



SECRETARIA DE EDUCACION PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 099, D.F., PONIENTE



**“LAS FUNCIONES DEL DIRECTOR DE ESCUELA PRIMARIA
EN EL PROYECTO ESCOLAR”**

TESIS

**que para obtener el grado de Maestra en Educación con
campo en Planeación educativa**

Presenta:

Irene Pizarro Moreno

MÉXICO, D. F.

OCTUBRE DE 2005.

DEDICATORIAS

¡GRACIAS!

A Dios, por permitirme llegar y compartir con mis seres queridos este momento de mi vida.

A mis amados Padres, Edmundo y Celia, por ser siempre ese faro de luz que guía y apoya mi viaje en la vida con tanto amor y paciencia.

A mis hijas, Erika Ivonne y Claudia Myrna, que han sido mis maestras en la vida y me han regalado el gozo de ser abuela de Jorge Alejandro, Juan Carlos y Ayari mis pequeñas ternuritas, y llevar a la familia como compañeros de vida a Raúl Ernesto y a José Ramón, quienes se han ganado mi respeto y mi aprecio.

A mis hermanos, Cesáreo, Pedro, Alejandro, Celia Elizabeth, José Edmundo, Delia y Minerva, cómplices de mi vida y compañeros de puerto, todos y cada uno con sus diferencias y sus coincidencias, pero especialmente con su amor y su apoyo, sin saberlo en incontables ocasiones me ayudaron a sortear las tempestades, enriqueciendo mi vida, compartiendo los momentos familiares con sus hijos, mis sobrinos, Miguel Angel, Carlos Adrián, Alejandro Ivann, Paulina Ivonne, Sasha Yadira , Alejandro Antonio, Taoleni, Edmundo y sus compañeras de la vida, Maria del Carmen, Magdalena, Maria Antonieta y Blanca, así como también a Martín Guillaume, compañero de Liz.

A mi Directora de Tesis, la Maestra Guadalupe Quintanilla, quién con toda dedicación y profesionalismo apoyó y guío esta tesis, aún en momentos difíciles para su salud. Se lo reconozco y agradezco profundamente.

Gracias por ser impulso en mi vida, por estar aquí y ahora.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. UBICACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA: LAS FUNCIONES DEL DIRECTOR EN EL PROYECTO ESCOLAR

1.1	Problemática educativa.....	5
1.2	Estado del Arte	6
1.3	Planteamiento de la Problemática	12
1.4	Hipótesis	12
1.5	Objetivos	13

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE ELEMENTOS CONTEXTUALES EN LA DELEGACIÓN POLÍTICA DE AZCAPOTZALCO.

2.1	Marco histórico de la Delegación Azcapotzalco	15
2.2	Contexto geográfico de la Delegación Política de Azcapotzalco	21
2.3	Análisis poblacional en la Delegación de Azcapotzalco.....	25
2.4	Marco institucional de actualización y capacitación del magisterio en servicio dentro del área geográfica de la Delegación de Azcapotzalco	30

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO INVESTIGATIVO

3.1	Características del tipo de estudio seleccionado	38
3.2	Población que presenta la problemática	40
3.3	Selección de la muestra.....	40
3.4	Diseño del instrumento de recolección de datos.....	44
3.5	Aplicación del cuestionario.....	55
3.6	Análisis e interpretación de los datos recabados.	55

CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO

4.1 Diagnóstico.....	57
4.2 Representaciones Gráficas.....	59

CAPÍTULO 5 PROPUESTA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA..

5.1 Marco Jurídico	¡Error! Marcador no definido.
5.2 Marco Teórico	¡Error! Marcador no definido.
5.3 Diseño de la Propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
5.4 Descripción del Curso - Taller “Las Funciones del Director en el Proyecto Escolar”.....	¡Error! Marcador no definido.

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

La educación mexicana actual, inmersa en la evolución social, requiere ser vigente y activamente participativa en los cambios existentes de la economía, la cultura, la dinámica demográfica por la globalización de la sociedad y los problemas ambientales, la revolución científica y tecnológica. Ante ello, la educación mexicana en estos momentos, requiere de personal docente y directivos que se dediquen con empeño y una mente abierta, dispuesta a cambios en sus funciones profesionales.

