

**GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA
SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD213**

**IMPORTANCIA DE LA ACTUALIZACIÓN EN EL DIRECTOR DE LA
ESCUELA PRIMARIA**

MARA CESSYLIA ROMERO VELÁZQUEZ

**TESINA QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

ASESOR:

LIC: IVONNE ARLETTE GUILLÉN RENDÓN

TEHUACÁN PUEBLA 2003.

DEDICATORIAS:

SEÑOR: Tú que estas siempre conmigo, te dedico hoy este trabajo que con tanto esfuerzo, desvelos y amor he realizado.

JOSE JAVIER Y MARA ESTEFANY: Con amor y respeto reciban ustedes esta pequeña muestra de eterno agradecimiento por todo su tiempo, apoyo, y risas y comprensión que con tanto cariño me han brindado en mi vida. Deseo que sepan que mi ideal, esfuerzo y logros han sido también suyos e inspirados en ustedes, los amo hijos.

MADRE: primeramente gracias por haberme dado la vida, por darme la oportunidad de haber culminado mi carrera, por todo tu esfuerzo y sacrificio, por confiar en mi, al realizar este trabajo y por darme la mejor herencia.

PADRE: Gracias por tu amor, y aún que la distancia nos separe físicamente sé que siempre cuento contigo ¡TE QUIERO ¡

A mis hermanos: **ROSSY, JAVI, ARTURO,** Gracias por compartir conmigo alegrías y tristezas, enseñándome día a día que las cosas se deben hacer pensando en el éxito. LOS QUIERO MUCHO.

A mis maestros y director doy gracias y los admiro por sus conocimientos que me impartieron durante estoa cuatro años profesores: **Antonio Villareal, Sergio, Alicia, Chucho, Gloria, Norma, Ángel, Rosario, Felipe.**

Una sola conversación con una mujer sabia vale más que diez años de estudio en libros

Gracias maestra **Janina Herrera,** por sus enseñanzas y el apoyo que me dio

A mi asesora **Ivonne Guillen** por todo el empeño que puso al realizar este trabajo, Mil gracias

A mis amigos, por que juntos pasamos por momentos difíciles, por sus risas y cariño, los quiero mucho, especialmente a: **Julio, Chio, Quique, Charli, Lazara, Hilda, Hugo, y a ti Lupita GRACIAS**

A MIS AMIGAS Judith, Maribel, Juanita, que siempre me dieron palabras de aliento para seguir adelante y culminar mi carrera.

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

GENERALIDADES

- 1.1 Antecedentes.
- 1.2 Planteamiento del problema
- 1.3 Justificación
- 1.4 Objetivos
- 1.5 Marco de referencia.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL.

2.1 Concepto de Actualización

2.1.1 Importancia de la Actualización

2.2 Actualización Educativa

2.2.1 Acuerdo Nacional de Modernización de la Educación Básica.

2.2.1.1 Antecedentes Inmediatos

2.2.1.2 Consideraciones que llevaron a definir sus características de inmediato.

2.2.1.3 Como fueron desarrollándose las acciones nacionales y Estatales para la infraestructura que hoy se dispone así como para formar el personal responsable

2.2.2 Carrera Magisterial.

2.2.3 Programa Nacional para la Actualización Permanente de los
Los Maestros de Educación Primaria

2.2.4 Antecedentes del PRONAP

2.2.5 Programas de Estudio del PRONAP

2.2.6 Centro de Maestros.

2.2.6.1 Actividades Académicas del Centro de Maestros.

2.3 El Director del Plantel de Educación Primaria.

2.3.1 Concepto de Director

2.3.2 Funciones del Director

2.3.2.1 Funciones generales para el director del plantel de
Educación primaria, según el acuerdo 96, SEP

2.3.3 Actualización del Director

CONCLUSIONES.

SUGERENCIAS.

BIBLIOGRAFÍA.

ANEXOS.

INTRODUCCIÓN

El dirigir una organización es una tarea compleja que requiere de experiencia, sentido común, conocimientos, preparación y la capacidad de mantenerse a la vanguardia en los últimos enfoques de alta dirección. Pero cuando el dirigente conduce las riendas de una institución educativa requiere además el comprender las relaciones con dependencias que intervienen en la educación, con la comunidad y con sindicatos magisteriales. De aquí la complejidad de dicha tarea, sin embargo y debido al proceso escalafónario, a situaciones políticas y al tipo de relaciones del medio escolar, los directivos acceden a su cargo sin conocer aspectos básicos de dirección y conocimientos administrativos que les permitan ejecutar funciones desde las mejores perspectivas.

El presente trabajo aborda la importancia de la actualización continua y permanente en el director de la escuela primaria, el cual es el motor y la pieza clave de una institución. Al exigir la sociedad un mayor nivel de eficiencia que redunde en la calidad de la educación, la cabeza de la escuela debe lograr que toda su planta docente obtenga una conciencia y un compromiso acerca de la necesidad de una actualización y preparación continua y permanente, para así, juntos docentes y directivos lograr ofrecer la verdadera calidad educativa.

En el marco teórico conceptual, se plantea que la actualización debe ser considerada un proceso continuo y permanente, un compromiso de todo profesionalista, esto, es, que un directivo debe de estar al día en los aspectos relativos a su función, en los procesos inherentes ala actividad académica y en la inclusión de un formato administrativo que eficiente y optimice los recursos a su cargo- La actualización educativa se va dando simultáneamente a los nuevos programas que se van adaptando a las necesidades del México moderno, por

medio del Acuerdo Nacional para la Modernización de la educación Básica, se plasman las exigencias de la actualización de los maestros, siendo la Carrera Magisterial el medio para lograrla, implementada en el año de 1993, su objetivo es elevar la calidad de la educación estimulando la labor de los mejores profesores, reforzando así su interés por la actualización y superación permanente.

El Programa Nacional para la Actualización permanente de los maestros de Educación Básica en servicio (PRONAP), es el medio escogido para la actualización, resultado de propuestas que en este sentido han retornado tanto la SEP como las autoridades Estatales, comprende diversas acciones para elevar la calidad de la enseñanza mediante un proceso de mejoramiento continuo del trabajo de los profesores y directores.

Los Centros de Maestros son piezas claves, para el desarrollo del magisterio, son los encargados de proporcionar al profesor y director educativo de los elementos necesarios para la actualización, esto a través de cursos y talleres, el director de educación primaria se destaca por ser la pieza primordial de una institución, porque funge como motivador y es el concientizador que debe realizar con sus maestros la labor de entusiasmarlos e involucrarlos en la actualización educativa, elevando de esta manera la calidad de la institución.

Sabemos que al director se le define como aquella persona designada o autorizada por la Secretaría de Educación Pública como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación, y administración de una escuela, por lo que el director debe saber llevar sus funciones de forma correcta para así prever y organizar sus actividades, dirigir y verificar la ejecución de estas, evaluando continuamente el desarrollo y resultados de las actividades y así poder constatar la aplicación de planes y programas.

Si bien sabemos que el director del plantel descansa una parte considerable de la responsabilidad inmediata que el Estado tiene para impartir educación con

calidad y eficiencia, la Secretaría de Educación Pública se ha propuesto realizar acciones para la capacitación y desarrollo del magisterio recalando la importancia de la actualización del Director de nivel primaria es primordial y básica para así saber encaminarse al cumplimiento de los objetivos.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

La vocación educativa de México ha significado una preocupación nacional permanente y prioritaria de la Educación Pública, detrás de las demandas levantadas en 1910 por democracia, igualdad, y justicia, estuvo siempre el anhelo de oportunidades educativas, aplicando como estrategia la Secretaría de Educación Pública (SEP), en los primeros años fue multiplicar escuelas, articular el esfuerzo de los estados y los municipios en una sola palabra diseñar una educación pública nacional.

En el lapso de siete décadas prácticamente se generalizó el ingreso a la educación primaria, se realizaron cruzadas de alfabetización que llevaron las primeras letras a casi todos los rincones del país, se construyeron miles de escuelas, se crearon libros de texto gratuito, se amplió la educación secundaria y fueron establecidos centros de educación básica para adultos.

Cada generación ha dejado el sello justo de su tiempo. De ahí que con razón se hable de una auténtica hazaña educativa del último siglo. Desde 1921, la educación primaria pública ha sido fundamental en la construcción del país que hoyes México.

La educación es el medio fundamental de las sociedades para conservar, transmitir y transformar la cultura y la vida de los individuos. En este sentido se constituye en el soporte para el desarrollo de las humanidades, la ciencia y la tecnología, actividades sustantivas para el avance y el progreso de las naciones.

Una aspiración de las sociedades es aumentar la calidad de la formación de los miembros que las integran. Debido a las transformaciones que se han operado en los últimos tiempos y que han originado formas novedosas de interacción entre los diferentes países, dicha aspiración se ha convertido en una necesidad imperiosa: únicamente con una formación integral se puede lograr el nivel de competitividad exigido por los procesos de modernización y globalización. Para poder enfrentar los retos impuestos por las actuales exigencias internacionales es indispensable fortalecer la educación nacional.

