

**SECRETARIA DE EDUCACION PÚBLICA
SERVICIOS EDUCATIVOS
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 081**

**"¿COMO DESARROLLAR UN PROGRAMA DE,
ACTUALIZACION Y CAPACITACION?"**

**PROPUESTA DE INNOVACION DE
GESTION ESCOLAR QUE PRESENTA**

ELVA AURORA HERRERA BUSTAMANTE

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

CHIHUAHUA, CHIH., SEPTIEMBRE DEL 2002.

DEDICATORIA

Le doy gracias a Dios ya la vida por haberme permitido compartir esta experiencia con mi esposo, mis hijos Jesús, Daniela y Mario, mi madre, mis hermanos, hermanas y con mis compañeras y maestros.

Gracias.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.

CAPITULO I

"CONOCIMIENTO Y COMPROMISOS "

A. Planteamiento del problema

B. Justificación

C. Diagnostico Pedagógico.

C. Propósitos

CAPITULO II

"PERSPECTIVA TEÓRICA. "LA EXPLICACIÓN A MI PRÁCTICA "

A. la planeación y evaluación para la calidad...

1.-El plan se pone en práctica y se monitorea

2.- El ciclo PHRA

3.- los resultados se evalúan.

8. las redes de relaciones entre los maestros andamios sobre los que se realiza el trabajo

1. -Relaciones entre maestros a iniciarse en la esc. y en el grado.

2.- Las redes que se construyen a través de la familia.

C. La calidad de la educación y la gestión escolar.

1. Gestión escolar y los componentes de la educación básica.

2. La Gestión escolar y los correlatos de calidad de los aprendizajes

D. El funcionamiento de los Consejos técnicos.

1.- La institución entra en escena

2.- C.T. y su presencia en la vida de las escuelas

CAPITULO III

"PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN"

A) Acciones realizadas.

B) Comentarios.

CAPITULO IV

"LA BÚSQUEDA DE LA ACTUALIZACIÓN PERSONAL"

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS.

INTRODUCCIÓN

En la presente propuesta de innovación de gestión escolar, abordaré algunos aspectos que obstaculizan e inhiben el proceso de transformación educativa.

Con la siguiente propuesta pretendo otorgar elementos para que a través de la gestión educativa, se obtengan mejores resultados en cuanto a calidad en el trabajo áulico.

Esta propuesta consta de 4 capítulos:

En el primero realizo el planteamiento del problema, diagnóstico y propósitos.

En el segundo menciono lo referente al marco teórico.

En el tercero doy a conocer las estrategias consideradas como adecuadas para la solución de la problemática detectada. En el cuarto las conclusiones y la bibliografía general y anexos, que ayudó a dar sustento a este trabajo.

Innovar y transformar la tarea educativa, es una preocupación diaria de todos los docentes. La Gestión educativa constituye uno de los pilares de la calidad total y beneficiaria de esa nueva orientación que atribuye a los recursos humanos, por encima de los recursos de carácter material o tecnológico, es la clave del éxito en cualquier organización.

CAPITULO I

CONOCIMIENTO Y COMPROMISOS

A) Planteamiento del problema

La similitud que guardan las materias del eje metodológico en la estrecha relación del maestro y su práctica docente, enfocándola en todo ese abanico de posibilidades de

transformación a través de sentirla, analizarla, investigarla, conocerla, valorarla y buscar una alternativa para la innovación me llevó a la tarea como asesora técnica pedagógica y como alumna de la UPN. a problematizar mi quehacer ya poner en práctica mis saberes y quehaceres a partir de ¿Cómo desarrollar un programa de actualización, y capacitación? , ¿Cómo innovar y transformar la práctica docente? y ¿Cómo llevar al análisis y reflexión de la práctica docente?

A partir de mi designación como asesora técnica pedagógica de la zona de preescolar mi función primordial es atender las necesidades de apoyo en este aspecto, a todos los actores docentes que participan en este proceso.

Compaginar el trabajo con la supervisora de zona, ha significado para mi desempeño un gran apoyo porque respeta mi labor, me orienta, comparte la responsabilidad y cumple con su función. El contar con ella ha sido de gran ayuda para poder planificar y organizar mis actividades y así poder proyectar mi apoyo hacia los docentes.

Las múltiples funciones que desempeña un supervisor fue la causa de que se descuidara al aspecto técnico pedagógico en las escuelas y se fue perdiendo la gestión educativa dentro de los planteles. Los directivos se abocaron a desempeñarse como gestores administrativos, y el desempeño de los docentes necesitó que se retornara el análisis y la reflexión en cuanto a su desempeño profesional a partir de talleres de actualización.

Los asesores cumplimos un amplio abanico de responsabilidades vinculando nuestro desempeño con la inspección. El número de asesores en los últimos años ha aumentado como resultado de varias iniciativas como la imperiosa necesidad en cuanto a lo educativo.

El trabajo de asesoramiento necesita mantenerse al día y adquirir nuevos conocimientos conforme el trabajo y la medida de las demandas del contexto educativo.

Ubicar mi problemática en la búsqueda de cómo apoyar la capacitación, la innovación, la transformación, la actualización de los docentes me situó en el análisis de cómo incidir en ese proceso ya través de poner en práctica lo aprendido me di cuenta que no podemos innovar ni transformar si no somos capaces de analizar y reflexionar la práctica sin esto no existe proceso debemos de iniciar al conocer la problemática, de contar con los elementos teóricos y prácticos para resolverlo por medio de una constante actualización y capacitación partiendo de nuestra formación.

B. Justificación

La búsqueda de una mejor calidad educativa surge de la gran necesidad del docente para enfrentar cotidianamente su práctica con los alumnos que cada día demandan más eficacia y capacidad de innovación por parte de quienes la ejercemos.

Los diferentes niveles que nos ofrece el eje metodológico de la L.E 94 nos brinda la oportunidad de apoyar nuestros propósitos encaminados a desarrollar un programa de actualización y capacitación.

Realizar un análisis respecto a las necesidades de apoyo a los diferentes aspectos que limitan el quehacer educativo, me llevó a la tarea de realizar esta propuesta de gestión educativa en la búsqueda de una alternativa de innovación.

Eficiencia nuestra práctica docente desde cualquier ángulo, requiere de un trabajo colegiado dentro del colectivo escolar, donde exista compromiso de un trabajo organizado, compartido, planificado, actualizado que llene las expectativas de un centro educativo.

Para el logro de estos planteamientos es necesario el trabajo participativo, coordinado, unificado, con sentido global a toda acción educativa, de cada uno de los actores que participamos en esta tarea de transformación de la práctica educativa.

C. Diagnóstico pedagógico

Es un proceso de investigación para analizar el origen, desarrollo y perspectiva de los conflictos, dificultades o contrariedades importantes que se dan en la práctica docente donde están involucrados los profesores - alumnos.

Me desempeño como Asesora Técnica Pedagógica de la Zona de Preescolar en la ciudad de Ojinaga, Chih. Atendiendo el total de nueve Jardines de Niños del Sistema Federalizado.

Los Jardines varían en cuanto a su estructura de los colectivos escolares y organización. Son tres de organización completa, un tridocente, tres bidocentes, y dos unitarios ubicados en zona semirural.

Al detectar la problemática "de cómo desarrollar un programa de actualización y capacitación" me di cuenta que tenía el compromiso de cumplir con diversas funciones que

requerían de un análisis y reflexión en el sentido crítico para poder aplicar mis saberes y experiencias.

