



**SECRETARIA DE EDUCACION EN EL ESTADO  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD 162**

**“LA GESTION PARTICIPATIVA COMO ESTRATEGIA  
PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA  
ESCUELA PRIMARIA”**

**GONZALO ALCALA RODRIGUEZ**

**ZAMORA, MICHOCAN, MAYO DE 2005.**



**SECRETARIA DE EDUCACIÓN EN EL ESTADO  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD 162**

**“LA GESTION PARTICIPATIVA COMO ESTRATEGIA  
PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA  
ESCUELA PRIMARIA”**

**PROPUESTA DE INNOVACION VERSION GESTION  
ESCOLAR QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN EDUCACION, PRESENTA:**

**GONZALO ALCALA RODRIGUEZ**

**ZAMORA, MICHOACAN, MAYO DE 2005.**

A mi esposa e hijos, por su apoyo, su paciencia y comprensión, en la realización de este proyecto, y sobre todo, por su amor y todo lo que para mi significan.

A mi madre, por enseñarme a luchar para alcanzar las metas en base a trabajo, y por su fortaleza para enfrentar los retos de la vida.

A mis Maestros, por sus enseñanzas y por la confianza que me brindaron todo el tiempo.

*Gonzalo.*

# INDICE

INTRODUCCION	.....	5
CAPITULO I		
SITUACION PROBLEMÁTICA	.....	7
Justificaciòn	.....	12
Propositos	.....	16
Objetivos	.....	17
CAPITULO II		
CONTEXTUALIZACION	.....	18
La comunidad	.....	19
La escuela	.....	20
CAPITULO III		
MARCO TEORICO METODOLOGICO	.....	23
CAPITULO IV		
PROPUESTA METODOLOGICA	.....	29
Análisis de resultados	.....	31
Hallazgos	.....	42
CAPITULO V		
CONCLUSIONES	.....	44
BIBLIOGRAFIA	.....	48
INDICE DE ANEXOS	.....	50

# INTRODUCCION

Dentro del desarrollo del proceso educativo, frecuentemente nos enfrentamos a diversos problemas, ya sean de orden pedagógico o administrativo.

El presente proyecto, ha sido realizado, basándose en la problemática detectada en torno a las labores de Gestión Escolar, donde se puede observar, que lo administrativo, no es ajeno a las tareas pedagógicas, sino que por el contrario, están íntimamente ligadas y resultan indisolubles en un proceso educativo de calidad.

Después de obtener un panorama del problema, a través de la aplicación de cuestionarios y de la realización de entrevistas, se procedió a seleccionar una escuela urbana de organización completa y una rural bidoce, como muestra representativa. Con la información obtenida, se elaboró un plan de trabajo que permitiera delimitar el problema de estudio, obtener mayor información sobre el mismo, elaborar y aplicar la alternativa.

El desarrollo del proyecto de innovación de la práctica docente, permite ver que la gestión escolar está dirigida a mejorar la calidad de la educación que se imparte en las escuelas, mediante la transformación y mejoramiento de las labores educativas y de las relaciones con la comunidad en que se encuentra ubicada la escuela.

Desde el inicio del proyecto, se hace énfasis en conceptualizar a la gestión escolar, de forma que se abarquen todos los ámbitos que la integran, dándole la importancia que tiene en el desarrollo del proceso educativo, la cual no se limita a las labores administrativas.

En el primer capítulo, se plantea la problemática que presenta la labor docente, tanto en el ámbito pedagógico como administrativo, al considerar la labor de gestión escolar, como ajena al proceso de aprendizaje, ignorando que es condición indispensable y que es el medio de enlace entre los diferentes aspectos que la integran.

En el segundo capítulo, presento el contexto en el cual nos encontramos laborando. Aquí hacemos una descripción de la comunidad de La Piedad, su historia y sus principales productos y servicios. Así mismo, presentamos un breve panorama sobre nuestra escuela y las condiciones en que en ella se labora.

En el tercer capítulo, presento el Marco Teórico Metodológico del proyecto, sustentado en la Pedagogía Constructivista, ya que los principios básicos de la misma, se centran en las características y situaciones propias que las escuelas presentan.

En base a ello, se adoptó el paradigma de la Investigación-Acción, porque supone una reflexión simultánea entre los procesos y los productos, y al igual que la gestión, no busca de inicio mejorar la calidad de los resultados, sino de los procesos.

En el capítulo IV, presento la propuesta de trabajo, así como la metodología a seguir y la aplicación de la misma; describiendo paso a paso las actividades realizadas así como los resultados logrados, a la vez que realizamos una evaluación de los mismos.

En el V capítulo, presento los cambios logrados en el colectivo escolar, en el entorno físico de la escuela y la importancia que tuvieron para mejorar la calidad de la educación que en ella se imparte. Así mismo, hago referencia de las dificultades enfrentadas en cada uno de los pasos del proyecto.

# **CAPITULO I**

## **SITUACION PROBLEMÁTICA**

La educación, es una de las actividades fundamentales para el desarrollo íntegro del ser humano y de la sociedad de la cual forma parte. Es un proceso constante que inicia dentro del seno familiar, pero es al ingresar a la escuela, cuando se le da reconocimiento institucional por parte de la sociedad.

Es por ello, que quienes laboramos en las escuelas, docentes y personal de apoyo a la educación, de manera directa los primeros e indirectamente los segundos, asumimos implícitamente la problemática que por su importancia social, conlleva la labor educativa, en la formación de los alumnos..

Los docentes, para desarrollar las labores, se enfrentan a diversos problemas, los cuales tradicionalmente se dividen en dos tipos: pedagógicos y administrativos. De entre ellos, hemos seleccionado la problemática relativa a las labores de gestión escolar, entendida ésta como la manera de mejorar el ambiente al interior de la institución escolar, no únicamente en el aspecto físico sino también tomando en cuenta las interacciones maestro-alumno, maestro-maestro, alumno-alumno, escuela-alumno y escuela-comunidad.

De ellos es precisamente el primero, el que de la cara ante la sociedad por la totalidad del proceso, y por ello, el que enfrenta la mayor parte de la problemática; pero no debemos perder de vista, que la acción educativa inicia con una fase de planeación.

La labor docente en el grupo, suele enfrentar problemas de diversos tipos y magnitudes, contándose entre ellos los relativos a las labores de gestión escolar; factores que repercuten tanto en el ámbito profesional, así como en el rendimiento escolar, siendo uno de los principales el no aceptar que tienen problemas.

El aspecto pedagógico del proceso educativo, enfrenta, pues, una problemática, originada por labores de gestión mal planteadas, ignoradas o nunca realizadas, que se convierten en problemas de carácter administrativo que consecuentemente afectan el desarrollo de la labor educativa.

La problemática ya mencionada, que se enfrenta para mejorar la calidad de la educación, está presente en todas las escuelas del país, ya sea en mayor o menor grado, y es originada por diversos factores; siendo algunos de éstos, los relativos a las deficiencias en la labor de gestión escolar; función que tradicionalmente, es ubicada dentro de lo administrativo, como poco relevante y de nivel secundario si se habla de calidad de la educación.

Por su importancia social, la educación no debe de ser considerada como algo que se da únicamente en o para la escuela. Proporcionarla de calidad, implica que la institución se vincule a la comunidad y que el profesor, lo haga a su grupo; que por su función y significado, comprendamos que la educación es en sí misma, una labor constante de gestión y que los profesores, somos los encargados de realizarla.

Tradicionalmente los profesores consideran que su labor comprende sólo la transmisión a los alumnos de una serie de conocimientos dentro del salón de clase, los cuales, están ahí dispuestos para recibirlos. Esta concepción reduccionista y equivocada de la labor docente, es producto de la monotonía cotidiana, el aburrimiento, la indiferencia, el desinterés y sobre todo, de una deficiente preparación profesional, lo que repercute en los alumnos, haciéndolos pasivos e inactivos.

Así mismo, se carece de un concepto firme y claro de lo que significa la gestión escolar, aún más, nos desentendemos de lo que significa simplemente este término, a partir del cual podríamos establecerlo y que a la letra dice: ***“Gestión se define como el hacer los trámites necesarios para el logro o buen fin de algo”.***<sup>1</sup>

Desde esta perspectiva es evidente que dicha actividad juega un papel muy importante dentro del proceso educativo, que no debe limitarse al simple hecho de solicitar recursos y materiales para cubrir necesidades. Se debe entender que ella es la esencia misma del trabajo escolar, que tiene como función enlazar, permitir y facilitar el logro de los fines de la educación y, por tanto, está presente en todas las etapas del proceso escolar.

La gestión escolar, abarca un universo tan amplio que se puede dividir en las dimensiones siguientes:

---

<sup>1</sup> REZZA, Color. Dic. Enciclopédico, Ed. Norma, Colombia, 1997. p 606.

- a).- Sociopolítica
- b).- Cultural
- c).- Académica
- d).- Administrativa

Estas dimensiones, resultan ser demasiado amplias y difíciles de abordar, lo que ocasiona que los profesores, desistan en sus intentos de buscar áreas de mejora. Por ello, es importante que se dediquen los involucrados en gestión escolar a identificar y trabajar los aspectos que están al alcance de las actividades propias de cada uno, ya sea en el salón de clase, la escuela y la comunidad en que participamos, o en las oficinas administrativas.

Otro factor de la problemática, lo representa el que tampoco exista un consenso en cuanto a lo que se deba considerar como calidad en la educación; por lo cual solemos recurrir a planteamientos parciales y sin fundamento sólido. Por lo que se requiere una mayor aplicación y comunicación entre los docentes, para acercarnos a formar una definición, como la que ofrece John Wilson: ***“Mi definición de calidad de la enseñanza es: planificar, proporcionar y evaluar el curriculum óptimo para cada alumno, en el contexto de una diversidad de individuos que aprenden”***<sup>2</sup>

Esto no es otra cosa que comprender que no se tienen grupos homogéneos ni condiciones similares, lo que obstaculiza el proceso de gestión escolar trayendo como consecuencia falta de información, desorganización, deserción, bajo aprovechamiento, etc.

La problemática, se centra específicamente en los errores en que se incurre al considerar que la gestión escolar, sólo representa, el hecho de solicitar que se dote a las escuelas de los recursos materiales e incluso humanos, que se considere les hace falta.

También, el que únicamente se le enmarque como el desarrollo de las labores administrativas del centro escolar y totalmente ajenas al trabajo dentro del aula y al proceso pedagógico; las cuales, deben ser realizadas ya sea por el director, el supervisor o por el jefe de sector escolar.

---

<sup>2</sup> WILSON, D. John, Calidad de la enseñanza, proyecto de innovación, Antología Básica, UPN-SEP, México, 1997, p-189.

Esto hace, que se olvide que durante el desarrollo de las actividades docentes, ya sea en el momento en que se prepara la clase, durante el trabajo frente al grupo, y aún, cuando se solicita la ayuda de los padres de familia o su permiso para realizar determinadas actividades encaminadas a propiciar situaciones favorables para la labor educativa, estamos realizando gestión de carácter pedagógico.

Igualmente ocasiona que no se busquen o implementen los cambios que se requieren para que la interacción con el grupo, genere una enseñanza con un grado de calidad relevante, tanto para los alumnos, como para la comunidad y la cultura en que se desarrollan; y se aprovechen los elementos que el entorno nos ofrece. Por lo que generalmente, se deja que sean otros los que decidan qué y cómo se debe realizar el trabajo en las escuelas, ante lo cual, en ocasiones sólo se muestra una débil inconformidad, perdiendo de vista la observación que con respecto a la calidad educativa nos señala Silvia Schmelkes:

***“La calidad de la educación básica sólo podrá venir de las propias escuela – el verdadero cambio cualitativo, es asunto de cada escuela, de las personas que ahí trabajan y de las relaciones que estas establezcan entre sí, con los alumnos y con la comunidad a la que sirven”<sup>3</sup>***

Lo anterior, significa que los problemas escolares sean del tipo que los clasifiquemos, tanto pedagógicos como administrativos, tienen su origen y su solución, en la mayoría de los casos, en la escuela y depende de la importancia que se le dé a la labor de gestión en la misma, el generar los cambios que se requieren y obtener mejores resultados, por medio de la sensibilización de los involucrados. Por lo que es importante propiciar: **LA GESTION PARTICIPATIVA COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA ESCUELA PRIMARIA.**

La problemática que se plantea como se citó anteriormente, puede encontrarse en cualquier escuela, lo que llevó a realizar una ampliación a la propuesta original, como se podrá apreciar posteriormente en el segundo capítulo.

---

<sup>3</sup> SCHMELKES, Silvia, Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, OEA-SEP, México, 1992, p 11

El presente proyecto se desarrolla en la ciudad de La Piedad, Michoacán, en la que se localizaron los problemas que afectan el desempeño educativo y la calidad del mismo. Inicialmente, se seleccionó una escuela urbana de organización completa, por las facilidades y la colaboración que el personal que labora en la institución proporcionó para la realización del presente trabajo. La escuela se denomina, "Amado Romero", con clave 16DPR1170Z y se localiza en esta ciudad; pertenece a la zona 004 de supervisión escolar; cuenta con 14 grupos, profesor de educación física, Director técnico e intendente.