La educación en México tiene orientaciones, metas y compromisos claramente definidos, los cuales están expresados en forma precisa en el Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley General de Educación. Dentro de este contexto "la educación en nuestro país se compromete a ser: nacional, democrática, social, laica, científica ya promover el desarrollo integral de los mexicanos" ¹

La reforma curricular de la educación básica que inició en 1993 hizo planteamiento de una nueva prospectiva de este nivel y de un nuevo esquema de formación para los maestros de primaria, sensible a las condiciones distintas de los alumnos y grupos escolares. La actualización de profesores de nivel básico, es tarea de los centros de actualización del Magisterio, y el fortalecimiento de los mismos es responsabilidad de la Coordinación Estatal de Actualización del Magisterio (CAM) ²

¹ Lineamientos Generales de Carrera Magisterial. México, 1998, P3-g.3.

² Los centros de actualización del magisterio tienen como función prioritaria la nivelación académica de los maestros de educación básica que prestan servicio en cada entidad federativa.

Un elemento clave para el logro de las metas educativas es el docente y el directivo de una institución, por ello en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, firmada por el gobierno Federal, a través de la Secretaría de Educación Pública, (SEP), los Gobiernos Estatales y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), se establece como una de las estrategias centrales para elevar la calidad de la Educación Básica, revalorar la función social del magisterio, al asumir que el docente es el protagonista de la transformación educativa de México y en respuesta de contar con un sistema de estímulos para los profesores de Educación Básica, formulada en los resolutivos del Primer Congreso Nacional Extraordinario del SNTE en 1990, se estipuló la creación de Carrera Magisterial.

Carrera Magisterial cuenta con los siguientes objetivos: Elevar la calidad de la escuela, reconociendo y estimulando la labor de los mejores profesores, así mismo refuerza el interés por la actualización y superación permanente de los docentes y directivos, promueve el arraigo y vocación magisterial y apoya a los profesores que prestan sus servicios en zonas de bajo desarrollo, escasa atención educativa y con alumnos que requieren mayor atención, para así lograr elevar la calidad de la educación básica pública.

El cambio es el signo del tiempo en el que los mexicanos deciden modernizar al país en el cual se da respuesta a las necesidades del futuro con el ritmo que demanda el mundo contemporáneo, así se asegura una modernización que fortalezca nuestra identidad en el marco de una creciente prosperidad general.

1.2. Planteamiento del problema

Si el directivo de una escuela primaria lograra la concientización de la importancia de la actualización e involucrara a todo el personal de la institución a adquirir los conocimientos de los cursos talleres de actualización en su institución, se reflejaría el aprovechamiento de los mismos en la eficiencia y por ende la

calidad educativa que la institución ofrecería, puesto que el director debe de ser el primero y el más comprometido de mejorar la calidad, esto significa que el director de una escuela debe sentirse responsable de la calidad impartida en la institución, debe fungir como autentico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular, el proceso de mejoramiento de la calidad .En otras palabras juega un papel de animador de sus colegas y de los padres de familia.

Como observamos el director tiene una función determinante en el desarrollo educativo de toda una comunidad, es aquí donde radica la importancia de la actualización, un líder capacitado que este al tanto de las diferentes alternativas para que la escuela logre niveles de resultados cada vez mejores y cada vez más acordes con la necesidad de sus beneficios y que resuelva las demandas sociales más apremiantes. Por lo que la problemática que se plantea:

"La actualización del directivo fortalecerá la utilización de los recursos y la eficiencia de procesos tanto administrativos como pedagógicos."

La actualización la podemos percibir, no como imposición institucional o como trampolín para un mejoramiento económico, sino como un proceso de autoconstrucción profesional que rescata al sujeto de la inercia de la realidad. Sabemos que para obtener la dirección los profesores ascienden gracias a su antigüedad y a los puntajes escalafonarios conseguidos, además de la instrucción del Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación (SNTE), factor determinante en la elección del directivo.

También se sabe que la mayor parte de los líderes encargados de una organización educativa no han participado en algún curso previo o taller de inducción antes de asumir el cargo, y es a través de la experiencia como se enfrentan los problemas existentes y tratan de dar solución de la manera que

consideren más adecuada. Aquí es donde radica la importancia de la actualización, el tener un conocimiento básico que sirva como parámetro en la toma de decisiones y así alcanzar los objetivos planteados de la institución.

1.3. Justificación

Los requerimientos actuales, las exigencias de un mundo cada vez más competitivo, las mismas demandas de la sociedad obligan al directivo a analizar y buscar como aplicar los conocimientos adquiridos en los cursos de actualización en la escuela a su cargo, por que bien sabemos que la falta de esta provoca una serie de conflictos y la búsqueda de soluciones a los problemas. El director sin bases sólidas para fundamentar su quehacer directivo no podrá en la realidad institucional funcionar acorde a las necesidades de una escuela y las acciones que realice o deje de realizar repercutirán a la calidad deseada; por lo que es necesario que el director tiene que conocer los enfoques administrativos, debe de tener la capacidad de administrar, llevar a cabo la planeación, realizar un papel activo y orientador, no solamente de suponer que su función principal es la de mantener el orden de la escuela o limitar su actividad al papeleo administrativo que básicamente es secretarial.

Por lo que como parte de la Licenciatura en Administración Educativa se consideraron uno' de los puntos del perfil de la misma para el desarrollo del presente trabajo, principalmente lo relacionado a: Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo. , siendo la institución educativa y en concreto de la actualización del directivo en el nivel primaria. Ya que si bien sabemos la dirección es la que ejerce la responsabilidad global y última de la institución, por ello debe de tener una visión de conjunto, pues todas las decisiones que se tomen repercuten directamente en la vida de la escuela.

La escuela de hoy requiere de cuadros directivos preparados en las distintas áreas que conforman la gestión directiva, pero sobre todo, que quien tiene la función de dirigir una escuela debe de tener la disposición para continuar por el camino de la actualización y encontrar por ese medio las herramientas metodológicas y sistemáticas para realizar su trabajo directivo, guiando ala organización- hacia la consecución de sus metas y objetivos y no solamente profesores que tomen los cursos de actualización para poder aumentar los puntajes escalafonarios.

Una dirección sólo encaminada a cubrir aspectos administrativos o aspectos académicos, dejará a lado importantes factores para guiar su acción de la mejor manera posible, no tomará en cuenta el control y el manejo de recursos humanos, materiales financieros y técnicos, no encausará la ejecución correcta de los planes y programas institucionales, ni reservará actitudes de liderazgo que den a la institución valores de compromisos con la escuela, la comunidad y la sociedad en genera. Las exigencias de la sociedad obligan cada vez más a mantener una gran disposición hacia la capacitación y la actualización tanto del magisterio como de los directivos, pero también deben de tomar conciencia que los cursos de actualización son necesarios e importantes para la superación personal y como consecuencia lograr una educación de calidad, reflejándose en profesionistas competitivos

1.4. Objetivo

Argumentar que la actualización en los directivos de nivel primaria es fundamental para lograr una calidad educativa.

1.5. Marco de referencia

Tehuacán, Puebla es cabecera Municipal y representa el 1.48 % de la superficie del estado, 15000 hectáreas aproximadamente, con una población de

226, 258 habitantes donde 108,178 son hombres y 118,080 son mujeres de los cuales 70,000 son analfabetas³

Afortunadamente en la actualidad Tehuacán cuenta con todos los niveles educativos desde preescolar hasta la Educación Superior, que es el máximo nivel de estudios comprendiendo licenciaturas y posgrados en educación normal, universitaria y tecnológica.

El nivel medio superior comprende tres tipos de educación: propedéutica (Bachillerato General) propedéutico-terminal (Bachillerato especializado o tecnológico) y terminal (profesional medio), los dos primeros se imparten en las modalidades escolarizada y abierta, la modalidad escolarizada atiende generalmente a la población de 16- 19 años de edad que haya obtenido el certificado de secundaria.

La educación secundaria es obligatoria y se imparte en los siguientes servicios, general para trabajadores, tele secundaria técnica y abierta, la secundaria se proporciona en 3 años a la población de 12 a 16 años de edad. Las personas mayores de 16 años pueden estudiar en la secundaria para trabajadores o en la modalidad abierta.

La educación primaria es la de carácter obligatorio por mandato constitucional, se imparte a niños ya adultos, El nivel primaria en niños de 6 a 12 años, se cursa en seis años (seis grados) en un medio urbano y rural.

La educación preescolar atiende a niños de 4 a 5 años de edad, se imparten generalmente en tres grados escolares y se ofrece en tres modalidades general, indígena y cursos comunitarios.

³ Datos obtenidos por una investigación realizada por el INEGI-2000.

Debemos tener muy en cuenta que la educación primaria es la base, el cimiento de todo individuo por lo cual es la más importante ya que de ella depende que el individuo se forme para poder relacionarse y desarrollarse favorablemente en sociedad, por lo que el encargado de una escuela primaria debe de buscar la manera y concientizarse junto con todo el personal docente a su cargo que entre mejor preparados estén, mejor calidad tendrán y así cubrirán los objetivos establecidos de la escuela.