Para conocer el punto de partida y las necesidades educativas que tenían los colectivos escolares. Realicé entrevistas, cuestionarios, visitas a los docentes en sus espacios de trabajo con el fin de conocer de ellos sus prioridades.

Lograr que los docentes desarrollen sus capacidades para analizar y reflexionar sobre su quehacer docente, es un camino hacia la transformación educativa, es una prioridad que el docente se convierta en un agente crítico de su propia práctica de sus saberes y quehaceres con sus destinatarios y detectar a partir de ellos sus necesidades.

Los docentes se negaban la oportunidad de trabajar colegiadamente y realizar un análisis profundo de su práctica y una reflexión crítica sobre el desempeño de sus funciones específicas como facilitadores del aprendizaje.

La falta de compromiso para lograr su capacitación en horas extra-clase. La carencia de una organización y una planeación sin propósitos educativos mantenía el trabajo áulico en un proceso de deterioro que aumentaba cada día. Esto era más notorio en los jardines donde no existe directora técnica. Todos los jardines gozan de una buena presentación I, en cuanto a lo físico ya que anteriormente se le da prioridad a la gestión administrativa.

El aspecto educativo en esta zona cuenta con los elementos necesarios para contribuir a que los docentes mejoren su trabajo profesional ya que se les facilitan talleres de actualización aquí en la Cd. contamos con una biblioteca en el Centro de Maestros, y cada Plantel cuenta con su propio acervo.

La falta de autodidactismo en el que estamos inmersos los maestros es porque nos hemos dejado en volver por el contexto histórico, social, político y cultural de nuestra comunidad.

La falta de liderazgo académico de aquellas personas responsables de un colectivo escolar ha contribuido a la necesidad de una mejor calidad educativa.

El reconocimiento de nuestras carencias en el desempeño de nuestras funciones educativas me ayudará a plantearme acciones concretas para contribuir desde mi función a mejorar el actual estado del nivel educativo que impera en la zona de preescolar. Ya que mis expectativas son que los resultados del mismo incida en el trabajo áulico.

D. Propósitos

Sensibilizar al personal docente y directivo de los Jardines de Niños de la Zona 8a de preescolar, de la importancia del análisis crítico y reflexivo de su práctica docente.

Lograr que los Acompañantes Musicales realicen una planeación con propósitos educativos que les ayuden a realizar una evaluación veraz sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fomentar el hábito de lectura, consulta e investigación en los docentes, de los diversos apoyos bibliográficos que nos ofrecen en apoyo a la práctica docente y directiva.

Incidir en el mejoramiento de la calidad educativa que se ofrezca en los planteles a través de talleres de actualización y capacitación. Implementar talleres, asesorías, conferencias que ayuden al docente y directivo en la búsqueda de alternativas de trabajo en la Gestión Educativa.

CAPITULO II

PERSPECTIV A TEORICA. LA EXPLICACION A MI PRÁCTICA.

La planeación y la evaluación para la calidad. Hemos hablado ya de los requerimientos de información y de investigación en un proceso de mejoramiento de la calidad educativa. Nos hemos referido en múltiples ocasiones a la necesidad de planear, de monitorear y de evaluar.

La búsqueda de la calidad se inicia, como ya decíamos, con la insatisfacción con el estado de las cosas en otras palabras, comienza con el reconocimiento de la existencia de un problema. Este problema puede ser de dos tipos, o de la combinación de los dos: una preocupación de los deficientes resultados que la escuela esta produciendo, o una preocupación por los procesos deficientes que la escuela está desarrollando, como es obvio, ambos están vinculados.

El reconocimiento de un problema puede, a su vez, proceder de varias fuentes. Puede proceder, y muchas veces así sucede, de las quejas que la escuela recibe por parte de sus beneficiarios: las escuelas que reciben a sus egresados, los padres de familia, los propios alumnos la comunidad. En este caso son los beneficiarios quienes insatisfechos con el

estado de cosas. Puede proceder también de las críticas que surgen del propio personal que labora en la escuela. En este caso, un miembro del equipo o varios, se encuentran insatisfechos con el estado de cosas. O puede proceder de la dirección, propiciando por un convencimiento de que las cosas pueden ser mejores.

Si este último es el caso, el proceso generalmente es más sencillo. El Director tiene una idea de cómo deben ser las cosas mejores, lo que procede es que esa idea se convierta en plan. Quizás lo más difícil en este caso es que el equipo de docentes reconozca también el problema y esté dispuesto a colaborar para convertir la idea en plan.

Si no es, este último el caso, el proceso es un poco más complicado. Las quejas y las críticas, que no vienen del director, tienen que pasar a convertirse en una preocupación central del director. Una vez que reconozca el problema, debe convencerse de que las cosas pueden ser mejores, y debe emanar de ese convencimiento una idea capaz de ser convertida en plan. Si el director no hace suya la necesidad de cambiar, no es posible o al menos es mucho más difícil iniciar un proceso de mejoramiento de calidad.

Pero supongamos que el director se involucró en el problema y genera una o varias ideas de cómo las cosas pueden mejorar, esa idea se tiene que convertir en plan. Por eso, la planificación es un aspecto importante en los procesos de mejoramiento de la calidad.

Las personas que conducen los procesos escolares son las responsables, en última instancia, del mejoramiento de la calidad, pues la calidad se encuentra en el proceso. Esto significa que son ellas quienes, en conjunto tienen que desarrollar el plan. Esto implica que el director convoque, logre convencer entusiasme y comprometa al equipo de docentes en el inicio de una empresa colectiva que, como ya decíamos, una vez iniciado no tendrá fin.

El primer paso en un proceso de mejoramiento de la calidad es estabilizar los procesos. Esto significa descubrir que podrá saber si hay personas que se encuentran fuera del sistema, por abajo o por arriba de sus niveles de calidad y de logro. Si es así, es necesario:

- Precisar las normas mínimas.
- Proporcionar los elementos para que estas normas mínimas puedan cumplirse por todo el personal.
- Establecer, entre todos sanciones claras para el incumplimiento de las normas mínimas.

El siguiente paso consiste en definir qué resultados queremos lograr.

Estamos ya en un proceso de mejoramiento. Es importante que en este proceso de mejoramiento. Es importante que en este proceso de mejoramiento, nos fijemos metas realistas, no utópicas ni idealistas.

Es aquí donde intervienen pequeños equipos de trabajo, o lo que se ha denominado "círculos de calidad". Se trata de repetir, en menor escala, el proceso anterior, en aquellos aspectos específicos que involucran de manera especial a ciertos miembros de la planta de personal, de los alumnos o de los padres de familia.

El plan global, en el que participan todos, y que coordina el director, se propone abatir el rezago escolar.

1.- El Plan se pone en práctica y se monitorea.

El plan, así como los programas de trabajo de los equipos o círculos de calidad, deben traducirse en nuevas prácticas, que deben definirse con claridad de manera que sean entendidas por todos. Las prácticas se refieren a los procesos, y actúan, en última instancia, sobre las relaciones.

Puesto que un plan pretende modificar procesos, es necesario que las prácticas consideradas necesarias para modificarlos se revisen en forma permanente por parte del propio equipo que las definió. A esta revisión continua se la llama monitoreo, a diferencia de la evaluación que revisa los resultados.