La investigación se realizó durante el ciclo escolar comprendido del 3 de septiembre de 1999, al 10 de julio de 2000; y se dedica al tratamiento del problema, abordando los aspectos originados por la propia labor docente, la escuela y el entorno en que se encuentra, ya que como cita Schmelkes, por su naturaleza existen problemas cuya solución no corresponde al colectivo escolar, ***"La escuela no se encuentra aislada sino que depende de un sistema educativo más amplio del cual consigue recursos y apoyos pero que también la constriñe y limita"***<sup>4</sup>. Por lo cual, se podrá apreciar que tal vez no se aborden algunos problemas, ya sea por no estar presentes en esta escuela, o por ser de un carácter institucional, y por tanto, su solución está fuera del alcance del colectivo escolar.

## JUSTIFICACION

El trabajo educativo, requiere de una constante labor de gestión aunque en la práctica, tradicionalmente se le ha menospreciado y relegado a la parte administrativa, ignorando que ésta es una condición indispensable para estructurar y desarrollar las labores escolares. Aunado a ello, generalmente, no es correctamente realizada ni sus resultados totalmente aprovechados. Es un grave error, el considerar que gestionar significa únicamente pedir, o que sea una labor ajena al trabajo dentro del aula y al proceso pedagógico.

Por ello, para elevar la calidad de la educación que se imparte en la escuela y combatir las deficiencias que hasta hoy subsisten, no es permisible que continuemos haciendo más de lo mismo. Como docentes, se debe

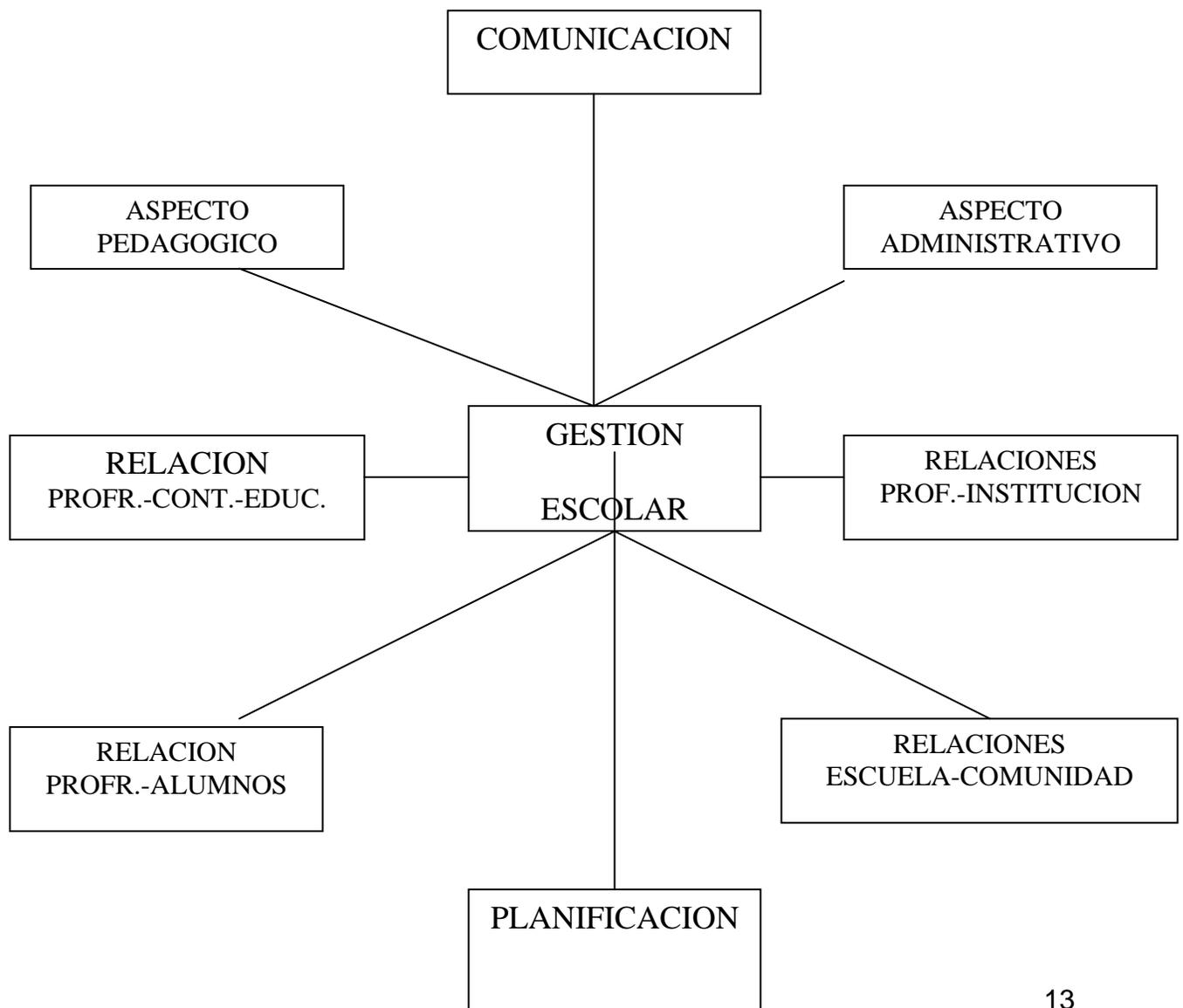
---

<sup>4</sup> *Ibíd.*, Pág.15.

experimentar en las aulas nuevas formas de trabajar, intentando alcanzar pequeños logros en la labor del maestro, partiendo de ella misma, constituyéndola en una unidad educativa, en la que participen todos sus beneficiarios.

La gestión escolar, debe, por tanto, comprenderse en toda la pluralidad de significados que representa y entenderla en todos los ámbitos que la integran y en los que intervienen dentro de la labor educativa. Como se muestra en el cuadro siguiente:

### AMBITOS QUE INTEGRAN LA GESTION ESCOLAR.



Como se puede apreciar, dentro del proceso educativo, la gestión escolar, se encuentra ubicada en el centro del mismo; y es el medio que sirve de enlace entre los diferentes aspectos que integran el proceso.

También se tiene, como causal de la problemática, la cuestión económica; pues debido a las crisis económicas que hemos vivido en México, a partir de 1980 y la consecuente disminución real de los recursos destinados a la educación, han ocasionado que la misma se deteriore gravemente. Fenómeno que se agudiza cuando los criterios de distribución de los recursos a las escuelas, obedecen más a cuestiones de carácter político, que de una equitativa satisfacción de necesidades.

Este factor, también ocasiona que los docentes traten de obtener a través de otro empleo, los medios para satisfacer sus necesidades económicas, lo que causa que su desempeño escolar vaya en detrimento.

Ello ha originado que los docentes, poco a poco, vayan olvidando recurrir a la gestión como labor escolar, dándole un valor secundario de carácter administrativo, sin mayor relevancia en la enseñanza; considerándola como responsabilidad del director, del supervisor o del jefe de sector escolar, limitándola a dos de los tres tipos en que se divide la gestión, según como se indica en la guía del estudiante de la materia de “La gestión como quehacer escolar”, de la Licenciatura en Educación Plan 94.

***“Gestión Normativa, es aquella que está orientada a definir y hacer cumplir determinadas funciones plasmadas en documentos con carácter oficial, jurídico. Gestión Administrativa, es aquella que está centrada en la realización de trámites como medio de relación entre las autoridades, los maestros y la escuela.”<sup>5</sup>***

Esta forma tan rígida de conceptualizar a la gestión escolar como una forma de control laboral, basada en la burocratización de la misma, desligando lo administrativo de lo pedagógico, cerrando la mejor forma o tipo de gestión, la que generalmente se puede o debe realizar, aquella que finalmente permita alcanzar mejores resultados en la labor docente, la gestión participativa.

---

<sup>5</sup> UPN, Guía del estudiante, La gestión como labor escolar, UPN-SEP, México, 1995, p. 15

***“Gestión participativa, es aquella que está orientada a incorporar a directores y profesores como parte de un mismo grupo, en el que se propicie la coparticipación con un sentido humanístico y social”.***<sup>6</sup>

Como se puede observar, este tipo de gestión, se lleva a cabo cuando el docente entra en acción en los ámbitos tanto pedagógico como administrativo de la labor educativa, generando con ello un incremento en la calidad del proceso.

El vehículo para alcanzar estos logros, es la comunicación. Es importante puntualizar que ésta es uno de los aspectos más significativos de las relaciones humanas; por lo que en el desarrollo de un proceso educativo de calidad, no sólo es preciso hablar, exponer, dar indicaciones, pedir, etc., sino ***“COMUNICARNOS”***. ***“Una comunicación para que sea tal, implica intercambio de ideas, pensamientos y sentimientos... Ello exige extraer un tanto de nosotros mismos, siendo comprensivos, sinceros, afables y simpáticos”.***<sup>7</sup>

Es importante, pues, que se comprenda que comunicar no es sólo hablar y escuchar; sino que, es un estado de entendimiento y comprensión, con nuestros interlocutores. Que gestionar no es únicamente informar acerca de nuestras necesidades y solicitar su satisfacción, ya sea de manera verbal o escrita; si no que, es un proceso constante de comunicación, cooperación y participación, fruto de una serie de interacciones que conllevan a una determinada meta. ***“Una escuela debe convertirse en una comunidad educativa en la que participen activamente alumnos, padres de familia y miembros de la comunidad. La calidad les concierne a todos”.***<sup>8</sup>

En otras palabras, se debe aceptar y comprender que la labor docente y la enseñanza, es un proceso continuo y constante; que enseñar es en realidad, una forma constante de gestión en sí; por lo que no debemos de olvidar ninguna de las actividades que se tengan que realizar; o considerarlas como algo obligatorio, así como tampoco olvidar a las personas que tengan que intervenir.

Que se establezca que la gestión escolar no es una labor de carácter administrativo exclusivamente; que se debe realizar en todo momento del

---

<sup>6</sup> *Ibíd.*, p. 15

<sup>7</sup> BALHEM, Ardila, Jesús, Reunión estatal de PARE Michoacán, SEP-CONAFE, Abril 1997, p. 2

<sup>8</sup> SCHMELKES, Silvia, Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, OEA-SEP, México, p. 63

proceso educativo, ante las instancias directivas, compañeros docentes, personal de apoyo, padres de familia, alumnos, comunidad, y principalmente con nosotros mismos.

Se eligió esta problemática, porque consideramos que el mejoramiento de la labor de gestión en nuestras escuelas, a través de estimular la participación de todos los integrantes del colectivo escolar, es una actividad importante que traerá como consecuencia, que el proceso educativo, sea más significativo, no únicamente para los alumnos, sino para nosotros como docentes, ya que ello nos permitirá obtener beneficios tanto para el mejoramiento físico de la escuela, como estrechando las relaciones entre el personal y la comunidad, revalorando nuestra función.

## **PROPOSITOS**

El proyecto tiene como propósito general, el realizar una investigación que nos permita conocer el concepto que los profesores tenemos acerca de la gestión escolar, dentro del proceso educativo en nuestra escuela, la manera como la realizamos, identificar las deficiencias en la realización y aplicación de la misma; así como revalorar las actividades que el quehacer cotidiano de la labor docente, ha hecho parecer como poco relevante.

Como producto de la investigación y de los resultados obtenidos, se tiene los siguientes propósitos de tipo particular: primero, que el proyecto logre ser una alternativa viable de ser implementada en nuestras escuelas, para mejorar las labores de la gestión escolar y con ello alcanzar una mejor vinculación con todos los miembros de la comunidad educativa, que nos permita elevar la calidad de la educación.

En pocas palabras, mejorar el desempeño del maestro dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, donde todos los involucrados tengamos una mayor participación de manera que la calidad de este proceso sea relevante para la comunidad.

# OBJETIVOS

Este proyecto y la investigación que significa, tiene como objetivos los siguientes:

1. Establecer un concepto de gestión escolar participativa, reconociendo su importancia dentro del proceso educativo, y partir de él, para transformar nuestra labor.
2. Lograr en nuestras escuelas la participación del personal docente, de apoyo y de los padres de familia, de manera comprometida en la realización de tales labores, para mejorar la calidad de la educación que se da en ellas, formando una auténtica comunidad educativa.
3. Conocer la influencia que tienen las labores de gestión que se realizan en la escuela, en el ambiente social en que se encuentra para estimular la participación de la comunidad.

## **CAPITULO II**

### **CONTEXTUALIZACION**

## LA COMUNIDAD

La ciudad de La Piedad, se localiza en el noroeste del Estado de Michoacán, a 20° 20" de latitud norte y 102° 02" de longitud oeste, a 1,750 metros sobre el nivel del mar, a la rivera sur del Río Lerma, en los límites del estado con Guanajuato y Jalisco; dentro de la denominada región de El Bajío, hacia el suroeste de la mesa central; según los datos asentados por el Ingeniero Raúl García Castillo en el mapa de la ciudad, que editara en 1995. (Anexos: 1Y 2)

Enclavada dentro de la región del bajío, comarca agrícola conocida como el granero de la república, los principales productos son el cultivo de: sorgo, trigo y maíz; seguido por las hortalizas.