Siendo éste el caso de Tehuacán, ya que en área de educación existen personas entusiastas a incorporarse a estar mejor preparado como nos menciona la profesora María de Lourdes Escamilla,⁴ que, la ciudad misma por su alto crecimiento obliga a la creación de instituciones tanto públicas como privadas contando con un 75% en nivel académico, esto quiere decir que se ha avanzado a pasos agigantados, en lo que corresponde a educación. Ya que la educación básica impulsa la capacidad productiva de una sociedad y mejora sus instituciones económicas, sociales, políticas, y científicas, puesto que contribuye decisivamente a fortalecer la unidad nacional ya consolidar la cohesión social, a promover una más equitativa distribución del ingreso, a fomentar hábitos más racionales de consumo a enaltecer el respeto a los derechos humanos, en particular el aprecio a la posición de la mujer y de los niños en la comunidad, y a facilitar, la adaptación social al cambio tecnológico. Además una buena educación básica actualizada genera niveles más altos de empleo bien remunerados, una mayor productividad agrícola e industrial, y mejores condiciones generales de alimentación y de salud, y actitudes cívicas, más positivas y solidarias.

⁴ La información anterior fue recopilada en una entrevista realizada en abril del 2003 a la Directora del Departamento de Educación del Ayuntamiento de Tehuacán.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Concepto de Actualización

En muchas ocasiones, hablar de actualización es hablar en diferentes idiomas, podemos así decir, ya que no tenemos un término bien definido para ello, o bien es tan grande la definición o tan general que no llegamos a concluir en un concepto que nos aclare, por lo que enseguida veremos diferentes conceptos.

Actualizar: 1.-"Poner en acto 2.-Hacer actual una cosa, renovar, modernizar".⁵

Actualización Educativa: Término usado en algunas ocasiones para significar la necesidad continúa de puesta apunto de la formación del profesorado y equivalente, por tanto, a perfeccionamiento.

Igualmente se aplica el concepto para indicar la necesaria tarea de ajuste de objetivos y contenidos (programas) de la enseñanza a fines, demanda, motivación, exigencia social, evolución científica, etc. (Perfeccionamiento del profesorado; educación permanente).⁶

La dirección de Actualización y Centros de Maestros concibe a la Actualización como el proceso que, partiendo de un diagnostico de necesidades tiene como propósito promover que los maestros a través del trabajo colegiado,

⁵ DICCIONARIO Everes de la Lengua Española, Edit. Everes, Pág. 61 México 1995.

⁶ Diccionario de las Ciencias de la Educación, Edit. Santillana, Pág. 45, México. 1992.

construyan e incorporen elementos innovadores al desempeño de su práctica, con la finalidad de mejorarla y así ofrecer una educación de calidad.

Para finalizar podemos decir que Actualización es tener contacto con los adelantos de la ciencia y la tecnología en todas sus manifestaciones para adecuar a ellas la práctica, los conocimientos y actitudes. En pocas palabras es estar empapado de los nuevos avances para así aprenderlos, comprenderlos y aplicarlos en los diferentes ámbitos en especial y al cual nos referimos el educativo.

2.1.1 Importancia de la Actualización

Mario Melgar Adalid nos menciona en su libro Una visión de la Modernización en México. La importancia que tiene la actualización en la educación. En México, la educación ha llegado a ser tanto más eficaz cuantos más altos han sido los valores sociales y materiales que se han querido transmitir. En este sentido, se puede establecer una íntima relación entre avance social, políticas educativas y normas del derecho educativo. El estado mexicano ha comprendido la importancia que tiene actualizarse en materia educativa y así poder promover y estimular los valores que rigen a nuestra sociedad, cumpliéndose así una misión de los objetivos que se han propuesto desarrollar el país, convirtiéndose en el fiel reflejo de los cambios y necesidades que se operan en la historia nacional.

Por lo que en la actualidad ha aumentado el planteamiento de la formación del magisterio a través de los diferentes cursos, conferencias y seminarios, y es que las nuevas tecnologías, los cambios culturales y científicos que se dan en este momento en el mundo exigen una renovación de la escuela y por lo tanto precisa la actualización constante del personal docente y administrativo de la misma. El perfil que se pide hoy al Director, es el de ser un organizador de la interacción entre el profesor y el medio en que este se desenvuelve con el fin de responder a la sociedad cambiante actual.

La actualización y formación continúa de los responsables del desarrollo, de las tareas académicas, es condición indispensable para lograr la transformación de las escuelas. Los requerimientos académicos y directivos de los actores que participan en la escuela presentan aspectos comunes y necesidades específicas. Por ello el apoyo a la actualización considera acciones generales y acciones particulares que responden a su formación y al tipo de trabajo y responsabilidad que tienen en la institución.

La actualización se constituye como un proceso continuo y permanente como un compromiso de todo profesionista y considerando la importancia de esta y formación continua del personal docente y directivo de las escuelas y en función de los requerimientos y de los recursos disponibles se ofrecen apoyos para desarrollarla, correspondiéndole a la Secretaría de Educación Pública, en coordinación con las autoridades educativas estatales, con la aplicación de los acervos bibliográficos y el equipamiento para así favorecer el acceso a diferentes fuentes de información, promoviendo eventos regionales en algunos casos el acceso a estos apoyos es generalizado, en otros se establecen criterios para seleccionar a los usuarios o participantes entre ellos su formación y el tipo de tareas que desempeñan en la escuela. La actualización combina el estudio individual con el trabajo colegiado; la escuela se constituye como un espacio privilegiado para el desarrollo de la actualización.

De una manera, al incluir en la práctica pedagógica los adelantos de la ciencia y la tecnología, en varios casos con el hecho de utilizar medios audiovisuales en la institución o utilizar una computadora en la búsqueda de información es estar actualizados; por que esos medios son producto de la tecnología que nos ubican en una categoría de individuos de nuevo milenio pero no se mencionan a los sujetos que forman parte de este interesante proceso formativo; tal parece que el interés se presume en el adecuamiento de nuestras prácticas tradicionales.

Habría que definir una actualización que implique la formación integral. Aquí la importancia de la actualización ya que se requiere de directores que sean capaces de -comprender su contexto, de analizarlo, criticarlo y proponer alternativas para el mejoramiento del mismo conjuntado esfuerzos con los sectores que la afectan; es decir, actualizar es hacer lo que se quiere hacer en el momento presente para continuar con un progreso democrático y equitativo.

2.2 Actualización Educativa.

La aplicación de los nuevos planes de estudio constituye la tarea prioritaria de las escuelas, con el propósito de que los directores se informen y conozcan sobre los fundamentos, contenidos y enfoques para la enseñanza, de esta manera se incorporan aun proceso de actualización educativa.

El desarrollo al que se aspira como mexicanos, fortalecerá la soberanía y la presencia de nuestro país en el mundo, una economía nacional en crecimiento y con estabilidad, y una organización social fincada en la democracia, la libertad y la justicia. Estos son objetivos que exigen una educación de alta calidad, con carácter nacional, con capacidad institucional que asegure niveles educativos suficientes para toda la población. Así mismo, precisan la reafirmación y el aumento del compromiso del estado mexicano con la educación pública.

La estrategia de modernización del país y la reforma del estado requieren los cambios en el orden educativo, lo mismo que en las diferentes esferas de la vida nacional, por lo cual implica una nueva relación entre el Estado y la sociedad y de los niveles de gobierno entre sí y supone en general, una participación más intensa de la sociedad en el campo de la educación; y claramente sabemos que el estado y la sociedad, los vínculos entre escuela y comunidad adquieren una importancia especial por lo que la educación debe concebirse como el pilar del desarrollo integral del país.

El liberalismo social ofrece las pautas de una educación pública de calidad que prepare la justicia, por lo que creo indispensable, consolidar un sistema educativo nacional con responsabilidades afines a nuestro federalismo con contenidos educativos pertinentes a la formación de mejores ciudadanos. La modernización educativa hace necesario transformar la estructura, consolidar la planta física y fortalecer las fuentes de financiamiento de la acción educativa.

De lo anterior, se establece que el director como el motor principal de la escuela el cual debe ser el primero a sumarse a la actualización y de esta forma motivar a sus docentes, para que estos a la vez lo apliquen con sus alumnos cerrándose el ciclo, reconfortando así y mejorando el nivel educativo. Logrando de esta manera el objetivo, ya que si el director logra que sus maestros se preparen para superarse personalmente como profesionalmente, el desempeño y aplicación de sus conocimientos será recompensado no solamente económicamente sino profesionalmente elevando así el nivel educativo beneficiando así a la sociedad.

2.2.1 Acuerdo Nacional de Modernización de la Educación Básica

El Acuerdo Nacional de Modernización surge como una necesidad del gobierno federal, de los gobiernos estatales y municipales del magisterio nacional, y la sociedad que se propone transformar el sistema de educación básica - preescolar, primaria, secundaria, con el propósito de asegurara los niños y jóvenes una educación que los forme como ciudadanos de una comunidad democrática que les proporcione conocimientos y capacidad para así elevar la productividad nacional, creciendo la oportunidad de movilidad social y económica lo que permitirá mejorar los niveles de calidad de vida de los estudiantes y de la sociedad en su conjunto.

