

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD 291-TLAXCALA

ÁREA DE POSGRADO

"La integración del Docente a los Procesos  
de Gestión Escolar en la Escuela Primaria

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
Maestra en Educación Campo Formación,  
Docente en el Ámbito Regional

PRESENTAN:

IRMA BAÑUELOS FLORES  
ELOISA ALVAREZ AHUATZI

DIRECTOR:

MTRO. ALFREDO PARTIDA GUZMAN

SAN PABLO APETATITLAN, TLAX.

NOVIEMBRE 2004

## **INDICE**

### **INTRQDUCCION**

### **CAPITULO I**

#### **1. MARCO TEORICO**

1.1- EL ESTADO Y LA EDUCACIÓN EN LA PERSPECTIVA DEL NEOLIBERALISMO

1.2- LA EDUCACION EN LA PERSPECTIVA DE LA GLOBALIZACIÓN

1.3- EL PAPEL DE LOS ORGANISMOS MULTILATERALES EN LAS PROPUESTAS EDUCATIVAS

1.3.1 CEPAL

1.3.2 BANCO MUNDIAL Y FONDO MONETARIO INTERNACIONAL

1.3.2.1 LA POLITICA EDUCATIVA DEL BANCO MUNDIAL EN EDUCACIÓN BASICA

1.4- EL DOCENTE Y LA EDUCACIÓN, GENERADORES DEL CAPITAL HUMANO

1.5- MODERNIZACIÓN, PROCESO DE TRANSFORMACIÓN

1.6- TECNOLOGÍA Y SU IMPACTO EN LA EDUCACIÓN

1.7- POLITICA EDUCATIVA, ACCIONES QUE ORIENTAN AL SISTEMA EDUCATIVO.

1.7.1- LAS REFORMAS EDUCATIVAS ANTE LA MODERNIZACIÓN

1.7.1.1-MIGUEL DE LA MADRID HURTADO (1982-1988)

1.7.1.1.1-NUEVO MODELO EDUCATIVO

1.7.1.2-CARLOS SALINAS DE GORTARI (1988-1994)

1.7.1.2.1- EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1989-1994

- 1.7.1.2.2-PROGRAMA PARA LA MODERNIZACIÓN EDUCATIVA 1989-1994
- 1.7.1.3- ERNESTO ZEDILLO PONCE DE LEÓN {1994-2000)
- 1.7.1.3.1- ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN BÁSICA.
- 1.7.1.3.2- LEY GENERAL DE EDUCACION
- 1.7.1.4- VICENTE FOX QUEZADA
- 1.7.1.4.1-PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2001-2006
- 1.7.1.4.2-PROGRAMA NACIONAL DE EDUCACION 2001-2006 (ProNaE.)
- 1.7.1.4.3-PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ACTUALIZACION PRONAP
- 1.7.1.4.4- TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACION (TGA.)
- 1.7.1.4.5-CURSOS ESTATALES DE ACTUALIZACIÓN DOCENTE (CNA)

## 1.8- CALIDAD, NECESIDAD SOCIAL ANTE LA MODERNIDAD

- 1.8.1-¿QUE ES CALIDAD EDUCATIVA?
- 1.8.2-ESCUELA DE CALIDAD
- 1.8.3-PROGRAMAS DE ESCUELAS DE CALIDAD
- 1.8.3.1- PROYECTO DE ESCUELAS DE CALIDAD (PEC)
- 1.8.4- EVALUACIÓN EN EL PEC
- 1.8.5- EXPECTATIVAS DE UNA ESCUELA DE CALIDAD

## 1.9- GESTION, ESTRATEGIA DE LA MODERNIDAD PARA LOGRAR UNA TRANSFORMACION CON CALIDAD.

- 1.9.1- GESTION ESCOLAR
- 1.9.2-ESTANDARES DE GESTION Y PRACTICA DOCENTE
- 1.9.3- GESTION ESTRATEGICA EN LA ESCUELA

## 1.10- FORMACION DOCENTE

- 1.10.1- CAPACITACION Y ACTUALIZACION
- 1.10.2- FORMACION INICIAL
- 1.10.3- FORMACION CONTINUA

## 1.11- ACTITUD DOCENTE

1.11.1- EL PROFESOR: PROFESIONAL Y HUMANO, COMO PROTAGONISTA EL CAMBIO EN LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA.

A) PROFESIONAL

B) HUMANO

1.11.2- EL DOCENTE ANTE LA GESTION ESCOLAR

1.11.3- PRACTICAS PEDAGOGICAS INNOVADORAS

## **CAPITULO II**

### **II. PERSPECTIVA METODOLÓGICA**

2.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.2. ENFOQUE CUANTITATIVO

2.3. SUBJETIVIDAD EN LA INVESTIGACION CUANTITATIVA

2.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

2.5 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

2.5.1 CUESTIONARIO

2.5.2 PROYECTO ESCOLAR

2.5.3. GUIA DE ANALISIS

2.6. TIPOS DE ESTUDIO

2.7. MUESTREO

2.8. INVESTIGACION SOCIAL

2.9. ESCALA DE LIKERT

### **CAPITULO III**

#### **III. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACION**

3.1- DESCRIPCION DEL UNIVERSO DE INVESTIGACION

3.2- MUESTRA REPRESENTATIVA

3.3-CARACTERISTICAS DE LA POBLACION OBJETIVO

3.4-INSTRUMENTOS DE EVALUACION

3.4.1-CUESTIONARIO

3.4.1.1- AMBITOS Y CRITERIOS

3.4.2-PROYECTO .ESCOLAR

3.4.3-GUIAS DE ANALISIS

3.5-ESTRATEGIAS DE EVALUACION

### **CAPITULO IV**

#### **IV. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1- AMBITO DE CONTEXTO

4.1.1-CRITERIO: CONTEXTO Y RECURSOS

4.2 -AMBITO: PROCESOS EDUCATIVOS

4.2.2 CRITERIO: FORMACION DOCENTE

4.2.3 CRITERIO. TRABAJO EN EQUIPO DE LOS DOCENTES

4.2.4 CRITERIO: IMPACTO EN LA SOCIEDAD

## 4.3 AMBITO: RESULTADOS DEL CENTRO

- 4.3.1 CRITERIO: RESULTADOS ACADEMICOS
- 4.3.2 CRITERIO: RESULTADOS ORGANIZATIVOS
- 4.3.3 CRITERIO: RESULTADOS DE PERCEPCION
- 4.3.4 CRITERIO: RESULTADOS DE CONVIVENCIA
- 4.3.5 CRITERIO: SATISFACCION DE PADRES DE FAMILIA
- 4.3.6 CRITERIO: SA TISFACCION DEL PERSONAL DEL CENTRO

## **CAPITULO V**

### 5.1 CONCLUSIONES

### 5.2 PROPUESTAS

### BIBLIOGRAFIA

"La expectativa de una Escuela de Calidad está en pasar de su ubicación actual al punto más alto de la zona de Eficacia Social con Gestión Escolar eficiente" (PEC)

## INTRODUCCION

Ante las grandes transformaciones en las estructuras sociales, como consecuencia de los avances científicos y tecnológicos, se exige a los individuos un ritmo de vida mas dinámico para integrarse con mayor eficiencia a un mundo regido por intereses económicos, característica de una política neoliberal que favorece el desarrollo productivo de un espacio social donde el estado función como: promotor responsable, constitucional y democrático, para enfrentar al rezago y desigualdad educativa con capacidad y competitividad, sobresaliendo en el ámbito laboral, con calidad educativa.

Estos son hoy en día los retos nacionales fundamentales para avanzar en la igualdad, equidad y justicia social en materia de educación. Para lograrlo, el Estado, recurre a diseñar Políticas con Programas y Proyectos como producto de un proceso de planeación democrática para atender las necesidades sociales específicas con una perspectiva neoliberal que supone la calidad total de la educación con rendimiento óptimo, competitivo y con resultados de calidad. Con la filosofía de calidad orientada a las personas y dirigida a sus esfuerzos teniendo especial atención en los factores actitudinales (valores} que impulsan á mejorar por el bien de todos.

La educación ante este hecho se presenta trascendente para incorporar los recursos humanos dentro de los modelos de desarrollo. Por eso se hace necesario que los procesos educativos, como uno de los elementos vitales para lograr los cambios requeridos, respondan a las exigencias con actitudes, habilidades y conocimientos de los educandos para poder competir y producir con eficiencia, recuperando su proyecto académico, el cual no es ajeno a la concepción social y política del país.

**Hoy en día las instituciones educativas deben atender las necesidades de empresas en contextos altamente competitivos y de un aparato público que reclama mayor eficiencia y calidad**

### **en los servicios que presta (De la Garza, 1996:313)**

Para ello las políticas educativas en el país han planteado alternativas que a la par con las internacionales puedan lograr la innovación en las tareas educativas en donde los actores participen en una gestión escolar acorde a las necesidades e intereses pero sobre todo favorezcan una transformación que alcance la calidad educativa urgente englobando la relevancia, equidad, eficacia y eficiencia para renovar el campo educativo.

La gestión es un concepto que las políticas están ofreciendo para lograr con la participación de todos, mediante el compromiso y responsabilidad, un trabajo colaborativo y conciente del papel que cada uno desempeña, considerando que las propuestas de reformas educativas especifican en sus propósitos que la relación conocimiento-tecnología-competitividad es indispensable, cumpliendo así con el objetivo general del Programa de Escuelas de Calidad que especifica: “una escuela de calidad es la que asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar, es una comunidad educativa integrada y comprometida, que garantiza que los educandos adquieran conocimientos fundamentales y desarrollen habilidades intelectuales básicas, valores y actitudes necesarias para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de su vida.” (PEC, 2001)

Ante esta hecho la influencia del contexto y de los que se involucran en la actividad docente determinan los resultados, pero la postura del profesor sigue siendo vital para alcanzar mejores niveles académicos durante su proceso enseñanza-aprendizaje conduciendo la construcción de los conocimientos en el alumno y aplicando acciones de gestión escolar adecuada. Sin embargo ante los resultados reales educativos, es bueno enunciar la siguiente interrogante:

**¿Se involucra el docente a la gestión escolar para lograr una calidad educativa?**

Para dar respuesta a la pregunta, este trabajo plantea su preocupación dentro de la función docente en los procesos de gestión escolar, aunque no resuelve las deficiencias observadas, ayuda a concebir de manera real las situaciones de los profesores que laboran en las Instituciones Educativas del nivel primario en Táscale integradas a los Programas de Escuelas de Calidad el cual exige un papel protagónico profesional y humano planteando la siguiente hipótesis:

**LA INTEGRACIÓN DEL DOCENTE A LAS GESTIÓN ESCOLAR ES DEFICIENTE, PORQUE NO SE CONSIDERAN LOS ESTANDARES DE CALIDAD PERTINENTES EN LAS ESCUELAS DE NIVEL PRIMARIO, LO QUE IMPIDE EL LOGRO DE UNA CALIDAD EDUCATIVA EN EL ESTADO DE TLAXCALA.**

Con esta preocupación la realización de la investigación educativa en el campo de formación docente, pretende como objetivo general: Indagar en el funcionamiento de los procesos de Gestión Escolar y participación de los actores Educativos en las Instituciones inscritas al Programa de Escuelas de Calidad de nivel primario en relación a la Política Educativa Establecida y de forma específica; definir el grado de integración del docente a la gestión escolar como clave para lograr una calidad educativa en el nivel primario; participar en la investigación educativa presentando situaciones reales y argumentos teóricos que favorezcan la comprensión de causas y consecuencias de las propuestas hechas por las políticas educativas en las reformas; fortalecer la actitud de el docente, por medio de propuestas, para integrarse a la gestión escolar con acciones que innoven y transformen sus procesos educativos con calidad y detectar los obstáculos que se presentan en la integración del docente a la gestión escolar.

Con la intención de comprobar dicho planteamiento y lograr los objetivos enunciados se ha realizado la siguiente investigación con un enfoque cuantitativo y de tipo explicativo, considerando además de las observaciones reales y la aplicación de instrumentos como: cuestionarios y guías de análisis, fundamentos teóricos de autores que respaldan las reflexiones y comentarios, estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I se explica que con un enfoque neoliberal las políticas globalizadoras están determinando la planeación y ejecución de la acción educativa, exigiendo eficiencia y eficacia en la realización de actividades, desde la perspectiva del desarrollo del capital humano con un nivel de vida productivo y competitivo. La razón de ser de las Políticas Educativas así como sus influencias y enfoques en el que se argumenta las causas, propósitos y consecuencias de las acciones escolares operadas en las instituciones educativas durante la última década, lo cual nos permitirá comprender el marco sobre el cual se está rigiendo la necesidad de una transformación educativa. Se define además a la gestión escolar como clave para lograr la calidad educativa pretendida ante los constantes e inevitables cambios, explicando con precisión las metas y objetivos del Programa de Calidad Educativa.

La metodología aplicada se explica en el Capítulo II el cual contiene los lineamientos de la investigación cuantitativa, que caracteriza el desarrollo de este trabajo, así como los instrumentos que nos permitieron verificar las acciones de los actores educativos involucrados en el proceso de gestión escolar y definir de manera específica el nivel de participación del docente.

El Capítulo III presenta el universo de estudio, la muestra representativa y sus características, para dar paso a las estrategias utilizadas durante la investigación de enfoque cuantitativo tales como: cuestionario, proyecto escotar y guías de análisis explicando la operatividad dentro del contexto educativo para obtener los resultados con la mayor veracidad.

La interpretación a las observaciones y resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos de evaluación se presentan en el Capítulo IV especificando por ámbitos y criterios las respuestas de los que se involucran en el proceso de gestión escolar contrastándolos por medio del análisis a los proyectos escolares de las instituciones representativas para la investigación y presentando gráficas que refleja una realidad en cuanto a la organización, administración y participación docentes en los centros educativos.

Por último las conclusiones contenidas en el Capítulo V reflejan puntos de vista referentes a las apreciaciones que se hacen de las causas y consecuencias que las políticas educativas han propiciado dentro del campo educativo, en donde el docente actúa como generador de un cambio y transformación social con calidad mediante la gestión escolar. En estas conclusiones se admite que el gran desafío para el docente como actor educativo y principal, es dinamizar la gestión escolar mediante la participación en sus procesos de manera constante y permanente. Se presentan además propuestas que posibilitara la integración del docente con mayor eficiencia dentro de la gestión escolar.

## CAPITULO 1

### 1. MARCO TEORICO

#### 1.1- EL ESTADO Y LA EDUCACION EN LA PERSPECTIVA DEL NEOLIBERALISMO

La perspectiva del neoliberalismo limita la intervención del estado en los asuntos jurídicos y económicos. Su principio se ostenta en el interés económico, beneficiando totalmente al capital extranjero impulsado por el monopolio industrial que intenta solamente explotar manteniendo el dominio y la subordinación. Sus dimensiones ideológicas de política económica, de acumulación y clasista, responde a intereses capitalistas de la clase dirigente y elitista.

En su operatividad, el neoliberalismo, permite crecer y hacer crecer las economías pero a costa de la polarización productiva y social, porque nunca atenta contra los monopolios que aumentan en poder de éstas las políticas neoliberales, argumento que es reforzado con la siguiente cita.

**El neoliberalismo promueve una redistribución regresiva de la riqueza. Esto provoca un masivo empobrecimiento y una creciente polarización entre ricos y pobres resultando el des- o subempleo, lo que genera cuatro estrategias concretas de la implementación de la política social neoliberal; el recorte del gasto social, la privatización, la focalización del gasto social público en programas selectivos contra la pobreza y la descentralización (Laurell, p. 138).**

Con este concepto la ideología neoliberal ha trascendido por lógica en los ámbitos sociales determinantes como es el educativo, en el que ya se plasman principios de esta doctrina filosófica ante la necesaria modernidad educativa aplicando conceptos provenientes

del mundo empresarial en relación a la producción tales como: calidad, eficiencia, productividad y competitividad.

La competitividad determinada por las "exigencias de calidad" que tiene de ella los "consumidores", se ha convertido en el concepto que distingue a la educación bajo el neoliberalismo. El servicio educativo se mercantiliza, y por lo tanto debe ser presentado al mercado como cualquier mercancía respetando las reglas y condiciones para competir por medio de la capacidad y condiciones para un mejor desenvolvimiento, incorporando una tecnología en el desempeño cotidiano de las tareas que pueden ahora por medio de la robótica, cambiar o suprimirse.

Las transformaciones económicas presentadas en el proceso de globalización han conducido al incremento de apertura comercial y reducción del papel del estado en las funciones económicas promotoras del desarrollo, lo que da paso a una mayor regulación por parte del mercado; apertura de inversión extranjera directa; privatización a escala de grandes empresas bancarias y la venta privilegiada de importantes empresas del sector, público.