La vigencia de la escuela primaria, que es la célula primordial del Sistema Educativo Nacional (SEN), debe sostenerse con calidad en la enseñanza, teniendo como Directivo a un profesional actualizado con estrategias definidas en el ejercicio de su labor cotidiana. Desde luego que esto, no excluye a los otros niveles de Educación Básica y que por razones de delimitación del propio tema, en este trabajo, se considera exclusivamente, el enfoque de análisis investigativo a la Educación Primaria.

En México, de acuerdo a los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, (PND), y al Programa Nacional de Educación 2001-2006, (ProNaE), para lograr una escuela de calidad, se requiere de un Director de escuela primaria con una nueva concepción de liderazgo, comprometido, corresponsable, participativo, donde comprenda a la dirección de la escuela como una responsabilidad, y sea el Director de la escuela quien ejerciendo, bajo conocimiento de causa, eficientemente sus funciones, el que genere con su comunidad escolar, solución a sus propios problemas por medio de estrategias de planeación como el Proyecto Escolar que es un valioso instrumento para reorientar esfuerzos, como alternativa democrática de autogestión y generación de políticas educativas.

Considerando el Proyecto Escolar como una estrategia toral para reorientar los esfuerzos educativos hacia una escuela de calidad, se ha elegido el tema “Las

Funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar” para obtener el Grado de Maestra en Educación con Campo en Planeación Educativa, porque es el Director de la escuela, quién con el manejo adecuado del Proyecto Escolar, promueve el compromiso de las comunidades de aprendizaje hacia una escuela de calidad.

En el Capítulo Uno, la investigación analiza y define la problemática, expresa la justificación de la presente Tesis y se plantea y desarrolla una hipótesis a correlacionar.

En el Capítulo Dos, se analiza el contexto geográfico, social, cultural y económico de la Delegación Política de Azcapotzalco, ubicación geográfica en la cual se desarrolla la problemática.

En el Capítulo Tres, se presenta la Investigación metodológica y sus instrumentos de recolección de datos, así como la aplicación de los mismos a una población muestra, para hacer un análisis y con esta información se elabora el Capítulo Cuatro, donde se redacta el diagnóstico final obtenido por la investigación de Campo.

Por último en el Capítulo Cinco, se desarrollan las conclusiones y la propuesta de un Curso – Taller “Las Funciones del Director en el Proyecto Escolar”, considerando el modelo de profesional que responda a los cambios necesarios para llegar a la solución de los muy particulares problemas de cada comunidad escolar.

CAPÍTULO 1. UBICACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA: LAS FUNCIONES DEL DIRECTOR EN EL PROYECTO ESCOLAR

En este capítulo se manifiesta cuál es la problemática en la que se tratará de incidir y cuál es el objetivo que pretende el presente trabajo. Se conocerá también la hipótesis propuesta, y se enuncia el tipo de investigación que se realizará.

Las nuevas exigencias sociales ante los crecientes retos sociales, requieren que en cualquier actividad laboral se replanté la vigencia de las estrategias y las acciones a realizar para obtener las respuestas idóneas para la solución de estos retos.

La educación actual no está exenta, por el contrario, es la primera instancia en este compromiso, y los perfiles de los profesionales de la educación deben ser replanteados por las autoridades a las cuales les competen dichas acciones.

Es conveniente rescatar la importancia de la gestión profesional y el nivel de concertación que ejerce el Director de Educación Primaria en su comunidad escolar.

El Director de Escuela del nivel citado ha de autoreconocerse críticamente para poder romper esquemas establecidos e ingresar a una nueva visión de su quehacer cotidiano enriqueciéndose con nuevos conocimientos teóricos y prácticos, ante una comunidad escolar dinámica y demandante.

Por lo anterior se llevó a cabo una investigación educativa en relación a Las Funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar. En ella se aborda la Gestión Escolar y el Sistema Educativo por medio de un enfoque pedagógico sustentado en la Teoría de Sistemas, esto permite un debate y participación de todos

los integrantes de la escuela, fomentando la investigación, una adecuada elección y adaptación de la estrategia para elevar la calidad escolar, funcionando como un conjunto de partes o elementos, que relacionados entre sí, se dirigen a un objetivo común. Se pretende a partir de la información reunida y en base del diagnóstico de la investigación, una reestructuración en la activa participación de las funciones del Director en el Proyecto Escolar

La investigación que se ha realizado aporta una recapitulación de la funciones del actual Director de Escuela Primaria ante los nuevos retos de la sociedad que requiere una alta calidad en la educación y una Nueva Escuela, contando con la alternativa de Proyecto Escolar como estrategia medular en el acontecer académico cotidiano al interior de las Escuelas Primarias.