El monitoreo se refiere a la actuación de las personas en sus prácticas cotidianas. Puesto que, finalmente, todos somos responsables del objetivo planteado, la revisión de nuestra actuación nos compete a todos. Cambiar nuestras prácticas no es fácil. Vamos a encontrar obstáculos y problemas que no nos hubiéramos podido imaginar antes de intentar el cambio. Descubriremos que necesitamos apoyos específicos para poder transformar nuestra práctica en el sentido deseado. En muchos casos, necesitaremos informarnos mejor para poder llevar a cabo las modificaciones acordadas. Sin embargo, si no existe el espacio para discutir estos problemas y la voluntad de encontrar, entre todos, la solución, se corre el riesgo de que el proceso de mejoramiento se abandone, y de provocar frustración entre quienes lo intentaron.

Por eso, el monitoreo también es trabajo grupal. Para monitorear requerimos criterios. Puesto que el objeto de nuestro monitoreo son las prácticas y los procesos, los criterios son, fundamentalmente, de naturaleza cualitativa.

Se refieren a los esfuerzos de las personas, a sus actitudes, a su constancia, a su capacidad de crítica y autocrítica, a su creatividad para hacer sugerencias para enfrentar obstáculos no previstos. Estos criterios de carácter cualitativo, pueden traducirse en indicadores precisos, también de carácter cualitativo. Así por ejemplo, el esfuerzo puede valorarse en la medida que los docentes están elaborando de manera consistente sus planes de clase en los que se introducen modificaciones en su procedimiento de enseñanza que vayan en el sentido de evitar el atraso escolar. Si en efecto se están presentando avances en los criterios anteriores, se puede tener la certeza de que se transita por el camino hacia la transformación de las prácticas. Si en cambio, se descubren problemas en cualquiera de estos criterios, es necesario, nuevamente, conocer sus causas, y procurar resolverlas de raíz.

Ahora bien, en un proceso de monitoreo, y con relación al plan global, es sumamente importante no perder de vista el objetivo último, que se refiere a la satisfacción de las necesidades del beneficiario de nuestra acción educativa. Esto significa que, a lo largo de todo el proceso, es esencial fortalecer el diálogo con nuestros beneficiarios: los alumnos, los padres de familia, las escuelas que reciben nuestros egresados, la comunidad en su conjunto. Este diálogo proporcionará insumos importantes en nuestro intento de modificar las prácticas escolares y lo que es más importante, nos ayudará a tener presente el objetivo hacia afuera, que es lo que motiva originalmente el proceso y lo que nos mantiene unidos en nuestros propósitos. El rol del director aquí es esencial, pero el diálogo con los beneficiarios es función de todos.

Lo anterior debe hacerse en cada pequeño equipo o círculo de calidad, y respecto al plan global. Sin embargo, no puede olvidarse que la comunicación entre los equipos es esencial para poder cerrar el círculo del verdadero monitoreo. Estimular la comunicación y socializarla es una de las responsabilidades del director.

2.- El ciclo PHRA

Una vez demostrado que los procesos desencadenados en efecto han tenido los

resultados esperados, es necesario estandarizar los procesos. Así como describimos el primer paso para la planificación como la estandarización del proceso normal de la escuela, y hablamos de este paso como un paso de mantenimiento. Al llegar este momento vuelve a operar la función de mantenimiento. De lo que se trata es de establecer, con claridad, los nuevos niveles de comportamiento, con el fin de evitar la recurrencia las situaciones anteriores. De esta forma, al director le corresponde revisar las normas, directivas y reglamentos, de forma tal que, lo que se hizo, quede plasmado en nuevas reglas del juego y de comportamientos escolares. Esto permitirá que, como vigilemos que estas normas se cumplan.

Pero con ello sólo estamos listos para iniciar un nuevo proceso de mejoramiento, en la que el ciclo anterior se repite, pero a partir de un nuevo nivel de desempeño y con procesos mejorados. De esta forma, estaremos ampliando el ciclo PHRA de la calidad total: planificar-hacer, revisar-actuar:

- ❖ PLANIFICAR: significa hacer planes para el mejoramiento en las prácticas actuales a partir de datos sólidos.
- ❖ HACER significa la aplicación del plan.
- ❖ REVISAR significa ver si se ha producido la mejoría deseada.
- ❖ ACTUAR significa prevenir la recurrencia o institucionalizar el mejoramiento como una nueva práctica para mejorarse.

Al aplicar mi proyecto de innovación para dar respuesta a la problemática detectada que fue ¿Cómo desarrollar un programa de actualización y capacitación? puse en práctica un plan que sirviera para modificar los procesos ya medida de que este se fue evaluando mediante la observación, evaluación y de resultados que de ellos surgían en mi experiencia puedo argumentar que hubo ocasiones que se tuvo que modificar el plan la propuesta y volver a considerar la opinión de los destinatarios con la finalidad de retomar el camino y que mi proyecto rindiera resultados positivos como era la finalidad del propósito con el cual se diseño.

3. -Los resultados se evalúan.

El proceso se monitorea. Los resultados se evalúan. Si volvemos a nuestro ejemplo, el

resultado esperado del plan es el de abatir el rezago escolar. Para ello, pusimos en práctica una serie de modificaciones en nuestros procesos que, por considerarlos causa del rezago escolar, suponemos afectarán los resultados. Evaluamos cuando ha transcurrido el tiempo suficiente después de haber logrado modificar nuestras prácticas en este caso, lo que evaluamos es la forma como se distribuye el aprendizaje logrado.

En educación, la evaluación es una práctica común. El problema es que sólo se evalúa, no se monitorea. La evaluación, sin monitoreo, no permite mejorar la calidad, solamente constatar su presencia o ausencia. La clásica inspección, basada en el análisis de los resultados de evaluaciones, es incapaz de mejorar la calidad de los procesos.

La evaluación es importante pero sólo es útil para mejorar cuando se le combina con el monitoreo. Desde la perspectiva de la filosofía de la calidad, se evalúa con el resultado pero no por el resultado. No es posible evaluar a las personas simplemente por su desempeño final, medido a través de pruebas de aprendizaje. Hay que considerar qué pasos se han seguido para mejorar los resultados. Se trata, en la evaluación, de verificar por medio de los resultados y no de verificar los resultados mismos. Así, examinamos la calidad para ver como está operando el proceso. Si no es así estaremos hablando, simplemente, de inspección. Lo más importante es el control de los procesos, a fin de que los alumnos puedan pasar por esos procesos sin tropiezos. La evaluación verifica si los procesos modificados contribuyeron o no al logro de mejores resultados.

B) Las redes de relaciones entre maestros: andamios sobre los que se realiza el trabajo.

Las redes de relaciones constituyen andamios sobre los que circulan saberes docentes y con los que cada maestro construye sus propios saberes: Los maestros necesitan establecer estas relaciones para realizar su trabajo. Cada maestro que se inicia en el gremio necesita construir los andamios por los cuales se accede a la experiencia de los colegas que ya han transitado ese camino. Por ello es que se afirma que dichas relaciones son sobre todo relaciones de trabajo con las que los maestros cuentan para solucionar problemas tanto de enseñanza como de extra-enseñanza.

Los recursos tratados en este estudio, por tanto, no son sólo las "cosas" que usan los

maestros para realizar su labor, el concepto abarca más que los materiales usados; apunta a los saberes docentes, a la experiencia colectiva acumulada, importante recurso del quehacer docente. En los usos y estrategias desplegados por los maestros al realizar su trabajo, se objetivan algunos saberes que sustentan sus prácticas y que remiten a esa experiencia colectiva acumulada.