Con esta necesidad la calidad se acepta con la capacidad de los que egresan de las instituciones educativas para adaptarse a un mercado que exige habilidades y competencias ligadas a la producción y productividad empresariales. Ser eficiente significa conocer y adentrarse en el mercado para ser más exitoso, actitud que requiere un principio neoliberal de la sociedad que le sirva para mantenerse y crecer.

Se refiere a la necesidad de vincular a la educación con la sociedad de la siguiente forma: considera al sector productivo y habla de prácticas profesionales para elevar la eficiencia de los procesos de acumulación del capital.

## **1.2- LA EDUCACION EN LA PERSPECTIVA DE LA GLOBALIZACION**

Los efectos más importantes de la globalización en la economía, avances científicos y tecnologías se observaron en las economías internacionales, en la transformación de

estructuras productivas y en la organización y contenido del trabajo cotidiano.

La apertura del mundo parece una exigencia inevitable, las telecomunicaciones permiten restar tiempos y distancias, dejando al mundo sin muros que separen y aíslen a las poblaciones manteniendo sus características propias de cultura, educación, valores y hasta producción.

Los cambios entre naciones se multiplican, en relación a bienes y personas. La economía mundial se redefine y las culturas se transforman. La influencia exterior desmerita día a día la identidad personal y nacional. Pesan las ideologías de grupos poderosos que controlan la política económica y generan desigualdades.

La posición de las naciones se mide por el nivel de capacidad para competir en el mercado mundial donde la empresa requiere, habilidades y conocimientos en potencia, y mano de obra barata, apareciendo la globalización caracterizada, por su efecto social en la ciencia y tecnología, exigiendo competencia económica y en el funcionamiento eficiente de las instituciones sociales.

La globalización exige a todo individuo una actividad económicamente activa con una preparación para interactuar en un mundo productivo y competitivo y se presenta como un poder que mueve al mundo, que determina la vida y domina cada vez más. Tal como afirma Dewey "la situación que se vive a nivel mundial en relación a los constantes avances científicos y tecnológicos esta definida por una política globalizadora que es la sombra que el poder capitalista coloca sobre la sociedad."

Esta política ha adquirido una gran fuerza pues las empresas Transnacionales son el eje rector de la estructura social a nivel mundial por lo que la globalización marca un ambiente de grandes ambiciones para el logro de grandes metas como lo explica el director empresarial Masaharu Matsushita:

**Es necesario usar la sabiduría e inteligencia de uno hasta sus máximos niveles, porque en el mercado de alta -competitividad, nuestro objetivo tiene que consistir en llegar al estrato mas alto, y una vez alcanzado este nivel, no podemos descansar, tenemos que trabajar para ser aún mejor (Dieterich, 1999: 52)**

Este argumento esta decidiendo la organización y pretensión de los grupos de poder en contextos industriales que influyen en el funcionamiento la vida humana. Se pasa en un principio neoliberal capitalista que determina en la industria la línea a seguir. Exige la necesidad del desarrollo de habilidades, capacidades y destrezas, en donde toda actividad humana y sus efectos son productos valorados en una dimensión económica.

La ideología capitalista inmersa en la globalización fomenta en el individuo una imagen de "homo economicus" en la que sus acciones se maximizan o minimizan de acuerdo a la línea económica, en donde el materialismo va caracterizando las conductas. Se observar una racionalidad que persigue producción, asegurando un dominio y formando una sociedad ambiciosa y consumista, que dan valar central al aspecto económico inculcando valores como el poder y dominio.

Debido a la aceleración que esta presentando esta política trasciende en contextos, políticos, sociales, culturales y sin excepción en el educativo en donde apoyado por una política educativa, que propone normas y formas para que el docente "oriente" al, individuo en proceso formativo a desarrollar habilidades y capacidades, adquiera conocimientos, valores y construya expectativas con características productivas.

Con estos motivos se pueden explicar y entender que los fines educativos estén determinados con propósitos que exigen actitudes competitivas, eficientes, productivas, creativas, prepositivas e innovadoras, porque un enfoque globalizado pretende que los seres humanos utilicen sus capacidades y habilidades para a-poyar un avance productivo y económico.

El aspecto educativo se involucra a estas perspectivas de globalización al aplicar un currículo estructurado con principios determinados, en donde se considera que la ciencia es la fuerza productiva mas dinámica e importante del hombre y que su conocimiento objetivo se vuelve cada vez más un privilegio de aquellos que tiene la oportunidad de insertarse en las fuerzas productivas.

La educación con el enfoque globalizado pretende un nivel que alcance mentalidades educadas para favorecer intereses económicos. Como lo señala en su argumento Urquidi, "si la globalización ha de ser una meta o una tendencia inevitable en la sociedad mundial, quiere decir que un gran número de países tenderá a orientar su educación conforme a las exigencias del mercado, es decir de la demanda de las potencias dominantes"

Este punto de vista es respaldado también por el Plan Nacional de Educación del 2001 que especifica como objetivos en su política, "la educación debe vincularse con la producción impulsando la economía, el comercio y las comunicaciones, permitiendo el intercambio internacional para mejorar la capacitación y oportunidad de los educandos, porque con el cambio de modelo económico, nuestro país, al igual que otros, ha procurado insertarse en los procesos de globalización económica."

Los cambios de la política modernizadora exigen una vinculación .entre el sector educativo y la globalización para generar una movilidad social que responda a los intereses de políticas económicas en las que el mercado y la producción justifican su razón de ser.

El objetivo educativo es alcanzar una mayor competitividad para integrarse ventajosamente en el mercado mundial, que lograr mayores alcances cuando se sustenta en los avances científicos y tecnológicos y en el desarrollo de las capacidades de su población para la producción (Noriega, 2000: 22)

Con esta visión la política educativa logra un sistema educativo en constante transformación sostenido en concepciones de mercantilismo y con el enfoque económico de la

teoría del capital humano, porque la modernidad considera a la educación como un medio para potencializarla, concibiendo a la preparación, participación y competitividad como fundamentos sobre los que la estructura de planes y programas establecen propósitos para la formación humana eficaz y poder cubrir necesidades a priori apoyando así la idea de que la educación puede ser producida, vendida, comprada, utilizada y consumida como un producto más en donde los grupos de poder económico apoyan financiado y creando todos los derechos a futuro, para disponer de los productos humanos, pero seleccionando capacidades intelectuales en beneficio propio.

### **1.3- EL PAPEL DE LOS ORGANISMOS MULTILATERALES EN LAS PROPUESTAS EDUCATIVAS.**

#### **1.3.1 C E P A L.**

La CEPAL (Comisión Económica para América Latina) es un organismo dependiente de la ONU, aunque es una institución al servicio de los gobiernos Latinoamericanos, se caracteriza por la puesta en marcha de políticas de ajuste económico y por la difusión de una propuesta educativa, que se resume en dos objetivos:

- La formación de una nueva ciudadanía.
- La competitividad internacional

Para la CEPAL la competitividad internacional es el sustento sobre el cual se puede construir una nueva ciudadanía y lograr esto exige un nuevo tipo de relación entre la educación y la producción. Con esta tesis se busca re ubicar ala educación frente al trabajo. Por ello los desafíos que plantea son del conocimiento y el dominio de los códigos con los cuales circula la información necesaria para la formación de las personas en nuevos valores y principios éticos que busquen el desarrollo de habilidades y destrezas para lograr un buen desempeño. Esta estrategia planea la descentralización para favorecer la autonomía de las escuelas y la capacidad de gestión, de proyectos en los sistemas educativos que generen nuevas condiciones internas de trabajo, aunque las propuestas se dan a principios de los 90'

los sistemas educativos habían iniciado ya un lento avance a la mejora de la educación.

Los principales sujetos que internacionalmente se han identificado en apoyo a la educación son: BM, FMI, BID, UNESCO y OCDE; por el lado nacional podemos situar a las elites gobernantes, la burocracia federal y de los diferentes estados, las comunidades que demandan los servicios educativos, los grupos sindicales (SENTE), los docentes y algunos otros grupos políticos y sociales.

### 1.3.2 BANCO MUNDIAL Y FONDO MONETARIO INTERNACIONAL

El Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional son organismos que juegan un papel importante en la regulación de la economía capitalista mundial aunque solo ejecutan las decisiones del grupo de los siete: EE.UU., Alemania, Japón, Inglaterra, Italia, Francia y Canadá, quienes coordinan la política económica potencialmente bajo el sustento del poder.

Ahora dentro del proyecto globalizador, el BM como institución transnacional, tiene el propósito de proporcionar apoyo a la educación, además ofrece asesorías para diseñar una política educativa y crear instituciones reguladoras como las de evaluación.

**La función del Banco Mundial consiste precisamente en idear instrumentos que permitan institucionalizar este tipo de sistema educativo dicotómico que, por una parte, proporcione el capital humano indispensable para las necesidades laborales del capital global y por otra afecte lo menos posible sus ganancias, es decir tenga un alto coeficiente de costo-beneficio. (Urquidí, 81)**

Los países miembros del banco mundial están comprometidos con la universalización de la educación primaria así los lineamientos que marcaban eran:

- 1.- La reducción de costos educativos mediante la formación extraescolar.
- 2.- Favorecer una educación más eficaz y productiva por la vía de la reforma a los planes

de estudio utilizando técnicas como la radio, la televisión y la instrucción programada.

3.-La explotación de nuevas formas de financiamiento.

4.-Estudios de gestión para mejorar la planificación y la fiscalización de los sistemas educativos.

Así se plantea que para evaluar la educación es preciso analizar la contribución de cada uno de los insumos de esa empresa, llamada escuela, durante la formación de un capital humano apoyada por la Tecnología Educativa como herramienta indispensable en la realización del proceso educativo.

La política educativa actual nace de la preocupación del sector empresarial que estudiando las causas que están generando un obstáculo en el desarrollo, detecta la necesidad de una reforma profunda en el sistema educativo lo que es mencionado por el director de recursos humanos de Banco Mundial, Juan Londoño:

**“La insuficiencia de la razón de ser de la educación, es uno de los elementos básicos que explica el débil desempeño de la economía en los últimos años, la forma de mejorar consiste en fortalecer el "capital humano" con fuertes inversiones en la educación.”**

Con este principio el objetivo de la modernidad quiere una recuperación económica con eficiencia y competitividad en el terreno del mercado internacional, por eso la política educativa ha aceptado propuestas de los sujetos internacionales, FMI, BM y BID, y de las elites nacionales para cambiar relaciones y acciones de los actores educativos. La política de hoy busca formación de recursos humanos, mas que de seres humanos, comparte la tesis de que para avanzar es necesaria la competitividad con calidad, porque se rige de una teoría de capital humano con enfoque netamente económico.

**El financiamiento del Banco Mundial se diseñará generalmente para fomentar el gasto y el cambio de las políticas por parte de las autoridades nacionales. Para el Banco, sus programas deben alentar a los gobiernos a dar más prioridad a la educación ya sus reformas, en particular en la medida que la reforma económica se establece como un proceso permanente.(Noriega, 2000: 52)**

El Banco Mundial identifica a la educación como una mercancía y la formación del capital humano es clave para el desarrollo, vinculando a la empresa con el sistema educativo así como la tecnología.

#### **1.3.2.1- LA POLITICA EDUCATIVA DEL BANCO MUNDIAL EN EDUCACION, BASICA**

La política del Banco Mundial es establecer parámetros para financiar proyectos educativos en América Latina.

En cada década se ha dado prioridad en relación a:

En los 70's, a la redefinición de educación básica, al financiamiento, administración y a la eficiencia.

En los 80's, a las necesidades básicas del sector urbano y rural y a la administración.

En los 90's, a la educación básica reforzando mecanismos de independencia estableciendo como primera meta alcanzar la calidad y como segunda el acceso, aumentando la eficiencia y eficacia educativa. Cuya finalidad es darle dirección a la educación involucrándola en los valores del mercado.

En su propuesta el BM asimila a una escuela como la empresa, un sistema educativo como productivo y les aplica los mismos principios que la teoría económica viene afirmando desde hace décadas: la eficiencia y el mercado competitivo. Entonces la escuela es como una empresa, en donde el director es el empresario que tiene como obligación organizar a los recursos, los insumos educativos, para atender a los "clientes" y producir un resultado: el profesional con las habilidades demandadas por el mercado laboral, es decir un capital humano eficiente.

#### **1.4- EL DOCENTE Y LA EDUCACION, GENERADORES DEL CAPITAL HUMANO.**

La educación tiene la encomienda de crear "capital humano" que produzca asegurando una mano de obra con calidad para obtener ganancias.

Un maestro en la actualidad esta al tanto de los principios que identifican a las ideologías importantes y que están rigiendo la vida social. Tal es el caso de la economía, que esta presentando a la educación tres conceptos para considerar en sus objetivos: teoría del capital humano, productividad y mercado laboral.

Por eso debe cumplir formando un "capital humano" que se concibe en la educación como una inversión de suficiente nivel educativo como dice Londoño, "la insuficiencia en la formación de la educación es uno de los elemento básico que explica el débil desempeño de la economía en los últimos años, .la forma de mejorar consiste en fortalecer el “capital humano” con fuertes inversiones en educación".

Para realizar una misión acorde a las necesidades presentadas, el docente tiene que llevar a cabo una práctica razonable, adecuada y socialmente productiva, caracterizada por un dinamismo y capacidad para aplicar estrategias innovadoras que permitan al escolar desarrollar habilidades y capacidades, además de adquirir conocimientos que respalden su operatividad eficazmente. Con estos elementos se tiene mayor posibilidad de competir por un empleo, con poder negociador y selectivo, fortaleciendo al capital humano con grandes inversiones educativas revalorando la práctica docente y elevando la calidad educativa.

**El capital humano es aplicable a cualquier actividad que aumente la calidad y la productividad del trabajo e incrementa ingresos futuros, como es el caso de la educación... se afirma entonces que las naciones de Tercer Mundo son pobres no tanto por la estructura de las relaciones económicas internacionales, sino por sus características internas, sobre todo por la carencia**

### **da capital humano (Noriega, 2000: 4)**

Los gobiernos, los trabajadores y los empleadores invierten en capital humano dedicando dinero y tiempo a la educación y la capacitación (acumulación de conocimientos y aptitudes). Como toda otra inversión, la inversión en capital humano exige sacrificios. La gente está de acuerdo en realizarlos si considera que, a cambio, va a obtener mayores ingresos en el futuro.

### **1.5- MODERNIZACION, PROCESO DE TRANSFORMACION**

El modelo neoliberal presentaba una política de transformaciones en las relaciones laborales, en el camino del desarrollo profesional magisterial y de cómo enfrentar vínculos de lo educativo con las nuevas necesidades sociales. La única alternativa para estas situaciones educativas era la modernización: "un proceso estructural de transformación interfiere en la vida de los miembros de una sociedad, acelera la vida con los descubrimientos científicos y la aplicación de métodos y técnicas a los asuntos humanos. (Antología, UPN: 4)

La estrategia de modernización del país y la reforma del Estado requieren que se aceleren los cambios en el orden educativo. Al igual que en las otras esferas de la vida nacional, este trabajo 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. En esta articulación moderna del Estado y la sociedad, los vínculos entre escuela y comunidad adquieren una importancia especial. De acuerdo con el legado de nuestro liberalismo social, la educación debe concebirse como pilar del desarrollo integral del país.

La modernización hace necesario transformar la estructura, consolidar la planta física y fortalecer las fuentes de financiamiento de la acción educativa. Es indispensable propiciar las condiciones para un acercamiento provechoso entre los gobiernos locales, la escuela y la vida comunitaria que la rodea. En esta tarea, habrán de desempeñar un papel esencial tanto los maestros y su organización gremial, como los padres de familia.

A raíz, del libre comercio países como Estados Unidos, Canadá y México plantean la necesidad de que este se modernice para responder a las exigencias que se establecen en el mercado donde los avances científicos y tecnológicos han tenido grandes adelantos que demandan mayor participación a nivel mundial.

Los cambios del dinamismo en los avances tecnológicos plantean nuevas formas de relación entre trabajo intelectual y trabajo manual y vuelve inoperante una concepción de educación que se limita a los trabajos manuales o al entrenamiento de oficios específicos, por esto la educación deberá asegurar el desarrollo de las capacidades que sean la base de un aprendizaje autónomo y continuo, frente al estático.

En consecuencia, para participar con posibilidades de éxito en un mundo globalizado se vinculan recursos humanos con los sectores tecnológicos y productivos, además de considerar los recursos humanos, docentes con capacitación y actualización pertinentes, buscando la eficiencia para obtener una calidad aceptable.

## **1.6 TECNOLOGIA Y SU IMPACTO EN LA EDUCACION**

La ciencia y la técnica paralelas a la producción se desarrollan a un ritmo acelerado transformando maneras de vivir.

La informática y telecomunicaciones ofrecen a la educación datos y una comunicación instantánea a todo el planeta con lo que el educando puede investigar y comunicarse por medio de correos electrónicos, televisión interactiva y servicios multimedia. Las "autopistas electrónicas" modifican los modos de acceso a los conocimientos.