El Acuerdo Nacional para la Modernización de la educación básica recoge el compromiso del gobierno federal, de los Gobiernos Estatales y municipales y del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación de unirse en un gran esfuerzo que extienda la cobertura de los servicios educativos y eleve la calidad de la educación, a través de una estrategia que atienda a la herencia educativa de México del nuevo siglo, examinando con realismo los retos actuales de la educación, comprometiendo recursos presupuestales crecientes para la educación pública, proponiendo así la reorganización del sistema educativo, la reformulación de contenidos y materiales educativos y la revaloración de la función magisterial y directiva. El Acuerdo de Modernización es en otras palabras es la pauta a la actualización.

EL 18 de mayo de 1992 la Secretaria de Educación Pública (SEP) y los gobiernos de las 31 entidades federativas del país firmaron el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB)⁷

El Acuerdo Nacional en primer lugar aborda el compromiso de reconocer en la educación uno de los campos decisivos para el porvenir de la Nación, así como reiterar la vigencia del concepto de educación nacional gravado en el curso de nuestra historia, y del ejercicio de las facultades y atribuciones que competen a la Secretaria de Educación Pública, para hacerlo efectivo. Dicho compromiso se expresa en continuar otorgándole a la educación la más alta prioridad en la asignación del gasto público, asumiendo así también el compromiso de atender con sustento en una creciente canalización de recursos públicos, tres líneas fundamentales de estrategia para impartir una educación con cobertura suficiente y con calidad adecuada:

⁷ MARTINEZ Olivé Alba, Antología de los Elementos para el Diseño y elaboración de Proyectos Para La Actualización de Maestros de Educación Básica. Pág. 12.

a) La reorganización del sistema educativo

b) La reformulación de contenidos y materiales educativos

c) La revaloración social de la función magisterial y directiva.

Uno de los propósitos del Acuerdo Nacional es elevar la calidad de la educación pública y de los programas y acciones que aquí se formulan tienen el efecto de promover y mejorar la calidad de la educación. Del acuerdo se derivan planes y programas de estudio tendientes a una mayor calidad ya través de mejores escuelas públicas, se establecerán referentes de una mayor jerarquía y competitividad educativa para la escuela.

De manera de síntesis desde la Secretaria de Educación pública se emprendió la construcción del programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (PRONAP) ¿cuáles fueron sus antecedentes inmediatos? , ¿Cuáles las consideraciones que llevaron a definir sus características principales? y ¿cómo fueron desarrollándose las acciones nacionales y estatales para montar la infraestructura material de la que hoy se dispone? , así como para formar al personal responsable. A continuación se dará respuesta a estas preguntas con la finalidad que tengamos un concepto más afondo del mismo.

2.2.1.1 Los antecedentes inmediatos

Desde la consulta nacional para la modernización de la Educación en 1989 existía ya la urgencia de reformar los contenidos educativos, y crear los materiales emergentes de apoyo, se creó un Programa Emergente de Actualización del Maestro (PEAM) que tenía como propósito transmitir un conocimiento inicial, suficiente y sólido sobre la reformulación de contenidos y materiales para la

educación básica; un indudable acierto del programa fue la incorporación de los directores y supervisores como responsables de la capacitación en las escuelas y zonas escolares y la utilización de los consejos técnicos como espacios de actualización, esto facultó desde luego, la llegada de los libros y de las propuestas de trabajo a los maestros y mitigó, en cierto sentido, los "efectos dañinos de la multiplicación de cascada" que se empleó como estrategia de transmisión de contenidos.⁸

Una vez transformados los planes y programas de estudio e iniciada la renovación de los libros de texto gratuitos, se puso en marcha el Programa de Actualización del Maestro (PAM), a través de capacitaciones sucesivas para amplios grupos de capacitadores y coordinadores de grupo que debían llevar a la escuela las líneas de estudio y los materiales de apoyo, cuyo propósito fue dar a conocer los avances en el diseño de los nuevos planes y programas e informar sobre el enfoque adoptado para la enseñanza de las diversas asignaturas, en especial para las que se habían introducidos en el círculo (Historia y Geografía). En este programa, el personal directivo fue destinatario de una de las líneas de actualización y no tuvo participación en la organización de las actividades para los profesores. Tanto el PEAM como el PAM se impulsaron sobre la base de la nueva estructura federalizada.

2.2.1.2 Consideraciones que llevaron a definir sus características de inmediato.

En el pasado, la actualización de maestros no había tenido personalidad propia, las estrategias y acciones denominadas de actualización siempre se habían derivado para que los maestros obtuvieran su título profesional o se habían confundido con la obtención de grados superiores. De gran utilidad fueron las

⁸ Esta estrategia supone la capacitación sucesiva de grupos de multiplicadores de las jornadas de actualización; esta condición regularmente provoca que la información que llega al profesor, como destinatario final, no cumpla con la calidad planteada originalmente.

definiciones prácticas dadas en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 que atendiendo a las condiciones reales de preparación de los maestros y directivos en servicio, señalaron cuatro campos de acción para la formación permanente:

- Nivelación: Refiere a la formación que tiene como objetivo fundamental que los maestros que cursaron sus estudios profesionales antes de la entrada en del plan 1984 puedan obtener su licenciatura en educación básica.
- Actualización: Refiere ala formación de los profesores para enfrentar mejor los cambios curriculares y ponerse al día respecto a los avances de la ciencia de la educación.
- Capacitación: Refiere a la formación destinada a maestros que no cursaron estudios formales para la docencia y que actúan, sobre todo en regiones apartadas y difíciles.
- Superación profesional: la formación destinada a quienes desean especializarse en campos diversos relativos al quehacer educativo y alcanzar mayores niveles profesionales.⁹

Con esta base normativa quedaba claro que, en su quehacer, el Programa Nacional para la Actualización Permanente no podría invadir otros campos distintos al que le había sido determinado. Pudiendo observar como tanto docentes como el director tiene una línea específica para, seguir desarrollándose en su campo de acción.

⁹ Ibidem. Pág. 19

2.2.1.3 Cómo fueron desarrollándose las acciones nacionales y estatales para la infraestructura que hoy se dispone y así como para formar al personal responsable.

Se procedió a elaborar el Convenio de extensión del PRONAP que firmaron las autoridades educativas locales y la Secretaría de Educación Pública, así como los lineamientos generales para el establecimiento. Los convenios de extensión constituyeron el marco legal que debía permitir la incorporación del servicio de actualización de maestros a la vida educativa regular de las entidades federativas, garantizando su prestación a los maestros con continuidad, calidad y pertinencia.

- Las acciones del PRONAP motivo del acuerdo entre la federación y los estados fueron las siguientes:
- Realización de talleres generales para el conocimiento y aprovechamientos adecuados de los materiales educativos
- Oferta de cursos nacionales de actualización para maestros en servicio y actividades de apoyo académico a sus estudios.
- Instalación y funcionamiento de los Centros de Maestros
- Evaluación y acreditación pedagógica de los cursos nacionales de actualización
- .Planeación y evaluación nacional y estatal de las acciones, resultados e impacto del PRONAP

- Otras acciones que se agreguen progresivamente al programa para ampliar la oferta y cobertura de actualización a los maestros.¹⁰

En el convenio se establecían los compromisos de la SEP: diseñar y producir los programas de estudio, los materiales de apoyo, la Biblioteca para la Actualización del Maestro, producir o adquirir materiales para televisión, instalar los equipos receptores de la red Edusat, equipar los Centros de Maestros y sus bibliotecas, apoyar con recursos monetarios la adecuación de espacios para ubicarlos, participar en la capacitación del equipo técnico estatal, de los equipos directivos de los Centros de Maestros y en la formación de asesores, apoyar con recursos frescos las actividades académicas requeridas para el buen curso del programa, y diseñar los lineamientos que permitieran su administración seguimiento y evaluación, hacerse cargo de los exámenes nacionales de acreditación y emitir las constancias respectivas.

Las autoridades educativas estatales, por su parte, aceptaban también un conjunto de compromisos, creando una instancia técnica de dirección de programa, ubicándola adecuadamente en la estructura de la secretaria de educación estatal, distribuyendo los materiales educativos, destinando y manteniendo los espacios físicos para los Centros y sus bibliotecas, seleccionando y destinando al personal competente para atender los Centros, destinar los recursos para su operación y el desarrollo de los servicios, invitar a otras instituciones formadoras de maestros a participar en el desarrollo del programa, asegurar que los Centros de Actualización del Magisterio (CAM) se incorporaran al PRONAP, proponer programas y cursos estatales, dar seguimiento a las acciones del PRONAP y enterar ala SEP de los resultados y, finalmente, procurar las condiciones suficientes para el desarrollo de las acciones del programa.

¹⁰ , ELIZER IXBA Alejo, Comparan Ramírez Comparan Carlota "Elementos para el diseño y elaboración de Proyectos para la Actualización de Maestros de Educación Básica, Pág. 19, México .D .F.

2.2.2 Carrera Magisterial.

La persona importante para el logro de las metas educativas es el Director y los profesores de cada una de las instituciones educativas, por lo cual en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la educación Básica (ANMEB), firmado por el Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Educación Pública (SEP), los Gobiernos Estatales y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), establece como una de las estrategias centrales para elevar la calidad de la educación básica, revalorar la función social del magisterio, al asumir que el docente es el protagonista de la transformación educativa en México.