Se le considera así mismo, como el principal centro porcícola del país y consecuentemente, cuenta con importantes industrias de fabricación y procesamiento de embutidos y carnes frías, forrajes y productos médico veterinarios. Por su excelente ubicación geográfica, han prosperado también, las empresas dedicadas a la fabricación de calzado y artículos deportivos, así como la rama de textiles.

La Piedad es un centro urbano, donde su gente aún conserva las tradiciones de los pueblos de la provincia mexicana y son bastante hospitalarios y amigables. Sus principales eventos sociales suelen ser las celebraciones de tipo religioso; sobresale su feria denominada "Feria Porcicola Regional", que se celebra durante el mes de diciembre; igualmente, la celebración de las fiestas de Independencia nacional, son de gran atractivo para los coetáneos y visitantes.

La Piedad, es una ciudad que cuenta con escuelas de nivel preescolar, primaria, secundaria, medio superior y con dos instituciones educativas de nivel superior, como son El Instituto Tecnológico de La Piedad y la Universidad del Valle de Atemajac plantel La Piedad; por lo cual, ahora los jóvenes pueden terminar sus estudios profesionales, sin tener que trasladarse a otras ciudades.

Pero aún, con la oferta educativa con que cuenta, todavía enfrenta un alto índice de analfabetismo en personas mayores de 35 años y un gran número que solamente cuentan con estudios de nivel primario, muchas de las veces incompletos.

Por lo estratégico de su ubicación, en la ciudad, existen vestigios de que la región estuvo poblada por grupos prehispánicos de origen náhuatl y otomí; pues los petroglifos encontrados en la comunidad de Zaragoza, al extremo oriente de la ciudad y el llamado “Cerro del muerto”, que se localiza en la parte noroeste de la misma; muestran una total similitud de origen con los grupos que poblaron el Valle de México, según describe en la obra “Monografía de La Piedad” de Jesús Álvarez Constantino,

Desde tiempos remotos, La Piedad se ha encontrado como una parada en el trayecto de los grandes centros de producción y de población del país, lo cual dio origen a su fundación.

Esta región, se conformó, a la llegada de los españoles por los años de 1600, a partir del establecimiento de la hacienda de Santa Ana, localizada en el margen norte del río Lerma y por las numerosas estancias agrícolas en el lado sur. Ello dio origen a que los pueblos indígenas se fueran retirando del lugar, el cual comenzó a ser poblado por los trabajadores de la hacienda, así como por los comerciantes y demás inmigrantes que llegaron a establecerse.

La localidad ha tenido diferentes nombres desde que en ella se establecieron sus primeros pobladores, los cuales le dieron el nombre de Zula y posteriormente Aramútar; con la llegada de los colonizadores se le dio el nombre de San Sebastián de Aramutarillo, después, transitoriamente, “Villa de Rivas” y a partir de la “aparición” de la imagen religiosa de un Cristo, fue que tomó el nombre de La Piedad, que hasta la actualidad conserva, a partir de lo cual comenzó a crecer como centro poblacional.

## **LA ESCUELA**

La escuela, ha acompañado al hombre, a lo largo de su historia, como el centro de enseñanza y preparación de los miembros más jóvenes de la comunidad. En la actualidad, la escuela está constituida como una institución más organizada pero que esencialmente cumple con las mismas funciones.

De manera particular, cada escuela tiene su propia historia dentro de la comunidad en la cual se encuentra establecida. En el caso de nuestras escuelas, se puede decir lo siguiente de cada una de ellas.

La escuela primaria federal “Amado Romero”, se localiza en la ciudad y pertenece a la cuarta zona escolar de primarias, con cabecera en la misma ciudad. Se encuentra ubicada cerca del primer cuadro de la ciudad; sus alumnos en su mayoría provienen de las colonias circundantes y una parte de una zona conurbada del estado de Guanajuato que se denomina Santa Ana Pacueco; dependen de familias de clase media y de escasos recursos.

Este plantel educativo, fue fundado hace 36 años y desde entonces se ha distinguido en la localidad basándose en el desempeño del personal que en ella ha laborado; poco a poco, se fue ganando la aceptación de la población y de los 6 grupos con que inició, ahora cuenta con 14 y una población de 438 alumnos, según reporte estadístico inicial del curso 1998-1999; lo que la coloca como una de las escuelas con mayor alumnado de su zona y del municipio. Actualmente, laboran en ella 3 profesoras con estudios de licenciatura en educación de la UPN.

En el transcurso de la investigación, se detectó la necesidad de establecer una comparación entre las condiciones y necesidades que presentan las escuelas urbanas con respecto a las rurales. Por ello, se recurrió a lo que se conoce con el nombre de método de muestreo, para extender el campo de acción a una segunda escuela que tuviera las características de rural, que permitiera por medio de la observación participante, recopilar mayor información para contar con datos y proporcionar alternativas en ambas escuelas.

Esta segunda escuela, se ubica en la comunidad de La Unión de Guadalupe, Municipio de Numarán, pero que por su ubicación geográfica queda más cerca de la ciudad de La Piedad, que de su cabecera municipal. Es una escuela bidocente, denominada “Benito Juárez”, la cual cuenta 67 alumnos, según reporte estadístico inicial del ciclo 1999-2000; sus alumnos proceden de la misma comunidad, donde las condiciones socioeconómicas de las familias se consideran de bajos recursos, ya que en la comunidad la actividad predominante es la agricultura de temporal.

Sobre esta escuela, no se logró conocer el dato preciso acerca del tiempo que tiene de funcionar; pero se estima que cuenta con al menos 40 años. En el espacio que ocupa, aun se encuentra el edificio en que inicialmente comenzó a funcionar, el cual fue construido con adobe y teja de barro, mismo que debido al deterioro sufrido, tuvo que ser sustituido por uno nuevo, hace 6 años.

Actualmente, los profesores que ahí laboran, cuentan con 4 años en la comunidad, uno de los cuales tiene doble plaza en la misma, por lo que permanece en ella, la mayor del día y mantiene un estrecho contacto con los habitantes.

Como ya se citó anteriormente, las escuelas en las cuales se realizará la investigación nos darán la oportunidad de valorar y comparar los resultados que se pueden lograr tanto en el medio urbano como en el rural.

La trayectoria educativa de las escuelas está implícita en su historia, por lo que ahora haremos referencia de nuestra trayectoria personal dentro del ámbito educativo.

Egresado de la escuela preparatoria federal "Mártires de la Reforma", con el bachillerato en Ciencias Sociales y Humanidades, ingresé a laborar a la S.E.E., en el año de 1987, en el Departamento de Servicios Regionales de Zamora, Michoacán.

A lo largo de estos años de servicio, me he desempeñado dentro de la administración, en las áreas siguientes: en la Oficina de Recursos Financieros, encargado de la fiscalización de los ingresos propios de las escuelas de nivel primario; en la oficina de Recursos Humanos, en trámites al personal; desde el año de 1991, me encuentro a cargo de la Coordinación de recepción y distribución de Libros de Texto Gratuito, en el Almacén Regional No. 07 en la Piedad, Michoacán; además, desde noviembre de 1996, estoy como apoyo de la Pagaduría 402 con sede en esta misma ciudad, como pagador.

Dentro de las labores docentes, desde el año de 1989 y hasta enero de 1998, presté servicios en la Academia Comercial "Fray Servando", dando clases de Correspondencia y Ortografía. En escuelas de nivel primario he realizado suplencias de profesores que solicitan permisos económicos de uno a tres días, en la ya citada escuela Amado Romero, por la cercanía de las relaciones que guardo con su personal docente.

Esta experiencia en el trabajo educativo, en su parte administrativa y pedagógica, ha permitido formarme un panorama acerca de la problemática educativa y sumado a los conocimientos adquiridos en el estudio de la Licenciatura en Educación UPN, han despertado el interés en mejorar mi desempeño profesional, a través de implementar estrategias para solucionar los problemas de gestión a que nos enfrentamos cotidianamente.

## **CAPITULO III**

**MARCO TEORICO  
METODOLOGICO**

La gestión participativa del docente en el aula, se realizará de acuerdo a los principios de la pedagogía Constructivista, ya que ésta permite la interacción constante entre el profesor, los alumnos y el objeto de conocimiento, por lo que la podemos citar como pedagógica; ya que propicia además el análisis la reflexión y la comprensión de los alumnos en su propio proceso formativo.

El desarrollo de los trabajos del proyecto, está sustentado en la pedagogía Constructivista; ya que los principios básicos de la misma, sobre el aprendizaje y la enseñanza, se centran en las características y situaciones que se presentan en la escuela.

Esta corriente pedagógica, tal y como la describe Cesar Coll, debe de entenderse como un instrumento para la reflexión y la acción en nuestro desempeño docente y en las interacciones que se establecen en el proceso de aprendizaje.

***“La concepción Constructivista aspira únicamente a proporcionar un esquema de conjunto, elaborado a partir de una serie de tomas de postura jerarquizadas sobre algunos aspectos cruciales de los procesos escolares de enseñanza y aprendizaje”.***<sup>9</sup>

En la exposición que presenta Cesar Coll, sobre la pedagogía Constructivista, y que está incluida en la Antología básica de Corrientes Pedagógicas Contemporáneas, podemos destacar los puntos siguientes:

1. La ponencia es un análisis de la relación existente entre la psicología y la pedagogía, que se refiere a la importancia que tiene la actividad mental en el aprendizaje escolar, cimentándola sobre la interrogante “¿Cómo enseñar lo que se ha de construir?”. La fundamentación psicológica de esta pedagogía está basada en los trabajos de Jean Piaget, ya que la construcción del conocimiento que propone, requiere de los conocimientos previos del alumno para la elaboración de un nuevo esquema de conocimiento.
2. Coll señala que existen aspectos importantes en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje. Estos se refieren a las condiciones tanto del contexto como de las relaciones entre los participantes del proceso, para lograr los ambientes ideales que permitan un aprendizaje significativo.

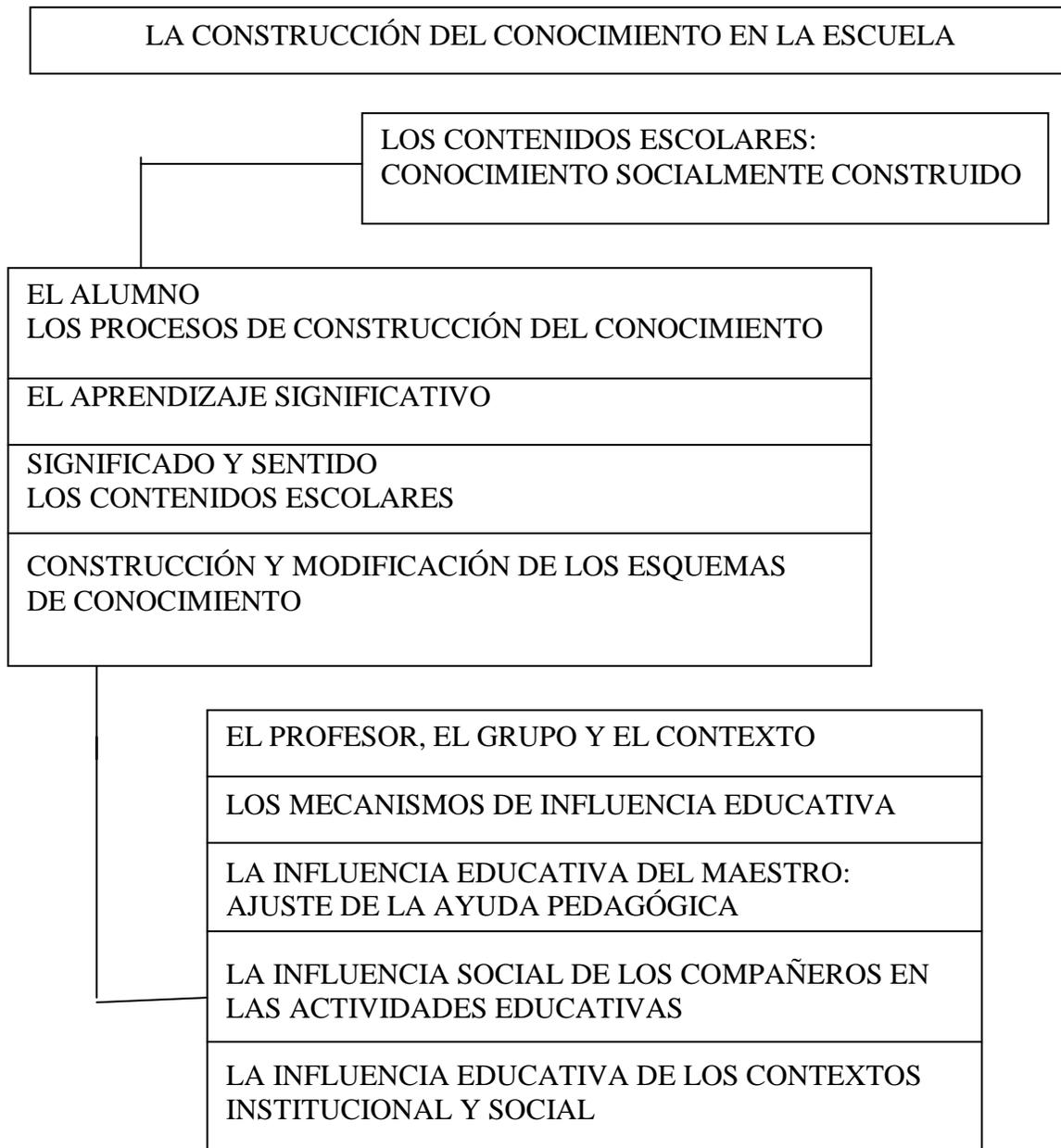
---

<sup>9</sup> COLL, Cesar, Corrientes pedagógicas contemporáneas, Antología básica, UPN-SEP, México, 1994, p. 30.