Las actividades que los maestros despliegan para reunir sus materiales, para informarse de los usos, procedimientos, estrategias y contenidos que le sirven para realizar su trabajo, se expresan procesos de construcción y circulación de saberes docentes. Aunque cada maestro que enseña el grado necesita elaborar sus propios recursos y los define desde su particular historia, se trata de una construcción colectiva. Cada maestro apoya a la misma con sus propias búsquedas y experiencias generadas en las escuelas donde trabajan.

Los procesos de construcción y circulación de saberes son parte fundamental de los procesos que constituyen a los maestros como tales. Los maestros que se inician en la profesión, se forman también en la interrelación con los colegas, al abrigo de múltiples redes de relaciones que establecen con sus colegas, por las que circulan saberes construidos en distintos momentos históricos, los maestros nuevos construyen sus saberes y en esos procesos se constituyen como maestros.

1.- Relaciones entre maestros al iniciarse en la escuela y en el grado.

Este punto se refiere a las distintas formas que adquieren las relaciones que van surgiendo entre los maestros estudiados en la búsqueda de recursos para desempeñar su trabajo al iniciarse como docentes en la escuela y en el grado. Se describen las relaciones de trabajo que se establecen entre maestros de distintas generaciones, de la misma generación pero con distintos niveles de experiencia y de la misma generación pero con similares niveles de experiencias.

En el análisis se encuentra que a veces los maestros toman ideas de otros sin que medie una relación personal, esto es posible porque el trabajo docente es público; cuando un maestro entra a los salones de los colegas, ve y escucha cómo trabajan. Los saberes que sustentan las actividades desplegadas por los maestros se muestran de muchas maneras: se les encuentra plasmados en los cuadernos de los niños, en las actividades que se

desarrollan, en lo que muestran los pizarrones, etc.

A continuación se tratan las redes que se forman en tres los maestros estudiados a través de vínculos de parentesco; por esta vía se establecen otros circuitos de circulación de saberes docentes. En primer lugar, se describen las relaciones entre colegas de la escuela originadas en la experiencia escolar de los hijos, que en unos casos están en la misma escuela donde trabajan sus madres y en otros en escuelas distintas. En segundo lugar, se describen los circuitos de circulación de saberes generados por vínculos de parentesco con colegas de generaciones anteriores ala de los maestros estudiados.¹

C) La Calidad de la educación y gestión escolar

Recordemos que la gestión escolar se empieza a vincular a la calidad de la educación cuando se comienza a cuestionar a partir de los resultados de investigación, los consistentes hallazgos de la investigación educativa de los años cincuenta hasta los ochenta, relativos al peso prácticamente "determinista" de las condiciones socioeconómicas y culturales externas sobre las posibilidades de logro académico de los alumnos. Debido Fundamentalmente aun importante viraje en el enfoque de la investigación educativa, que diversificó sus metodologías, volvió sus ojos a las escuelas y al sistema y se preguntó sobre las variaciones en las características de la oferta y su papel en la explicación de la desigualdad educativa, hemos podido constatar que el operar del propio sistema educativo y de la escuela tiene un peso independiente de no poca importancia en la explicación de la desigualdad. Con ello se cuestiona el anterior escepticismo, y se comienza a considerar que en efecto hay mucho que se puede hacer desde el sistema educativo para comenzar a desvincular educación de desigualdad.

1.- Gestión escolar y los componentes de la educación básica Como todo concepto en construcción, el de "gestión escolar" se define más fácilmente por lo que no es que por lo que es.

¹ TALAVERA, Ma. Luisa. "Las Redes de Relaciones entre Maestros: Andamios sobre los que se realiza el trabajo". Organización del trabajo Académico. A.B. UPN. México, 1995, pp. 9196

Sabemos que el término de gestión escolar no es sinónimo de administración escolar, aunque la incluye. Sabemos también que la organización escolar es, en todo caso, y junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión. Entendemos que la gestión requiere un responsable, que para la gestión sea adecuada, dicho responsable debe de tener liderazgo, y que dicho liderazgo debe vincularse con el quehacer central de la escuela, que es formar a los alumnos. Pero también sabemos que la gestión escolar no se reduce a la función del director, sino que pone ésta en relación con el trabajo colegiado del personal y con las interrelaciones que se establecen entre los diferentes actores de la comunidad educativa, incluyendo a la comunidad externa y de estos entre sí. Gestión, por otra parte, es un sustantivo que denota acción, una acción, por otra parte, de carácter creativo. Como tal, supone cierta intencionalidad y cierta direccionalidad de los sujetos involucrados. Por eso gestión escolar se asocia con la planeación escolar, así como en el quehacer cotidiano en el que dicha planeación se va ejecutando. Así las interrelaciones que la escuela establece favorece, y la forma como procura que se tomen las decisiones, no son frutos del azar, sino de la intencionalidad colectiva combinada con las tradiciones históricas y la cultura que esa colectividad ha venido construyendo. Gestión escolar, además, tiene que ver con la generación de una identidad de la institución gestada, así como la identificación de quienes la conforman con la misma. Gestión escolar, por tanto, parece implicar seguramente entre muchas cosas el grado en que el director de la escuela es capaz de generar una definición colectiva pero a la vez dinámica de formas de lograr adecuadamente el objetivo central de una escuela, que la de formar a sus estudiantes, dichas formas necesariamente tienen que ver con la manera como se toman las decisiones y, sobre todo con el tipo de interpelaciones que se promueven, favorecen, aceptan, toleran, disuaden o se sancionan. Ello va conformando una imagen al interior y al exterior de la escuela con la cual se logra que quienes pertenecen a ella se identifiquen entre sí y con sus objetivos.

Es necesario reconocer que los elementos que acabamos de ofrecer acerca de la forma de entender gestión escolar son muy preliminares. Su discusión, crítica y enriquecimiento se vuelve absolutamente necesaria en un seminario de esta naturaleza. Pero sirvan mientras tanto como un apunte operacional para enfrentar la tarea que nos propusimos: la de relacionar gestión escolar con calidad de la educación.

Como hemos señalado en otras ocasiones, la calidad de la educación básica consta de

al menos cuatro componentes: el de relevancia, el de eficacia, el de equidad, y el de eficiencia.

- ❖ **La relevancia de la educación.** Una educación básica, para ser de calidad, debe de ser relevante. Ahora bien, la relevancia se refiere al menos a dos diadas centrales:

La que se refiere a la relevancia para el niño que es hoy, y la que tiene que ver con la relevancia para el adolescente y el adulto que será mañana.

La que se refiere a la relevancia para el alumno como individuo y para la sociedad de la que forma parte

- ❖ La eficacia. Se define como la capacidad de un sistema educativo básico de lograr los objetivos (relevantes) con la totalidad de los alumnos que teóricamente deben cursar el nivel y el tiempo previsto para ello.
- ❖ La equidad. Un sistema de educación básica, para ser de calidad, debe partir del reconocimiento de que diferentes tipos de alumnos acceden a la educación con diferentes tipos de alumnos acceden a la educación con diferentes puntos de partida. La equidad implica dar más, apoyar más, a los que más lo necesitan.
- ❖ La eficiencia. La eficiencia se refiere al logro de resultados con uso óptimo de los recursos. Se ubica en el último lugar en el listado de componentes porque históricamente este es el que ha recibido mayor atención y ha sido objeto de continuo monitoreo.

La síntesis, hemos descubierto la importante presencia de la gestión escolar en los cuatro componentes aquí considerados del concepto de calidad de la educación. Gestión como planeación, con liderazgo; gestión como trabajo colegiado, gestión como la distribución y la petición de cuentas de responsabilidades por la calidad a cada miembro del personal escolar, gestión como estrecha vinculación y colaboración con padres de familia y comunidad; gestión como preocupación central por el aprendizaje y su relevancia; gestión como evaluación retro-alimentadora permanente.