La Comisión Nacional SEP-SNTE de Carrera Magisterial nos menciona que en respuesta a la propuesta de contar con un sistema de estímulos para los profesores de Educación Básica, y establecer un medio claro de mejoramiento profesional, material y de la condición social del maestro y directivo, se acuerda el establecimiento de un mecanismo de promoción horizontal para el personal docente frente a grupo que enseña en los ciclos de educación básica, y para directores y supervisores formulada en los resolutivos del Primer Congreso Nacional Extraordinario del SNTE en Tepic, Nayarit, en 1990, en el ANMEB se estipuló la creación de Carrera Magisterial. Se determinó aplicar anualmente en el programa de los recursos que asigne la Federación, así como los que aporten las autoridades estatales.

De acuerdo a el análisis hecho a el Manual de Lineamientos Generales de Carrera Magisterial se inicia en enero de 1993, con efectos a septiembre de 1992; en cuyos objetivos dice: "Elevar la calidad de la educación, reconociendo y estimulando la labor de los mejores profesores, reforzando el interés por la actualización y superación permanente de los docentes, promoviendo el arraigo y la vocación magisterial y apoyando a los profesores que prestan sus servicios en

zonas de bajo desarrollo, escasa atención educativa y los que trabajan con alumnos que requieren más atención".¹¹

En los lineamientos generales de Carrera magisterial encontramos los siguientes.

1. OBJETIVOS

.II Elevar la calidad de la Educación Nacional por medio del reconocimiento e impulso a la profesionalización del magisterio.

2. INSTANCIAS.

Es el máximo órgano de gobierno y el único facultado para emitir normas, lineamientos, disposiciones y acuerdos, así como para supervisar y elevar el desarrollo del programa Nacional de Carrera Magisterial

a) Comisión Nacional SEP-SNTE.- Es el máximo órgano de gobierno y único facultado para emitir normas, está presidido por un coordinador de la SEP y uno del CEN del SNTE, también cada instancia aporta un secretario de relatoría.

b) Comisión paritaria estatal.- Está integrada por 14 miembros máximo (7 SEP, 7 SENTE) y con dos secretarios de relatoría.

c) Órgano de evaluación,- Se encargará de operar y difundir el programa y sus documentos complementarios en los centros de trabajo.

¹¹ SEP. Lineamientos Generales de Carrera Magisterial. México 1998 .Pág. 7-50.

1 a. Vertiente.-Constituido por profesores de Consejo Técnico Escolar y un representante del SNTE.

2a. Vertiente.- Personal de la misma categoría directiva o del área de supervisión y un representante del SNTE.

3a. Vertiente.- Por docentes de cada grupo (asesoría, proyectos, etc.) y un representante del SNTE, preside autoridad inmediata superior"¹²

3.-PARTICIPANTES

II Todos los profesores de Educación Básica cuya categoría esté registrada en el catálogo aprobado por el programa y que cuenten con alta definitiva o interinato ilimitado sin titular que cubran la antigüedad en el servicio docente y cumplan el grado académico. (Ver anexo .1)

4.-NIVELES

Carrera Magisterial es un sistema de promoción horizontal integrado por cinco niveles: A, B, C, O, y E."¹³

5.-VERTIENTES

"1a. Docentes frente a grupos que interactúan directamente con los alumnos.

2a. Personal directivo y de supervisión.

3° Personal docente que realiza actividades pedagógicas y técnicas, se clasifican en:

¹² Idem

¹³ Idem 30

a) Asesoría.- Docentes que realizan actividades de organización e interpretación de planes y programas de estudio.

b) Elaboración de materiales educativos.- personal que produce material pedagógico.

c) Proyectos educativos.- Personal adscrito a los programas educativos institucionales de la SEP.

6.-SISTEMAS DE EVALUACIÓN.

a) Antigüedad.- Se refiere a los años desempeñados en servicio docente en Educación Básica.

b) Grado académico.- Grados académicos acreditados en la formación profesional

c) Preparación Profesional.- Conocimientos que requiere el docente para desarrollar su función (examen).

d) Cursos de Actualización y superación profesional.- Cursos nacionales y estatales.

e) Desempeño profesional.-Acciones cotidianas que realizan loS docentes en el desempeño de sus funciones, lo realiza el órgano de evaluación"¹⁴

f) "Aprovechamiento Escolar.- Se evalúan los aprendizajes que los alumnos han obtenido en su grado o asignatura. Examen aplicado a los alumnos de los maestros participantes.

¹⁴ Idem

g) Desempeño escolar (2° vertiente) Acciones que inciden en el aprovechamiento de los alumnos y en la preparación profesional docente.

h) Apoyo Educativo.- (3° vertiente) Acciones de investigación, actualización y elaboración de materiales que contribuyen al mejoramiento de los procesos enseñanza-aprendizaje." ¹⁵

7.-DICTAMINACIÓN

"Proceso mediante el cual las comisiones prioritarias determinan qué docente deber ser incorporado o promovido en el programa.

8.-INCIDENCIAS.

Los docentes con doble plaza deben participar por cada plaza, si los cambios de adscripción son entre septiembre y diciembre de un ciclo escolar, pueden participar en la evaluación global.

9.- TRANSITORIOS.

Entra en vigor en septiembre de 1998(octava etapa).Se abrogan todos los lineamientos, normas, disposiciones, acuerdos y alcances relativos al Programa Nacional de Carrera Magisterial emitidos con antelación, todo lo expuesto anteriormente nos sirve para conocer más afondo lo que es y lo que compone carrera magisterial.

Podemos decir que Carrera Magisterial es un escalón en la superación personal y profesional de los profesores y directores dándoles aparte de la oportunidad por superarse un estímulo económico. ¹⁶

¹⁵ Idem

¹⁶ Idem 32

En la Ciudad de Tehuacán la información de Carrera Magisterial, es recibida por la Corde de ahí es dada a los Jefes de sector, los cuales se la harán llegar a sus supervisores y estos a los directores los cuales se la darán a los profesores de su institución.

2.2.3. Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio. (PRONAP).

La educación es, a la vez un derecho del trabajador docente y directivo y una de sus obligaciones, es también una necesidad del sistema educativo que reconociendo la diversidad de factores que inciden en la calidad de la educación , señala con más importancia la preparación y actitud de los maestros y directores. Para iniciar la atención sistemática y ordenada a los directivos y maestros en materia de actualización se crea en 1995 en la Secretaria de Educación Pública. (SEP) y en acuerdo con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación. (SNTE), el Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación básica en Servicio (PRONAP).

Desde la perspectiva del PRONAP, se refiere a la formación de los profesores para enfrentar mejor los cambios curriculares y ponerse al día respecto de los avances en las ciencias de la educación. Por ello, se han emprendido acciones para poner a disposición de los maestros y maestras de educación básica los medios necesarios para la renovación de sus conocimientos y para el desarrollo de sus competencias didácticas.

El Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (PRONAP) es el resultado de la experiencia que en materia de actualización han acumulado la SEP y las autoridades estatales.

Comprende diversas acciones para elevar la calidad de la enseñanza mediante un proceso de mejoramiento continuo del trabajo de los maestros y maestras, así como la renovación de sus conocimientos y de sus competencias didácticas

2.2.4 Antecedentes del PRONAP

Para responder a la necesidad apremiante de actualizar los conocimientos del magisterio nacional, a partir del acuerdo nacional para la modernización de la Educación Básica surge el Programa Emergente de Actualización del Maestro (PEAM) con miras a fortalecer, en corto plazo, los conocimientos de los maestros y de coadyuvar así a que desempeñen su función. En este programa se combinan la educación a distancia, el aprendizaje en cursos, sesiones colectivas de estudio o intercambio de puntos de vista, y el trabajo individual de los maestros.

El PEAM es el antecedente directo del PRONAP. Para continuar con la atención sistemática y ordenada a los maestros en materia de actualización y en cumplimiento de su misión formativa, la Secretaria de Educación Pública, en acuerdo con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, fijó los criterios para la creación del PRONAP, el 15 de mayo de 1994.

Posteriormente, en enero de 1995, la SEP y el SNTE firmaron el convenio de ejecución y seguimiento de programa. A partir del mes de mayo de 1996, la SEP y los gobiernos de las entidades federativas firmaron el Convenio para la extensión del PRONAP, el cual surgió como una demanda del magisterio nacional para contar con una instancia que corresponda a sus necesidades profesionales, contiene el espíritu federalista que actualmente impulsa las políticas educativas nacionales.

Sus componentes principales son:

- .Programa de estudio
- .Centros de maestros
- .Materiales educativos
- .Biblioteca para la actualización del maestro.
- .Mecanismos de evaluación y acreditación

Del modelo formativo del PRONAP se derivan las siguientes metas:

- .Cursos Nacionales de Actualización
- .Cursos Estatales
- .Talleres Generales de Actualización

Misión y Visión

La misión del PRONAP consiste en: " mantener una oferta continua y permanente, suficiente, pertinente, y flexible de programas de actualización de calidad, dirigida a todos los maestros de educación básica, así como personal directivo y de apoyo técnico-pedagógico en todos sus niveles, tipo y modalidades".¹⁷

Como la transformación de los sistemas educativos no consiste en aumentar aquello de lo cual se dispone, sino transformar las maneras de organizar los recursos disponibles.