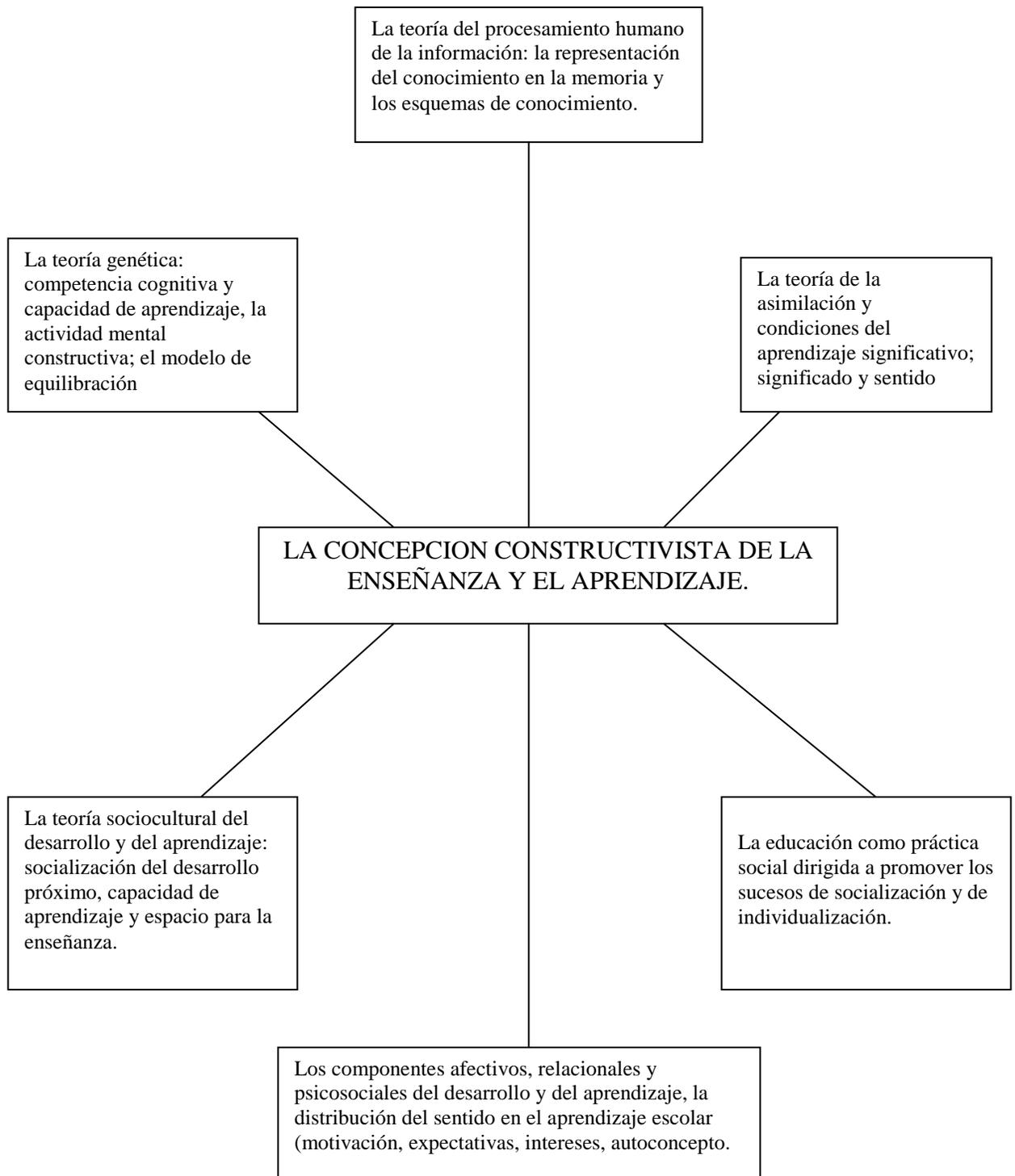
Lo anterior se puede verificar tanto en la red conceptual de la pedagogía Constructivista, como en el cuadro de las principales fuentes teóricas de esta concepción, mismas que a continuación se presentan y que han sido tomadas de la Guía del Estudiante y de la Antología básica de la materia Corrientes Pedagógicas Contemporáneas, de las páginas 12 y 26 respectivamente como lo muestran los cuadros siguientes:

**“PEDAGOGÍA CONSTRUCTIVISTA”**

LA CONCEPCIÓN CONSTRUCTIVISTA DEL APRENDIZAJE Y DE LA ENSEÑANZA.  
RED CONCEPTUAL



# LAS PRINCIPALES FUENTES TEORICAS DE LA CONCEPCIÓN CONSTRUCTIVISTA



Como se puede observar en los cuadros anteriores, se encuentran señaladas de manera clara las condiciones tanto motivacionales como de espacio y las relaciones óptimas para lograr un aprendizaje significativo.

El crear un ambiente y las condiciones señaladas requiere evidentemente que se realicen las labores de gestión necesarias, con la decidida participación de los involucrados, especialmente de los profesores como generadores o guías.

El constructivismo, sustituye los conceptos tradicionales de escuela, profesor, alumno y trabajo escolar, dándoles un papel más activo al conceptualizarlos de la manera siguiente:

1. El profesor deja de ser un simple transmisor de conocimientos, asumiendo una actitud menos pasiva; se transforma en orientador o guía del aprendizaje de sus alumnos, disponiendo y optimizando los recursos de que dispone.
2. El alumno deja de ser un receptor pasivo para convertirse en el responsable de su propio aprendizaje al ser él quien construye su conocimiento a partir de experiencias previas y de los contenidos escolares de aprendizaje.
3. El aprendizaje, es considerado como la reconstrucción de un nuevo esquema a partir de la selección y organización de informaciones, así como de los conocimientos previos que se posee.
4. La educación es por tanto, un instrumento de transmisión cultural, que tiene como función no sólo promover el desarrollo de la sociedad, sino también el desarrollo personal de los individuos.

Este proyecto, está sustentado en el paradigma de la Investigación Acción, el cual tiene como principal objetivo el mejorar la práctica docente, en vez de generar conocimientos. Se eligió este paradigma, porque supone una reflexión simultánea entre los procesos y los productos, creando una reestructuración de la práctica docente y de los valores con los cuales se trabaja, e implica como su nombre lo indica, entrar en acción al buscar, al investigar, al reflexionar; es decir realiza las gestiones que se consideren necesarias.

Al igual que la gestión, la investigación-acción no busca en un primer momento, mejorar la calidad de sus resultados, sino de los procesos, comprometiéndose a la implementación de cambios significativos que lleven a elevar la calidad de la educación que se construye en la escuela.

Como se puede observar, tanto tipo de gestión participativa, tipo de proyecto de gestión escolar, como el paradigma de investigación-acción, representan un involucramiento más activo en el desarrollo de las labores educativas, como en las condiciones del ambiente en que se llevan a cabo.

Para el desarrollo de este proyecto, implementaremos una metodología tanto para recoger información, estructurar un plan de trabajo y aplicar la alternativa, así como hacerle las adecuaciones que se requieran de acuerdo a las situaciones que se enfrenten; la cual consistirá en los instrumentos siguientes:

1. Cuestionarios
2. Entrevistas
3. Reuniones
4. Consulta bibliográfica.

Tanto la viabilidad como la factibilidad del proyecto, están dadas en el propósito del mismo, el cual consiste en mejorar el proceso, por lo que los instrumentos están abiertos a los cambios y sugerencias de los participantes, directos o indirectos, lo que dará origen a los cambios de las condiciones que forman el proceso escolar.

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA METODOLOGICA**

Para dar tratamiento a la problemática que enfrentamos en el desarrollo de la gestión escolar, el proyecto se desarrollará basándose en la siguiente propuesta de trabajo:

ACTIVIDADES	TIEMPO	PROPOSITO
1.- Reunión con profesores de la escuela "Amado Romero"	3 de septiembre de 1999	Solicitar su cooperación en la realización del proyecto.
2.- Aplicación de cuestionario.	Del 4 al 30 de septiembre de 1999	Conocer su concepto de gestión escolar
3.- Entrevistas a profesores y padres de familia.	Del 21 al 24 de septiembre de 1999.	Recabar opiniones y obtener información para reforzar la obtenida en el cuestionario anterior.
4.- Reunión con profesores de la escuela Amado Romero.	6 y 7 de octubre de 1999.	Exposición del concepto alcanzado, establecimiento de compromiso para la aplicación del proyecto y acuerdo sobre la implementación y evaluación de resultados.
5.- Reunión con padres de familia.	15 de octubre de 1999.	Presentación del proyecto y solicitud de apoyo para su implementación.
6.- Evaluación de las necesidades del plantel.	20 de Octubre de 1999.	Conocer los recursos con que se cuenta, los que se carecen, establecer prioridades y viabilidad para su obtención.
7.- Desarrollar y aplicar un modelo de clase diseñado acorde con la propuesta de gestión lograda.	Septiembre de 1999 – Julio de 2000.	Fomentar y estimular la participación de los alumnos en la clase y en la toma de decisiones, que generen un trabajo escolar más atractivo y significativo.
8. Reunión con profesores y padres de familia.	Octubre 1999 – Julio 2000	Evaluar resultados tanto académicos como de participación comunitaria.
9.- Participar con los padres de familia en actividades extraescolares.	Septiembre de 1999 a Julio de 2000.	Lograr un mayor acercamiento y vinculación entre la escuela y el contexto de la comunidad en que se encuentra.

## ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Para dar inicio a la aplicación del proyecto, se realizó una reunión en la escuela Amado Romero de la ciudad de La Piedad, Michoacán, el día 3 de septiembre de 1999, en la cual participaron el director del plantel, 4 de los profesores que en ella laboran y el sustentante del proyecto.

En dicha reunión, se solicitó a los participantes, su colaboración para el desarrollo y aplicación de este proyecto pedagógico, previa explicación del mismo. En ella los profesores aceptaron participar brindando sus opiniones y proporcionando la información que les fuera requerida.

El director del plantel expresó que para obtener mejores resultados escolares, es requisito indispensable que los profesores cambiemos nuestra manera de pensar, puesto que nos hemos alejado de los principios básicos del trabajo docente.

Los profesores participantes, 3 de los cuales cuentan con Licenciatura en Educación en la U. P. N., opinaron que el tema de la gestión escolar, es algo sobre lo cual no existe mucha información aún y cuando es una actividad constante en la labor educativa y que, desafortunadamente, no se maneja de forma general un concepto de la misma.

Finalmente, para terminar esta reunión, se acordó, que en la semana siguiente se les haría llegar un cuestionario, para conocer que concepto manejan o tienen sobre la gestión escolar; se hizo hincapié, en que sus respuestas fueran espontáneas, sin necesidad de buscar información de última hora, ya que ello, falsearía los resultados del evento.

Así mismo, se acordó que el cuestionario, fuera aplicado también a profesores de otras escuelas de la localidad.

El segundo paso de este proyecto, consiste como ya se mencionó anteriormente, en la aplicación de un cuestionario (anexo 3), mismo que se procedió a distribuir el día 8 de septiembre de 1999.

Inicialmente, se distribuyó a 30 profesores, los cuales aceptaron contestarlo, para lo cual solicitaron de 2 a 3 días, pasado el tiempo acordado, se procedió a la recolección de la información; pero al hacerlo, únicamente, se logro recuperar 12 de los cuestionarios distribuidos, es decir, sólo el 40 % del total.

Los argumentos más comunes ante la falta a la cooperación ofrecida, fueron la carga de trabajo, otros dijeron haber perdido el cuestionario, etc.. Pero su actitud, nos permitió observar, apatía de algunos al momento de participar; otros dejaron entrever que consideraban la propuesta como un cuestionamiento a su desempeño.

Ello no nos hizo desistir en la búsqueda de información y procedimos a repartir más cuestionarios, 12 en total, de los cuales recuperamos 9, para lograr un total de 21 participaciones; es decir, el 50 % de los encuestados.

Una de estas participaciones, correspondió a un profesor del medio rural, de la comunidad de La Unión de Guadalupe, Municipio de Numarán, el cual además aceptó participar de manera más activa al permitir incluirlo a él y su escuela, en la aplicación del proyecto.