La intervención del sistema es absolutamente indispensable, y será exitosa en la medida en que muestre capacidad de atender a las necesidades que cada escuela va manifestando.

La magnitud del salto cualitativo que el sistema debe dar para enfrentar estas nuevas exigencias es el menos equiparable, si no mayor, al salto cualitativo que quienes creemos en la gestión escolar estamos esperando de la escuela singular.

2.- La Gestión escolar y los correlatos de la calidad de los aprendizajes.

- Como ya indicábamos, la vinculación entre calidad de la educación y gestión escolar se ha visto muy reforzada por la creciente investigación sobre escuelas efectivas. Dichos estudios, de naturaleza cuantitativa, han permitido hacer agrupaciones a partir de múltiples datos de carácter empírico sobre las variables que consistentemente se encuentran correlacionadas con el aprendizaje -de carácter casi siempre cognitivo- de los alumnos en escuelas del nivel básico. Estos estudios empíricos acerca de los factores que se correlacionan con niveles muy altos de rendimiento escolar de escuelas en las que la mayoría de los alumnos proceden de sectores populares se han realizado fundamentalmente en las escuelas anglosajonas, aunque la literatura de estudios similares realizados en países del tercer mundo, va en aumento, los estudios han sido objetos de un inusitado número de meta-análisis ("estados del conocimiento") que pretenden encontrar las variables que con mayor fuerza y consistencia se vinculan con la calidad de los aprendizajes de los alumnos. Cada uno de estos meta-análisis termina agrupando las variables de diversas maneras. No obstante, las que parecen sistemáticamente relacionarse con el rendimiento de los alumnos cada vez que les incluye en los estudios son unas cuantas. Propongo que tomemos uno de estos meta análisis (el más reciente que conozco) privilegia los estudios británicos pero que toma en cuenta otros resultados globales, y que a partir de esto añadamos algunos elementos que nos parecen completan la visión desde otras lecturas.

Entre las variables que se asocian de manera sistemática con el mayor aprendizaje de alumnos en escuela que atienden a sectores desfavorecidos, encontramos las siguientes:

- **Liderazgo profesional.** Debe ser firme y con sentido claro; el enfoque debe

ser participativo y académico.

- Visión y metas compartidas. El equipo de trabajo, y también los alumnos, comparten una visión de los que quieren lograr, para lo cual sistematizan un conjunto de prácticas que llevan a cabo de manera consistente
- Un ambiente de aprendizaje. Las escuelas tienen buenos resultados de aprendizaje entre los alumnos de clases populares generalmente cuentan con un ambiente ordenado y además agradable y atractivo.
- El centro de la actividad escolar está en los procesos de enseñanza y aprendizaje. La escuela toda, en su operar cotidiano, privilegia estos procesos. Así, en una escuela efectiva se respeta el tiempo destinado a la enseñanza.
- Enseñanza con propósitos claros. Los maestros saben adónde van con su enseñanza, planean el día, semana y mes.
- Altas expectativas. Tiene que ver con el hecho de que el director cree en su personal, de que los maestros creen en sus alumnos.
- Refuerzo positivo. Muy vinculada con la anterior se encuentra la presencia, en las escuelas efectivas de prácticas consistentes de retroalimentación positiva a los alumnos de parte de los maestros ya los maestros de parte del director.
- Monitoreo de los avances. La capacidad de una escuela de dar cuenta con relativa objetividad del avance de los alumnos, de los maestros y de la escuela como un todo se encuentra claramente vinculada a su efectividad medida en términos de logro de aprendizaje entre sus alumnos.
- Participación de los alumnos. Este conglomerado de variables incluye aspectos tales como la promoción de la autoestima entre los alumnos, la que a su vez depende mucho de una relación cálida y respetuosa de los maestros con los alumnos.
- Relación con la familia. Con la variable "altas expectativas" esta es la que más coincide con los altos niveles de aprendizaje.
- Una organización de aprendizaje. La escuela es una organización en la que todos siguen aprendiendo, incluyendo a los docentes y directivos.²

² 2 SEP. "la Calidad y la Gestión Escolar". Antología de Gestión Educativa, México,

O) El funcionamiento de los consejos técnicos.

En el acuerdo Nacional para la modernización de la Educación Básica (ANMEB) se reconoce que una de las graves limitaciones del modelo centralista de organización del sistema educativo a lo largo de siete décadas ha consistido precisamente en el "creciente distanciamiento de 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"³

En contraparte, se hace explícito el interés por dar mayor impulso al trabajo en los Consejos Técnicos Escolares (CTE) como medio para promover una transformación en la escuela.

Este órgano, que convoca a la planta docente y directiva de la escuela para la discusión y resolución de cuestiones de carácter pedagógico en la escuela formalmente se ha definido como el "cuerpo colegiado que tiene a su cargo la responsabilidad directa de enseñanza- aprendizaje y la instancia para el análisis y reflexión del quehacer educativo y un órgano resolutorio, acerca de los asuntos técnico -pedagógicos que corresponden al ámbito interno de cada escuela y los que se refieren a su relación con la comunidad"⁴

"El CT es el espacio en el que nos da la oportunidad de exponer lo que sabemos, sentimos o pensamos, para mejorar nuestra labor de aquí puede surgir el modelo de escuela que deseamos y la calidad de educación que queremos."⁵

1.- La institución entra en escena.

Uno de los primeros aprendizajes del oficio del 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. Desde hace por lo menos veinte años, la investigación educativa ha avanzado asimismo, en el conocimiento de algunos de los nexos entre organización y de enseñanza.

La atención a estos complejos vínculos inevitablemente replantea la concepción del trabajo escolar y del quehacer docente en particular. En el sistema educativo, entretanto la política vigente sigue atada a la concepción tradicional: las reglas de organización son entendidas como materia exclusivamente administrativa separada de la materia técnico-

1996, pp. 159-169.

³ EZPEIETA, M. Justa. "la Institución entra en Escena", Organización del trabajo académico. A.B. UPN, México, 1995, pp.163-174

⁴ Ídem Op. Cit

pedagógica, que sólo refiere al trabajo de enseñanza en el aula alimentando por la clásica división disciplinaria dentro del campo educativo este criterio muestra aún su actualidad tanto en los planes de estudio para formar maestros especialistas en educación como en los reglamentos y directivas que ordenan el movimiento diario de las escuelas.

2.- El consejo técnico consultivo y su presencia en la vida de las escuelas.

"El Reglamento interior de trabajo de las escuelas primarias de la República Mexicana ordena que en todas las escuelas del sistema que tengan más de cuatro maestros, se construirá el Consejo Técnico, cuya función será consultiva para auxiliar ala dirección del plantel. Su presidente es el director, los maestros son vocales y entre ellos, por mayoría de votos, se elige aun secretario."⁶

El intercambio y la transmisión de experiencias y saberes pedagógicos existen en casi todas las escuelas. Los problemas profesionales surgen de la práctica y con frecuencia suceden al margen de la instancia que nos ocupa.

