículos 51, 52, 69 y Cáp. VII (“de la participación social en educación”).

MERCADO, R. La educación primaria gratuita una lucha popular cotidiana. (Tesis DIE) DIE. CINVESTAV- IPN. México.

PASTRANA, L. Organización, dirección y gestión en la escuela primaria: un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica (tesis 1994 DIE 24). DIE CINVESTAV – IPN México.

PASTRANA Flores Leonor Eloina. Organización, dirección y gestión en la escuela primaria un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica. México, DIE CINVESTAV. 1997.

POZNER, P. El directivo como gestor de aprendizajes escolares. ALQUE. Argentina. 1997

ROCKWEL, Elsie. La práctica docente en primaria y su contexto institucional y social. Mimeo. México 1980.85pp.

RODRÍGUEZ López José Maria. “La formación de profesores” En: Formación de profesores y practica de enseñanza. Un estudio de caso. España, Universidad de Huelva, 1995.

SANTILLO Sánchez, Rafael fragmento seleccionado. Apuntes para una didáctica grupal. SEP. El caballito, México 1984.

SANTOS Guerra, Miguel Ángel “Corrientes explicativas en organización escolar”, en la luz del prisma. Para conocer las organizaciones educativas, Málaga, Aljibe, PL.-187.

SEP (1982), Acuerdo número 96 relativo a la organización y funcionamiento de las escuelas primarias, diario oficial, 7 de diciembre de 1982.

SEP. (1986) Manual del director del plantel de educación primaria. Proyecto estratégico núm. 5 (Fortalecimiento de la capacidad técnico administrativa de los directivos escolares. México.

SEP. Manual del director del plantel de educación primaria. México 1991 149pp.

SEP - UPN. Manual de redacción e investigación documental. México 1985. 233pp.

SCHMELKES, Silvia. Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. Biblioteca del maestro 1995. 134pp.

SCHON, Donald. La formación de profesionales reflexivos.
Barcelona, paídos
1992.

TILER, W. (1991) Organización escolar. Morata. España.

(ANEXO 1)

REUNIONES DE CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR, LISTA DE COTEJO.

La presente lista pretende ayudar al mejoramiento de las reuniones mediante el auto análisis y reflexión de los distintos aspectos involucrados. Se pide que la directora sea franca y sincera en su apreciación, marcando con una cruz su opinión en la escala correspondiente.

1. Elabore la agenda de la reunión considerando:

| | | | |
|---|--|--------------------------------------|---|
| a). Los aspectos que a mi juicio son importantes. | b). La necesidad detectada en un diagnóstico previo. | c). Las sugerencias de los maestros. | d). La secuencia normal que ha seguido en otras sesiones. |
|---|--|--------------------------------------|---|

2. Entregar la agenda de trabajo a los compañeros participantes:

| | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| a). Con una semana de anticipación. | b). De 2 a 5 días de anticipación | c). La víspera de la reunión | d). Al inicio de la reunión. |
|-------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|

3. La temática de la agenda de trabajo:

| | | | |
|--|--|--|---|
| a) Considero fundamentalmente aspectos pedagógicos | b) Tuvo un buen balance entre lo pedagógico y lo administrativo. | c). Hubo mas aspectos relacionados con lo administrativo | d). Considero fundamentalmente lo administrativo. |
|--|--|--|---|

4. En la dinámica interna de la reunión:

| | | | |
|---|---|--|--|
| a). Hubo buen balance de participación de todos los asistentes. | b). Los compañeros tuvieron ocasión de participar bastante. | c). Hubo poca participación de los maestros. | d). Fuí yo quien hizo uso de la palabra. |
|---|---|--|--|

5. Como conclusión de la sesión:

| | | | |
|---|---|---|--|
| a).Se resumieron los puntos principales y se asignaron tareas específicas a realizar. | b).Se asignaron actividades específicas a realizar. | c) Se hizo una síntesis breve de los aspectos tratados. | d).No dio tiempo para hacer la síntesis. |
|---|---|---|--|

6. La agenda de trabajo planteada :

| | | | |
|-----------------------------------|---|--------------------------------|---|
| a).Se pudo desarrollar totalmente | b).Se desarrolla casi todos los puntos. | c).Se desarrolló parcialmente. | d).No alcanzo el tiempo a desarrollarse cada. |
|-----------------------------------|---|--------------------------------|---|

7. Respecto a los asuntos pendientes de seguimiento tratados en reuniones pasadas:

| | | | |
|---|---------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| a).Se revisaron los avances y se dieron los informes de las comisiones. | b).Se comentaron con alguna amplitud. | c).Se trataron muy someramente. | d).No hubo. |
|---|---------------------------------------|---------------------------------|-------------|

8. Hora de inicio de la reunión _____ Hora de terminación _____

9. Conclusiones:_____.

ANEXO 2

ANALIZANDO NUESTRA PRACTICA EDUCATIVA

(ANEXO 3)

**UTILIZAR EL PROTOCOLO COMO UN APOYO PARA ORGANIZAR EL CTE
Y NO COMO UNA CAMISA DE FUERZA.**

(ANEXO 4)

OTRO RELATOS DESCRIBEN AL CT DE FORMA PARECIDA, COMO UNA REUNIÓN DEL DIRECTOR PARA GIRAR INFORMACIÓN, PERDIR DOCUMENTOS Y ORGANIZAR EVENTOS.

(ANEXO 5)

**ES UN EJEMPLO DE LA INADECUADA PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN
DE LAS JUNTAS DE CT.**