**Por primera vez en la historia del género humano aparece una nueva generación que consigue enseñar a la anterior (computadoras e inglés), por lo cual la "net generation" esta cada vez más dispuesta a aprender de verdad, rechazando el instruccionismo de los sistemas educacionales normales y**

**exigiendo paradigmas típicamente reconstructivos, realizados de preferencia en red (Tapscot, 1998: 83)**

Los grupos de red son un nuevo recurso para realizar actividades de aprendizaje con estrategias didácticas de educación a distancia, con la disponibilidad de las nuevas tecnologías interactivas de información y comunicación, situaciones que la globalización al inmiscuirse en el campo educativo, ha generado, por la indiscutible relación educación-globalización que se presenta ante la modernidad.

**1.7- POLITICA EDUCATIVA, ACCIONES QUE ORIENTAN AL SISTEMA EDUCATIVO.**

La política educativa da sentido a las acciones que el estado asume para orientar sus procesos de formación y capacitación, son decisiones de largo plazo que se imponen en el transcurso, incluso, de varios sexenios (Campos,- 1995: 67). Cada decisión educativa y el conjunto de ellas que constituyen una política, se adopta reflejando las necesidades sociales.

Las políticas educativas se rigen sobre la base de los sistemas internacionales, que se configuran en el contexto mundial, aprecian y aceptan la diversidad cultural pero (pretenden un aprendizaje homogéneo) norman un aprendizaje de cultura mundial. Bajo esta línea se rigen el sistema educativo, planteando sus principios en todo momento para generar las reformas educativas necesarias y cubrir exigencias sociales.

**1.7.1- LAS REFORMAS EDUCATIVAS ANTE' LA MODERNIZACION**

En su mayoría los proyectos para proponer reformas por parte de la política educativa, tienen su argumento en conceptos teóricos para fundamentarlos, tal y como lo menciona Margarita Noriega:

- La teoría del capital humano (mercado en la educación)
- Políticas públicas
- Gestión escolar.

Estos principios los encontramos presentes en los siguientes proyectos sexenales en donde la política educativa presenta medidas para beneficiar a la educación con propuestas y perspectivas en las que los actores educativos cambian acciones y se apoyan por sujetos externos para obtener mejores resultados, presentando características específicas en su participación a esta transformación educativa.

#### **1.7.1.1- MIGUEL DE LA MADRID HURTADO (1982-1988)**

Con Miguel de la Madrid se hereda una deuda que desmerita los planes educativos, hay estancamientos deserción y rezagos. A pesar de que había buenos propósitos educativos no se llegan a la operatividad por falta de recursos económicos. Se reconocen en este gobierno los ajustes administrativos, el que genera bases para la descentralización y la distribución de responsabilidades entre estado e iniciativa privada.

Con su "Revolución Educativa" Miguel de la Madrid presenta propuestas para lograr salir de estos conflictos y toma como ejes de acción modernizante: la descentralización, .planificación de egresos, elevación de calidad y desarrollo profesional magisterial. Condiciones básicas para evitar "colapsamientos."

Con la descentralización o Federalización se intenta restar peso, administrativo y organizativo, al centralismo y dar importancia a las necesidades de cada estado o región para que las medidas tomadas para solucionar problemas fueran más adecuadas y operantes, como señalo Miguel de la Madrid: "la descentralización educativa no debe entenderse como un acto aislado de gobierno, sino como una estrategia general... no pretendemos que se realice de modo súbito, sino mediante un proceso de acciones sucesivas y orgánicamente concertadas... la decisión de la descentralización obedeció a dos razones: volver a nuestro federalismo... y combatir la ineficiencia que inexorablemente invade a los cuerpos que sobrepasan cierta magnitud. El gran tamaño que a veces lleva a la pura inercia o lo que es peor, al inmovilismo"...

De esta manera para su funcionamiento la federalización, el estado y municipio, respetaría una organización y administración con funciones y atribuciones de la siguiente manera: ala federalización: corresponden normatividad; de planes y libros, compensatoria; impulso y atención a los lugares de rezago, evaluativo y distributiva, al estado: operatividad y dirección en lo técnico y administrativo, de financiamiento; responsabilidad en el gasto educativo, de promoción y gestión; con recursos transferidos de la federalización y por último de sustitución, a los municipios: de gestión y promoción.

Con su "Revolución Educativa" Miguel de la Madrid presenta propuestas para lograr salir de estos conflictos y toma como ejes de acción modernizante: la descentralización, planificación de egresos, elevación de calidad y desarrollo profesional magisterial. Condiciones básicas para evitar "colapsamientos."

En este gobierno se inicia una fase de "preparación" de la modernidad (1982-1988) se le da crédito a Jesús Reyes Heróles, Secretario de Educación Pública, como iniciador de esta modernización con estrategias de acción neoliberales proponiendo un nuevo modelo educativo.

#### **1.7.1.1.1- NUEVO MODELO EDUCATIVO**

El modelo educativo consiste en la organización dinámica de la educabilidad del individuo y la sociedad en función de sus relaciones. Para lograr tal organización se enfatizan:

- Su filosofía, la filosofía plantea como fin ultimo de la educación el desarrollo armónico del individuo y de la sociedad.
- Su teoría, la teoría educativa sirve de brújula a las interpretaciones de esa realidad, guiando decisiones y acciones hacia los fines de la educación.
- Su orientación practica (política), informa sobre la totalidad de los procesos de la modernización y definen las estrategias mediante las cuales la filosofía y teoría intervienen en la realidad educativa.
- Su puesta en operación (proceso y prácticas educativas).
- Proceso educativo, se refiere a la operación del modelo en la escuela y la

sociedad. Durante este proceso tanto en el ámbito escolar como en los espacios sociales se configura la respuesta a la demanda educativa.

- Función evaluativo, debe estar presente durante todo el proceso. Se realiza en dos vertientes; retroalimentación de los planes y programas, y estimación del impacto de dichos planes y programas en la sociedad.

El nuevo modelo educativo para modernización en este sexenio, plantea que la modernización significa el fortalecimiento de nuestros valores educativos Constitucionales y la exploración de nuevos caminos para realizarlos bajo nuevas circunstancias; es una reiteración de valores y objetivos, y una modificación de las estrategias y las practicas que se han de impulsar en todos los ámbitos del sistema educativo; su realización será factible con la participación social.

La política para la modernización consiste en el establecimiento de tres medidas establecidas para conseguir la modernización: una revisión y reelaboración de la naturaleza de los contenidos, una nueva atención a los problemas de distribución de la función educativa y una nueva organización de los servicios educativos.

#### **1.7.1.2- CARLOS SALINAS DE GORT ARI (1988-1994)**

La fase de "ejecución" del nuevo modelo educativo corresponde a Carlos Salinas de Gortari quién mantuvo la esencia de este programa modernizador iniciado por Jesús Reyes Heróles.

Su proyecto educativo (1988-1994) sostuvo líneas de acción cimentadas en estrategias de acción neoliberal, basadas en: incrementar la calidad de la enseñanza; dar una .más amplia cobertura educativa; mayor planeación y acción del estado en la educación superior; impulso a la descentralización ya la educación preescolar; eliminar las desigualdades educativas y mejorar las condiciones de vida de los maestros.

En este sexenio se presentan los documentos que expresan el rumbo de las Políticas Educativas (1989-1994).

- EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1989-1994
- PROGRAMA PARA LA MODERNIZACIÓN EDUCATIVA 1989-1994
- EL ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN BÁSICA (1992)
- LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN (1993)

#### **1.7.1.2.1.- EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1989-1994**

Tuvo como Objeto señalar objetivos, prioridades y estrategias para las actividades de dependencias y entidades de administración pública federal. Además de ser fundamento para los Programas sectoriales y el Programa Nacional- para la Modernización Educativa.

El Plan Nacional de Desarrollo Sostiene que: “el cambio en nuestra vida económica y social es inevitable como demanda urgente ante las transformaciones mundiales con innovación en el conocimiento y la tecnología para competir y avanzar.”

Para alcanzar dichos objetivos la estrategia es la MODERNIZACIÓN, en el apartado dedicado a la educación el PND especifica en primer lugar: que para el proceso de transformación educativa se hace necesario reflexionar sobre contenidos y métodos educativos, la organización de su sistema y las formas de participación social y en segundo lugar le da énfasis a la educación básica.

La modernización en este sentido propone los siguientes objetivos que orientan la Política Educativa en este periodo:

- Mejorar la calidad del sistema educativo.
- Elevar la escolaridad de la población.
- Descentralizar la educación.
- Fortalecer la participación de la sociedad en el quehacer educativo.

#### 1.7.1.2.2- PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION EDUCATIVA {1989-1994}

Carlos Salinas de Gortari publica su programa para la Modernización Educativa (PROMODE) el 9 de octubre de 1989, en el que se ve a la educación como "detonador imprescindible en la transformación social y como brazo de justicia e instrumento para el desarrollo económico y político de México: reitera la idea de que el cambio educativo es necesario e inevitable mencionando en este Programa Modernizador que: "solo el cambio total de incentivos y modalidades de participación de los actores, principalmente del maestro puede hacer cambiar el sistema educativo en un forjador de la calidad educativa de los mexicanos."

La modernización educativa exige definir prioridades, revisar y racionalizar costos educativos y ordenar y simplificar mecanismos para su administración. Subrayando que "la educación primaria es el centro de atención del nuevo modelo educativo"

Además insiste en la descentralización como reto fundamental de su administración, así como dar respuesta al rezago educativo para lograr una educación de calidad, seguir avanzando e incorporando el ámbito escolar y productivo con el tecnológico que tenía que adaptar a las siguientes peculiaridades:

**Con el programa se reafirma el concepto neoliberal del Estado educador, que pretende enfrentar el reto de la pobreza a través de la educación... hay elementos como la educación y la capacitación que pueden ser modificados a favor del individuo... un estado con estas características tiene mayor capacidad normativa, técnica, administrativa, financiera, política, lo que garantiza nuevas formas de relación entre estado y sociedad civil, sin burocratismos (PROMODE, 1989)**

En este modelo se mencionaba la necesidad de transformación en relaciones laborales, en el desarrollo profesional laboral: formación docente y actualización, y en la vinculación de la comunidad con la educación, como aspectos requeridos para Modernizar al sistema Educativo.

La descentralización se llevo acabo y quedo tipificada en la Ley General de Educación, en la cual se sigue manteniendo una cierta centralización en algunos aspectos. Con Carlos Salinas de Gortari se inicia una nueva relación de los sindicatos y el gobierno, se plantean nuevas formas de relación con el SNTE, quien sigue su dependencia respecto al gobierno, respetando lo que cita la Ley General de Educación:

**...los gobiernos de los estados reconocen al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación como el titular de las relaciones laborales colectivas de los trabajadores de base... hoy el esquema fuertemente concentrado no corresponde con los imperativos de modernización. Debe cambiar por lo tanto, para atender con eficacia las nuevas exigencias del desarrollo nacional (LGE, 1993)**

Con la intención de lograr una calidad educativa se formula una política educativa y determinan acciones del gobierno y sociedad que permitan alcanzar los nuevos objetivos, mediante el aumento de recursos pero acompañados de la aplicación de estrategias que tengan efectos favorables en el logro de metas educativas considerando atención a los contenidos y materiales educativos, y la motivación y preparación del magisterio. Para tales efectos se propone un mecanismo que profesionalice la actividad docente, surgiendo Carrera Magisterial como reapuesta a dos necesidades de la actividad docente: estimular la calidad de la educación y establecer un medio claro de mejoramiento profesional, material y de la condición social del maestro.

En este periodo sexenal la Ley General de Educación y el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, se firmaron en 1992, casi al final del periodo Salinita. Siempre se sostuvo el proyecto modernizador desde la perspectiva neoliberal, como el modelo a seguir dentro del sistema educativo.

### 1.7.1.3- ERNESTO ZEDILLO PONCE DE LEON (1994-2000)

Durante el sexenio de Ernesto Zedillo se llevaron a cabo los lineamientos de la modernización educativa, primordialmente la federalización; trabajando con los gobiernos estatales y municipales para profundizar y consolidar la federalización de la educación básica, normal y especial, que se complementó con la reforma de los contenidos y los materiales educativos de educación básica y normal. Y por ende, se concluyó la actualización de todos los libros de texto gratuitos para la educación primaria. Una parte muy significativa de este esfuerzo es la edición de libros en lenguas indígenas y sus variantes, como material esencial para el fortalecimiento de la educación bilingüe.

La federalización, la reforma de programas y contenidos y la revaloración de la función magisterial fueron las estrategias centrales sobre las que se convino en 1992 en el Acuerdo, Nacional para la Modernización de la Educación Básica, suscrito por los gobiernos de los estados, por el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y por el Gobierno Federal.

Ya que la educación es una responsabilidad colectiva. El Gobierno en sus tres órdenes, los maestros, los padres de familia y la sociedad en su conjunto la respaldan, activamente y todas las funciones asociadas a la actividad escolar.

#### 1.7.1.3.1- ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACION DE LA EDUCACION BASICA.

**La educación es ámbito decisivo para el futuro de nuestro país, por lo que debe procurarse permanentemente elevar su calidad y cobertura a partir de la obligatoriedad de la primaria, el carácter laico y gratuito de la que imparte el Estado, su dimensión nacional y su sustento en el progreso científico, en términos del Artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; (ANMEB, 1992: 1)**

Para cumplir los objetivos que exige una educación de alta calidad que asegure niveles eficientes, es necesario fortalecer la soberanía y presencia del país ante el mundo, una economía nacional en crecimiento y estable, así como una organización social fincada en la democracia, la libertad y la justicia. Ante esta necesidad el compromiso del estado con la educación pública se hace evidente y con ello surge el Acuerdo Nacional para la Modernización de Educación Básica.

La modernización internacional y por ende nacional, y las reformas del estado requieren que se aceleren .cambios en el sistema educativo, lo que implica una nueva relación entre estado y sociedad con una participación mas intensa de la sociedad con el sector educativo. Se hace necesario también transformar la estructura y fortalecer las fuentes de financiamiento de la acción educativa. Es indispensable propiciar las condiciones para un acercamiento provechoso entre los gobiernos locales, la escuela y vida comunitaria en donde harán de desempeñar un papel importante: autoridades educativas, civiles, maestros y padres de familia.

Este Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa Básica surge de un diagnostico del sistema educativo que cuenta con:

- Insuficiencia en la cobertura y calidad.
- Desvinculación y repetición entre ciclos.
- Concentración administrativa.
- condiciones desfavorables del cuerpo de docentes.

Con este antecedente El Acuerdo para la Modernización Educativa adopta tres lineamientos básicos:

- 1.-Reorganización del sistema educativo.
- 2.-Reformulación de contenidos y materiales educativos.
- 3.-Revaloración social de la función del magisterio.

La revaloración de la función magisterial comprende seis aspectos principales: la formación del maestro, su actualización, salario profesional, vivienda, carrera magisterial y el aprecio por su trabajo.

Otra estrategia, incluida en el Acuerdo, fue impulsar la participación social en la educación, Bajo el estímulo del Acuerdo, además, en 1993 se promulgó la nueva Ley General de Educación, en la que también se estableció la formación de los Consejos de Participación Social y que durante este sexenio se ponen en marcha.

### **1.7.1.3.2- LEY GENERAL DE EDUCACION**

Publicada el 13 de Julio de 1993 contiene importantes innovaciones tales como definir que es la educación, sus fines y la establece como derecho y obligación.

#### Artículo 2°

La educación es un proceso constructivo en el que se enlazan los beneficios individuales y colectivos... "es un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo ya la transformación de la sociedad, es un medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura."

#### Artículo 7°

Señala como fines principales: desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano; fomentar el amor a la patria y la conciencia de solidaridad internacional en la independencia de solidaridad y justicia.

#### Artículo 2° y 4°

Establecen la educación como "derecho de todo individuo" el primero y como obligación a cursar y proporcionar educación a todos los individuos el segundo.

Artículo- 33° establecer condiciones que permitan el ejercicio pleno del derecho a la educación de cada individuo, mayor equidad educativa, así como el logro de una efectiva igualdad de oportunidad de acceso y permanencia en los servicios educativos (Art. 32)

Otro tipo de acciones, han surgido de las presiones sociales por conseguir escuelas, especialmente en zonas rurales y urbano marginales, por lo que surgen programas muy puntuales, como PARE (Programa para Abatir el Rezago Educativo) y Conafe, que tienen el propósito mejorar la capacidad administrativa (cobertura) y organización del nivel primario en zonas de mayor pobreza. Además de surgir como elementos para justificar inversiones extranjeras (prestamos del BM).