"El control sobre uniformes temáticas y pautas de funcionamiento producido por las prescripciones formales sobre la dinámica de los consejos impone contenidos de otra naturaleza tal vez de interés para la administración y excluye los propios de aquellos necesarios intercambios. Aunque no podría preverse una estructura capaz de capturar todos los movimientos parece importante generar espacios hoy inexistentes que comiencen a legitimar al menos los más importantes."⁷

CAPITULO II

PROGRAMA DE CAP ACIT ACION Y ACTUALIZACION

A) Acciones realizadas

Estrategia No.1

Nombre: "Carrera del Saber"

Objetivo: Fomentar el hábito de la lectura, consulta e investigación de los docentes,

⁵Ibidem

⁶ ídem

⁷ ídem

en la Bibliografía de apoyo a la práctica docente que existe en los planteles.

Desarrollo: Visitar los Jardines de Niños y convocar al personal docente a participar en la lectura de libros, motivándolos, hablándoles de los beneficios a nuestro quehacer educativo.

Participantes: Docentes y Directivos pertenecientes a la zona 8° de preescolar.

Materiales: Convocatoria, acompañada de la lista con los títulos de los libros que se les sugieren.

Duración: 6 semanas.

Estrategia No.2

Nombre: "Pedagogía Musical"

Objetivo: Lograr que los Acompañantes Musicales realicen una planeación y Evaluación que les ayude en el cumplimiento de los propósitos educativos planteados en su Proyecto anual de Trabajo.

Desarrollo: Convocar a los participantes. Conocer y analizar sus propuestas. Concretizar un formato.

Participantes: Acompañantes Musicales de los Jardines de Niños.

Materiales: Guía de Actividades Musicales, libro de Bloques, hojas, marcadores, hojas tamaño carta y oficio.

Duración: 4 horas.

Evaluación: La aplicación y los resultados que el Acompañante Musical cuando haga la vinculación de los documentos. Durante las asesorías realizadas para apoyar su práctica.

Estrategia No.3

Nombre: "Plática entre Dos".

Objetivo: Sensibilizar al personal Docente y Directivo de los Jardines de Niños de la zona 8Q, para el análisis y reflexión de su práctica docente.

Desarrollo: A partir de detectar la problemática del docente y directivo brindar el apoyo técnico pedagógico en forma individual ya través del análisis de la metodología de apoyo diseñar estrategias que favorezcan las condiciones de calidad dentro de su espacio educativo.

Participantes: Directivos, Docentes, Asesora Técnica Pedagógica.

Duración: Durante el año escolar en las visitas realizadas a los centros de trabajo, encontrando los espacios adecuados a las necesidades del docente o directivo.

Evaluación: Por medio de asesorías, entrevistas, pláticas, durante el año escolar.

Estrategia No.4

Nombre: "Mejoramiento Profesional"

Objetivo: Apoyar a través de actualización a mejorar las condiciones educativas de nuestros planteles.

Desarrollo: Convocar a los docentes y directivos.

Lograr participación.

Promover que se aplique y se le de seguimiento.

Estos talleres se promueven por medio de CICAP y PRONAP unos son dentro de los horarios de clases y otros en horarios extra-clases.

Participantes: Docentes, Directivos y Supervisores.

Duración: 30 horas ó 40 horas.

Evaluación: Se hará de acuerdo a lo establecido por los organismos que lo promueven. Puede ser en la elaboración de productos o aplicación de estrategias dentro de su práctica.

B) Comentarios

En la primera estrategia aplicada existió resistencia a enfrentar una responsabilidad que está implícita dentro de quehacer docente.

Ya en la práctica dos de los acompañantes empezaron a planear pero con algunas dificultades, acudiendo a solicitar ayuda en cuanto a sus dudas y dos de ellos siguieron sin tomar en cuenta el taller, llevando su práctica como antes, en la visita formativa que realiza la inspectora a los planteles observo la apatía de los maestros por el cumplimiento a sus funciones y hablo con las directoras de los planteles para que ellas como responsables dieran solución a ese problema.

A partir de eso los acompañantes musicales acuden a despejar sus dudas pero el

problema está en dos personas que no lo realizan como un instrumento para mejorar su práctica docente sino como un requisito administrativo.

La segunda estrategia no dio los resultados esperados lo adjudico a la falta de cultura respecto a la investigación ya transformar su práctica a partir de los conocimientos de uno mismo pero he seguido insistiendo en ello por medio del diálogo y de invitarlas a que consulten algo de sus dudas y que compartamos su experiencia.

La tercera estrategia para mí ha sido muy enriquecedora y he visto grandes logros en que los docentes reflexionen más sobre su práctica educativa y de que estén conscientes de su responsabilidad, empiezan a ver que dentro de nuestra profesión en nuestro país cargamos con muchas responsabilidades pero que ha base de una buena planeación todo debe de incidir que en nuestros planteles se eficiente la calidad educativa impartida en los planteles. La dificultad con la que me enfrenté fue que las directoras de planteles chicos no funcionaban como directoras ya que las anteriores inspectoras no las hacían acreedoras de esas responsabilidades en cuanto a lo técnico pedagógico.

En la cuarta estrategia el único limitante es que el personal no quiere laborar fuera del horario o sea en las tardes pero aunque los cambios no son muy perceptibles los hay en cuanto a 1 desempeño de una carrera profesional y ellos mismos están propiciando los cambios en su persona de acuerdo a cada una de las características personales.

En mi primera experiencia en aplicación de estrategias, en mi nueva actividad como A.T.P. están estipuladas como parte de mi función. Me agrada darle un sentido organizativo a mi trabajo que lleve acabo ver las necesidades y plantear acciones para apoyar y llevar un seguimiento de las mismas y una evaluación.

Aunque por ser la primera vez me sentí angustiada, después de realizar una evaluación en el transcurso de las mismas me siento satisfecha por ver que se han tenido avances significativos en cuanto al desempeño de los docentes frente a grupo y que su labor educativa tiene elementos innovadores que la oxigenen y la motivan a seguir al pie de esa transformación.

Los acompañantes musicales han tenido un proceso de cambio lento pero se inició en integrarlos como docentes con todas sus responsabilidades en los colectivos eso ha tenido un sentido diferente dentro de sus actividades en el plantel.

He encontrado compañeras más abiertas al cambio y al diálogo donde existe

intercambio de conocimientos y donde con toda confianza analizamos dudas y buscamos la solución, las directoras están tratando de ejercer sus funciones y despejando dudas y consultando libros de apoyo.

Para lograr que en los planteles se imparta una educación de calidad necesitamos que cada uno desempeñe su rol conociendo las funciones de su cargo y proponiendo una visión de que características queremos que tenga nuestro centro de trabajo, qué características queremos que tenga la zona escolar a la que pertenecemos y sobre todo qué características debo de tener yo como un profesional.

Las relaciones humanas para mí son fundamentales en un proceso de cambio donde exista el respeto, el diálogo y la libertad.

Los acompañantes musicales han tenido un proceso de cambio lento pero se inició en integrarlos como docentes con todas sus responsabilidades en los colectivos eso ha tenido un sentido diferente dentro de sus actividades en el plantel.

Dentro del proyecto de innovación se realizaron las acciones antes mencionadas esto permitió poner en práctica las estrategias que nos ayudan a coordinar las acciones definidas para lograr los objetivos planteados.

El objetivo que lleva la presente propuesta es que desde las funciones del Asesor Técnico Pedagógico o Asesora Técnica Pedagógica, favorezca la capacitación y la actualización de los docentes y directivos con la finalidad de eficientar la labor educativa dentro de los planteles.