La investigación diagnóstica identifica y corrobora la relevancia social de la función del Director como agente de cambio dentro del subsistema de Educación Básica, así como la importancia de una acertada gestión comunitaria.

Con esta investigación se pretende conocer qué factores intervienen para que el Director lleve a cabo un desempeño exitoso, en especial dentro del ámbito de un Proyecto Escolar como una alternativa de desarrollo educativo y bajo una amplia gama de variables que inciden en los propósitos establecidos, incluso por el Artículo 3º Constitucional y la Ley General de Educación, así como acuerdos educativos internacionales que emanan de los distintos organismos públicos y privados.

La información ha permitido conocer las condiciones actuales a las que se enfrenta el Director y las posibles soluciones alternativas para su mejor gestión profesional, ante la visión teórico - académica y administrativa del Proyecto Escolar.

Se busca una redefinición, un nuevo proceso de conformación de nuevas concepciones de la gestión del Director con la comunidad escolar. La intervención pedagógica se expresará en el hecho que estas concepciones deben vivenciarse por

medio de las prácticas cotidianas escolares y comunitarias, con la participación de la comunidad en general, capaces de resignificar lo educativo en el marco de una alternativa democrática.

La educación así rescata su carácter popular, orientado a generar capacidades organizativas colegiadas o de conjunto y sus implicaciones políticas, articulando los espacios y las propuestas locales con las nacionales y los acuerdos educativos internacionales.

La relevancia de la educación pública, debe manifestarse en la gestión directiva como una política cultural orientada a la construcción de nuevos sujetos sociales y redes de intercambio, con capacidades y competencias comunicativas para construir nuevos escenarios sociales.

1.1 Problemática educativa

Regularmente la formación profesional de un Director de Escuela Primaria, está en su escolaridad como Profesor de Educación Primaria, y en su experiencia como docente; en algunos casos ellos, cuentan con la Licenciatura en Educación Básica y muy escasos con una especialidad o maestría.

Cuando al Profesor se le comisiona o dictamina para ejercer como Director de una escuela primaria, le dan una plática, un instructivo y una escuela para aprender su gestión, sin una capacitación específica. Lo más probable es que vaya aprendiendo sus funciones tomando como base las experiencias que tuvo con los directores de las escuelas donde fue maestro de grupo o mediante el ensayo - error.

En el ejercicio de su función es apoyado una vez por mes en sesiones de PROAADEP (Programa de Acciones de Apoyo a Directores de Escuela Primaria) desde 1995, impartidas por los Supervisores de Zona, quienes son multiplicadores de las autoridades educativas, con la finalidad de fortalecer el liderazgo de los directores y, se les ofrece información e instrucciones a seguir.

Es lo más cercano a una capacitación que ha de recibir el Director de Escuela Primaria ya en funciones.

El Director empeñado en brindar un servicio profesional de mutuo propio, se preocupa por conocer ampliamente sus funciones de gestión escolar, por actualizar sus conocimientos técnicos y pedagógicos, así como la normatividad. No obstante, sus funciones son muy extensas y comprometidas. Su ejercicio profesional impacta positiva o negativamente, en forma contundente en el funcionamiento de la escuela.

El Director de Escuela Primaria es “La persona designada o autorizada, en su caso, por la SEP como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos”¹.

Se debe recordar que la escuela es considerada como la célula institucional del sistema educativo, porque allí es donde se realiza el proceso enseñanza – aprendizaje y es el Director el responsable de que se lleve a cabo con calidad.

Una de sus funciones importantes dentro de la nueva gestión educativa, es llevar a cabo el Proyecto Escolar.

1.2 Estado del Arte

Se presenta sintéticamente el estado de conocimiento alcanzado sobre las publicaciones acerca de las funciones del Director de Educación Básica en el Proyecto Escolar, en una referencia documental de 12 investigaciones realizadas en México, a partir de 1995 a la fecha, localizada en diversos bancos de información y

1. SEP. “Manual Técnico Pedagógico del Director del Plantel de Educación Primaria”, Proyecto estratégico 5. Fortalecimiento de la capacidad técnico - administrativa de los directivos escolares. México, 1986. 147 pp.

bibliotecas en el Distrito Federal. Como Palabras clave, se reconocen, las Funciones del Director, y el Proyecto escolar.