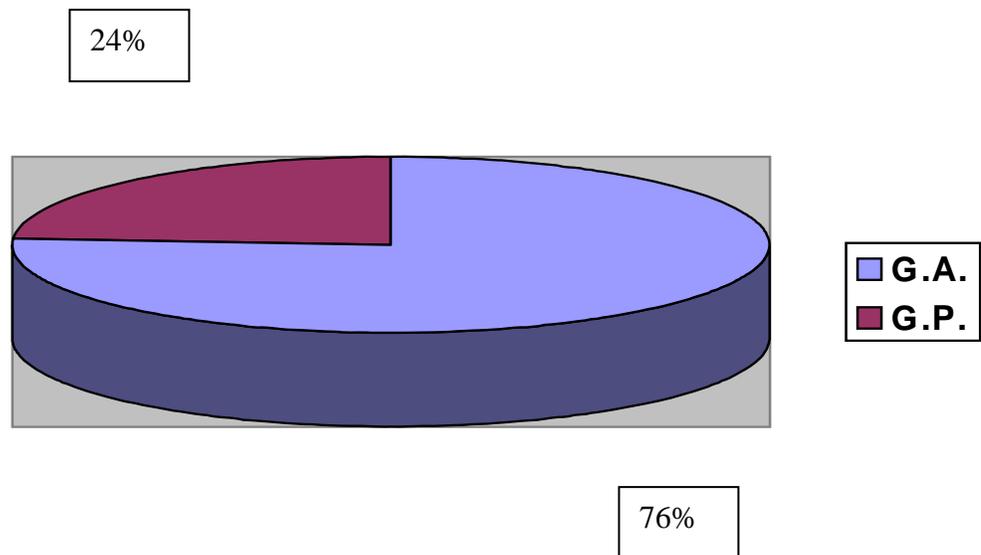
Aceptamos su propuesta, ya que lo anterior nos permitiría realizar un muestreo de las escuelas urbanas y las rurales, comparando los resultados obtenidos en ambos medios, además de que ello representaba en sí el funcionamiento mismo de las labores de gestión.

Posteriormente, se procedió al análisis y clasificación de la información obtenida, lo cual nos ofreció los resultados siguientes:

1. Los profesores encuestados, cuentan con una antigüedad en el servicio, que varía de los 9 a los 36 años de servicio, como se puede apreciar en la gráfica 1, (anexo 4).
2. Entre los encuestados, se encuentran un Supervisor escolar, un auxiliar técnico de zona y otro de sector, 3 Directores y 15 profesores de grupo.
3. El concepto de profesor que prevalece entre ellos, es el de guía, transmisor o propiciador del aprendizaje.

- Al realizar el análisis de sus respuestas acerca de la gestión escolar, encontramos que 16 de los encuestados, consideran las labores de gestión, como la realización de trámites de tipo administrativo, ante las autoridades educativas; los otros 5, conceptualizan la gestión como la serie de acciones que deben de realizarse entre los sujetos inmersos en el proceso educativo, para facilitar la educación del niño.

Los datos expuestos, nos permiten observar, que el 76 % de los profesores encuestados, tienen un concepto de gestión escolar, compatible con lo que se denomina Gestión Administrativa, la cual se encuentra citada en el primer capítulo; mientras que únicamente el 24 %, comparte un concepto compatible con el tipo de Gestión Participativa.



La siguiente actividad que se había calendarizado, consistía en realizar una serie de entrevistas tanto a profesores, como a padres de familia, en el mes de septiembre, pero debido a las circunstancias descritas en la actividad anterior, esta actividad se realizó del 5 al 16 de octubre de 1999, además, se llevó a cabo el ajuste siguiente.

Previendo las dificultades que se enfrentó para con la encuesta anterior, se elaboró una serie de 8 preguntas, cuyas respuestas nos permitieran conocer, cómo podemos mejorar la labor de gestión escolar, de manera que se incremente la calidad de la enseñanza, cómo podemos estimular a los padres de familia a participar y la importancia que juega la comunicación en todo el proceso.

Dicha serie de preguntas, se realizó de forma impresa (anexo 5 ), pero en la aplicación, se proponía al entrevistado si deseaba hacerlo a través de un diálogo, o contestando por escrito. En esta actividad, se realizaron únicamente 16 entrevistas, 10 de las cuales se llevaron a cabo de forma escrita, donde se intercambiaron breves comentarios con los encuestados; y las 6 restantes se realizaron en forma oral, donde los entrevistados, también hicieron algunos cuestionamientos acerca del concepto de gestión escolar y de los propósitos de la entrevista.

En esta actividad, después de analizar las respuestas obtenidas, se logró establecer lo siguiente:

1. Los profesores, consideran que para mejorar las labores de gestión escolar, es necesario, una mejor capacitación y mayor participación.
2. Que la comunicación es fundamental en cualquier actividad humana y principalmente en la educación.
3. Los padres de familia, pueden contribuir a mejorar la calidad de la educación en la medida en que los intereseamos a participar, desde ayudar a sus hijos en las tareas, hasta participar en el mejoramiento del plantel, partiendo de una comunicación entre profesores y padres de familia.

Posteriormente, se organizó la información recabada y se apoyó, en los conceptos anteriormente expuestos, sobre gestión escolar participativa, calidad de la enseñanza y comunicación, se definió el concepto de la gestión escolar, la manera como podemos mejorarla de forma que logremos mejores resultados en nuestra escuela.

El día 27 de octubre de 1999, en la escuela Amado Romero, conversé con los profesores, acerca de los resultados de las encuestas, señalándoles que el concepto de trabajo propuesto, se estructuró partiendo de la información por ellos proporcionada, lo cual al ser ordenado y reforzado con la información documental consultada permitía establecer la siguiente definición:

Desde el punto de vista particular, puede entenderse por gestión escolar, toda actividad o diligencia que se realice con el propósito de estimular la participación de quienes formamos el colectivo escolar, ya sea en el ámbito pedagógico o administrativo del proceso educativo, que nos permita mejorar las condiciones de trabajo, así como los resultados.

Los comentarios de los profesores, fueron que después de escuchar la definición anterior, así como los puntos de vista por ellos expuestos, compartían nuestra opinión de que la gestión escolar es una actividad que cotidianamente realizamos los docentes, aún sin reconocer como tal y que se obtienen mejores resultados cuando damos primero que cuando nos limitamos a pedir.

Al platicar con el profesor de la escuela Benito Juárez, comento que desafortunadamente, creemos que la gestión es sólo cuestión administrativa, por lo que nosotros mismos nos limitamos.

Que es cierto que cuando despertamos el interés de los alumnos, cuando mostramos un poco de interés en la comunidad, la gente se acerca a la escuela, participa y nos pide ayuda para algunas actividades, lo cual genera una interrelación entre la escuela y la comunidad, que de alguna u otra forma, hace que mejoren los resultados escolares.

Finalmente, se llegó al acuerdo de que la evaluación de los resultados, se realizaría analizando los cambios que haya sufrido el ambiente de trabajo escolar, punto considerado principal para que en la escuela se logre una mejoría en la calidad del servicio que se ofrece.

La siguiente actividad programada, consistía en realizar una reunión con padres de familia, misma que no se realizó, pero en su lugar, se llevaron a cabo pláticas informales por separado, en ambas escuelas.

De estas pláticas, se rescató lo siguiente: En primer lugar, existe un poco de resistencia por parte de los paterfamilias a expresarse abiertamente, acerca del funcionamiento de la escuela, lo que nos condicionó a modificar la actividad y se tuvo que ganar la confianza sobre la base de ofrecer explicaciones.

Primeramente les preguntábamos, si participaban en las actividades escolares, a lo que sus respuestas solían ser que sí, puesto que asistían a las reuniones escolares que se les llamaba; 2 de los entrevistados, respondieron que casi no participaban, pues sólo se les requería asistir a juntas en las que por lo general no se arreglaba nada o únicamente les pedían cooperaciones.

En segundo lugar, se les preguntó, si estarían dispuestos a participar un poco más con los profesores y con la escuela; a ello se obtuvieron respuestas favorables, con la única observación de que realmente se les tomara en cuenta.

Después de obtener sus respuesta, se les hablaba ya acerca del proyecto solicitándoles su apoyo en las diversas actividades escolares como son: ayudar a sus hijos en labores extraescolares, asistir regularmente a la escuela, para informarse acerca del rendimiento escolar de sus hijos; participar de manera más comprometida con la escuela y también, proponiendo y llevando a cabo actividades que mejoren los lazos entre la escuela y la comunidad.

Las respuestas de apoyo, fueron favorables en su totalidad, pues expresaron que estaban dispuestos a cooperar con la escuela, para que sus hijos recibieran una mejor educación.

El siguiente paso o actividad programada en el plan de trabajo, consistió en realizar una evaluación de las necesidades materiales de la escuela, la cual se realizó el día 28 de octubre de 1999, donde participaron en la escuela Amado Romero, el Director y 2 profesores.

Luego de enumerar las necesidades detectadas en orden de importancia, se seleccionó cuales eran factibles solucionar por el colectivo escolar y cuales estaban fuera del alcance del mismo. Igual proceso se siguió en la escuela Benito Juárez, en donde participaron los 2 profesores que en ella laboran.

Después de realizar la evaluación anterior, se solicitó a los participantes que buscaran las alternativas, así como el diseño de las estrategias que permitieran obtener los recursos o materiales necesarios para subsanar las necesidades, así como involucrar al colectivo escolar en dicha tarea.

En el transcurso de esta actividad, surgió por parte de un profesor, la pregunta acerca de la fecha en que se lograría obtener resultados concretos; ello motivo la participación de los demás, las cuales giraron en torno al concepto de gestión propuesto, lo cual facilitó el explicar a los profesores, que el motivo de la actividad, no consistía en la obtención inmediata de los recursos, sino que, representaba un acto de sensibilización sobre las labores docentes, en especial la de gestión, la cual debía ser comprendida de forma íntegra y no sólo en una de sus partes.

Uno de los participantes, apuntó que los primeros resultados, ya se habían obtenido y que eran positivos, ya que la reunión misma, representaban una nueva manera de entender la gestión y que en sí, era un acto de gestión; ya que su objetivo consistía en buscar la forma de hacer mejoras materiales a la escuela, pero que había iniciado por mejorar las relaciones entre profesores y director, al participar juntos en la búsqueda de soluciones y alternativas.

Aprovechando el entusiasmo de las participaciones, se abordó el tema del trabajo en el grupo, se intercambiaron experiencias sobre como interesar y motivar a los alumnos en los temas de estudio y a participar en la clase, así como la manera de solucionar algunos problemas que suelen presentarse entre alumnos.

No se trataba, se dijo de cambiar la forma de trabajar de nadie, sino de compartir las estrategias que le han funcionado a cada cual en su grupo. Debido a la premura del tiempo, acordamos reunirnos el día siguiente, para platicar un poco más sobre el tema.

Al día siguiente, se conversó con el director de la escuela y 2 profesores, al expresar sus sugerencias sobre como mejorar el desarrollo de la clase y la participación de los alumnos, el director, planteó que se debe empezar por mejorar la participación del profesor, es decir, preparar siempre la clase y despertar el entusiasmo de los alumnos por los temas a tratar.

Una de las profesoras, la cual atiende el primer grado, comentó que por la edad de sus alumnos, es importante contar con la cooperación de los padres, por lo que es necesario establecer una relación de confianza con ellos; mientras que con los niños, además de ganarse la confianza, se requiere implementar actividades de diversión que guarden cierta relación con el tema que se está estudiando.

La otra profesora participante, quien atiende el sexto grado, comentó que es buena táctica, hablarles un poco a los niños del tema que se va a tratar en la siguiente clase, iniciando por preguntarles que saben acerca de ello. Existen algunos temas que les interesan más que otros, por lo que es necesario, saber dirigir su interés y realizar actividades que hagan que sean ellos quienes construyan su conocimiento, y que se den cuenta de ello.

Después de escuchar lo anterior, se les remarcaron algunas palabras empleadas por ellos, como: mejorar, participar, cooperar, relaciones, implementar, etc., palabras que en cierta forma, significan hacer algo, es decir, llevar a cabo gestiones, y todas estas gestiones que se enumeran, generan que se alcancen resultados en las labores educativas y por tanto, gocen estas de mayor calidad, si se comparan con un desempeño irrelevante y monótono.

Finalmente, se sugirió que basándose en lo anterior, resultaba no sólo conveniente, sino indispensable, que se realizaran frecuentemente estas reuniones, así como pláticas con padres de familia, no necesariamente en reuniones sino de una forma menos ceremoniosa, así como trasladar estas acciones a las reuniones del consejo técnico de la escuela.

Esta actividad, consistía en aplicar un modelo de clase de acuerdo al proyecto, para evaluar los resultados del mismo; pero se decidió que sería inadecuado, ya que los profesores que apoyaban el proyecto, se podrían sentir en cierta forma presionados o que se juzgaba su trabajo como deficiente, lo que ocasionaría su negativa a continuar participando. De hecho, cabe recalcar que en el desarrollo del mismo, algunos profesores que aceptaron participar, fueron dejando de hacerlo, presentando diversos argumentos, desde la aplicación del cuestionario inicial.

Es por ello, que se cambió la táctica, y en su lugar, se realizaban pláticas frecuentes con los profesores, acerca del desarrollo de las clases y del apoyo que recibían. Fue grato escuchar, que poco a poco, los alumnos estaban participando con más confianza y que los mejores resultados se lograban, cuando se comenzaba haciendo y ofreciendo en lugar de pedir.