Fueron tomados en consideración aspectos muy importantes para la aplicación de las estrategias:

- ✓ Sensibilizar a los docentes sobre las funciones que desempeña la Asesora Técnica Pedagógica y sus objetivos
- ✓ Compromiso con el proceso de transformación de la práctica.
- ✓ Dominio de los contenidos abordados dentro de los talleres de actualización.
- ✓ La capacitación como un proceso de cambio y transformación de la práctica docente.
- ✓ Favorecer la participación en cuanto al trabajo colectivo.

Los materiales y la aplicación de los instrumentos de evaluación no fueron un obstáculo ya que fueron fáciles de conseguir, bajo costo, prácticos en su

elaboración.

Los instrumentos de evaluación fueron los siguientes:

- Cuestionarios
- Entrevistas
- Encuestas
- Pláticas
- Observación
- Registros

Esto nos permitió recabar información que fue de vital importancia para la elaboración y desarrollo de este documento.

De acuerdo al desarrollo de las estrategias que apliqué en mi proyecto de innovación, se pusieron de manifiesto mis saberes teóricos y prácticos y parte de la experiencia dentro de mi trabajo como docente.

Para el logro de mis propósitos consideré que cada proyecto que se tenga en mente dentro de los colectivos escolares debe de estar bajo un plan donde participe todo el equipo y se hagan compromisos, donde la responsabilidad marque el camino hacia el logro de objetivos. El registro y el diálogo dentro de los círculos de trabajo, en cuanto a los avances, fortalece el trabajo colegiado y nos brindan elementos de apoyo para replantear el proceso y para darle seguimiento a la evaluación, es importante considerar la evaluación para generar cambios a partir de verificación del proceso de parte de todos los actores implicados en el proyecto.

Cuidar que las relaciones en los círculos de trabajo sirvan para el intercambio de saberes y estar conscientes que cada uno desde nuestra situación podemos apoyar a partir de nuestra experiencia, de nuestra reciente actualización el trabajo compartido nos dará como resultado un proceso de transformación bajo el análisis y reflexión del colectivo escolar.

Es importante en el ejercicio de nuestra práctica hacer circular los saberes y aprovechar las redes que se construyen en toda su diversidad.

Hablar de calidad de la educación implica un compromiso muy grande que se puede lograr durante un proceso donde mezclamos al menos estos cuatro componentes: el de la

relevancia, el de la eficacia y el de la equidad y la eficiencia, aquí se pone de manifiesto la presencia de la gestión escolar en estos componentes aquí considerados del concepto de la calidad de la educación. Gestión como planeación, con liderazgo; gestión como trabajo colegiado, gestión como la distribución y la petición de cuentas de responsabilidades por la calidad a cada miembro del colectivo, gestión como estrecha vinculación y colaboración con padres de familia y comunidad; gestión como preocupación central por el aprendizaje y su relevancia; gestión como evaluación retroalimentadora permanente.

La calidad y la gestión son conceptos muy vinculados y que a los docentes nos debe de quedar muy claro que éstos sólo están en donde se imparte una educación efectiva.

El funcionamiento de los Consejos Técnicos en los planteles escolares se ve como un atenuante de mucho interés en la falta de calidad en la educación.

Los Consejos Técnicos de los planteles nos han dado la oportunidad de crecer de intercambiar puntos de vista de conocer otras expectativas de acuerdo a la enseñanza aprendizaje, de enriquecer nuestros saberes en el intercambio de experiencias, es un espacio que nos ayuda a desempeñarnos mejor como docentes.

El papel que desempeña el director del plantel en estos espacios es sumamente importante sea cual sea la estructura de la escuela ya que a partir de su organización y de la responsabilidad y la importancia que a este espacio se le logrará con el objetivo para que los Consejos Técnicos fueron creados.

CAPITULO IV

LA BUSQUEDA DE LA ACTUALIZACION PERSONAL

En muchos países, la preocupación por el mejoramiento de la práctica de los maestros de educación básica es prioritaria dentro de las reformas educativas. Continuamente se están buscando nuevos métodos para acercarse a los maestros e interactuar con ellos, porque se reconoce su importancia central en el proceso educativo y porque son ellos quienes finalmente le dan forma y contenido a las propuestas educativas.

Con el tiempo, los pueblos cambian y se desarrollan y las necesidades de la sociedad cambian también. La educación básica tiene que responder a esas necesidades, por lo que el

papel de los maestros no puede ser siempre igual. Ahora que el fin del siglo nos hereda grandes adelantos tecnológicos y la llegada de la nueva centuria anuncia una sociedad distinta, el papel del maestro es objeto de discusión. ¿Cómo debe ser el maestro que acompañe a las nuevas generaciones en su desarrollo? Las conferencias que se han realizado en el plano mundial en materia de educación han dictado ciertas orientaciones al respecto.

Las tendencias en cuanto a la educación básica demandan un maestro cada vez más preparado para enseñar a sus alumnos a entrar en contacto con el conocimiento ya apropiarse de él, a generar situaciones de aprendizaje que les permitan integrar el nuevo conocimiento con el procedente, así como dispuesto a contribuir a la construcción de nuevos conocimientos desde una perspectiva transdisciplinar. Pero también demandan un maestro que acompañe a sus alumnos, durante el tiempo que permanezca en contacto con ellos, en su formación como personas, como ciudadanos que coadyuven a una mejor convivencia en nuestro mundo. La escuela, se repite constantemente es un espacio privilegiado de educación para la democracia.

No es tarea fácil de hecho, la profesión de los maestros ha sido siempre una de las que más demandadas y, como todos sabemos, a veces también muy poco reconocida. Salvo experiencias innovadoras que desde hace varios años se vienen realizando en algunos países, los programas de apoyo a los maestros en ejercicio se basan en propuestas que no previenen de las necesidades de su quehacer cotidiano; por eso el maestro ha sido sujeto ausente en esos programas de formación.

El maestro, siempre exaltado en los discursos de política educativa y situado en los proyectos de reforma como el pilar de los esfuerzos por transformar la educación, suele quedar reducido en la práctica a un mero ejecutor de acciones que otros definen como innovadoras. En la medida en que sus preocupaciones, problemas y saberes no sean tomados en cuenta en el diseño de dichos proyectos, y mientras no viva un proceso de revisión crítica de lo que hace que le permita desarrollar el convencimiento y el deseo de cambiar su manera de trabajar, su participación en ellos no irá más allá de ser un mero "aplicador" ni actuará como protagonista, o como agente capaz de construir los cambios necesarios de una manera crítica, entusiasta y comprometida.

Lo anterior nos hizo comprender que era necesario acercarse a la problemática de la

docencia desde dentro para verla y vivirla tal como los propios maestros, para entenderla junto con ellos y poder medir la distancia que separa a cada uno de ellos del maestro que los niños de hoy y del mañana que nuestros países requieren. Estamos convencidas de que una forma de lograrlo es que los maestros encuentren o renueven el significado profundo de su trabajo, lo valoren y lo deriven cada vez mas satisfacción personal de su esfuerzo.

Existen muchas razones por las cuales los maestros debemos perfeccionarnos continuamente. El éxito de nuestros alumnos y la calidad de la educación que impartimos dan un significado profundo al ser docente.

Lograr que los docentes utilicen un método de trabajo basado en la investigación-acción será una herramienta eficaz. Para sortear esas dificultades y para echar andar experiencias no solamente pertinentes y viables, sino también sustentadas teóricamente la posibilidad de comunicar por escrito sus experiencias, descubrimiento y problemas a educadores de otras regiones los ayudara a crear redes de intercambio y fortalecerá los avances así como la obtención de apoyos para sus proyectos.