Ante la necesidad de elaborar una planeación significativa, se inició la búsqueda de información sobre el estado del conocimiento alcanzado sobre las funciones del Director de Educación Básica en el diseño y desarrollo del Proyecto Escolar en diferentes bancos de información y bibliotecas que confluieran en la información, con la intención de no repetir enfoques de tratamiento investigativo que ya se hubieran realizado.

Se acudió a los centros educativos y bibliotecas especializadas en educación en el Distrito Federal, como las Bibliotecas de: la Universidad Pedagógica Nacional, la Universidad Autónoma de México, Departamento de Investigación Educativa – CINVESTAV, DIE – Instituto Politécnico Nacional, La Escuela Nacional de Maestros, La Universidad Iberoamericana Campus Santa Fe, El Colegio de México, donde las tesis en el campo educativo son variadas. En relación al tema “La Función del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar” existen solamente las que se resumen a continuación en un análisis de 12 reportes de investigación llevadas a efecto de 1995 a la fecha.

Los reportes de investigación publicados manifiestan:

El reconocimiento a la importancia de la función del Director de la escuela en el éxito del hecho educativo.

La resignificación de funciones para los profesionales de la educación.

La gestión escolar como elemento del cambio para la comunidad escolar.

Los tipos de liderazgo.

Las responsabilidades administrativas y sus formas de realizarlas.

Los reportes de investigación aportan los esfuerzos llevados a la práctica en forma general, y en algunos casos, muy particularmente, de cómo se han llevado a cabo por algunos directivos, ante las prioridades del plantel en el que prestan sus servicios

profesionales, así como los recursos humanos y materiales con que cuentan para efectuarlos, ante las normas que regían en esos momentos de concreción de las diferentes investigaciones.

Se agruparon por su enfoque disciplinario los doce reportes de investigación, agrupados en tres reportes de enfoque sociológico, cuatro de enfoque etnográfico, dos de enfoque sistémico y tres de enfoque normativo.

En los reportes de investigación analizados, se encontraron una gran variedad de temáticas, la que referimos de acuerdo a los grupos por enfoques realizados:

Enfoque sociológico:

Temas

Relación escuela – comunidad.

Familia – escuela

En la investigación realizada por Ubaldo Aguilar López (²), se lleva a cabo un estudio de caso con enfoque social, presentando la historia de una relación educativa entre escuela – comunidad – escuela, con los interesantes matices de la influencia que ejercen las costumbres del entorno comunitario al interior de un plantel en su labor educativa, y la reciprocidad de influencia de la escuela con la comunidad.

Enfoque etnográfico:

Temas:

Gestión educativa.

Escuela primaria organización.

Organización de la educación.

² AGUILAR LÓPEZ, Ubaldo. “Roque un proyecto educativo: historia y relación educativa”. México. Facultad de Psicología, Tesis Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigaciones Educativas. Universidad Autónoma de Querétaro. 1994.

Otro estudio de caso, presentado por Leonor Eloina Pastrana López (³), de CINVESTAV – DIE, desde la perspectiva etnográfica observa la importancia de la gestión educativa, su organización de la educación en un estrecho vínculo de resultados con su organización escolar, mostrando una labor directiva participativa.

Enfoque sistémico:

Temas:

Docentes.

Educación básica.

Resignificación de labores profesionales educativas.

La resignificación de su labor para los profesionales de la educación cobra fundamental importancia en el sistema educativo y su implicación con otros sistemas y subsistemas sociales, así lo plantea la investigación para la obtención del grado de M. C. con Especialidad en Investigaciones Educativas, con el título “Identidad docente y modernización educativa” por parte de José Javier López Ramírez (⁴).

Enfoque normativo:

Temas:

a) La función del Director en la escuela primaria.

Otro documento de investigación educativa en vinculación con la temática, se realizó en Mazatlán, Sinaloa, la tesis: “La función del Director en la escuela primaria” por los autores que se mencionan a continuación: Leonor Pastrana Flores y Hortensia

³ PASTRANA FLORES, Leonor Eloína. “Organización, dirección y gestión en la escuela primaria: un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica”. Tesis para Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigaciones Educativas. CINVESTAV – DIE del Instituto Politécnico Nacional. México, 1994

⁴ LÓPEZ RAMÍREZ, José Javier. “Identidad docente y modernización educativa: resignificaciones para algunos protagonistas de Educación Básica”. Tesis para Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigaciones Educativas. Departamento de Investigaciones Educativas CINVESTAV _ DIE Instituto Politécnico Nacional. México, 1998.