El objetivo del PRONAP consisten actualizar a los profesores mediante un conjunto de servicios continuos y permanentes, que permitan reorganizar todos los

¹⁷ SEP. PRONAP .ilce.edu.mx.

elementos dispersos con que hoy se cuenta, así como los recursos de los que se dispone, así podemos tener bien definido lo que esta institución pretende: Que los maestros y directivos reciban una actualización con calidad y profesionalidad para incrementar y reafirmar sus conocimientos, pudiendo así transmitirlo en eficiencia y calidad educativa.

En las escuelas de Tehuacán, maestros y directivos al iniciar el nuevo ciclo escolar toman el Taller General de Actualización, el cual es impartido por la comisión de actualización de la Ciudad de Puebla a los Jefes de Sector los cuales se encargan de bajar la información del curso a sus supervisores y estos a su vez a los directivos y ellos a sus maestros estos últimos aplicaran sus conocimientos adquiridos en el taller a sus alumnos logrando con esta cadena cumplir con una parte de la actualización y objetivo del programa. (Ver en el anexo 2)

2.2.5 PROGRAMAS DE ESTUDIO DEL PRONAP

Los programas de estudio constituyen el núcleo de la actualización. Están orientados a mejorar las competencias profesionales de los maestros en servicio y tienen plena congruencia con los enfoques educativos de los planes y programas de estudio de educación básica.

En estos cursos y talleres los maestros deben vivir los enfoques pedagógicos, experimentarlos para estar en condiciones de aplicarlos a su práctica docente; de la misma manera, quienes tienen la encomienda de formar a los coordinadores de grupo y asesores deben seguir, también, los mismos enfoques al preparar a quienes trabajarán en contacto directo con los maestros y directivos de educación básica. Algunos programas de estudio se han venido desarrollando desde el nacimiento del PRONAP, como los Cursos Nacionales de Actualización, que iniciaron en 1996, y los Talleres Generales de Actualización que se realizan desde 1995. Otros, se han ido incorporando paulatinamente al Programa de Actualización Permanente, como los Talleres Breves que recibieron

un fuerte impulso a partir de 1999; los Talleres en línea que nacieron en el marco de la fase piloto de la página Web (2000), los Cursos Estatales, que ya se consideraban dentro de los documentos normativos del Pronap, pero que oficialmente pasaron a formar parte del Programa a partir de 2001.

Así, actualmente el Programa Nacional para la Actualización Permanente de maestros en servicio cuenta con los siguientes programas de estudio nacional y estatal:

- Cursos Nacionales de Actualización CNA
- Cursos Generales de Actualización CGA.
- Cursos Estatales de Actualización CEA.
- Talleres Generales de Actualización TGA
- Talleres Breves de Actualización TBA
- Talleres de Actualización en línea TAL

Los Cursos Nacionales de Actualización (CNA) están orientados a formar maestros con un alto dominio de los contenidos de una asignatura y de los enfoques para su enseñanza a lo largo de un nivel educativo. También pueden centrarse en el conocimiento profundo de temas relacionados con la gestión escolar y la asesoría técnico-pedagógica, los enfoques específicos de alguna de las modalidades de la educación básica, o la problemática de todo un nivel educativo.

Tienen una duración de 120 horas o más y son básicamente autodidácticas, ya que se sustentan en el manejo de un paquete didáctico conformado por una guía de trabajo y un volumen de lecturas que permiten al maestro el desarrollo sistemático y ordenado de su aprendizaje y la profundización en su conocimiento

de los contenidos del curso. Estos cursos por tener la modalidad de ser nacionales son impartidos con el mismo contenido en cualquier parte o cualquier estado.

Los Cursos Generales de Actualización. (CGA). Son programas de estudio diseñados por las diversas áreas de la SEP, así como por organismos desconcentrados de la Secretaría u otras dependencias gubernamentales cuya finalidad es proporcionar a los maestros las herramientas para desarrollar los distintos programas y proyectos educativos que impulsa el gobierno federal en los diferentes niveles y modalidades de la educación básica. Implican el manejo de diversos materiales de estudio. Su duración es de 30 a 50 horas. Estos cursos no son ofertados aquí en la ciudad de Tehuacán.

Los Cursos Estatales de actualización (CEA) siendo una prioridad que la actualización que se ofrezca a los maestros del Distrito Federal sea aquella que corresponda a sus necesidades e intereses y que además sea de la más alta calidad, La subdirección de Actualización coordina el diseño y desarrollo de los llamados cursos estatales de actualización.

En este proyecto se incluyen cursos, talleres y otras modalidades encaminadas a fortalecer las habilidades y competencias necesarias para que el docente lleve a cabo sus actividades con un alto nivel de profesionalismo.

Es importante destacar que algunos de estos cursos cuentan con el dictamen que permite otorgar un puntaje a los profesores que participan en el Programa de Carrera Magisterial o de promoción escalafonaria.

Los Talleres Generales de Actualización (TGA) son la opción básica de actualización para todos los maestros, constituyen un espacio de trabajo académico donde los profesores pueden reflexionar en torno a una problemática educativa común, y con base en ello, establecer acuerdos sobre las acciones que les corresponde desarrollar para fortalecer académicamente al colectivo docente y

mejorar su trabajo en el aula. Tienen un carácter informativo y su propósito es detonar otros procesos de estudio y aprendizaje colectivo.

Su duración es de 12 horas y el período para su desarrollo está marcado dentro del calendario escolar. Se basan en el uso de una guía de trabajo que se distribuye gratuitamente y permite a los maestros llevar a cabo una actividad de actualización organizada y estructurada.

El propósito de los Talleres Generales es que el conjunto de profesores de educación básica profundice en el conocimiento de sus materiales educativos, los usen para generar estrategias didácticas y planes de clase, para que a partir de todo ello vayan conociendo mejor los contenidos educativos y los enfoques pedagógicos. La característica especial es que este es de forma obligatoria a todas las escuelas incorporadas a la SEP, en este ciclo escolar el taller que se impartirá a Jefes de Sector, Supervisores, Directores y Maestros lleva por título, "El resumen una estrategia para desarrollar la comprensión lectora", el cual será impartido en los primeros días de el mes de agosto en la fecha que la SEP calendariza.

Los Talleres Breves de Actualización (TBA). son programas de estudio que permiten a los docentes, directivos de educación básica y personal de apoyo técnico pedagógico reflexionar en colectivo y profundizar en un aspecto o tema muy específico relacionado con los contenidos y los enfoques propuestos en los planes y programas de estudio vigentes para la educación básica. También brindan la posibilidad de dar respuesta a necesidades concretas de la práctica docente, como un problema de enseñanza detectado en la escuela o zona escolar, la implantación a nivel estatal o nacional de nuevos proyectos o de nuevas propuestas didácticas.

Tienen una duración de entre 16 y 20 horas, aunque pueden extenderse si los participantes así lo deciden. No obstante, no debe desecharse la posibilidad de

elaborar talleres más cortos o micro talleres de 4, 8 o 12 hrs. Podemos decir que el contenido de este taller es específico y determinado.

Los Talleres de Actualización en Línea (TAL), Permiten reflexionar en colectivo y profundizar sobre diversos aspectos relacionados con las posibilidades, estrategias y acciones para actualizar a los colectivos de maestros interesados en mejorar su trabajo cotidiano.

La idea no es sustituir o "poner" en línea los programas de estudio que ha venido ofreciendo el PRONAP desde 1995, si no que se trata de enriquecer estas propuestas incorporando otra modalidad formativa que permita aprovechar las posibilidades de Internet y fortalecer las actividades de planeación, operación y seguimiento de las actividades de actualización.

El Programa Nacional de actualización de los maestros en servicio en el nivel básico, como lo señala la maestra Alba Martínez Olive debe constituir el eje que articula las necesidades de mejoramiento profesional tanto en el área docente como en la directiva y la administrativa, con la finalidad de desarrollar las competencias para organizar, coordinar y diseñar acciones de actualización dirigidas a los profesores y directores de educación básica.

Se constituye así una plataforma general que permite profundizar los efectos de la actualización docente y directiva en el quehacer escolar, el concurso de toda actividad escolar a los cursos y talleres permite visualizar la necesidad de actualización permanente no sólo de los docentes frente a grupo, si no de los directivos involucrados concientemente a este efecto, tendiente afincar compromisos que coadyuven al mejoramiento de la educación. Estos cursos y talleres ponen mucho énfasis en el desarrollo de los docentes pero en materia de actualización de directivos en su función administrativa poco se aborda, ya que si nos percatamos, los temas que se ofertan fortalecen sólo la función pedagógica.

2.2.6 Centro de Maestros

Los centros de maestros son una de las herramientas privilegiadas de la actualización permanente, al concebirse como espacios académicos para que, a través del encuentro e intercambio de experiencias entre docentes, y directivos se adquieran y consoliden las habilidades y competencias didácticas que permitan avanzar hacia una educación básica de calidad.

Por ello, en cada uno de los Centros de Maestros, el docente y directivo encontrará servicios, recursos e instalaciones que apoyarán sus procesos de actualización, como los que mencionaremos a continuación.