#### **1.7.1.4- VICENTE FOX QUEZADA**

##### **1.7.1.4.1- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2001-2006**

Con Vicente Fox Quezada actual presidente de México se percibe una visión de aspiraciones para convertir al país en una nación democrática en la que la calidad de vida reduzca esas desigualdades por medio de la oportunidad para participar en el desarrollo humano. Logro que se llevara a cabo con el dinamismo, liderazgo, competitividad y respeto al medio ambiente mediante la necesaria unidad social. La ideología política que maneja este sexenio menciona a la educación como estrategia para el desarrollo, en donde el individuo desarrollará su inteligencia individual y colectiva para combatir pobreza e inequidad.

Por esto es necesario asignar recursos y crear programas para transformar el sistema educativo como lo menciona el Plan Nacional de desarrollo 2001-2006: "la transformación del sistema educativo ha de ser para asegurar que la educación esté al alcance de todo individuo, ha de cuidar que nadie deje de aprender por falta de recursos, mediante la información estructuración, descentralización y con instituciones de calidad con condición "digna y maestros profesionales, es decir una educación de calidad y de vanguardia"

Estas situaciones se darán por medio de la participación social, concepto clave para lograrlo. La equidad social, educativa y el mayor acceso al conocimiento, son retos que se

vencerán fomentando el aprendizaje para prepararse mejor considerando valores y costumbres.

Realmente los propósitos de esta política educativa son precisamente aplicar acciones que permitan:

- Una educación para todos
- Una educación de calidad
- Una educación de vanguardia

Para esto la intención de formar profesionistas que investiguen, que sean creativos, que innoven, pero sobre todo apliquen con infraestructura tecnológica estrategias que logren la calidad educativa.

Uno de los objetivos de la actual administración es la reforma de la gestión del sistema educativo. El Programa Nacional de Educación 20001-2006 propone entre otras acciones, promover el federalismo, propiciando cambios estructurales; fortalecer la integración y gestión institucional; impulsar el desarrollo de esquemas equitativos de financiamiento y distribución de recursos; y fomentar la evaluación para efectos de planeación, toma de decisiones y rendición de cuentas ala sociedad. Impulsar el federalismo económico, la gestión institucional y participación social en educación.

Pretende una educación objetiva, innovadora y realizadora con equidad y buena calidad, pertinente, incluyente y formativa en un sentido integral. Elevando los niveles de aprendizaje en los alumnos con profesores más profesionistas, con instalaciones e infraestructura suficiente en las escuelas así como recursos financieros oportunos de acuerdo a la población escolar atendida.

#### **1.7.1.4.2- PROGRAMA NACIONAL DE EDUCACIÓN 2001-2006 (ProNaE)**

**"la educación básica de calidad a la que aspiramos como país es aquella que asegure el ejercicio pleno de derecho a la educación de todos los mexicanos con justicia y equidad en el acceso, en el proceso y en el logro educativo" (ProNaE, 2001).**

El ProNaE establece que la escuela deseable debe reunir los siguientes rasgos: centrar la atención en los aprendizajes de los alumnos; constituirse como unidad educativa con metas y propósitos, comunes, con estilos de trabajo articulados y congruentes, así como con reglas claras de relación entre los miembros de la comunidad escolar; cumplir con el calendario escolar y destinar de manera óptima, la jornada escolar al aprendizaje pedagógico, y disponer y aprovechar eficientemente los servicios y recursos necesarios para realizar sus actividades.

Para lograr tales objetivos el docente necesita cambiar de actitud y expectativas profesionales desarrollando un trabajo de mejor calidad para obtener resultados más funcionales, para ello se han implementado los siguientes espacios pedagógicos a nivel nacional, estatal e institucional.

La entidad federativa establece un sistema para la formación del maestro que articule esfuerzos y experiencias en los ámbitos de formación inicial, actualización, capacitación y superación e investigación.

#### **1.7.1.4.3 -PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN (PRONAP)**

Los programas de actualización docente fortalecen en corto plazo los conocimientos de los maestros y coadyuvan así a que desempeñen mejor su función combinando la educación a distancia, el aprendizaje en cursos, sesiones colectivas y el trabajo individual involucrando a jefes de sector, inspectores, directores de escuelas, consejos técnicos estatales de educación y consejos técnicos de sector y zona, para lograr el propósito que en este aspecto cita el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa:

**Es preciso llevar a cabo un esfuerzo especial para motivar al maestro a lograr una actualización permanente y dotarlo de las condiciones adecuadas que requiere su importante actividad. El objetivo general de estos cursos será transmitir un conocimiento inicial, suficiente y sólido sobre la reformulación de contenidos y materiales para la educación básica (ANMEB, 1992)**

Los cursos nacionales forman parte del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en servicio el cual desarrolla conjuntamente con la SEP y las autoridades educativas de los estados; su propósito es apoyar al personal docente en la puesta al día de sus conocimientos y en el fortalecimiento de sus recursos didácticos, para el alcance de una mayor calidad en el desarrollo de su ejercicio profesional.

#### **1.7.1.4.4 -TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACION (TGA)**

Son uno de los Programas de Estudio del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en servicio que la SEP ha puesto a disposición de los profesores de todo el país, los talleres buscan establecer una estrecha relación entre la tarea cotidiana que cada profesor realiza y la modalidad de trabajo elegida para desarrollar las reuniones donde los maestros compartan experiencias y tomen decisiones conjuntas (trabajo en colegiado) para mejorar sus formas de enseñanza.

#### **1.7.1.4.5 -CURSOS ESTATALES DE ACTUALIZACION DOCENTE (CNA)**

Los cursos Estatales de Actualización, conjuntamente con los Talleres Generales y los Cursos Nacionales, constituyen, sino la única alternativa de Actualización para los maestros de educación Básica en Servicio, si la principal y más pertinente, puesto que les permite poner al día y fortalecer sus competencias profesionales para mejorar su práctica. En este sentido el gobierno estatal a través de la SEP y de la Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala, con el compromiso y esfuerzo, proporcionan cursos que están orientados al conocimiento, al análisis de los propósitos educativos ya los principios filosóficos, donde se aborda un tema específico o la problemática que en materia educativa se presenta en la

entidad.

Con los fundamentos que presentan, el Programa Nacional de Actualización Permanente (PRONAP), los Talleres Generales de Actualización (TGA) y los cursos Estatales de Actualización Docente, se tienen los mecanismos idóneos para mejorar la calidad de los servicios educativos y responder a las exigencias de la modernidad educativa haciendo factible los servicios para la formación del maestro, actualización de sus conocimientos y el perfeccionamiento continuo de su capacidad educativa en todos los niveles educativos.

Estos programas ofrecen además al profesor la capacidad de articular adecuadamente una educación básica respetando la continuidad de; preescolar, primaria y secundaria, mediante criterios de congruencia y aprendizaje progresivo.

Con ellos el intento por alcanzar la calidad educativa tan deseada y necesaria. Conviene entonces que entender más a fondo lo que implica este concepto.

### **1.8 -CALIDAD, NECESIDAD SOCIAL ANTE LA MODERNIDAD.**

La teoría de la calidad, trata de explicar el concepto de calidad desde dos enfoques o visiones: la dirigida al sector empresarial y la referida al sector educativo. La primera hace referencia específica a la teoría, de capital total y puede afirmarse que éste consiste en: elaborar productos o servicios que satisfagan los requisitos de los usuarios y la segunda:

El término de calidad en la educación se incrementa a partir del Programa para la Modernización Educativa, y se define de la siguiente manera:

**La característica distintiva de la educación moderna debe ser la calidad para lograrla, se propone revisar los contenidos, renovar los métodos, privilegiar la formación de los maestros, articular los diversos niveles educativos y vincular los procesos pedagógicos con los avances de la ciencia y la tecnología (PROMODE: 1983)**

### **1.8.1- ¿QUE ES CALIDAD EDUCATIVA?**

De acuerdo a los enfoques educativos actuales se concibe a la calidad educativa como la acción de Garantizar que todos los niños y jóvenes que cursen la educación básica adquieran conocimientos fundamentales, desarrollen las habilidades intelectuales, los valores y las actitudes necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida con el apoyo equitativo, eficaz y eficiente en las acciones de todos los actores educativos,(PEC-2003).

Para este logro se establecen políticas, objetivos particulares, líneas de acción y programas, destacando con prioridad por su importancia en la operatividad escolar, la política referida a la transformación de la gestión escolar que propone promover la transformación de la organización y el funcionamiento de las escuelas de educación básica, como el vehículo más adecuado para la generación de ambientes escolares favorables al logro de los aprendizajes de los alumnos, mediante la participación compartida y con responsabilidad de alumnos, docentes, directivos y padres de familia, en el entorno social, con el compromiso al mejoramiento continuo de la calidad y la equidad en la educación. Con el objetivo de construir una escuela de calidad.

### **1.8.2 -ESCUELA DE CALIDAD**

Una Escuela de Calidad es aquella que cuenta con una comunidad educativa integrada y "comprometida que comparte una visión y propósito comunes para la escuela. Asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados del aprendizaje de todos sus alumnos (equidad interna). Se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar (diversos puntos de partida).

Garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades, actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida. Para lo que se establece un programa de escuelas de calidad

(PEC).

### **1.8.3- PROGRAMAS DE ESCUELAS DE CALIDAD**

El Programa Nacional de Educación 2001-2006 al presentar el PEC reitera que "los problemas sustantivos de cobertura, equidad y buena calidad educativas, además de ser consecuencias de condicionantes demográficas, económicas, políticas y socioculturales, dependen del funcionamiento de escuelas e instituciones, y del sistema educativo en su conjunto."

El Programa Escuelas de Calidad (PEC) es una iniciativa del Gobierno Federal de Vicente Fox Quezada, nace en el 2001, cuyo propósito general es mejorar la calidad de la educación que se imparte en las escuelas públicas de educación básica, con base en el fortalecimiento, articulación y alineación de los programas federales, estatales y municipales enfocados hacia ese nivel educativo. El PEC se fundamenta en la necesidad de hacer efectiva la igualdad de oportunidades para el logro educativo de todos los educandos, independientemente de sus capacidades, origen social, étnico o del ambiente familiar del que proceden; es decir, busca en todo momento la equidad a través del mejoramiento de la calidad en la educación que se ofrece en las escuelas públicas de educación básica.

Los Programas de Escuelas de Calidad forman parte de la política nacional de reforma de la gestión educativa, que busca superar diversos obstáculos para el logro educativo, identificados en el Programa Nacional de Educación (PNE), como son el estrecho margen de la escuela para tomar decisiones, el desarrollo insuficiente de una cultura de planeación y evaluación en la escuela, los excesivos requerimientos administrativos que limitan a los directivos escolares para ejercer un liderazgo efectivo, la escasa comunicación entre los actores escolares, el ausentismo, el uso poco eficaz de los recursos disponibles en la escuela, la baja participación social y las deficiencias en infraestructura y equipamiento.

La democracia y una nueva gestión horizontal están en la base de la propuesta estratégica de este Programa centrado en la escuela. Se busca transformar el diseño de la

política educativa, de una formulación central, que concentra todas las decisiones acerca de las prioridades, las estrategias, los recursos y su distribución, hacia un esquema que permita generar proyectos desde la escuela hacia el sistema educativo.

En el PEC se considera que si los maestros, directivos, alumnos y padres de familia forman una auténtica comunidad escolar, ésta tendrá la capacidad de identificar sus necesidades, problemas y metas realizables orientadas hacia la mejoría de la calidad del servicio educativo. Una institución escolar que sea capaz de generar un proyecto de desarrollo propio que la enorgullezca y entusiasme, dejará de ser el último eslabón de la cadena burocrática, para convertirse en la célula básica del sistema educativo.

La clave para elevar la calidad de la educación está en la organización interna de la escuela y en su capacidad para orientarse responsablemente hacia el propósito de que los estudiantes aprendan.

El PEC apoya las acciones que la comunidad de cada centro escolar decida para mejorar la calidad del servicio educativo y los resultados de aprendizaje mediante cuatro líneas:

- \* Reorientación de la gestión institucional.
- \* Acompañamiento técnico.
- \* Apertura de espacios significativos para la participación social en la escuela y desarrollo de habilidades de los padres de familia para volverla más efectiva.
- \*Provisión de recursos adicionales administrados directamente por la escuela:
  - Eficiencia
  - Efectividad educativa
  - Efectividad social.

Cada comunidad escolar (maestros y padres de familia) tiene la capacidad de identificar con responsabilidad sus necesidades, desafíos y metas realizables; sólo requiere **apoyo externo** (asesoría, acompañamiento, financiamiento) y **confianza** (empoderamiento).

### 1.8.3.1 -PROYECTO DE ESCUELAS DE CALIDAD (PEC)

El propósito más amplio del Proyectos de Escuelas de Calidad es, en consecuencia, que los actores de la escuela -director, docentes, alumnos, padres- reconozcan y hagan un juicio sobre la acciones que realizan y los resultados que obtienen, basado en herramientas para la autoevaluación; diseñen un plan para mejorar esas formas de hacer, utilizando estrategias de participación y colaboración de los miembros de la escuela (en sí mismas transformadoras); y utilicen innovaciones disponibles o generen, desde su acción reflexiva, innovaciones en las formas de gestionar los procesos educativos de la escuela. Todo lo anterior con la búsqueda intencional de nuevas formas de gestión centrada en el objetivo sustantivo de la escuela, que es la formación de los alumnos.

Los beneficios consisten en estimular el trabajo colegiado entre los actores escolares (docentes, directivos, alumnos y padres de familia) y la toma de decisiones en procesos participativos, lograr una mayor equidad para que con autonomía se logre la transformación, transparencia y eficiencia en los recursos al permitir que sean administrados directamente por cada comunidad escolar, estimulan la coparticipación financiera de los tres niveles de gobierno, de los empresarios y de los padres de familia, fortalece una cultura de corresponsabilidad y rendición de cuentas al alentar la planeación y la evaluación continua como bases para el mejoramiento de los procesos.

### 1.8.4 -LA EVALUACION EN EL PEC

El PEC promueve- tanto **la evaluación interna como la externa**. La primera consiste en ejercicios periódicos de autoevaluación realizados en cada escuela PEC a fin de verificar y reflexionar sobre el alcance de las metas que se fijó la propia comunidad escolar en su proyecto de desarrollo haciendo informes anuales públicos. La evaluación externa se conduce de manera cuantitativa y cualitativa.

La evaluación cuantitativa examina al alumnado de las escuelas PEC, con el objeto de conocer los progresos en sus resultados de aprovechamiento además de que El Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE) aplicar pruebas de estándares .que son exámenes

de habilidades lógico-matemáticas, de lecto-escritura y de razonamiento crítico y científico.

La Evaluación Cualitativa analiza una muestra de las escuelas PEC, a fin de identificar los cambios en los procesos al interior de las escuelas como organizaciones así como los avances en la consolidación de los nuevos modelos en gestión, práctica pedagógica y participación social, son revisados periódicamente a partir de 19 estándares de desempeño establecidos para las escuelas PEC.

En cada escuela se aplican varios instrumentos a través de encuestas y entrevistas a padres de familia, maestros, directivos, alumnos y miembros de la comunidad, así como observaciones en el aula, revisión de cuadernos de los estudiantes y video grabación de clases.

#### **1.8.5- EXPECTATIVA DE UNA ESCUELA DE CALIDAD**

**"La expectativa de una Escuela de Calidad está en pasar de su ubicación actual al punto más alto de la zona de Eficacia Social" (PEC, 2001)**

#### **DIEZ OBJETIVOS QUE SUSTENTAN LA LABOR EDUCATIVA.**

1.- Recuperar a la escuela como unidad de cambio y aseguramiento de la calidad, ya los alumnos como centro de toda iniciativa, reconociendo que la transformación del centro escolar depende de sus condiciones específicas, su historia y su entorno social, así como del conocimiento, el proceso formativo y la voluntad de las personas.

2.- Generar en cada escuela una dinámica autónoma de transformación, con libertad en la toma de decisiones, mayor responsabilidad por los resultados y práctica de valores.

3.- Procurar las condiciones necesarias para el funcionamiento eficaz de la escuela, de manera que se cumpla con el tiempo laborable establecido en el calendario escolar, se fomente la asistencia y la puntualidad, que el tiempo destinado a la enseñanza se aproveche óptimamente y que cuente con infraestructura y equipamiento adecuados.

**4.-** Fortalecer las capacidades de los directores para que ejerzan eficazmente su liderazgo académico y social, coordinen el trabajo colegiado de los docentes, promuevan la evaluación interna como base para el mejoramiento continuo de la calidad educativa, y encabecen la alianza entre la escuela, los padres de familia, las autoridades y la comunidad.

**5.-** Recuperar el conocimiento y experiencia del docente, protagonista fundamental de la educación, para potenciar el mejoramiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

**6.-** Fortalecer el papel pedagógico de los jefes de sector, supervisores y asesores técnicos.

**7.-** Favorecer la construcción de redes horizontales entre las escuetas, así como entre los sistemas educativos estatales, para el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

**8.-** Hacer eficiente el uso de los recursos públicos mediante su administración directa por parte de la comunidad escolar.