En lo que coincidimos, fue en modificar un poco el trabajo o mejor dicho, la manera de trabajar en la lectura, ya que como todos sabemos, es la actividad imprescindible para el desarrollo del conocimiento.

En colegiado, decidimos dedicar media hora diaria a la lectura de textos, no sólo pedagógicos, sino también de entretenimiento, para posteriormente solicitarles a los alumnos que realizaran un dibujo según lo que entendieron del texto leído, y que nos dieran su explicación sobre lo que quiere comunicar quien lo escribió.

Esta actividad despertó el interés de los alumnos, quienes por el deseo de tener la oportunidad de leer las historietas, mostraban más entusiasmo en los trabajos escolares, y a la vez, logramos establecer una mejor relación, donde los niños confiaban un poco más tanto en comunicarse con nosotros, como con participar frente al grupo.

De igual manera, el logro de mejores resultados escolares, los cuales no necesariamente significaban que los alumnos obtuvieran mayores calificaciones, por citar algo, sino que estaba logrando una mejor integración en el grupo, en el personal de la escuela, entre la escuela y los padres de familia y entre la escuela y la comunidad.

Esto generó, como en el caso de la escuela Benito Juárez, que por el trabajo y el ambiente que se observaba en la escuela, los padres de familia se animaron inicialmente a preguntar sobre el desempeño de sus hijos, a solicitarle a los profesores, consejo o apoyo en actividades de la comunidad, como lo fue el arreglo del camino de acceso a la misma, por lo que ahora se muestran más dispuestos a participar con la escuela; sobre todo, exponen que la permanencia de los profesores en la comunidad, y el interés que muestran en ella es lo que los anima a participar con la escuela.

Finalmente, los alumnos de esta escuela, dicen que se sienten a gusto en ella, porque los maestros, son como sus amigos y les explican cuando no entienden bien, además de que les ponen ejemplos; si dicen algunos alumnos de sexto no como el profesor que tuvimos antes, que se enojaba si no entendíamos. Además, algunos padres de familia decían que los profesores de antes, sólo los llamaban para pedir dinero o darles alguna queja de sus hijos. En cambio ahora, en las reuniones nos informan de cómo van nuestros hijos y nos piden opinión sobre las mejoras que se necesitan en la escuela, en lugar de decirnos les toca cooperar con tanto, así entre todos decidimos que es lo que podemos hacer.

Se había programado, realizar esta actividad junto con padres de familia, pero como ya citamos anteriormente, se enfrentaron algunos contratiempos que motivaron cambios en la planeación. El día 13 de enero de 2000, se llevó a cabo una reunión con los profesores de la escuela Amado Romero que participaron y con el director, para realizar una evaluación de los logros obtenidos.

Después de intercambiar opiniones, se concluyó que en el aspecto académico, emitir una evaluación, basándose en las calificaciones obtenidas por los alumnos, resultaría ser un error, ya que estaríamos ignorando algunos aspectos que se tienen aún sin la aplicación de un proyecto de este tipo.

Sin embargo, al evaluar los cambios realizados en las relaciones entre profesores, nos daba como resultado, que al existir una mejor y constante comunicación, se mejoraban las relaciones y se lograba una mejor integración como equipo y que el establecimiento de una real comunicación con los alumnos ayuda a estimular su participación en clase, a despertar su interés; observando que el grado de aprovechamiento era indicativo del ambiente que se vivía en la escuela; y de las interacciones que mantenían quienes integraban el colectivo escolar, en el tiempo que duró la investigación; lo que ocasionaba, por consecuencia, que la calidad de la enseñanza que ahí se lograba, fuera relativamente mejor a la que se da cuando la comunicación, por así llamarla, fuera relativamente mejor a la que se da.

En el caso de la escuela Benito Juárez, los profesores, expresaron que al considerar la labor docente como un proceso de gestión en sí, el establecimiento de mejores relaciones entre docentes y alumnos, profesores y padres de familia, escuela y comunidad, etc., representaba lograr una mejor integración del colectivo escolar, lo que ocasionaba por consecuencia que la calidad de la enseñanza que ahí se lograba fuera relativamente mejor, a cuando se daba solamente información.

En el aspecto de la relación escuela comunidad, la vinculación se da no sólo al participar con los miembros de la comunidad, como en el caso de realizar mejoras a la misma; si no que, al realizar recorridos por la comunidad con los alumnos, al aprovechar los recursos que ahí existen, se esta creando ese vinculo, lo cual hace que los alumnos comprendan mejor el tema u objeto, ya que pueden entrar en contacto con éste.

En lo referente a la vinculación que se da entre la escuela y la comunidad, cuando los profesores participamos en los asuntos de la misma, los miembros de ésta, están más dispuestos a participar y cooperar con la escuela, sobre todo cuando el profesor se muestra interesado en el mejoramiento de la comunidad; especialmente en comunidades rurales.

Como ya se citó anteriormente, se participó con la comunidad en la obtención de recursos para asfaltar el camino; al ver los miembros de la comunidad que los profesores mostraban interés por ayudar, se fueron acercando a la escuela, no sólo para solicitar apoyo, sino para ofrecerlo, y en ello estaba incluido una mayor preocupación por la educación de sus hijos.

Se había planeado, realizar una evaluación al final del ciclo escolar, la cual no se realizó, ya que al ver en la reunión del día 13 de enero y en pláticas con los profesores de la escuela muestra, que si bien aceptaron participar compartiendo información y expresando sus opiniones, no hubiera sido prudente solicitarles esta evaluación, ya que lo considerarían como una intromisión un tanto extralimitada en sus labores.

Además, al estar en contacto frecuente con ellos y observar algunas de sus clases, se pudo apreciar que al comprender la labor de gestión escolar, como una actividad que se lleva a cabo durante todo el proceso educativo, el docente comienza a operar ciertos cambios en su desempeño diario, algunos tal vez mecánicamente, los cuales al reflejarse en mejores resultados han originado que poco a poco, algunos compañeros pongan en práctica algunas de las actividades que les ven realizar, o los buscan para pedirles opinión sobre como realizar algunas.

Después de haber realizado las actividades anteriores, nos dimos a la tarea de mantener comunicación y participación con los profesores que nos brindaron su apoyo y de aprovechar las oportunidades de compartir con otros, las experiencias logradas, tarea que poco a poco, fue encontrando más interlocutores, interesados en conocer la propuesta y sus posibles beneficios.

En el caso específico de la escuela Benito Juárez, se logró una óptima participación entre los docentes y la comunidad, que se reflejaron en actos de cooperación mutua.

## HALLAZGOS

Después de haber realizado las actividades programadas y de registrar sus resultados, podemos emitir la siguiente evaluación:

En el desarrollo de los trabajos, hubo de enfrentar diversas dificultades, como la falta de cooperación de parte de algunos, principalmente en la aplicación de las encuestas, no obstante, la información recabada por este medio, resulto muy completa y significativa, al contar con la participación de profesores de grupo, Directores, Supervisores y auxiliares técnicos.

La información obtenida (anexo 6), aportó a juicio del sustentante, datos relevantes para conocer el concepto predominante entre los profesores, acerca de las labores de gestión escolar. Así mismo, se obtuvo información y el apoyo de algunos compañeros docentes, para estructurar un concepto de gestión más completo y aceptable por ellos, para ser aplicado en las labores cotidianas.

Entre los profesores participantes, llamó la atención el hecho de que nuestro proyecto, no cuestionaba ni pretendía modificar su estructura de trabajo, por el contrario, constituía un apoyo para la realización del mismo, en cuanto que a través del establecimiento de una verdadera comunicación, se trataba de organizar la participación y aprovechar recursos existentes en la escuela y la comunidad, mediante la motivación de los participantes en el colectivo escolar.

Lo anterior, no sólo causó que se creara un mejor ambiente de trabajo, con base en la comunicación, en las escuelas participantes; si no que poco a poco, la idea de mejorar la labor, a través del establecimiento de pequeños cambios en las interrelaciones del colectivo escolar, fue despertando el interés de algunos de los profesores con quienes se tenía contacto.

Ello nos permitió crear un concepto de gestión escolar, con las aportaciones de los propios profesores participantes. Ello incluyó además, sensibilizarlos acerca de la importancia de conformar un colectivo escolar verdaderamente integrado; principal motor de gestiones, además de ser producto mismo de la propia gestión.

Se logró incluso, incrementar la participación de los padres de familia en algunos aspectos de las relaciones escuela comunidad.

Las mejoras logradas en el ambiente escolar, no significaron un costo económico importante, para ninguna de las partes; ya que como primer paso, se buscó el mejoramiento del ambiente social, el cual se vio significativamente mejorado; en segundo lugar, las mejoras físicas del entorno, se realizaron en base al aprovechamiento de los recursos materiales con que se contaba, ya que el objetivo consistía en convencer a los demás integrantes del colectivo escolar, a participar; lo cual no se habría logrado si se les hubiera impuesto la realización de obras costosas, ya que ello ha sido una de las causas por las que dejan de participar.

El consenso que se obtuvo fue que el establecimiento de la comunicación real, que no información, y las interrelaciones que ello construye, es un elemento insustituible para la realización de las gestiones propias de la labor educativa, que aspire a ser relevante para el colectivo escolar; es decir, ser una educación de calidad.

Por último, es importante señalar que no se emite una evaluación directa sobre los logros académicos o pedagógicos, ya que los objetivos del proyecto, estaban encaminados a mejorar las condiciones y las relaciones en las que se desarrollaba el proceso educativo; lo que finalmente se verá reflejado en un mejor aprovechamiento escolar de los alumnos, motivado por las interrelaciones que se construyeron.

Esto obedece, al carácter formativo que tiene la educación primaria, por lo que para realizar una evaluación en este sentido, implicaría valorar la aplicación del proyecto durante el transcurso de toda la instrucción primaria de nuestros alumnos, para que los resultados no estuvieran condicionados por situaciones fortuitas.

## **CAPITULO V**

## **CONCLUSIONES**

En una propuesta de gestión escolar en la que se busca generar una gestión participativa, innovar no significa inventar nuevas formas de realizar nuestras labores; sino de organizar, orientar y optimizar. Nuestra innovación, consistió, en formar en la escuela un equipo de trabajo, con todos los participantes del colectivo escolar, aprovechando las ventajas y oportunidades logradas con el establecimiento de una comunicación compartida.

En primer término, construimos un concepto que a nuestro juicio particular, define a la labor de gestión escolar; mismo que al ser aplicado, fue logrando la sensibilización de los integrantes del colectivo y generando ligeros cambios en la actitud de los participantes, que se tradujeron en beneficios del desarrollo del proceso escolar.

En segundo término, se logró incrementar la participación de los padres de familia con la escuela, especialmente en el medio rural, donde los medios de la comunidad estaban alejados de la misma, debido a la falta de comunicación con los profesores, y al poco interés mostrado por sus antecesores por la comunidad; situación que se modificó con la participación del maestro en actividades comunitarias.

Entre los cambios visibles ocurridos al interior de la escuela, podemos enumerar los siguientes:

1. Una mejor relación entre el personal de la escuela, basada en la cooperación mutua.
2. La integración del colectivo escolar como un equipo de trabajo.
3. El establecimiento de compromisos, para el desarrollo de las labores del proceso educativo.
4. El mejoramiento de las relaciones maestro-alumno y alumno-alumno, que permitieron un proceso de enseñanza aprendizaje más participativo.
5. La toma de conciencia por parte de los profesores, sobre la importancia de ser los generadores de cambios, dentro del salón y de la escuela.
6. El mejoramiento de las relaciones con los padres de familia y de su participación en las actividades escolares.

Como podemos observar, los resultados obtenidos en la aplicación de nuestra propuesta, deberían de ser la forma común de desarrollo de la labor educativa; pero no podemos negar que en la realidad, resulta ser, que sólo en pocos centros escolares, y más aún, únicamente en contadas situaciones, podemos organizar y mantener un colectivo escolar, estrechamente interrelacionados y participando activamente en la realización de las actividades y trámites necesarios para lograr un fin común, es decir GESTIONANDO.

Por tanto, como podemos observar, la innovación lograda en los centros escolares, en los cuales se desarrolló el proyecto, no significó el descubrimiento de nuevas formas de trabajo; sino que, fue el resultado de despertar el interés de los integrantes del colectivo escolar,; siendo el objetivo principal, los profesores, ya que son ellos, quienes tienen en sus manos la posibilidad de lograr incrementar el deseo y motivación de sus alumnos y de los padres de familia, así como de la comunidad, cuando estos últimos ven, el interés y la disposición en el desarrollo de su labor.

El trabajo realizado con los profesores participantes, se basó en lograr establecer con ellos un compromiso, por así llamarlo, de exponer cada quien sus puntos de vista, opiniones y formas de trabajo, así como posibles soluciones a las situaciones a tratar; respetando las ideologías tanto personales como políticas de cada uno, las cuales más que crear diferencias, deberían de servir para acercar opciones a través de un panorama y una más amplia variedad de opciones producto de esa pluralidad del grupo.