2.2.6.1 Actividades Académicas del Centro de Maestros

Las actividades académicas tienen el propósito de coadyuvar en la resolución de problemas que plantea la práctica y necesidades visualizadas por los propios docentes y directivos.

Durante el ciclo escolar, los Centros de Maestros programan diversas actividades académicas, tales como cursos, talleres breves, conferencias y presentaciones de libros, entre otras. De manera relevante y como apoyo a los Cursos Nacionales de Actualización (CNA), en los Centros se llevan acabo asesorías y círculos de estudio Bimestralmente, cada Centro de Maestros da a conocer su Programa de Actividades en las escuelas de la zona, además de que se puede consultar en este sitio.

En este ciclo escolar 2002-2003 se ofertaron los siguientes cursos:

La enseñanza de las matemáticas, la adquisición de la lectura y escritura, la enseñanza de las ciencias naturales, y el primer curso nacional para directores de educación primaria, en el cual se privilegia el aspecto académico dejando de lado

el administrativo, los mecanismos administrativos que competen al directivo se tratan como aspectos meramente secretariales, sin insertar el proceso administrativo y su dinámica orientada a mejorar las gestiones organizacionales.

El Curso Nacional para directores de educación primaria tiene dos vertientes; la académica y la operativa, en la primera se aborda un manejo asertivo de los planes y programas, recursos materiales, didácticos y pedagógicos para desarrollar competencias para la vida y un conocimiento significativo para los alumnos .

En la vertiente operativa se aborda la secuencia y los procedimientos de tramites, responsabilidades y gestión, se detalla para todo ello el Manual de Gestión para los trabajadores al servicio de la SEP, el cual comprende los derechos y obligaciones, así como las sanciones por faltas al mismo.

También encontramos dentro de los Centros de Maestros los servicios de:

- *SERVICIO DE BIBLIOTECA.
- *SALAS DE INFORMÁTICA EDUCATIVA.
- *PRESTAMO DE INSTALACIONES.

La estructura de los Centros de Maestros está conformada por:

.El Coordinador General quien planea y organiza junto con el equipo las acciones que garanticen el buen funcionamiento de las áreas que integran el Centro de Maestros.

.El Coordinador Académico como responsable de programar y organizar las actividades académicas a partir de las necesidades de apoyo y lo asesoría detectadas por los maestros usuarios del Centro.

.El Coordinador de Gestión Educativa quien se encarga de programar y organizar el uso de las instalaciones del Centro, se responsabiliza del registro y control de los bienes materiales de la institución. Coordina además los procesos de inscripción del Programa de Actualización.

.El Bibliotecario quien orienta a los maestros sobre los servicios y recursos documentales de la biblioteca; organiza y programa el uso de los materiales de audio, video, y cómputo, establece convenios de colaboración con otras bibliotecas y centros de información locales, para ampliar y mejorar los servicios de apoyo a los usuarios. También diseña acciones de promoción y fomento a la lectura, selecciona los materiales de apoyo a los asesores de los CNA ya los docentes. (Ver anexo 3)

Aquí en Tehuacán si cuentan con los cuatro coordinadores los cuales se encuentran en la mejor disposición de apoyar a las personas que requieran de este servicio. La ubicación del Centro de Maestros es en la Escuela Primaria Josefa Ortiz de Domínguez. , cuya dirección es 9 sur no.215 Col centro.

2.3 El Director del Plantel de Educación Primaria

El cambio afecta y corresponde a todas las personas de la comunidad educativa involucradas, alas dependencias que administran los sistemas educativos. Ahora bien, en el caso de cada centro escolar en concreto, parece lógico que los Directores sean las personas en las que recaiga el peso más significativo y que, por tanto, intervengan con mayor frecuencia en las tareas propias del cambio y desarrollen las actuaciones más relevantes. Debido a que no solo es importante el aspecto pedagógico sino también el aspecto administrativo que se realiza al desempeñar su labor cotidianamente si, además, el centro escolar dispone de una estructura con una cierta diferenciación en las responsabilidades y en la ejecución de las tareas, parece lógico que asuman un papel primordial las personas que poseen una autoridad formal superior (teórica o

práctica) y que por su status y la naturaleza de su trabajo tienen la oportunidad de disfrutar de una visión general más completa de lo que ocurre en su centro de trabajo; la Dirección, es el elemento clave para promover o impedir cambios en los centros escolares .

También es importante señalar que alguno de los inconvenientes que tiene los directores es que carecen de conocimientos de administración lo que genera que no se lleve una planeación dentro de la organización o bien que el enfoque de la misma no es el adecuado para trazar las directrices que la institución requiere, Al darse un cambio en la dirección escolar es tradición que el director que se retira se lleva consigo toda su organización ya que gran parte de las estrategias adquiridas con el tiempo, producto de su labor y de su cargo las posee en la mente y por lo cual cuando otra persona toma la dirección esta comienza de ceros, retrazando así tiempo y el requerimiento de los proyectos antes indicados.

El director no debe limitar su función al papeleo administrativo ya las relaciones con el sistema educativo más amplio, así como con las autoridades de la comunidad, si no que tiene que esforzarse por conocer a fondo todos los procesos inherentes que tiene lugar en la escuela, involucrarse en ellas y aplicar conocimientos y técnicas administrativas que efficienten su labor .

"Una primera y fundamental labor es promover la cultura y los valores básicos de la sociedad, aportar medios para la convivencia armónica, respecto a la diversidad y tolerancia entre las personas fortalecer la equidad de genero y buscar una actitud participativa de la comunidad"¹⁸

Pero bien se sabe que el director, como motor principal de una institución muchas veces no esta capacitado para cumplir como la norma lo marca e indica, si no como su experiencia que con el paso del tiempo y en el desempeño de su

¹⁸ SEP II Antología de Gestión Educativa" Pág.384

cargo lo va aprendiendo, por lo que ellos tienen que superar las dificultades así como desarrollar su capacidad y habilidad que se requiera para una buena ejecución, debiendo destacar con un alto nivel académico y administrativo que solo se logrará con la constante actualización y superación profesional.

Así podemos dejar bien claro que la función que un Director debe desarrollar en su ámbito educativo debe de ser de forma inteligente conjuntado el campo pedagógico y administrativo no restándole importancia a este último ya que también es fundamental para poder dirigir, controlar y desarrollar acciones necesarias para el buen desempeño de su cargo.

2.3.1 Concepto de Director.

Sabemos que los directivos son individuos existenciales, racionales, son pluriexistenciales cuyo desarrollo es propio de un proceso, se constituye como un agente social cuya presencia se cristaliza, creando su propia historia revelando su potencialidad racional, emocional, y ética. Se le ha definido de diferentes maneras al director de educación primaria como:

"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".¹⁹ En donde se entiende por administración: la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran un organismo social. y nos sirve para poder organizar correctamente los recursos humanos materiales y financieros necesarios para el logro de los fines.

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,

¹⁹ Acuerdo 96 de la SEP, capítulo IV, artículo 14.

establece que el propósito del puesto de director 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".

En la fase de dirección el Director debe tener presente que el propósito de la misma es "Ejercer la autoridad conferida por el puesto, en la orientación de los miembros del personal, para que se alcancen los objetivos y metas propuestas, mediante el desarrollo adecuado de las actividades en el plantel escolar."²⁰

Considerando las definiciones anteriores, se entiende que el Director es la persona encargada de administrar, guiar y dirigir el buen funcionamiento de una institución educativa, para así cumplir con las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación pública, es por lo que al desempeñar su función asume el control de su institución implicando un compromiso de llevar los pasos administrativos, es decir administrar se reduce a saber planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las diferentes actividades que se realicen en la institución escolar con el fin de eficientar los recursos y lograr los objetivos establecidos.

2.3.2. Funciones del Director

La actividad que realiza un director es importante para el desarrollo de una educación de calidad, por lo que el director debe saber coordinar y desempeñar correctamente sus funciones para el cumplimiento correcto y satisfactorio de su labor.

El director escolar como administrador del plantel tiene la función de integrar armoniosa y óptimamente a todos los elementos de su comunidad educativa, pues en el interior del plantel de educación primaria cobran vida los contenidos en los

²⁰ Manual Técnico Pedagógico del Director del plantel de Educación Primaria, SEP, Pág. 15.

planes y programas de estudio, vinculados con el trabajo de los educandos, educadores y padres de familia, y los recursos materiales, financieros, que permiten lograr los objetivos ya que en las empresas como en las escuelas primarias públicas son considerados estos recursos de manera importante, para los fines establecidos ya que si son aplicados de forma inteligente y con juntándolos se logrará llegar a la meta deseada.

2.3.2.1 Funciones generales para el director del plantel de educación primaria, según el acuerdo 96', SEP.

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

2. 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 a las normas y los lineamientos establecidos.

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

4. Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás posiciones e instrucciones que en materia de educación primaria escolarizada establezca la Secretaría de Educación pública."²¹

Las funciones mencionadas les permiten orientar y llevar a cabo la administración del servicio educativo en el plantel a su cargo. Logrando encaminarlo y buscando la manera más óptima de llegar a los objetivos

²¹ QUILES, Cruz, Manuel " Antología de Documentos Normativos para el profesor de Educación básica" Edit ITME.1998. México, D .F Pág. 178.

establecidos para la institución previendo actividades, dirigiéndolas y verificándolas llevando un control en su aplicación que establece la SEP y por último evaluando el desarrollo con los resultados obtenidos.