**9.-** Establecer estrategias interinstitucionales de impulso a la participación social a fin de fomentar la participación de la comunidad en la vida escolar, la transparencia y la rendición de cuentas y la realización de acciones de capacitación dirigidas a los integrantes de los Consejos de Participación social o sus equivalentes.

**10.-** Contribuir a la generación de una cultura de co-financiamiento, corresponsabilidad y rendición de cuentas, con una relación transparente entre los gobiernos federal, estatal, municipal, sectores privado y social, así como entre las autoridades educativas, jefes de sector, supervisores, directores, personal docente y de apoyo, alumnos, padres de familia y comunidad en general.

## **1.9- GESTIÓN, ESTRATEGIA DE LA MODERNIDAD PARA LOGRAR UNA, TRANSFORMACION CON CALIDAD.**

El concepto *gestión* tiene al menos tres grandes ámbitos de significación y aplicación:

-La acción. Realizada por uno o más sujetos para lograr un fin.

-La investigación. Proceso formal y sistemático para producir conocimientos sobre fenómenos observables en el campo de la acción.

-La innovación y desarrollo. Son nuevas pautas de acción para transformar, y hacer más eficiente la gestión, porque se utilizan recursos disponibles de manera eficaz para lograr propósitos o fines perseguidos con pertinencia.

**"la gestión es un hacer, una forma de proceder para conseguir un objetivo o fin realizada por las personas. Es decir, está en el campo de la acción cotidiana de los sujetos. Se designa al sujeto que hace la gestión sea como rol o como función, el gestor; o a la acción misma, gestionar" (Documento PEC, 2003:9)**

La gestión como modelo colegiado que desplaza la gestión autocrática y burocrática con el objeto de mejorar servicios, trata de crear conciencia de los beneficios de esta estrategia, derivados de mejorar la rendición de cuentas y evaluación, de lograr mejor utilización de recursos y mayor participación de la comunidad. Esta óptica ha desarrollado diversos proyectos que inciden en mejorar las condiciones laborales, partiendo del postulado de mayores niveles de profesionalización, En el mediano y largo plazo, siendo la condición necesaria para obtener un reconocimiento salarial y social. Reformando las políticas salariales y por ello las de financiamiento.

**Conjunto de estrategias diferenciadas dirigidas a la solución de problemas, que deben ser claramente identificados y caracterizados, el modelo aspira a objetivos de corto y mediano plazo; propone un mayor número de alternativas posibles para un futuro más remoto debido a la gran dosis de incertidumbre;**

**procura dejar un amplio margen para las, acciones de ajuste y le da un gran peso a las prioridades en la medida en que éstas indican donde iniciar las acciones a corto plazo. (Hamo, 2003: 23)**

El modelo de gestión debe poseer las siguientes características:

- Apertura institucional para establecer trabajos asociativos con otros centros, dentro y fuera del Estado.
- Flexibilidad para adoptar soluciones alternativas y diferenciadas, teniendo en perspectiva la ampliación de las oportunidades y el mejoramiento de la calidad.
- Capacidad para coordinar la iniciativa y la actuación de quienes realizan trabajos asociados en torno a las prioridades establecidas.
- Poder establecer o inducir modelos básicos de calidad, una vez que se obtenga el mayor grado de consenso posible en torno a las prioridades del aprendizaje.
- Manejo de los sistemas de evaluación de los resultados y del financiamiento, a fin de adoptar mecanismos de compensación de los desequilibrios regionales y de las desigualdades sociales.

#### **1.9.1- GESTION ESCOLAR**

Desde este marco de mejora de la calidad de los aprendizajes, se ha de llegar a construir una nueva gestión escolar entendida como "el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en-con-para la comunidad educativa" (Porzner, 1997: 71). Una gestión que se distinga porque es capaz de "centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos"

Su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa, para ello:

- Interviene sobre la globalidad de la institución.

- Recupera la intencionalidad pedagógica y educativa.
- Incorpora a los sujetos de la acción educativa como protagonista del cambio educativo.
- Construye procesos de calidad para lograr los resultados buscados.

La Gestión Escolar, debe construir una intervención institucional considerando:

- La dimensión pedagógico-curricular.
- La dimensión comunitaria.
- La dimensión administrativa-financiera.
- La dimensión organizacional-operativa.

La gestión escolar incluye múltiples aspectos y asuntos de la vida cotidiana de la escuela; *lo que hacen y la a forma en la que lo hacen*; los actores educativos en un contexto cultural que da sentido y significado singular a su acción, mediante normas, reglas, conceptos y representaciones que se crean y recrean en la cotidianidad escolar; para generar los ambientes y las condiciones de aprendizaje de los alumnos. Mediante acciones y prácticas en contextos pedagógicos, administrativos y organizativos; y otros más de tipo social comunitaria.

La realidad escolar es una, compleja y multidimensional y para comprenderla se requiere hacerlo por partes; ése es el sentido y pertinencia de la elaboración de *las dimensiones de la gestión escolar*.

- Dimensión pedagógico-curricular: Se refiere a. los procesos sustantivos y fundamentales del quehacer de la escuela y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje. En un ámbito escolar: significados, saberes y valores respecto de lo educativo y lo didáctico, las relaciones y acuerdos que establecen. En el ámbito del trabajo docente, refiere significados y prácticas pedagógicas de los docentes En el ámbito del sistema educativo, la relación de la escuela con autoridades (capacitación, actualización, asesorías).

- Dimensión organizativa: Se refiere, a la forma de organizar el funcionamiento de la escuela con participación de los actores educativos y formas y normas de relacionarse entre los miembros de la comunidad escolar.
- Dimensión administrativa: Se refiere al funcionamiento regular de la escuela, coordinación, plantación, administración y relaciones.
- Dimensión comunitaria y de participación social: Hace referencia al modo de conocer y comprender las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte; así como integración y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la escuela con el entorno social e institucional.

El modelo de gestión escolar es posible si se ponen en práctica dos acciones básicas:

- La elaboración de un proyecto de la institución, que determine la orientación del proceso y que será la herramienta intelectual fundamental que orientará al conjunto de la institución.
- El desarrollo de equipos de trabajo, ya que la gestión es el arte de organizar talentos presentes en la escuela. La descentralización para cumplir con las condiciones de calidad y eficacia, convoca a los docentes ya la comunidad para que asuman mayor protagonismo en la toma de decisiones sobre la educación que se quiere para los educandos.

**La Gestión Educativa tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y capacidades para la experimentación que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper las barreras de la inercia y el temor, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación. (Antología Gestión Escolar, 2003:11)**

Por lo cual se debe adoptar a la escuela como una unidad de capacitación, en el marco de un enfoque transdisciplinario que le permita al equipo docente trabajar en cuanto tal, así como aprender contenidos diferenciados dentro de un cuerpo prioritario de contenidos generales y básicos.

### **1.9.2 .ESTANDARES DE GESTIÓN Y PRACTICA DOCENTE**

1. La comunidad escolar cumple con las metas que ella misma se fija.
2. El director ejerce liderazgo académico y social, para la transformación de la comunidad escolar.
3. El personal directivo, docente y de apoyo trabaja como un equipo integrado, con intereses afines y metas comunes.
4. Los directivos y docentes se preocupan por capacitarse y actualizarse continuamente.
5. Los directivos y docentes demuestran un dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos.
6. Se cumple con el calendario escolar, se fomenta la asistencia y puntualidad y se aprovecha óptimamente el tiempo dedicado a la enseñanza.
7. La escuela mejora las condiciones de su infraestructura material, para llevar a cabo eficazmente sus labores: aulas en buen estado, mobiliario y equipo adecuado a los procesos modernos de enseñanza-aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología educativa, iluminación, seguridad, limpieza, así como los recursos didácticos necesarios.
8. Los docentes demuestran capacidad de crítica de su propio desempeño, así como de rectificación, a partir de un concepto positivo de si mismo y de su trabajo.
9. Los docentes planifican sus clases anticipando alternativas que toman en cuenta la diversidad de sus estudiantes.
10. Las experiencias de aprendizaje propiciadas por los docentes ofrecen a los estudiantes oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos.

11. Los docentes demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros.
12. Los docentes consiguen de sus alumnos una participación activa, crítica y creativa.
13. En la escuela se favorece el conocimiento y valoración de nuestra realidad multicultural.
14. La escuela incentiva el cuidado de la salud, el aprecio por el arte y la preservación del medio ambiente.
15. La comunidad escolar se desenvuelve en un ambiente propicio a la práctica de valores universales tales como la solidaridad, la tolerancia, la honestidad y la responsabilidad, en el marco de la formación ciudadana y la cultura de la legalidad.
16. El personal, los padres de familia y miembros de la comunidad a la que atiende la escuela participan en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones en beneficio de la escuela.
17. Los padres de familia están organizados y participan en las tareas educativas con los docentes, son informados con regularidad sobre el progreso y rendimiento de sus hijos y tienen canales abiertos para expresar sus inquietudes y sugerencias.
18. La comunidad escolar se autoevalúa, busca la evaluación externa y, sobre todo, la utiliza como una herramienta de mejora y no de sanción.
19. La escuela se abre a la sociedad y le rinde cuentas de su desempeño

El PEC encabeza esfuerzos para la construcción de nuevos modelos de:

### **1.9.3 -GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA ESCUELA**

La escuela tiene que ser una organización que se centre en la práctica pedagógica y se abre al aprendizaje y la innovación (clima escolar), abandone la certidumbre de las rutinas y propicia actividades innovadoras para atender lo complejo, lo específico y lo diverso, concentre la energía de la comunidad en un proyecto educativo integral y sistémico con visión

de futuro, propicie el desarrollo profesional de los maestros mediante la reflexión colectiva y el intercambio de experiencias además de la innovación en las prácticas pedagógicas.

### **1.10- FORMACION DOCENTE**

**En la actualidad toda formación profesional exige un amplio conocimiento y dominio disciplinar especializado; tanto la realidad que enfrentamos como la que se perfila a mediano plazo exigen un profesional de la educación que sea creativo, gestor de proyectos y programas de innovación, pues cada vez se le exigirá más que investigue y genere los conocimientos que aplique en la docencia"(Alanis, 2001: 18)**

La formación garantiza una calidad de la enseñanza, y es también pieza clave en todo proceso educativo una formación basada en el desarrollo profesional colectivo para originar una necesaria innovación educativa mediante una gestión escolar pertinente.

La actualización científica, psicopedagógica y cultural de los profesores implica conocer e integrar las innovaciones que se van produciendo a lo largo de los años en el campo educativo y de cualquier otra rama del saber que incida en el ejercicio de la práctica docente. Además de estar al día en relación a contenidos, objetivos y cambios sociales que se producen continuamente en la sociedad porque la práctica profesional es fuente inagotable de ideas y experiencias que bien sistematizada pueden reforzar su capacidad y calidad. Esto con un proceso de aprendizaje permanente ya que las competencias y conocimientos que adquiere el maestro son resultado no sólo de su formación inicial, sino de aprendizajes que realiza durante el ejercicio de su profesión, dentro y fuera del aula, y en su desempeño frente a los alumnos en las aulas escolares.

### **1.10.1- CAPACITACION Y ACTUALIZACION**

Durante el desarrollo del currículo escolar se genera la necesidad de capacitación y actualización, un aprender continuo. El saber hacer o la necesidad de capacitación y actualización surge cuando al docente se le presentan situaciones que exigen demostrar un saber (conocimiento profesional) y un deber ser (lo que debe enseñarse según lo indica el currículo), así mismo se debe agregar un saber comprender. Lo que explica que es necesario saber decidir para saber actuar en el contexto donde nos desarrollamos, en los diversos ámbitos sociales, políticos, culturales, familiares y laborales.

Estas condiciones se dan a través de una formación inicial y una formación continúa para construir y reforzar la práctica docente.

### **1.10.2- FORMACION INICIAL**

La formación inicial debe ser caracterizada por cuatro componentes:

- Primero. Una formación humana integral que se base en lo intelectual y en el campo del desarrollo humano.
- Segundo. Una sólida preparación de las disciplinas que se van a enseñar donde se propicie la investigación como actitud permanente.
- Tercero. Conocimientos y habilidades relacionados con el desarrollo del aprendizaje.
- Cuarto. Una introducción a la práctica de la enseñanza.

### **1.10.3- FORMACION CONTINUA**

La condición esencial durante la formación continúa, implica: ser vulnerable, suprimir actitudes de autoritarismo, asumir riesgos, etc. pues al inducir a los alumnos a pensar por si mismos requiere aceptar que van a descubrir cosas que el maestro ignora y que le harán preguntas para las cuales no tendrá respuesta. En este sentido se distinguen tres ambientes de aprendizaje:

Primero. Centrado en el conocimiento, donde el docente por medio de cursos formales, tomará la oferta de la actualización.

Segundo. Centrado en la evaluación, que generará un ambiente de aprendizaje diferente por la crítica que ofrecerá una retroalimentación. La evaluación se constituye en un recurso de consulta sobre las dificultades para aplicar la innovación y se transforma en un proceso de innovación asesorada.

Tercero.- Centrado en aprendizajes colectivos mediante comunidades que son grupos de reflexión y discusión en torno a un interés en común.

Estas exigencias de formación continua giran en torno a la necesidad contemporánea de la educación que concibe al docente como lo menciona Latapí:

**El maestro será gestor de aprendizajes significativos, traductor de deseos y aspiraciones de los alumnos, animador, estimulador y testigo activo de los valores humanos necesarios y de las utopías de un mundo en transformación. (Latapi, 2003:17)**

## **1.11- ACTITUD DOCENTE**

### **1.11.1 –EL PROFESOR: PROFESIONAL Y HUMANO, COMO PROTAGONISTA DEL CAMBIO EN LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA.**

**“Mi actitud para con un objeto está compuesta de lo que se o creo acerca de él, lo que siento y lo que me inclino a hacer respecto a él.” (Kelvin)**

Hoy los docentes deben tener una actitud que contemple componentes cognitivos (conocimiento y convicción), afectivos (sentimientos y emociones) y sobre todo tendencias a la acción. Con una disposición a "aprender". Debe aprender, que hay que querer aprender y para aprender algo que sirva para mejorar la propia práctica, hay que querer relacionar lo que se aprende con la práctica esto implica aceptarse como vulnerable, estar dispuesto a la crítica y autocrítica proponerse enseñar mejor y aceptar que se puede aprender de los demás.

Para aprender hay que dedicar tiempo, analizar las propias posibilidades de aprendizaje. Además cada maestro debe crear sus propios ambientes de aprendizaje

Las transformaciones educativas en enseñanza exigen un verdadero compromiso en el profesor como elemento más importante para cambiar. Como dice MacDonald (1991), "es la calidad de los profesores mismos y la naturaleza de su compromiso con el cambio las que determinan la calidad de la enseñanza y la calidad de la mejora de la escuela", y para hablar de calidad se requiere de un profesionalista con actitud profesional y humana.

#### **A) PROFESIONAL**

"La exigencia actual de la calidad en la educación, requiere de un maestro reflexivo, crítico y creativo, que traspase el espacio educativo concebido como privado e íntimo, para construir junto con otros docentes, una práctica profesional" (Gómez, 1998:14)

El ejercicio laboral se desarrolla en un contexto donde se inciden un conjunto de variables que determinan el éxito o fracaso de la práctica en donde los conocimientos teóricos se complementan por las aplicaciones de actividades y procesos. Lo que hace pensar que un buen docente requiere del dominio de teoría y capacidades para precisar su eficiencia durante sus clases escolares.

**La calidad de la docencia depende en gran medida de la voluntad del profesor, voluntad que depende de su vocación, su motivación, su disposición, conciencia, etc. Sin embargo esa autonomía sólo puede estar asociada a dos cosas: un elevado nivel de conciencia profesional, o si se prefiere, a una cultura profesional que socialice adecuadamente a los componentes de la profesión, asegurando que interiorizan las normas de conducta y rendimiento específicas, y mecanismos de control internos y externos para disuadir a los que incumplen esas normas (Fernández, 1999:4)**

La enseñanza esta vinculada a la generación de nuevos conocimientos y el prototipo docente es la figura de investigador para ser catalogado como de calidad.

El docente investigador busca adquirir la formación necesaria, acudiendo a centros educativos de calidad, comprometiéndose con la compleja tarea de investigar, para realizar una mejor acción educativa.

Como lo define Sylvia Smelkers:

**"un profesional no es una persona que sigue órdenes e instrucciones en la medida en que esto es posible. Es por el contrario, una persona capaz de identificar problemas y de tomar la iniciativa para diseñar e implantar soluciones."**

El profesor persigue la verdad, pero con ciertos valores que le permiten descubrirla o deducirla, tales como; curiosidad, capacidad, humildad, honestidad pero sobre todo compartir para abrirse a la crítica constructiva.

En el caso de la investigación educativa es muy comprometida porque se investiga para intervenir en una realidad y mejorar posibilidades de transformación de las instituciones educativas por medio de la Gestión.