Entendemos la práctica docente como una praxis social, objetiva e intencional en la que intervienen los significados, las percepciones y las acciones de los agentes implicados en el proceso- maestros, alumnos, autoridades educativas y padres de familia -, así como los aspectos político institucionales, administrativos y normativos que, según el proyecto educativo de cada país, delimitan la función del maestro.

El análisis crítico conducirá entonces a reconocer contradicciones, equivocaciones y aciertos y, sobre todo, a ubicarse personalmente en el: entender, analizar, revisar el alcance de las actitudes y acciones propias, siempre en función de la educación de los niños.

La reflexión crítica conduce también a la confrontación de las ideas, los conocimientos y las convicciones propios con las ideas y convicciones de otros que también tienen que ver con el campo de la educación. Un maestro que reflexiona críticamente sobre su práctica no puede mantenerse al margen de las ideas, los conceptos y las experiencias educativas de otros.

Consideramos que la práctica docente es una práctica social y forma parte del proceso formativo de los maestros. Los invitamos a formar un grupo de trabajo en el que, junto con sus compañeros, resignifiquen su práctica docente y construyan un nuevo conocimiento.

La experiencia del maestro, el saber se va acumulando y el conocimiento que se va

generando a partir de la investigación y de otro tipo de trabajos en torno a la educación tiene un lugar específico y un propósito que cumplir en la propuesta que hacemos. De ahí que sea importante aprender a comprometerse en un camino en el que se pueda discutir y compartir las propuestas personales con un grupo de colegas⁸

CONCLUSIONES

La elaboración de esta propuesta de Gestión Educativa, pretende apoyar la actualización y capacitación de la práctica docente y eficientar nuestras funciones como parte de un complejo proceso de transformación e innovación educativa.

En cada uno de los capítulos están considerados algunos de los aspectos más importantes con los cuales apoye las estrategias diseñadas con la finalidad de intervenir para dar respuesta a las necesidades educativas que presento mi colectivo escolar.

Dentro de mis funciones como Asesora Técnica Pedagógica, es brindar a los colectivos escolares, los elementos teóricos para que a partir del análisis ellos reflexionen su quehacer docente y pongan de manifiesto sus competencias y saberes ya partir de ahí construyan una nueva práctica más dinámica, más profesional y de mejor calidad.

Es de menester mencionar que de esta propuesta educativa se arrojaron resultados de gran beneficio y otros no tanto sin embargo es una experiencia que marcará el camino para la realización de nuevas propuestas de trabajo en este ámbito educativo que me ayudará a crecer como docente e involucrarme activamente dentro de las problemáticas que se vayan presentando en el futuro.

⁸ FIERRO, Cecilia, Bertha Fortoul y lesvia Rosas. "Fundamentos del Programa". Transformando la Práctica Docente. Ed. PAIDOS México, 1999,. pp. 17-21.

BIBLIOGRAFÍA

- FIERRO, Cecilia Bertha Fortoul y Lesvia Rosas. **"Transformando la Práctica Docente"**. México, ED. PAIDOS, S.A. 1° Edición, 1999, pp. 17 -21.
- UPN. **"Bases Para la Planeación Escolar"** A.B. SEP. México, 1996, pp. 1722.
- "Organización del Trabajo Académico"** A.B. SEP. México, 1955, pp. 91-96 y 163-174.
- SEP. **"Antología de Gestión Educativa"** México, 1996, pp. 159-169.
- EZPELETA, M., Justa. **"Sobre las funciones del Consejo Técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria"**.México, Departamento de Investigaciones Educativas, 1991. (Documento DIE, 20).
- TALA VERA, Ma. Luisa. **Construcción y circulación social de recursos docentes en primer grado.** Estudio etnográfico. México, DIE-CINVESTAV, 1992.
- MUÑOZ, Izquierdo C. y S. Lavin. **"Estrategias para mejorar el acceso ala Permanencia en la Educación Primaria"**. México, 1988.
- SCHMELKE5, S. "La Evaluación de la Educación Básica". Documento DIE. México. DIE. 1996.

ANEXOS

COMPAÑERA TE INVITO A QUE TE UNAS A ESTA "**CARRERA DEL SABER**" LEYENDO, ANALIZANDO Y COMPARTIENDO DENTRO DE TU COLECTIVO ESCOLAR, LA BIBLIOGRAFÍA DE APOYO QUE EXISTE EN TU JARDÍN.

EL OBJETIVO ES ACRECENTAR NUESTROS SABERES METODOLÓGICOS E IMPRIMIRLE MAS CALIDAD A NUESTRA PRACTICA DOCENTE.

¡ANIMO! NOS VEMOS EN LA META EL 7 DE DICIEMBRE DEL 2001.

ESTOY SEGURA QUE TÚ SERÁS LA GANADORA.

ASESORA TÉCNICA PEDAGÓGICA
ELVA AURORA HERRERA BUSTAMANTE

CD. OJINAGA, CHIH., A 30 DE OCTUBRE DEL 2001

COMPAÑERA ESOS SON LOS TÍTULOS DE LOS LIBROS QUE CONCURSAN
EN ESTA CARRERA, LOS ENCONTRARÁS EN LA DIRECCIÓN:

(Solicítalos a tu Directora)

1. Lecturas de Apoyo
2. Áreas de Trabajo.
3. Desarrollo del Niño en el Nivel Preescolar.
4. El Jardín de Niños y el Desarrollo de la Comunidad.
5. Actividades de matemáticas en el Nivel de Preescolar.
6. Evaluación en el Jardín de Niños.
7. Bloques de juegos y actividades en el desarrollo de los proyectos en el J. De N.
8. Antología de apoyo a la práctica Docente del nivel preescolar.
9. Manual técnico pedagógico de la Directora del Plantel de Educación Preescolar.
10. Guía para asesorar la practica Docente Orientada al personal Directivo y de Supervisión de Jardines de Niños.

TALLER DE PLANEACIÓN y EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES

MUSICALES.

Compañero (a) te invito a pallicipar en el taller breve este miércoles 31 de octubre de12001, de las 9:00 AM. Am. 12:00 PM en el centro de maestros.

Favor de traer tu guía de orientación sobre actividades musicales, cuaderno de planeación.

Espero tu puntual asistencia.

Gracias.

Asesora Técnica Pedagógica.

Elva Aurora Herrera Bustamante

Zona 8° de Preescolar.

Cd. Ojinaga, Chih.

FORMA TO DE PLANEACIÓN

FECHA DE _____ A _____

ENTRADA _____

SALUDO _____

ASEO _____

ESQ. CORP. _____

DESPLAZA/IE _____

VARIOS _____

RELAJA/IE _____

SALIDA _____

OBJETIVO _____

ACT. COMPLEMENTARIAS _____

COMPAÑERA AGRADEZCO TU RESPUESTA A ESTA ENCUESTA REALIZADA EN BASE A LA INVITACIÓN A PARTICIPAR EN "LA CARRERA DEL SABER"

1. ¿Qué experiencia dijo en ti como profesional haber analizado 1, 2, o más libros que apoyan tu práctica Docente?

2. ¿Dentro de tu colectivo escolar se creó un espacio para compartir y analizar lo leído?

3. De los compromisos que te planteaste al iniciar esta carrera en la escala del 1 al 11 ¿Hasta donde llegaste?

4. Para ti Educadora ¿Por qué es importante ofrecer una enseñanza GLOBALIZADA?

5. El tiempo libre en las áreas de trabajo ¿Qué le permite al Docente evaluar?

A. T.P. Elva Aurora Herrera Bustamante