En forma inteligente debe saber llevar a la par los dos campos tanto el pedagógico como el administrativo, dándoles la misma importancia que aunque el desempeño de uno es separado del otro, la dirección de estos van encaminado para ayudar a cumplir con los objetivos establecidos y las metas que un director debe de cumplir en su institución.

2.3.3. Actualización del Director

En el director del plantel descansa una parte considerable de la responsabilidad inmediata que tiene el Estado para impartir educación con calidad y eficiencia adecuadas; de su capacidad para administrar y supervisar los recursos y de su experiencia para orientar a los docentes a su cargo depende en gran medida el logro de los objetivos educativos.

Por esa razón," la Secretaria de Educación Pública se ha propuesto realizar acciones para la capacitación del personal directivo con el fin de coadyuvar a elevar la calidad de la educación, así como consolidar la función de orientador técnico-pedagógico del personal docente a su cargo, mediante la difusión de información del proceso enseñanza aprendizaje y de apoyo complementario, que lo guíen, en el desarrollo de sus funciones relacionadas con la aplicación de planes y programas de estudio, apoyos didácticos y técnicas e instrumentos para la evaluación del aprendizaje" .²²

El director debe ser el primero y el más comprometido con el propósito de actualizarse para mejorar así la calidad educativa, el director de una escuela debe sentirse responsable de la calidad educativa de esa institución, debe de ser líder

²² , Manual Técnico Pedagógico del Director del plantel de Educación Primaria, SEP, Pág. 19.

capaz de motivar, de facilitar, de estimular el mejoramiento de la calidad, comprometiéndose a involucrar a su personal en un proceso de actualización, participativo constante y permanente para cada vez ser mejor.

El director debe de actualizarse y así propiciar que el desarrollo de planes y programas, se socialicen con los profesores, con el fin de llevarlos a la práctica y así la escuela satisfaga cada vez a las demandas de una sociedad de calidad. Para eso es necesario que comprendan la importancia de la actualización de todos y cada uno de los componentes de una institución y así poder eliminar el rezago escolar y lograr una institución de calidad.

Más en la realidad nos damos cuenta que la teoría abarca mucho más y esta no es contemplada al 100% por los directores ya que algunos sí se inscriben y se actualizan más no lo llevan a la práctica ya que sólo lo hacen por obtener puntaje en carrera magisterial, otros en cambio si obtienen conocimientos adquieren puntaje más su interés sólo es personal y no comparten sus conocimientos.

Los cursos o talleres de actualización es para reforzar sus conocimientos pedagógicos tomando los cursos ofertados en este ciclo escolar como: la enseñanza de las matemáticas, la adquisición de la lectura y escritura, la enseñanza de las ciencias naturales y como su nombre lo indica el primer curso nacional para directivos de educación primaria, destinado este último al personal directivo y de supervisión de forma voluntaria y gratuita, pero el directivo tiene el derecho de inscribirse a cualquiera de estos cuatro cursos ofertados y muchas veces se inscriben al que para ellos sea más fácil para así poder recibir u obtener un buen puntaje para carrera magisterial y es ahí donde no logramos muchas veces ver la importancia de la actualización pero reforzando la función que como directivo lleva desempeñando ya que optan por los cursos de las diferentes áreas en donde como maestros que fueron dominan mejor .

La profesora Ángeles López Arrollo, funge como titular de la Coordinación de Actualización y capacitación dentro de la SEP en la CD. de Puebla, la cual nos dice que la actualización se inicia en la primera consulta realizada en 1989 y se legaliza en el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa surgiendo la necesidad de esta por los resultados educativos obtenidos en los exámenes de carrera magisterial los cuales se aplican a lo final del ciclo escolar en el periodo y lugar establecidos por la SEP y para acreditarlo deberá obtener una calificación de 60 o más puntos en el examen correspondiente, el cual cuando este es acreditado recibe de la SEP una constancia oficial en la cual se especifica la calificación en el examen comenzando con una actualización generalizada en donde se inscribían Jefes de Sector, Directores, Docentes, y Administrativos. Indica que de acuerdo a su opinión los Directores se actualizan porque son parte principal de la institución podemos decir que son el núcleo de la escuela y de esa manera ayudaría a mejorar la institución ya que su deber del director es ser ejemplo de su superación y al verlo los docentes se iniciarán en una actualización por que al despertar el interés al docente y administrativo se vio en la necesidad de separar los cursos de actualización, más esto no quiere decir que porque exista el curso de actualización el director se tenga que inscribir en ese ya que el puede inscribirse en el que ello decida los directores pueden llegar a inscribirse hasta tres veces en un mismo curso y así poder obtener un mejor puntaje el cual es una de los "premios" podemos así decir por superarse otro de los beneficios notorios cuando todos los integrantes de una escuela toman los cursos o talleres es la distinción de la misma y el principal regalo es lograr así la superación por parte personal que muchas de las veces se refleja en el desarrollo de sus actividades y en beneficio de la institución.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo analizado en este trabajo se considera que el director es un individuo pluridimensional, el cual debe de concientizarse de la importancia que tiene la actualización en el nivel primaria, pues con su entusiasmo y su motivación involucra a todo el personal docente a que por su libre voluntad participe en cursos y talleres de actualización para que así su institución logre mejorar la calidad educativa con la finalidad de fortalecer la educación nacional.

Debemos señalar que la Secretaria de Educación pública esta preocupada por fortalecer y actualizar a profesores y directivos de educación básica creando programas de apoyo para cubrir, reforzar y actualizar a maestros y directores, más lo que no ha podido lograr todavía es la concientización en la importancia de la actualización de en un 100 % por parte de ellos, ya que muchas veces el director se actualiza por alcanzar un puntaje para nivel escalafonario y también existen casos en que se actualizan más no llevan a la práctica los conocimientos adquiridos en los cursos o talleres de actualización, y muy pocos directores son los que se preparan para desempeñar sus conocimientos adquiridos en su institución para que alcance un alto nivel educativo y en esas circunstancias podemos decir que la actualización del director en nivel primaria si es de gran importancia.

El nuevo siglo requiere cambios y el mas importante es el educativo por lo que el director de la institución es el principal motor de la escuela de él depende entusiasmar a sus docentes e involucrarlos a que sean parte activa de la actualización hacerles ver que conjugando esfuerzos lograrán los cambios requeridos, hacia la superación profesional, personal y juntos docentes y directivo conjuntado esfuerzos logran la calidad educativa deseada y cumplir así con los requisitos que una sociedad de nuevo siglo exige.

SUGERENCIAS

En el transcurso de la elaboración de este trabajo nos percatamos que el director de una escuela es el elemento clave en un proceso de búsqueda de la actualización que da como resultado la calidad. Si la dirección de una escuela no esta involucrada y comprometida con el propósito de mejorar la calidad actualizándose, es muy difícil que esta mejore por lo que se considera que se debe de tener en cuenta como principal aspecto la selección del personal que ocupará el puesto de director, su perfil académico, y una evaluación de candidatos por medio de un examen.

Como segundo paso, incrementar una formación y actualización para el docente que ocupará el cargo de director por lo menos de un mes antes de ocupar el cargo, con personal capacitado y especializado siguiendo de actualizaciones constantes y permanentes que les garantice desempeñar en forma eficiente sus funciones durante el cumplimiento de su labor como Director.

Como tercer paso ofertar cursos en donde existan personas capacitadas cuyo objetivo sea el encaminar e involucrar al director en la creación de cursos, talleres, planes, para que así con su experiencia, ellos mismos tomen los aspectos en donde existan deficiencias como base para analizarlos y desarrollarlos.

También es de resaltar la importancia de la profesionalización del director, de analizar las funciones reales con las normativas, para así poder identificar los problemas tanto pedagógicos como administrativos y así lograr el cumplimiento de su labor directiva y las exigencias que representa el dirigir con calidad una escuela.

BIBLIOGRAFÍA

ALBA, Campos, Lucila .ROSALES, Hernández, Oliva. "Antología de Gestión Escolar" SEP. México 2002. 94pp.

ALDALID, Melgar, Mario. "Una visión de la modernización de México" Fondo de la cultura Económica .México 1994, 281 pp.

ALEJO, Alba Elizer, COMPARAN, Ramírez, Carlota "Elementos para el diseño y elaboración de proyectos para la actualización de maestros de educación básica" SEP. México.2002, 18-19pp.

CRUZ Quiles Manuel, MEJIA Luna Jesús. :"Factor preparación profesional primera vertiente" vertiente". SEP. México 1998.

CRUZ, Quiles Manuel" Antología de documentos normativos profesor de educación básica. México 1998.108pp.

Secretaria de Educación pública "Lineamientos Generales de Carrera Maqisterial." SEP. México 1998. 5-44pp

Secretaria de Educación pública. "Antología de Gestión Educativa" SEP. México, 225-320 pp.

Secretaria de Educación pública Manual Técnico Pedagógico del director del plantel de educación primaria SEP. México 1988.

JARAMILLO Acevedo Ángel Miguel. "El personal Directivo Y la Gestión Escolar" SEP. México, 2002.