## **B) HUMANA**

Los docentes son más que un cúmulo del saber, habilidad y técnica, también personas con las características humanas que identifican a todo individuo tales como conocimientos y sentimientos.

La docencia es una cuestión moral que desempeña un papel clave en la formación de las generaciones futuras donde el docente enfrenta suposiciones y creencias de su práctica, aprender a escuchar para crear un cambio evitando la dependencia en las investigaciones publicadas, subestimando su propio conocimiento donde rescate estrategias educativas recuperando su responsabilidad en la toma de decisiones, desarrollando un sentido común de la misión de su escuela, equilibrando la vida profesional con la personal.

En la calidad lo más importante es la calidad de las personas, en el proceso de desarrollo integrar de las personas lo más importante son sus valores, una vida de calidad se caracteriza por la solidaridad y compromiso, dichos identifican al docente para formar integralmente al alumno en los valores de identidad, libertad, compromiso, equidad, justicia, solidaridad y congruencia. Es importante entonces revalorar la actitud del docente como principal protagonista educativo.

Un profesor de calidad presenta estas dos posturas en todo momento del proceso educativo de manera adecuada y oportuna para satisfacer las necesidades laborales con: creatividad, iniciativa, conocimiento y seguridad estimulando la participación activa durante los proceso de aprendizaje. Superar además limitaciones, detectar problemáticas y proponer alternativas estableciendo mecanismos para favorecer su trabajo diario con actividades que le signifiquen al alumno obteniendo cambios de conductas y mejorando la aplicación y el nivel adquisitivo del conocimiento.

**"el logro de una identidad docente, considera: participación, creatividad, diversidad, autoestima" (Schmelkes, 1995: 83)**

#### **1.11.2- EL DOCENTE ANTE LA GESTIÓN ESCOLAR**

- **ACTITUD**

- El personal directivo, docente y de apoyo trabaja como un equipo integrado, con intereses afines y metas comunes.
- Los directivos y docentes se preocupan por capacitarse y actualizarse continuamente.
- Los directivos y docentes demuestran un dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos.
- Se cumple con el calendario escolar, se fomenta la asistencia y puntualidad y se aprovecha óptimamente el tiempo dedicado a la enseñanza.
- Los docentes demuestran capacidad de crítica de su propio desempeño

así como de rectificación, a partir de un concepto positivo de sí mismos y de su trabajo.

- Los docentes planifican sus clases anticipando alternativas que toman en cuenta la diversidad de sus estudiantes.
- Las experiencias de aprendizaje propiciadas por los docentes ofrecen a los estudiantes oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos.
- Los docentes demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros.
- Los docentes consiguen de sus alumnos una participación activa, crítica y creativa.

### **1.11.3- PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS INNOVADORAS**

Se espera que los maestros:

- Respeten los distintos estilos de aprendizaje y habilidades de sus alumnos.
- Ayuden a los estudiantes a pensar por sí mismos, a colaborar con otros ya desarrollar competencias para cambiar las circunstancias que perjudican sus vidas.
- Apoyen a los alumnos a convertirse en ciudadanos capaces de crear comunidades fuertes y de resolver conflictos mediante medios pacíficos.
- Propicien la confianza de los estudiantes en sus capacidades y estimulen constantemente sus avances, esfuerzos y logros.
- Fomenten la participación activa, crítica y creativa de sus alumnos.
- Enfoquen sus esfuerzos en los alumnos en riesgo de fracaso escolar.
- Demuestren capacidad de crítica de su propio desempeño

## **CAPITULO II**

### **II. PERSPECTIVA METODOLOGICA**

#### **2.1- METODOLOGIA DE INVESTIGACION**

La educación es una realidad constituida por manifestaciones materiales muy diversas y complejas, sujetas a evolución y cambio, en ella se integran también elementos inmateriales, principio, creencias, normas jurídicas... pertenecientes al mundo de los valores y de las ideas. Todo ello mediatizado por la incertidumbre e indeterminación propia de la libertad del hombre y en la cual la investigación surge como un conjunto de actuaciones sucesivas orientadas a conceptuar la realidad.

Donde el término investigación, en general, significa indagar o buscar. Cuando se aplica a las ciencias sociales, toma la connotación específica de crear conocimientos sobre la realidad social, es decir, sobre su estructura, las relaciones entre sus componentes, su funcionamiento y los cambios que experimenta el sistema en su totalidad o en sus componentes.

Los conocimientos generados por una investigación en particular se unen a otros conocimientos ya existentes, acumulados durante mucho tiempo. Por otros investigadores, sea en la forma de un aporte original o como confirmación o refutación de hallazgos ya existentes. Cualquiera que sea la situación que se enfrente, la investigación es siempre la búsqueda de la solución a algún problema de conocimiento. Esa solución constituye un nuevo conocimiento que se mantiene mientras no haya otras propuestas mejor fundamentadas de acuerdo con criterios teóricos y metodológicos.

La investigación social, comienza con la socialización del investigador en los primeros antecedentes de un determinado paradigma que luego se explicita en una o más teorías centrales, como también múltiples en un sistema metodológico de reglas y de técnicas de investigación.

Así para muchos pedagogos la obtención de métodos adecuados de medición es uno de los problemas más importantes que ha tenido la ciencia pedagógica, ya que muchas de sus teorías están llenas de variables que no pueden medirse, solo aproximadamente.

## **2.2 -ENFOQUE CUANTITATIVO**

**El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento. (Sampieri, 2002: 6).**

Esta investigación se basa en el enfoque cuantitativo que parte de que hay una realidad que conocer y la realidad del fenómeno social puede conocerse con la mente, para lo cual utiliza la medición y cuantificación. Con finalidad de reportar qué sucede, busca hechos que den información específica de la realidad que se puede predecir y explicar.

Para este enfoque, la forma confiable para conocer la realidad es a través de la recolección y el análisis de datos, de acuerdo con ciertas reglas lógicas, pretende intencionalmente acotar la información al centrarse solo en el objeto de estudio.

De acuerdo con M. A. Rothery (citado por Grinnell 1997) para generar conocimiento el enfoque cuantitativo se fundamenta en el método hipotético-deductivo, considerando las siguientes premisas:

- Se delinear teorías y de ellas derivamos hipótesis.
- Las hipótesis se someten a prueba utilizando los diseños de investigación apropiados.
- Si los resultados corroboran las hipótesis o son consistentes con éstas, se aporta evidencia en su favor. Si se refutan, se descartan en busca de mejores explicaciones e hipótesis.

### **2.3.- SUBJETIVIDAD EN LA INVESTIGACION CUANTITATIVA**

Grinnell señala que no se desecha la realidad subjetiva ni las experiencias individuales. Asimismo; Hay dos realidades: la primera consiste en las creencias, presuposiciones y experiencias subjetivas de las personas. Estas llegan a variar: desde ser muy vagas o generales hasta ser creencias bien organizadas y desarrolladas lógicamente a través de teorías formales. La segunda es objetiva e independiente de las creencias que tengamos hacia ella.

Por tal razón la investigación cuantitativa se fija como objetivo lograr que las creencias del investigador se acerquen a la realidad del ambiente.

**Esta realidad es susceptible de conocerse. Es necesario conocerla o tener la mayor cantidad de información sobre ella. La realidad del fenómeno existe, ya los eventos que nos rodean los conocemos a través de sus manifestaciones. (Sampieri, 2002: 10)**

### **2.4 .DISEÑO DE LA INVESTJGACION**

La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga el control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes de éstos. Brinda una gran posibilidad de replica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares.

En el proceso de investigación, se comienza con una idea que se delimita, se establecen objetivos y preguntas de investigación, se construye un marco teórico.

Después se selecciona un plan para probar las hipótesis y se determina una muestra, se recolectan los datos y se reportan los resultados.

Por lo común se establecen una o varias hipótesis, se diseña un plan para someterlas a

prueba, se miden los conceptos incluidos en las hipótesis y se transformarlas mediciones en valores numéricos, para analizarse posteriormente con técnicas estadísticas y extender los resultados aun universo más amplio, o para consolidar las creencias.

La medida consiste. En principio en una valoración de datos. La estadística, al proporcionar la medida de los fenómenos, aparece como instrumento principal para el estudio pedagógico concreto. El proceso estadístico se completa con:

- La medida de los fenómenos.
- Estudio de sus características.
- Confrontación de los elementos reales entre sí y con los modelos teóricos.
- Fiabilidad y validez de la medida y de las confrontaciones.

Tales estudios buscan cuantificar y aportar evidencia a una teoría que se tiene para explicar algo; la teoría se mantiene hasta que se refute o se alcance una mejor explicación. Un estudio se basa en otro.

Para este enfoque, la forma de conocer la realidad es a través de la recolección y el análisis de datos, por lo cual se debe establecer una hipótesis que guíe la investigación y que de pauta a desarrollar los instrumentos de investigación.

## **2.5 .INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION: CUESTIONARIO, PROYECTO, ESCOLAR Y GUIA DE ANALISIS**

En el enfoque cuantitativo, recolectar datos equivale a medir, siendo este el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, mediante clasificación o cuantificación.

### 2.5.1- CUESTIONARIO

**"la palabra cuestionario se refiere a u n instrumento destinado a conseguir respuestas a preguntas, utilizando un impreso o formulario que el contestante llena por sí mismo" (Goode, 1952:148).**

Todo cuestionario debe tener una extensión, ámbito limitado y tiempo. El cuestionario es el componente principal de una encuesta, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

Preparar un cuestionario debe verse de "dentro" afuera con o cual el investigador debe, ante todo, establecer provisionalmente las consecuencias lógicas de su problema y luego echar mano de su propia experiencia y de la literatura especializada para encontrar preguntas que sean congruentes con dicha consecuencia lógica.

### 2.5.2 -PROYECTO ESCOLAR

Para enfatizar la participación de los que se involucran en el proceso enseñanza-aprendizaje y lograr una calidad educativa aceptable y una equidad social adecuada, surge una propuesta metodológica, los Proyectos Escolares, que presentan de manera más específica las realidades, expectativas y objetivos a alcanzar dentro de una institución educativa.

¿Qué es un Proyecto Escolar?

Es un instrumento para planear colectivamente el cambio de la escuela permitiendo la iniciativa y creatividad, por caracterizarse dentro de un enfoque constructivista, de los interesados en este cambio positivo, constituye el medio adecuado y eficaz que motiva para actualizar y capacitar al docente favoreciendo expectativas de crecimiento profesional (Smelkers, 1995:48)

¿Cómo se estructura?

El trabajo del Proyecto escolar es un proceso colegiado que consta de cuatro fases: preparación, elaboración, ejecución y evaluación.

## Fases del Proyecto Escolar

Preparación.- motiva, orienta y organiza las actividades y acciones de la comunidad educativa para alcanzar los objetivos del Proyecto Escolar convocando al Consejo Técnico Escolar y al Consejo Escolar de Participación Social.

Elaboración.- se hace un diagnóstico para determinar la problemática educativa; una visión del futuro, que da sentido y un para que de las acciones a realizar; un objetivo, un compromiso; determinación de recursos, considerando a los docentes como los mas valiosos para planear y lograr con lo que se tiene, culmina con el diseño de estrategias, seguimientos y revisión periódica para lograr los objetivos.

Ejecución.- momento cumbre del Proyecto, cuando se pone en práctica y se está alerta para mantener la orientación de los objetivos planteados.

Evaluación.- Se realiza al final del ciclo dando una valoración sistemática a cada uno de los apartados del Proyecto Escolar en función de los resultados obtenidos.

Actores que intervienen y sus funciones:

Supervisor:

- Garantiza el funcionamiento, promueve reuniones de Consejo Técnico, avalúa, apoya, supervisa el cumplimiento del artículo 3°, de la LGE y Programas Nacionales y animar formación de Docentes.

Equipo Técnico de la Supervisión:

- Promueven, asesorías al personal docente y directivo; evalúa y modifica, y da sugerencias para definir acciones de acuerdo a necesidades.

Director:

- Principal promotor de la colaboración; fomentar relaciones docentes para

asegurar unidad; promueve y garantiza una escuela autónoma y con iniciativa; administrar; coordinar actividades del Proyecto Escolar; identifica y promover formación de los maestros y de el mismo y garantizar democracia y comunicación.

Docente:

- Su acción pedagógica y educativa se orienta hacia el logro de la misión de la escuela; cumplir con respeto y buena relación; participar con eficiencia en la elaboración del Proyecto Escolar en colectivo con comunicación abierta; desarrolla una acción pedagógica diversificada, da seguimiento individualizado a cada niño lo prepara para ser autónomos y evalúa con pertinencia.

Los Padres de Familia:

- La escuela construye con ellos un diálogo centrado en el niño, reconociendo y respondiendo a los derechos de ser informados sobre los propósitos y resultados de trabajo que se realiza. Se convierten en aliados para cumplir la misión de la escuela. Son miembros de la escuela, lo cual no significa que se delegue en ellos la función de maestros y directivos.

Consejo Técnico Consultivo:

- Asegura la relación y continuidad entre, grados y ciclos, atiende adecuadamente a todos los niños en todas las áreas mediante la colaboración y el intercambio entre maestros.
- Asegura la reflexión colectiva basada en la observación de los alumnos, el análisis de las dificultades, (a formulación de hipótesis, la definición de acciones y su evaluación, analiza las necesidades formativas de los maestros.
- Establece criterios generales sobre métodos y la puesta en marcha de avances a partir de las experiencias de los alumnos.

El cumplimiento adecuado, oportuno y eficaz de cada uno de los que participan en la elaboración, aplicación y evaluación de los Proyectos Escolares favorecerá de manera

determinante el logro de la misión de la escuela que especifica:

### 2.5.3 -GUIA DE ANALISIS

Las guías de análisis consideran los indicadores que los cuestionarios emiten para ofrecer una comparación entre ambas de acuerdo a las respuestas de forma amplia y precisa.

Son guías para tener información, que se podrá y deberá adaptar a los distintos planes de evaluación, suprimiendo o ampliando ámbitos criterios o indicadores a evaluar.

## 2.6 .TIPOS DE ESTUDIO

"La investigación cuantitativa presenta estudios que pueden ser:

Los exploratorios, que tienen como objetivo esencial familiarizarnos con un tópico desconocido poco estudiado o novedoso. Esta clase de investigaciones sirven para desarrollar métodos a utilizar en estudios más profundos.

**Los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y cómo se manifiestan un fenómeno y sus componentes.**

Los estudios correlacionales pretenden observar como se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si no se relacionan.

Los estudios explicativos buscan encontrar las razones o causas que provocan ciertos fenómenos.

El sentido que el investigador le dé a su estudio determinará cómo se iniciará éste y el rumbo que tomará. Así una investigación puede abarcar fines exploratorios, en su inicio y terminar siendo descriptiva, correlacional y hasta explicativa: todo según los objetivos del investigador.

De estos tipos de estudio dependerá la formulación de la hipótesis.

Las hipótesis comúnmente surgen de los objetivos y las preguntas de investigación.

Las hipótesis pueden ser más o menos generales e involucrar dos o más variables, pero en cualquier caso son sólo proposiciones sujetas a comprobación y verificación en la realidad.

Las hipótesis contienen variables, éstas son propiedades cuya variación es susceptible de ser medida, observada, inferida o inducida. Dentro de este enfoque las hipótesis se contrastan contra la realidad para aceptarse o rechazarse en un contexto determinado.

Para lo cual se diseña un plan o estrategia concebidos para obtenerla información que se desea.

El investigador utiliza su diseño para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto específico o para aportar evidencia respecto a los lineamientos de la investigación.

Para esto se debe definir cuál será la unidad -de análisis y cuáles son las características de la población, para poder determinar la muestra que es en esencia, un subgrupo de la población.

## **2.7 -MUESTREO**

En el enfoque cuantitativo las muestras probabilísticas son esenciales en diseños de investigación por encuestas, las características de este tipo de muestras es que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos, ya que pertenecen a un universo de estudio, de esta manera los elementos muestrales tendrán valores muy aproximados a los valores de la población, ya que las mediciones de subconjunto serán estimaciones muy precisas del conjunto mayor. Tal precisión depende del error de muestreo, llamado también error estándar.

Una vez seleccionado el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada, de acuerdo con el enfoque elegido, problema de estudio e hipótesis, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre variables, sucesos, contextos, categorías, comunidades u objetos involucrados en la investigación.

Recolectar los datos implica:

- Seleccionar un instrumento o método de recolección de datos.
- Aplicar ese instrumento o método para recolectar datos.
- Preparar observaciones, registros y mediciones obtenidas.

Recolectar los datos es equivalente a medir, medir es el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, mediante clasificación o cuantificación. Se miden las variables contenidas en la hipótesis.

Cualquier instrumento de recolección de datos debe cubrir dos requisitos: confiabilidad y validez.

La confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. La validez se refiere al grado en que un instrumento de medición mide realmente las variables que pretende medir.

Se pueden aportar tres tipos de evidencia para la validez cuantitativa: evidencia relacionada con el contenido, evidencia relacionada con el criterio y evidencia relacionada con el constructo.