También, debemos mencionar que esas diferencias existentes entre ellos, significaron que algunos dejaran de participar, en mayor o menor grado, lo cual nos permitió confirmar, que la principal de todas las gestiones, es lograr la comunicación entre el grupo y aún en ocasiones con nosotros mismos; y no encerrarnos en la creencia de que todo lo que implementemos o que gestionemos, tendrá resultados positivos, sino que en muchos de los casos, aunque estamos seguros de haber realizado las gestiones necesarias y correctas, la respuesta no será la esperada, y tal vez, sea incluso negativa. Lo cual, no significa que no hayamos realizado el esfuerzo requerido, sino que, algunas soluciones a nuestros problemas o necesidades, están fuera de nuestras posibilidades o control, y por tanto, dependen de terceros. Quienes responden tal vez basándose en otras prioridades u obedeciendo a diferentes intereses, llámese institucionales o políticos.

Pero dichas situaciones, no nos desanimaron, ya que como citamos al inicio del capítulo, la innovación obtenida se basa en tres vertientes: organizar, orientar y optimizar. Es por ello que en las situaciones en que no lográbamos resultados positivos, nos reorganizábamos, buscando alguna solución alternativa.

Pero es justo hacer énfasis, en que la respuesta más frecuente con que nos encontramos, resultado ser que lo complejo de las relaciones personales, así como las diferencias ideológicas que separan a los docentes, llámense personales o políticas, han influido en gran manera en el desarrollo de su labor, ya que se han generado rivalidades, las cuales no permiten, o mejor dicho, por las cuales no nos permitimos esa participación como un grupo de trabajo, sino que se crean divisionismos aún dentro de cada centro de trabajo, lo cual llega a crear un ambiente tenso en el cual cada quien cumple a su manera sin llegar realmente a interrelacionarse y actuar en colectivo.

Finalmente, no podemos dejar de mencionar, que los programas que a últimas fechas ha implementado la Secretaria de Educación, tendientes a mejorar la labor de gestión escolar, no han dado los resultados deseados, ya que los profesores que participan en su mayoría, aunque sin aceptarlo en la realidad, siguen viendo en ellos ese aspecto paternalista, en donde tan solo por participar nos son proporcionadas algunas mejoras o equipamientos para nuestro centro escolar, y tal vez aún más grave que ello les permite obtener un incentivo extra, motivo real de que hayan decidido participar, más que por el interés de un mejoramiento laboral y profesional.

# BIBLIOGRAFIA

ALVAREZ Constantino, Jesús.

“Monografía de La Piedad”

Ed. Avante, México, 1963.

ARIAS, Marcos Daniel,

“El Proyecto Pedagógico de Acción Docente”, (mecanograma)

UPN-México, 1985, en Antología Básica, Hacia la Innovación,

UPN-SEP México, 1995, p. 136.

BALHEN, Ardila Jesús,

Algunas Notas Sobre Relaciones Humanas, Suplemento Didáctico. (Centro De Cooperación Regional para la Educación de los Adultos en América Latina y el Caribe. Dirección de Investigación y Docencia) , abril de 1997.

COLL, Cesar.

“Constructivismo e Intervención Educativa”. (Ponencia Congreso Internacional de Psicología y educación. Madrid, 1991). En Antología básica Corrientes Pedagógicas Contemporáneas. UPN-SEP, México, 1994. p. 166.

COLL, Cesar,

“Desarrollo Psicológico y Educación”, Ed. Alianza, España. En Antología Básica, Corrientes Pedagógicas Contemporáneas, UPN-SEP, México 1994, p. 166.

Corrientes Pedagógicas Contemporáneas,

Guía del Estudiante,

UPN-SEP, México, 1994, p. 28.

ELLIOT, John,

“El cambio Educativo desde la Investigación-acción”. Murata, Madrid, 1991.

En Antología Básica, Investigación de la Práctica Docente Propia.

UPN- SEP, México, 1994. p. 108.

“La Gestión Como Quehacer Escolar”.

Guía del Estudiante.

UPN-SEP, México, 1995. p. 32.

LAPASSADE, Georges B.  
“La Función del Educador”,  
Gedisa, España, 1997. En Antología Básica Planeación, Comunicación y  
Evaluación del Proceso Enseñanza-Aprendizaje, UPN-SEP, México, 1995,  
p. 119.

Manual del Supervisor,  
La Participación de los Padres de Familia en la Gestión Escolar,  
SEP-CONAFE, México, 1997, p. 86.

PASTRANA, Leonor,  
“Anotaciones Conceptuales en Torno a la Gestión Escolar”, DIE, México,  
1994. En Antología Complementaria, La Gestión Como Quehacer Docente,  
UPN-SEP, México, 1995, p. 84.

RANGEL, Ruiz Adalberto,  
“Características del Proyecto de Investigación Pedagógica”  
(Mecanograma), UPN, México, 1985. En Antología Básica Hacia la  
Innovación. UPN-SEP,  
México, 1995, p. 136.

REZZA, Color,  
Diccionario Enciclopédico,  
Ed. Norma, Colombia, 1997  
p. 1469.

RIOS, Duran Jesús, et all  
“Características del Proyecto de Gestión Escolar” (mecanograma),  
UPN México, 1995, en Antología Básica hacia la Innovación, UPN-SEP,  
México, 1995, p. 136.

SCHMELKES, Silvia,  
“Hacia una mejor Calidad de Nuestras Escuelas”,  
OEA-SEP, México, 1992,  
p. 134.

WILSON, John,  
“Como Valorar la Calidad de la Enseñanza”,  
Ed. Paidós, México. En Antología Básica Proyecto de Innovación,  
UPN-SEP, México, 1997, p. 251.

# INDICE DE ANEXOS

- 1.- Plano del municipio de La Piedad, Michoacán.
- 2.- Plano de la ciudad de La Piedad
- 3.- Cuestionario inicial, para conocer conceptos
- 4.- Estadística de participantes por años de servicio
- 5.- Cuestionario para recabar opiniones y propuestas de trabajo
- 6.- Respuestas proporcionadas por los participantes.





### ANEXO 3

COMPANERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.F.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO; LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATTIENDES ACTUALMENTE ?

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

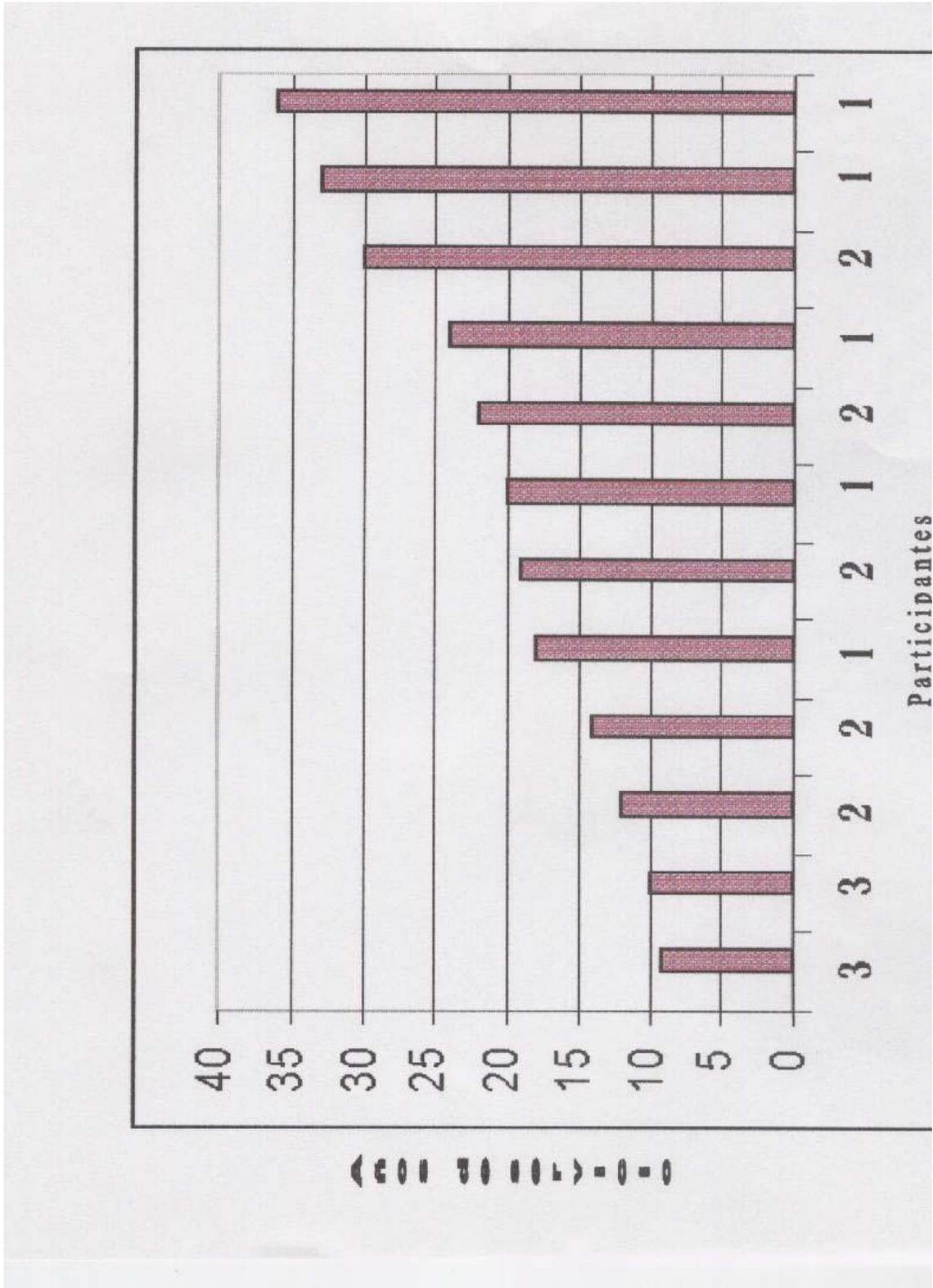
¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

ANEXO 4



## ANEXO 5

COMPAÑERO PROFESOR, SOLICITAMOS NOS AYUDES RESPONDIENDO AL PRESENTE CUESTIONARIO, PARA CONTAR CON INFORMACION QUE NOS AUXILIE EN LA ELABORACION DE UN PROYECTO.

¿ Qué podemos hacer los profrs. para mejorar la gestión escolar?

¿ Qué debemos hacer para mejorar la calidad de la enseñanza ?

¿ Cómo consideras que contribuye la comunicación en la gestión escolar y en el logro de una mejor calidad de la enseñanza ?

¿ Cómo pueden contribuir los padres de familia a mejorar la calidad de la enseñanza, se los solicitado ?

¿ Qué consideras se debe hacer para estimularlos a participar?

¿ Consideras qué es necesario realizar labor de gestión ante los alumnos ?

¿ Cómo consideras que debe de ser la gestión escolar, para obtener mejor apoyo ?

¿ Quienes deben participar en la gestión escolar ?

## ANEXO 6

COMPANERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO: LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

36 años de intensa labor

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUALMENTE ?

Director de Escuela

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

Cumplir con la más alta responsabilidad ante la patria.

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

Promover, articular, enlazar las urgentes necesidades de la escuela ante la autoridad educativa

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

Viene siendo el ingrediente o complemento, para lograr los grandes propósitos nacionales (en materia educativa)

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

Entendernos unos a otros.

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ? De suma importancia. Es el apoyo fundamental en el proceso enseñanza-aprendizaje

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPFRACON CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO: LA INFORMACION QUE PROPORCTONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SFRVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

24

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUAIEMENTE ?

10

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

Es <sup>sa</sup> llevar al niño a que llegue al conocimiento ;  
si solo; mediante la experimentación y el proceso  
misericordioso.

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

Es la interacción que existe entre todos los  
sujetos involucrados en la educación del niño

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO  
EDUCATIVO ?

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

Es la capacidad del ser humano para relacionarse  
en los diálogos

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE  
GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO: LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

30 AÑOS

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUALMENTE ?

Superior Escuela

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

Es un formador de valores basado en el principio socio-cultural que nos permita llegar a participar en la sociedad de una manera pacífica y de alternativas para lograr soluciones y cubrir necesidades.

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

Un mecanismo que permite tanto a autoridades como a maestros, dar un servicio educativo dentro de un proceso de mejora y aprendizaje bajo normas y procedimientos.

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

Esta radica en lograr que la sociedad a la cual servimos tienda a su libertad para lograr que el pueblo sea culto.

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

Es una forma de comunicarse como de una manera externa e internamente, ya sea por medio de palabras, expresiones faciales, gestos corporales o sea físicos o por cosas que representen o signifiquen.

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

En los centros escolares la forma más común de dirigirse a los alumnos es por medio de escritos (oficios, circulares etc.) lo cual es más bien un

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO; LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

8 años

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUALMENTE ?

1<sup>o</sup>, 2<sup>o</sup> 3<sup>o</sup>

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

Es tener a tu cargo gran responsabilidad de proporcionar una buena educación para sacar adelante a nuestro país, formando buenos ciudadanos, que sean capaces de resolver los problemas que se le presenten en su vida cotidiana.

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

Es todo movimiento que realizamos en cualquier centro educativo

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

Es de suma importancia para llevar un mejor control en este proceso educativo en cuestión del proceso E. A.

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

Es una de tantas formas que usamos para hacernos entender ante otras personas

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

Quisiera pensar que la comunicación es esencial en estas actividades.

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO: LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

8 AÑOS Y MEDIO.

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUALMENTE ?