Un constructo es una propiedad que se supone posee una persona, la cual permite explicar su conducta en determinadas ocasiones.

Por su lado, las variables son propiedades, características o atributos que se dan en grados o modalidades diferentes en las personas y, por derivación de ellas, en los grupos o categorías sociales. Así, son variables, la edad, el ingreso, la educación, el sexo, la ocupación,

etc., que, como se ve, corresponden a grados diferentes o iguales de darse una cierta propiedad en las personas o de darse en modalidades diferentes.

Los constructos se definen como propiedades subyacentes, que no pueden medirse en forma directa, sino mediante manifestaciones externas de su existencia, es decir, mediante indicadores, los constructos son variables subyacentes, por lo cual, habitualmente., caen en la denominación, común de variables.

Las variables se clasifican según diversos criterios. Una clasificación básica es aquella que distingue entre variables independientes y variables dependientes. Se da el nombre de variable independiente a aquella que produce modificaciones en otra variable con la cual está relacionada. Suele designársele, por ello, como variable causal. La variable dependiente, por su lado, experimenta modificaciones siempre que la variable independiente cambia de valor o modalidad de darse. Por ello, también recibe el nombre de variable efecto. Es importante señalar que una variable independiente en una cierta relación puede ser dependiente en otra, o viceversa.

Los factores que principalmente pueden afectar la validez cuantitativa son: improvisación, utilizar instrumentos que no han sido validados en el contexto, poca o nula empatía con el respondiente, factores de aplicación.

La confiabilidad cuantitativa se determina calculando un coeficiente de confiabilidad .

Los pasos genéricos para elaborar un instrumento de medición son:

- Listar las variables a medir.
- Revisar sus mediciones conceptuales y operacionales.
- Indicar niveles de medición de las variables.
- Indicar como se habrán de codificar los datos.
- Aplicar prueba piloto.
- Construir su versión definitiva.

## 2.8 -INVESTIGACION SOCIAL

El papel de la estadística en el proceso de investigación sociológica esta claramente determinado. La estadística se utiliza para operar con números, que reflejan valores de mediciones que se supone satisfacen determinados supuestos.

En la investigación social se dispone de diversos instrumentos de medición. Principales de actitudes: Likert, diferencial semántica y Guttman.

- Cuestionarios.
- Recopilación de contenidos para análisis cuantitativo
- Observación cuantitativa.
- Pruebas estandarizadas
- Archivos y otras formas de medición.

En la investigación cuantitativa se dispone de diversos tipos de instrumentos para medir las variables de interés.

Una actitud es una predisposición aprendida para responder de una manera favorable a desfavorable ante un objeto o sus símbolos. Las actitudes están relacionadas con el comportamiento que se, mantienen en torno a los objetos que hacen referencia, las actitudes sólo son un indicador de la conducta, las mediciones de actitudes deben interpretarse como síntomas y no como hechos.

Las actitudes tienen diversas propiedades, entre las que destacan: dirección (positiva o negativa) e intensidad (alta o baja); estas propiedades forman parte de la medición.

## 2. 9 -ESCALA DE LIKERT

Entre los métodos más importantes es el escalamiento de **Likert**

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la relación de los sujetos.

Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo y deben expresar sólo una relación lógica.

Las alternativas de respuesta o puntos de la escala son cinco; **totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, poco de acuerdo y en desacuerdo**, e indican cuánto se esta de acuerdo con la afirmación correspondiente. Cada una de las opciones tiene un valor numérico y sólo puede marcarse una opción. Las categorías son las mismas para todas las afirmaciones.

Las afirmaciones pueden tener dirección positiva o negativa.

Si la afirmación es positiva, significa que califica favorablemente al objeto de actitud, y cuanto más de acuerdo con la afirmación estén los sujetos, su actitud será más favorable.

Si la afirmación es negativa, significa que califica desfavorablemente al objeto de actitud, y cuanto más de acuerdo estén los sujetos con la afirmación, su actitud es menos favorable; esto es, más desfavorable.

Esta escala se construye generando un elevado número de afirmaciones que califiquen al objeto de actitud y se administran a un grupo piloto para obtener las puntuaciones del grupo en cada afirmación. Esas puntuaciones se correlacionan con las puntuaciones del grupo a toda la escala y las afirmaciones, cuyas puntuaciones se correlacionen significativamente con las puntuaciones de toda la escala, se seleccionan para integrar el instrumento de medición. Asimismo, debe calcularse la confiabilidad y validez de la escala.

## **CAPITULO III**

### **III. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN**

Para comprobar la hipótesis planteada en este trabajo se consideran los siguientes aspectos aplicados en el contexto de investigación, mismos que fundamentan la conclusión final porque permiten demostrar de forma real la percepción del docente en relación a su participación dentro del proceso de gestión escolar.

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN**

Tlaxcala como entidad federativa no escapa a las intenciones que la política educativa esta planteando en el sector educativo, quien hoy en día maneja como prioritaria la necesidad de lograr una calidad educativa para favorecer un desarrollo más efectivo y adecuado por medio de la participación social en el diseño, la ejecución y evaluación de acciones.

En este estado se esta promovido la transformación de la organización y funcionamiento cotidiano para asegurar que cada docente y directivo asuma su responsabilidad para obtener eficientes resultados educativos, estableciendo relaciones de colaboración entre, sí y con el entorno social de la institución, comprometiéndose con 'el mejoramiento continuo de la calidad y equidad educativa.

Por ello la aplicación de propuestas para lograr cambios, mediante proyectos, se están realizando en los centros educativos de este Estado, cubriendo las expectativas de la administración escolar, que se definen en la aplicación de acciones que involucren a todos los actores educativos, participando de manera eficiente y eficaz.

Con este antecedente la investigación se 'leva a cabo en una estructura educativa de sistema federal y estatal, en donde se atienden a 153 731 alumnos en 748 escuelas respectivamente en el nivel primario. Existen 8 sectores, 2 del sistema estatal y 6 del sistema federal, cada uno constituido por un promedio de 5 zonas escolares con 10 escuelas urbanas y

rurales, matutinas b vespertinas, y de organización completa e incompleta. Además existen escuelas particulares, con enfoques pedagógicos y religiosos.

Los proyectos escolares como una alternativa para lograr la calidad educativa han sido propuestos en algunas instituciones de nivel básico, en donde la gestión escolar es el concepto que rige las acciones de acuerdo con los parámetros establecidos. Y en este sentido el protagonismo del docente dentro de la gestión escolar se hace esencial para lograr las expectativas educativas, tema que se está marcando como el interés de esta investigación.

### **3.2- MUESTRA REPRESENTATIVA**

Es interesante y necesario conocer el grado de integración que tiene el profesor dentro del proceso de gestión escolar en el nivel primario para detectar las ventajas e impactos que las propuestas de las reformas educativas han planteado como alternativa para lograr una educación con equidad y calidad en los centros educativos primarios.

En este sentido el estudio de la investigación que parte de un universo antes citado con 65 Instituciones integradas al Proyecto de Escuelas de Calidad, se realiza en una muestra representativa donde solamente se consideran 12 centros educativos en total, tomando 2 de cada uno de los seis sectores existentes en la entidad federativa de Tlaxcala ubicados en diversos puntos cardinales.

Esta muestra representativa permite realizar por medio de la investigación una evaluación externa para valorar los alcances obtenidos dentro de cada centro escolar en relación a la aplicación e integración de los docentes en la Gestión escolar.

Para obtener los resultados pertinentes, se aplican cuestionarios y guías de análisis a 12 directivos; 36 Profesores y 36 padres de familia, que participan en el Proyecto de escuelas de Calidad en el estado hasta el curso escolar 20032004, estructurados con indicadores que pertenecen a ámbitos y criterios que pretenden observar con mayor claridad la integración real del docente al proceso de gestión escolar conociendo los puntos de vista de los que

intervienen directamente en los procesos y aquellos que apoyan las acciones a realizar.

### **3.3 -CARACTERISTICAS DE LA POBLACION OBJETIVO**

Las características de la población objetivo de investigación son las siguientes.

#### **SEMEJANZAS:**

- Las doce escuelas están involucradas en el Programa de Escuelas de Calidad.
- Todas cuentan con el mismo modelo para diseñar sus Proyectos Escolares.
- Todas han recibido presupuestos económicos para acrecentar su infraestructura.
- Reciben cursos de apoyo profesional.
- Pertenecen al Sistema Federal
- Todas son de Organización Completa

#### **DIFERENCIAS:**

- Están ubicadas en diversas zonas del estado: Norte, sur, Oriente y Poniente.
- Son de medio Urbano y Rural
- Algunas cuentan con profesores de Apoyo especial y Educación Física y otras no.
- La mayoría son de turno Matutino y las otras de Vespertino
- El número de profesores y alumnos varía porque unas tienen mayor matrícula.

En base a esto el objeto de estudio se plantea para detectar el nivel de integración del docente en los procesos de gestión escolar como impacto que las políticas educativas han tenido sobre el papel del docente ante las expectativas de la calidad, considerando: actitudes, conocimientos, formación, evaluación, valores y contextos, que identifican al docente de la actualidad.

### **3.4 -INSTRUMENTOS DE EVALUACION:**

#### **3.4.1 –CUESTIONARIO**

Las preguntas en el cuestionario aplicado tienen cierta relación entre sí, todas con una

situación y determinados propósitos dentro de la investigación que han permitido indagar la participación docente dentro de los procesos de la gestión escolar en los centros educativos del nivel primario dentro de los siguientes ámbitos y criterios.

### 3.4.1.1 -AMBITOS Y CRITERIOS

Considerando que ámbito es un espacio determinado por relaciones, recursos y medios establecidos entre actores educativos y en el que se presentan un contexto, proceso y resultados para poder ser valorados y determinados.

Los ámbitos seleccionados son significativos y permiten con mayor certeza apreciar la intervención directa del profesor en los procesos educativos, apreciación de contexto y recursos y además detectar el nivel de integración.

AMBITOS:	CRITERIO:
Contexto y Recursos	Contexto y Recursos
Procesos Educativos	Participación de Padres de Familia
	Formación Permanente del Profesor
	Trabajo en Equipo de los Profesores
	Impacto en la Sociedad
Resultados del centro	Resultados Académicos
	Resultados Organizativos
	Resultados de Percepción
	Resultados de Convivencia
	Satisfacción de los Alumnos y sus familias
	Satisfacción del Personal del Centro

**Contexto y Recursos** En este ámbito se identifican las condiciones socioeconómicas y culturales de familias porque estas influyen enormemente, así como los recursos materiales y humanos a disposición.

-Contexto y Recursos.- En este criterio se pretende conocer el entorno social, económico y cultural, así como la dotación de recursos materiales y humanos de la institución escolar en el que se está ubicado para realizar una gestión pertinente.

**Procesos Educativos.** En este ámbito se implican acciones, recursos y medios que van a determinar el desarrollo del proceso educativo y de gestión.

Los criterios a considerar son:

-Formación Permanente del Profesorado.- Este criterio busca valorar si el profesorado del centro dedica tiempo suficiente a la necesaria actualización que exige la rápida evolución de la sociedad y los crecientes avances que se producen tanto en el campo científico como pedagógico, para mejorar el aprendizaje, los procedimientos, destrezas, actitudes y conocimientos de los alumnos.

-Trabajo en Equipo.- Se refiere al centro docente como lugar del ejercicio profesional de la docencia, a nivel de grupo. Porque sólo trabajando en equipo, colaborando, coordinándose, investigando y reflexionando sobre la actividad cotidiana, se establecen los procesos de mejora continúa.

-Participación de Padres de Familia.- Valora la participación de los padres como factor de calidad cuando es colaborativa y constructiva por el efecto positivo en la educación de los alumnos y la organización del centro.

-Impacto en la Sociedad.- Es importante por la influencia que ejercen la escuela y el contexto sobre sí mismo en cuanto a sus resultados.

**Resultados del Centro.**- Indican la eficiencia y efectividad del producto educativo y de gestión. Por estos se tiene en cuenta la valoración de los mismos, el grado de autonomía y circunstancias particulares que ocurran en cada caso al realizar una gestión eficaz.

-Resultados Académicos.- Valora el éxito o fracaso medidos en relación de los objetivos definidos por el proyecto del centro escolar y los estándares de las escuelas de calidad reflejando en éste el grado de gestión escolar realizado.

-Resultados Organizativos.-Valora el nivel de eficacia y eficiencia de la organización, procesos y -relaciones en los centros educativos, así como la profesionalización de los docentes.

-Resultados de Percepción (interfaz).-La valorización de las relaciones entre actores educativos indican si el centro escolar, su organización y las personas cumplen con los objetivos del Proyecto Escolar.

-Resultados de Convivencia.- Valora 'a creación de un clima de responsabilidad, de trabajo y respeto.

-Satisfacción de los alumnos y sus familias.- Valora la organización y funcionamiento del centro respecto a la atención que reciben.

-Satisfacción del personal del centro.- Valora satisfacción del personal docente y no docente en relación con las acciones que se realizan en el centro, sus posibilidades de participación y sentido de pertenencia.

### **3.4.2 -PROYECTO ESCOLAR**

Siendo el instrumento que presenta una planeación para generar los avances y resultados del proceso de gestión escolar con la intención de una calidad educativa deseada, se utilizó en esta investigación como elemento clave para comparar los resultados obtenidos en la aplicación de los cuestionarios y una realidad escolar existente.

La realización del proceso de gestión se hace evidente en la estructura de los proyectos pues reflejan el nivel de participación de los actores educativos en todos los ámbitos. La comparación directa de una respuesta afirmativa en los rangos y una acción real registrada en

los proyectos presentan una realidad educativa en la deficiente participación, organización y administración.

### **3.4.3 -GUIAS DE ANALISIS**

Las guías de análisis permitieron obtener información, mediante el análisis y reflexión de los resultados obtenidos en el cuestionario respecto a cada ámbito y criterio. Los indicadores que las estructuran ofrecen la oportunidad de valorar cuantitativamente, al igual .que el cuestionario, cada rango planteado y hacer posible una presentación gráfica de resultados para comparar y verificarlas actitudes del docente de forma mas verídica en los hechos.

### **3.5- ESTRATEGIAS DE EVALUACION**

Las estrategias de evaluación pertinentes para valorar los ámbitos son:

*Análisis de Contexto.*- Se hizo para tener una visión de los ámbitos y variables que se analizaron.

*Análisis de Procesos.*- Los procesos se analizaron en base a la organización, convivencia, participación, funcionalidad de medios y recursos educativos.

*Análisis de Resultados.*- Estos nos permitieron tener información del porque de los resultados al analizar los Proyectos Escolares diseñados por cada Institución Educativa.

## **CAPITULO IV**

### **IV. INTERPRETACION DE RESULTADOS**

La fase final de esta investigación es la interpretación, misma que después de haber planteado una hipótesis que refleja la preocupación hacia la actitud del docente y después de haber indagado en la forma como se esta llevando a cabo la integración del profesor al proceso de gestión escolar como clave para lograr una calidad educativa, se presentan los resultados obtenidos después de la aplicación de cuestionarios como instrumentos de evaluación y ras guías de análisis que han permitido valorar los resultados en dichos procesos apreciando la estructura y contenido de los Proyectos Escolares elaborados en cada institución educativa por los principales actores educativos y que representan la muestra de estudio. Lo que nos ofrece una percepción externa del grado de integración del docente en este aspecto.

La siguiente interpretación se presenta por ámbitos y criterios en los que los que se involucran en la acción directamente de la gestión escolar ejerciendo sus funciones, interacciones y relaciones para favorecer niveles de calidad y poder cumplir con la misión educativa con eficacia y eficiencia en los centros educativos de la escuela de nivel primario.

Para dicha interpretación se han considerando los argumentos que en cada apartado se han expuesto de manera teórica: políticas educativas, calidad educativa, gestión escolar y evaluación, entre otros, para fundamentar con mayor veracidad las reflexiones presentadas.

La evaluación se realizó sobre procesos y resultados, pero teniendo en cuenta contexto, recursos y sobre todo a los actores educativos que participan directamente en la organización escolar, enfocando el estudio a los docentes en especial para valorar su grado de integración a los procesos de gestión escolar que es la línea de interés y estudio de la investigación.

## **4.1- AMBITO DE CONTEXTO Y RECURSOS**

### **4.1.1-CRITERIO: CONTEXTO Y RECURSOS**

Este ámbito refiere los elementos contextuales en relación a instalaciones y recursos humanos y materiales necesarios para cumplir con los objetivos educativos en donde el estándar de la gestión escolar especifica que la escuela debe mejorar las condiciones de infraestructura material, para realizar las labores docentes con apoyos de medios y recursos tecnológicos para bien educativo y buscando una mejora continua.

Sin embargo la realidad nos indica que en este sentido los recursos didácticos, espacios tecnológicos dentro de la institución, mobiliario y equipos adecuados a los procesos modernos de enseñanza y aulas en buen estado no se encuentran en las Instituciones educativas, que pertenecen a PEC en su totalidad como es necesario porque mientras los cuestionarios realizados a los directores, docentes y padres de familia reflejan un 40.4% que aceptan estar de acuerdo en la existencia de los recursos y medios sin embargo el análisis de las guías reflejan que de doce proyectos escolares analizados el 58.3% carecen de estos apoyos, el 8.3% es bien y el 33.3 regular.

Lo que refleja que los Recursos necesarios para el desarrollo de las acciones específicas previstas para operar dentro del Proyecto de Calidad Educativa existe una deficiencia en el reconocimiento del docente respecto a los facilitadores, apoyos, obstáculos y riesgos para alcanzar los objetivos propuestos.

## **4.2- AMBITO: PROCESOS EDUCATIVOS**

### **4.2.2-CRITERIO: FORMACION DOCENTE**

La formación docente es clave para la realización de una buena labor profesional porque ofrece alternativas a considerar dentro de sus practicas pedagógicas tales como: planeación, organización y evaluación, tomando en cuenta diversidades para conseguir de los alumnos participación activa, crítica y creativo mediante estrategias diseñadas para el logro de los

objetivos, en donde la actualización y capacitación a de reforzar y enriquecer las practicas y gestión del docente de manera permanente e imprescindible.

De acuerdo a los resultados que presenta la aplicación del cuestionario se obtienen los siguientes datos:

En un 42.8% los profesores realizan cursos de renovación pedagógica y un 19% manifiesta indiferencia este aspecto. Sin embargo en la realidad un 33.2% presenta una agenda de formación personal y colectiva en la que se establecen posibles actividades de formación, actualización y capacitación, lo que indica que el 66.6% no da prioridad a la renovación pedagógica. Estos resultados influyen en la mala planeación de actividades por parte del docente que según los encuestados el 47.6% aceptan llevarla acabo y el 22.6% reconocen en su totalidad su eficiencia. En gran contradicción la estructura del proyecto escolar presenta que el mismo docente reconoce en un 50% la falta y carencia de esta planeación dentro de su trabajo, un 33~3% la presenta regular y un 16.6% de manera deficiente.

Otro aspecto importante son los procedimientos de evaluación de aprendizajes en donde el cuestionario presenta un 42.2% en el rango de acuerdo contradiciendo al 21.4% que esta poco de acuerdo. Corroborando en el análisis de proyectos se confirma que el 50% no considera actividades especificas en la revisión y ajuste de las acciones en la gestión, y el porcentaje restante muestra un 16.6% de deficiencia y un 33.3% en un rango regular.

Estos datos nos dan la oportunidad de percibir que el docente no anticipa sus actividades por medio de una planeación oportuna y adecuada, además no domina los enfoques curriculares de planes, programas y contenidos, pero sobretodo no existe una evaluación constante en los procesos educativos. Por lo tanto no .se dan las condiciones para iniciar un proceso de intervención en la gestión escolar, que mejoren su calidad educativa por medio de innovación en prácticas, formación, actualización y capacitación.

#### **4.2.3-CRITERIO: TRABAJO EN EQUIPO DE LOS DOCENTES**

El 75.5% de encuestados manifiestan estar de acuerdo y total mente de acuerdo, en realizar un trabajo en equipo como método habitual para definir el proyecto escolar.

Pero el análisis del proyecto nos ofrece los siguientes resultados: en un 50% reconoce como regular la elaboración de conclusiones sobre tareas administrativas y resultados que se obtienen, el 41.6% califica como regular la relación escuela comunidad y un 41.6% no percibe la existencia de esa relación, por lo que la meta establecida en tanto compromiso de acción no existe en un 33.3%, sobre todo un 58.3% aceptan la carencia de objetivos por cada una de las dimensiones de la gestión.

Estos datos no presentan un deficiente cuadro de perfil de escuelas de calidad con las dimensiones de la gestión escolar y estándares de PEC, no hay diagramas de una escuela deseable y tampoco instrumentos de conclusión o resumen general, situación que se comprueba por que en 9 (75%) de las 12 escuelas es inexistente, lo que implica que no hay un trabajo integrado con metas afines e intereses comunes de los actores educativos, en su participación educativa y social.

#### **4.2.4- CRITERIO: IMPACTO EN LA SOCIEDAD**

El protagonismo de liderazgo publico por parte del profesor dentro de la comunidad, es importante como actitud en la realización de gestión escolar en cada centro educativo para lograr una calidad. Sin embargo se presenta en el cuestionario un 35.7% de inexistencia y un 29.7% de existencia lo cual nos lleva a entender que no esta clara su participación en este aspecto, ya que también los proyectos escolares nos remiten a una realidad de 58.3% de no liderazgo.

En realidad la asignación de responsabilidades por acción específica de los participantes no favorece la transformación educativa. Así como también el impacto en la sociedad no se observa, en los resultados para participar de una transformación donde el profesor debe ejercer una actitud de líder ante la comunidad escolar y social porque es una de las

responsabilidades como actor educativo para integrarse a las acciones participando con tino y disposición.

### **4.3 -AMBITO: RESULTADOS DEL CENTRO**

#### **4.3.1- CRITERIO: RESULTADOS ACADEMICOS**

Este criterio aprecia los resultados del centro en relación a los objetivos marcados en el Proyecto Escolar así como su secuencia adecuada y es en este momento en donde la autoevaluación y evaluación se manifiesta para ser utilizada como herramienta de mejora en los procesos.

En este punto la respuesta a las interrogantes reporta un porcentaje de un 42.8% que aceptan la importancia de los resultados académicos y un 22.6% que coinciden en estar poco de acuerdo en los resultados académicos relacionados con el proyecto.

Haciendo una comparación con los resultados de las guías de análisis en los niveles de logro de aprendizaje en los alumnos se reporta que el 75% de maestros no atiende la secuencia, variaciones, porcentajes y comparaciones de los resultados académicos de los alumnos confirmando que la evaluación de la gestión escolar y los logros del aprendizaje se valoran en un 33.3% de deficiencia.

La actuación del profesor respecto a la misión, visión y valores, propuestos en el proyecto educativo es aceptada en la encuesta como buena en un 44% y un 27.3% como muy buena pero al hacer comparaciones con el proyecto escolar que ellos mismos elaboran reconocen en un 58.3% que no existen acuerdo y compromisos de director, docentes y padres de familia, para poder lograr los objetivos que establece la misión y visión y un 25% se ubica en un nivel deficiente.

Esto permite analizar la actitud del docente en relación a lo que se ha plasmado en la misión y visión así como los valores del proyecto para demostrar la capacidad de autocrítica respecto a su desempeño pero sobre toda la flexibilidad para la rectificación en su trabajo.

El reporte de un 100% de la carencia de una tabla comparativa que muestre la relación entre indicadores de proceso, de resultado y los estándares de las escuelas propuestas por PEC comprueba que la comunidad escolar no se autoevalúa, no busca una evaluación externa y por lo tanto no la utiliza como herramienta de mejorar.

Los docentes no demuestran capacidad de crítica en su propio desempeño así como de rectificación a partir de un concepto positivo de si mismo y de su trabajo.

#### **4.3.2-CRITERIO: RESULTADOS ORGANIZATIVOS**

La organización escolar como otro de los criterios en este ámbito requiere de un clima de trabajo agradable, gestión del proceso así como el seguimiento de la organización escolar influida por el contexto, escolar, familiar y social.

En este aspecto los resultados de organización escolar se presentan en un 46.4% como buenos y en un 26.1% como muy buenos, en los cuestionarios aplicados. Pero al analizar el proyecto escolar observamos una gran deficiencia en sus procesos porque la existencia de diagnósticos, diagramas, cuadros de perfil, diarios, resúmenes y conclusiones no se observan en la administración para un buen funcionamiento en el centro educativo pues el reporte indica que el 75% no realiza estas tareas para cumplir con las características de una gestión escolar en la escuela.

#### **4.3.3-CRITERIO: RESULTADOS DE PERCEPCION**

Para que la comunidad escolar se desarrolle en un ambiente propicio, la práctica de valores universales como la solidaridad, la tolerancia, la honestidad y la responsabilidad son necesarias durante la interacción de los actores educativos, por eso la relaciones entre docentes y padres de familia deben ser cordiales.

Para los encuestados el 50% perciben buenas relaciones y el .34.5% muy buenas. Sin embargo las conclusiones del equipo en relación a la escuela, comunidad y participación

social registradas en los proyectos están consideradas en un 41.6% como regulares y en un 41.6% no existen.

#### **4.3.4-CRITERIO: RESULTADOS DE CONVIVENCIA**

Respecto a la convivencia como prioridad para lograr los objetivos, el director, profesor y padres de familia responden en un 45.2% que están de acuerdo y en un 39.2% que están totalmente de acuerdo.

En contradicción se detecta en los proyectos educativos que 7 (58.3%) de los 12 en total no logran la convivencia adecuada con autoridades docentes, padres de familia y participación social y los que la reflejan se encuentran en un 25%.

#### **4.3.5-CRITERIO: SATISFACCION DE PADRES DE FAMILIA**

Los resultados del cuestionario están emitiendo un 74.9% de satisfacción de los padres al identificarse con el proyecto educativo de la escuela, lo que nos indica que los padres de familia se encuentran inmersos en las labores y desempeño escolar de la institución, aspecto que no se sustenta en los proyectos escolares, ya que estos nos reportan un 41.6% de regularidad y un 25% de no satisfacción.

Con estos datos podemos concluir que la escuela no se esta abriendo a la sociedad y no le rinde cuentas de su desempeño para ser valorada o reconocida por los padres de familia.

#### **4.3.6-CRITERIO: SATISFACCION DEL PERSONAL DEL CENTRO**

El 69% manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que sus condiciones de trabajo son adecuadas para lograr los objetivos educativos dentro de la gestión, pero al hacer el análisis de los indicadores que permiten apreciar la veracidad de este resultado se estima que: un 66.6% de docentes no detecta las características de la gestión pedagógica por lo tanto la satisfacción en este aspecto se pone en duda; que un 16.6% no elabora una síntesis de prácticas y en un 83.3% lo hace de manera regular o deficiente por eso lo que puedan desarrollar o dejar de hacer los docentes para mejorar la gestión escolar así como los acuerdos no reflejan participación o disposición eficiente; que el reconocimiento de facilitadores,

apoyos, obstáculos y riesgos por alcanzar los objetivos propuestos se valoran con un 33.3% como regulares, 25% deficientes y un 33.3% no, existe.

Con esto comprobamos porcentajes bajos en la actitud del docente con capacidad de crítica de su propio desempeño, autoestima y valoración como profesional, como consecuencia, no haya una satisfacción personal y profesional en el proceso de gestión escolar.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES

De acuerdo a las observaciones y resultados obtenidos en cada ámbito escolar que indican el proceso y avance de la integración del docente al proceso de gestión escolar se presentan las siguientes:

- Que los docentes que trabajan en las escuelas que pertenecen al Proyecto de Calidad Educativa en el Estado de Tlaxcala justifican sus acciones solamente con actitudes que cumplen con procesos administrativos mas que operativos de participación real y benéfica dentro de la Gestión Escolar para mejorar o lograr la calidad educativa hasta, el curso escolar 2003-2004.
- Que los actores educativos en especial el docente no ha comprendido en su totalidad el porque y para que de participar e integrarse a una gestión escolar como alternativa para lograr la calidad educativa exigida hoy en día, porque su comprensión a lo establecido en los estándares de calidad es deficiente, afirmando la hipótesis planteada al inicio de este trabajo que enuncia: **LA INTEGRACION DEL DOCENTE A LA GESTION ESCOLAR, ES DEFICIENTE POR LO QUE NO SE CONSIDERAN LOS ESTANDARES DE CALIDAD PERTINENTE EN LAS ESCUELAS DE NIVEL PRIMARIO, LO QUE IMPIDE EL LOGRO DE UNA CALIDAD EDUCATIVA EN EL ESTADO DE TLAXCALA.**

Estos datos nos hacen evidente que mas de la mitad de escuelas no llevan a cabo la gestión y las que lo realizan no pasan de un parámetro deficiente (12.50%) y regular (18.60%) presentando que solamente en un 11.16% es aceptable como estándar bueno lo que no garantiza una buena gestión escolar para lograr mejores niveles de calidad escolar en Tlaxcala por los profesores, por lo tanto su integración no es la pertinente, porque:

- Los objetivos y estándares que están sustentando una escuela de calidad, no se

están cumpliendo en las instituciones educativas inscritas a PEC debido a que las acciones no responden eficientemente a las necesidades y exigencias cualitativas y cuantitativas educativas.

- El docente no realiza una práctica inteligente, reflexiva, con actitudes favorables que lleven al éxito el aprendizaje de sus alumnos. Carece de una actitud prepositiva y protagónica para la investigación educativa por lo que no fortalece los procesos educativos, con fundamentos teóricos y explicaciones empíricas que reflejen avance o transformación educativa. Los resultados evidentes son deficientes.
- A pesar de que las políticas de los tres últimos sexenios han propuesto la atención prioritaria a la formación y actualización de los maestros de manera permanente y colectiva para mejorar la calidad de los servicios educativos con recurso tecnológicos y poder integrarse profesional y competitivamente al desarrollo social, realmente no se ha llevado a cabo con operatividad pues solo se manejan los propósitos como un elemento de discurso y justificación porque los cambios observados son deficientes, inoperantes e inoportunos.
- Las reformas educativas propuestas carecen de contextualidad en algunas circunstancias, lo que ha generado fracasos y que estas queden inconclusas. El estilo neoliberal de desarrollo reflejado en la educación, sigue produciendo desequilibrios y pobreza en contradicción a los propósitos establecidos.
- No se da una Gestión Escolar pertinente, en el nivel primario, con la participación del docente como actor educativo que ofrezca una actitud de promotor de acciones que generen un trabajo en colectivo. Es necesario el compromiso, esfuerzo y disposición de los docentes para lograr un cambio progresivo y firme como aspecto medular en la transformación educativa mediante el protagonismo funcional y dinámico.
- La realidad en la estructura social está mostrando grandes cambios pero en el campo educativo se siguen aplicando acciones inoperantes ante la modernidad. La acción del profesor no refleja ninguna praxis que conlleven a mejores niveles educativos para combatir rezagos y analfabetismo.

## PROPUESTAS

Es importante que para que la gestión escolar realmente se lleve a cabo como alternativa que asegure un nivel educativo con calidad se hagan las siguientes consideraciones:

- Aceptar que la investigación educativa y varias experiencias a nivel nacional e internacional hacen énfasis en que la clave para elevar la calidad de la educación no sólo está en la mejoría de los insumos del sistema educativo (maestros, programas, libros, materiales, etcétera), sino en la capacidad de organización de las escuelas y en el empeño que muestran para orientar responsablemente sus tareas. al propósito fundamental de que todos los estudiantes aprendan.
- Que las Políticas Educativas cumplan con un proceso caracterizado por el diseño, implementación y evaluación de acciones para que la educación sea el instrumento que permita lograr una transformación en el sistema educativo con instituciones de calidad que ofrezcan una preparación de vanguardia. Que fortalezca en el docente una identidad profesional con seguridad y libertad para responder con creatividad e innovación ante los retos actuales.
- Es conveniente que las propuestas educativas sean adecuadas para dar solución a problemas reales, que el profesor esté dispuesto y que existan condiciones materiales e institucionales para llevar a cabo los cambios con calidad por lo que se debe fortalecer capacidades, expectativas, disposiciones y sobre todo acciones
- Es necesario que el docente atienda la organización escolar como clave para que se lleve a cabo una operatividad adecuada y pertinente de las dimensiones que marca la gestión escolar: Pedagógica, organizativa, administrativa y participación social, durante los procesos para lograr el cumplimiento de metas educativas ante las exigencias actuales.
- Vincular realmente acciones con padres de familia y autoridades, para que apoyen en colectivo la obtención de recursos y medios tecnológicos dentro de la escuela y favorezcan los procesos educativos modernos para satisfacer las necesidades del aprendizaje.

- Atender la formación, actualización y capacitación del docente de forma permanente, para enriquecer cada vez mas su trabajo y prácticas escolares, atendiendo tanto los procesos como los resultados por medios de una Planeación, Organización, y evaluación para mejor funcionalidad académica.
- Fortalecer y acrecentar los curso-taller en tiempos, calidad y constancia, para hacer más conciencia al docente en la necesidad de un cambio de actitud profesional y humana con acciones más responsables, comprometidas, críticas y reflexivas y con una visión más innovadora en .su trabajo.
- Que el docente fomente una cultura participativa y de colectivo, en los alumnos, por medio de prácticas escolares que le permitan interactuar en su contexto durante la adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades y la aplicación de valores morales, cívicos y éticos para formar individuos que no solo sean producto de conceptos científicos sino mas bien de seres humanos con capacidades, emociones y sentimientos.