3º DE PREESCOLAR

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

PARA MI SIGNIFICA TENER LA OPORTUNIDAD DE GUIAR, ORIENTAR, CONVIVIR CON UN GRUPO SIGNIFICATIVO DE PERSONAS, MISMO QUE NO SE REDUCE A TUS ALUMNOS SINO EN LA SOC. EN GENERAL

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

TOMANDO EN CUENTA QUE GESTIONAR ES SOLICITAR ESTA ES ESENCIAL EN CUALQUIER TERRENO, PRINCIPALMENTE EN EL ESCOLAR.

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

ES VITAL, PORQUE TODO EL TIEMPO HACEMOS GESTION CON LOS NIÑOS PARA LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES, ESTO ES RECIPROCO.

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

COMUNICACION PARA MI ES LA BASE DE UN PROCESO EN EL TERRENO QUE FUERE.

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

ES BASICA, YA QUE SI NO HUBIESE COMUNICACION NO PODRIAMOS ENTENDER NOS EN NINGUN SENTIDO

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO; LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO ITENES EN LA DOCENCIA ?

*9 años.*

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUALMENTE ?

*1º*

¿ PARA TI, QUE SIGNIFICA SER PROFESOR ?

*Es dar todo, nuestra dedicación tiempo y amor principalmente a nuestros alumnos.*

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

*Todo lo relacionado al currículum, planes y programas, capacitación al magisterio general e individualmente, medios para ayudar a los escuelas en recursos materiales, pedagógicos.*

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

*No lo hemos dado la importancia debido, por lo general a la negligencia que como profesores hemos hecho de la educación.*

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

*Un medio de expresarnos ya sea oral, por escrito, por medio del arte, la cultura, medios de comunicación etc.*

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE GESTION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

*Es el medio principal para llegar a la gestión escolar.*

## ANEXO 6

COMPANERO PROFESOR, EN EL ESTUDIO DE LA LICENCIATURA EN LA U.P.N., SE NOS REQUIERE LA ELABORACION DE UN PROYECTO PEDAGOGICO, POR LO QUE SOLICITO DE TU COOPERACION CONTESTANDO EL PRESENTE CUESTIONARIO: LA INFORMACION QUE PROPORCIONES, SERA UTILIZADA UNICAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PRESENTE PROYECTO. POR TU COLABORACION, RECIBE POR ANTICIPADO LAS GRACIAS.

¿ CUANTOS AÑOS DE SERVICIO TIENES EN LA DOCENCIA ?

18

¿ QUE GRADO ESCOLAR ATIENDES ACTUALMENTE ?

Licenciatura

¿ PARA TI, QUI SIGNIFICA SER PROFESOR ?

Profesionalmente dar la oportunidad de que nuevas generaciones adquieran conocimientos, valores y hábitos que les ayuden a en su vida dentro de la sociedad.

¿ QUE ENTIENDES POR GESTION ESCOLAR ?

Conjunto de acciones administrativas, burocráticas necesarias en el proceso Enseñanza-Aprendizaje.

¿ CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA GESTION ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO ?

Dependiendo de la capacidad e iniciativa del docente-directivo serán los beneficios para el centro de trabajo. Por lo tanto muy importante.

¿ QUE ENTIENDES POR COMUNICACION ?

El proceso dinámico entre receptor-y emisor que se da para superar necesidades, o de fofis

¿ QUE IMPORTANCIA TIENE LA COMUNICACION EN LAS ACTIVIDADES DE PLANEACION Y EN LAS LABORES ESCOLARES ?

Es básica. Mientras se comunique la intención habrá dobles sentidos.

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, SOLICITAMOS NOS AYUDES RESPONDIENDO AL PRESENTE CUESTIONARIO, PARA CONTAR CON INFORMACION QUE NOS AUXILIE EN LA ELABORACION DE UN PROYECTO.

- ¿ Qué podemos hacer los profrs. para mejorar la gestión escolar?  
DARLE LA IMPORTANCIA QUE TIENE Y PONERLE MAS EN PRACTICA, TOMANDO EN CUENTA Q' ALCUNAS PERSONAS NO SABEMOS SOLICITAR LAS COSAS .
- ¿ Qué debemos hacer para mejorar la calidad de la enseñanza ?  
PONER EMPAÑO, DEDICACION, ESFUERZO Y MUCHO CARINO EN LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAMOS
- ¿ Cómo consideras que contribuye la comunicación en la gestión escolar y en el logro de una mejor calidad de la enseñanza ?  
NO HAY OTRA FORMA DE LOGRAR UNA BUENA GESTION SI NO EXISTE COMUNICACION, OBTIVAMENTE ESTENDRA REPERCUSSIONES EDUCATIVAS MUY BUENAS
- ¿ Cómo pueden contribuir los padres de familia a mejorar la calidad de la enseñanza, se los solicitado ?  
CLARO QUE SI, GENERALMENTE SE LES PIDE SU COLABORACION PARA Q' APOYEN EN LO Q' SE REQUIERA .
- ¿ Qué consideras se debe hacer para estimularlos a participar?  
PIENSO QUE LO ESENCIAL ES LA COMUNICACION Y EL TRATO DE IGUALES, AMIGABLE .
- ¿ Consideras qué es necesario realizar labor de gestión ante los alumnos ?  
ES NECESARIO, SINO NO PODRIA DARSE EL PROCESO DE ENSEÑANZA .
- ¿ Cómo consideras que debe de ser la gestión escolar, para obtener mejor apoyo ?  
ADECUADA Y REALIZADA POR LOS MEDIOS QUE SE CONSIDEREN PRUDENTES .
- ¿ Quiénes deben participar en la gestión escolar ?  
TODOS, ALUMNOS, MAESTROS, PADRES DE FAMILIA, DE MANERA INTERACTIVA .

## ANEXO 6

COMPANERO PROFESOR, SOLICITAMOS NOS AYUDES RESPONDIENDO AL PRESENTE CUESTIONARIO, PARA CONTAR CON INFORMACION QUE NOS AUXILIE EN LA ELABORACION DE UN PROYECTO.

¿ Qué podemos hacer los profrs. para mejorar la gestión escolar?

Gestionar a tiempo, mejorar las relaciones entre las personas con las que laboramos, los alumnos los padres de familia.

¿ Qué debemos hacer para mejorar la calidad de la enseñanza ?

Actualizarnos, comunicarnos con los padres de familia, comentar con nuestros compañeros como ven nuestra práctica docente y tomarlo en cuenta para mejorarla.

¿ Cómo consideras que contribuye la comunicación en la gestión escolar y en el logro de una mejor calidad de la enseñanza ?

Si hay buena comunicación hay buenas relaciones interpersonales y se reflejan en la calidad de la enseñanza.

¿ Cómo pueden contribuir los padres de familia a mejorar la calidad de la enseñanza, se los solicitó ? Si se toma cuenta la expectativa de los padres de familia respecto a lo que quieren de su escuela, se podrá formar un lazo entre escuela y padres familia ante todo comunicación.

¿ Qué consideras se debe hacer para estimularlos a participar?

- Tomarlos en cuenta.
- Considerando sus opiniones
- Involucrandolos en el proceso enseñanza aprendizaje.

¿ Consideras qué es necesario realizar labor de gestión ante los alumnos ? Si

¿ Cómo consideras que debe de ser la gestión escolar, para obtener mejor apoyo ? BUENA.

¿ Quiénes deben participar en la gestión escolar ? Todos los que participan en el proceso enseñanza - aprendizaje.

alumnos  
Directivos  
Profesores  
Padres de familia.

## ANEXO 6

COMPANERO PROFESOR, SOLICITAMOS NOS AYUDES RESPONDIENDO AL PRESENTE CUESTIONARIO, PARA CONTAR CON INFORMACION QUE NOS AUXILIE EN LA ELABORACION DE UN PROYECTO.

¿ Qué podemos hacer los profrs. para mejorar la gestión escolar?

*Retomar la función principal del maestro es formar para saber donde nos encontramos actualmente y de forma seguida estructurarlos no funcionales.*

¿ Qué debemos hacer para mejorar la calidad de la enseñanza ?

*Permitirnos cambios para poder participar con su generabilidad a las necesidades que requiere la escuela con eficiencia y funcionalidad.*

¿ Cómo consideras que contribuye la comunicación en la gestión escolar y en el logro de una mejor calidad de la enseñanza ?

*Que esto nos permite suscribir consideraciones en todas las actividades y que todos participemos activamente.*

¿ Cómo pueden contribuir los padres de familia a mejorar la calidad de la enseñanza, se los solicitan ?

*Los padres comprenden que la formación de sus hijos se comparte con los maestros ya que la escuela se debe de considerar como una extensión de hogar.*

¿ Qué consideras se debe hacer para estimularlos a participar?

*Que se les motive sobre la importancia que tiene la escuela en la formación de sus hijos y se les de mas libertad de participación.*

¿ Consideras qué es necesario realizar labor de gestión ante los alumnos ?

*Si, ya que es una medio necesario.*

¿ Cómo consideras que debe de ser la gestión escolar, para obtener mejor apoyo ?

*se debe de realizar en tiempo y forma para cubrir las necesidades tanto administrativas como técnicas pedagógicas.*

¿ Quienes deben participar en la gestión escolar ?

*La participación en este rollo debe de ser de autoridades, maestros, padres de familia y personas que se interesan en educación. Claro que cada uno en la formación de la comunidad.*

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, SOLICITAMOS NOS AYUDES RESPONDIENDO AL PRESENTE CUESTIONARIO, PARA CONTAR CON INFORMACION QUE NOS AUXILIE EN LA ELABORACION DE UN PROYECTO.

- ¿ Qué podemos hacer los profrs. para mejorar la gestión escolar ?  
Intentar retomar los procesos administrativos para entender cuál es la función que deben realizar
- ¿ Qué debemos hacer para mejorar la calidad de la enseñanza ?  
Romper estructuras esquematizadas que nos sup: deficiencias visibles; atender con voluntad y digni nuestra función.
- ¿ Cómo consideras que contribuye la comunicación en la gestión escolar y en el logro de una mejor calidad de la enseñanza ?  
descartando vacíos de comunicación.
- ¿ Cómo pueden contribuir los padres de familia a mejorar la calidad de la enseñanza, se los solicitado ?  
Atendiendo los procesos educativos como piedra angular de la formación de sus hijos.
- ¿ Qué consideras se debe hacer para estimularlos a participar?  
llama la atención sobre la importancia de que socialmente no sólo la escuela es responsable d la educación del Pueblo.
- ¿ Consideras qué es necesario realizar labor de gestión ante los alumnos ?  
Si.
- ¿ Cómo consideras que debe de ser la gestión escolar, para obtener mejor apoyo ?  
atendiendo a las necesidades y escuchando su propio interés.
- ¿ Quiénes deben participar en la gestión escolar ?  
todas las agentes involucradas en el proceso educativo. Claro, cada uno con distinta manera de acción según su función

## ANEXO 6

COMPAÑERO PROFESOR, SOLICITAMOS NOS AYUDES RESPONDIENDO AL PRESENTE CUESTIONARIO, PARA CONTAR CON INFORMACION QUE NOS AUXILIE EN LA ELABORACION DE UN PROYECTO.

¿ Qué podemos hacer los profrs. para mejorar la gestión escolar?

*Directamente nada, porque es una actividad administrativa y los profesores de grupo no tenemos ingerencia directa en ella.*

*Indirectamente podemos participar exigiendo constantemente que los materiales y mejoras se hagan satisfactoriamente en tiempo y calidad.*

¿ Qué debemos hacer para mejorar la calidad de la enseñanza ?

- Prepararnos a conciencia y actualizarnos constantemente.
- Aplicar en nuestros grupos lo que aprendemos.
- Tomar con responsabilidad y profesionalismo la labor docente.

¿ Cómo consideras que contribuye la comunicación en la gestión escolar y en el logro de una mejor calidad de la enseñanza ?

*La comunicación es un elemento fundamental en el desarrollo de cualquier sociedad por pequeña que ésta sea. En la educación, debe existir una comunicación plena: hacer planteamientos y esperar una respuesta, no sólo dar órdenes y esperar que se cumplan.*

¿ Cómo pueden contribuir los padres de familia a mejorar la calidad de la enseñanza, se los solicitado ?

*Los padres de familia pueden contribuir principalmente ayudando a su hijos en las tareas escolares. También participando en actividades escolares y de proyección a la comunidad, así como mejoramiento del edificio y reparación de materiales.*

¿ Qué consideras se debe hacer para estimularlos a participar?

- Tomarlos en cuenta: se debe platicar en ellos.
- Hacerles ver que son los principales responsables en la educación de sus hijos.
- Involucrarlos en actividades conjuntas con los maestros.

¿ Consideras que es necesario realizar labor de gestión ante los alumnos ? *No.*

¿ Cómo consideras que debe de ser la gestión escolar, para obtener mejor apoyo ?

*Responsable que lo solicite, se permite, que no se ampare.*

*Real: Que se solicite lo que verdaderamente se necesita.*

¿ Quiénes deben participar en la gestión escolar ?

- los Directores Secretarios Técnicos, Superiores,
- Jefes de Sector, URSES y Ayuntamientos Municipales.