Román Lizárraga.⁵, en donde se presentan en forma general, las funciones de un Director de Escuela Primaria tradicional y el marco normativo que aplica en sus funciones, no contempla a la escuela dentro de la modernización.

Los sujetos investigados en los diferentes reportes de investigación fueron desde población abierta en la comunidad, como población escolar (alumnos, profesores, directivos, padres de familia, ex - alumnos, entorno comunitario), también se investigaron sobre los documentos de normatividad vigentes en el momento de la investigación, cabe aclarar que hasta ese momento de investigación éstos han sido modificados en muchos aspectos.

Los principales referentes conceptuales se basan en categorías de liderazgo, gestión escolar, normatividad vigente, administración escolar, diversidad cultural y étnica, y procesos de cognición política.

Todas las investigaciones aún con sus diversidades, tienen un referente empírico directo. En la metodología aplicada predomina la modalidad de encuesta, también se aplicaron propuestas etnográficas tales como: análisis cuantitativo del discurso, escalas de actitud y redes semánticas naturales; Se realizó una investigación documental de carácter hemerográfico y de archivo lo que permitió una construcción de estados de conocimiento.

⁵ ROMÁN LIZARRAGA, Hortensia." La Función del Director en la Escuela Primaria" Tesis para Licenciatura en Educación Básica. Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 25 B, Mazatlán, Sinaloa, México. 1993. 77 págs.

Con los referentes empíricos que se obtuvieron, se pueden agrupar los reportes de investigación en:

Actitudes, percepciones y conocimientos

Construyen su objeto del conocimiento a partir del estudio de opiniones, actitudes, percepciones y conocimientos, desde diferentes perspectivas teóricas y disciplinarias. Toman como punto de partida la encuesta como técnica de investigación, que ha sido construida desde diferentes perspectivas teórico - disciplinarias, de la que se obtiene información básica para su análisis.

Procesos y prácticas educativas

Se constituyen en objeto de estudio de la investigación sobre la gestión escolar y el trabajo del director de la escuela, desde una perspectiva metodológica de corte etnográfico, aunque sus temáticas son diferentes.

Investigaciones sobre la historia y relación educativa

Con una perspectiva básicamente sociológica que analiza y organiza el estado del conocimiento al respecto.

Proyectos

Se analizan y abordan desde una perspectiva sociológica, como una investigación de carácter analítico social.

El Tipo de producción que se obtuvo en la investigación sobre reportes de investigación en relación a las funciones del Director en el Proyecto Escolar, como referentes, se presentan en libros de Tesis, libros y artículos.

Las condiciones en que se realizaron la mayoría de las investigaciones fue en forma individual, sin financiamiento, algunas recibieron el apoyo de instituciones como CINVESTAV, el DIE del Instituto Politécnico Nacional, La Facultad de Psicología, de la UAQ (Universidad Autónoma de Querétaro).

De los temas poco investigados, se detectó que no se contempla el Proyecto Escolar como una prioridad en la gestión escolar, como tampoco se observa el impacto del

trabajo colegiado que realiza el Director de Escuela con éste valioso instrumento para elevar la calidad del servicio educativo.

1.3 Planteamiento de la Problemática

Ante el aporte informativo que muestra el estado de conocimiento alcanzado en diversas investigaciones, sobre las funciones del Director de escuelas primarias en el Proyecto Escolar, con escasos aportes al respecto, se requiere el plantearse una problemática a investigar, orientada a buscar alternativas para mejorar el desempeño directivo y ponga en práctica todas sus habilidades y conocimientos beneficiando al núcleo escolar donde labore.

Objeto de estudio

Para puntualizar nuestra investigación, se define el objeto de estudio que centra la investigación diagnóstica y se establece éste, sobre las funciones del Director de Escuela Primaria en el diseño y desarrollo del Proyecto Escolar.

Así se cuestionaría: **¿Cuáles deberían ser las funciones de los directivos de escuelas primarias en la Delegación Azcapotzalco del Distrito Federal para llevar adelante un eficaz diseño y desarrollo del Proyecto Escolar en el ciclo escolar 2004 - 2005?**

1.4 Hipótesis

Para concretar el diseño y desarrollo de los Proyectos Escolares de las escuelas primarias de la Delegación Azcapotzalco, en el Distrito Federal, es necesario que los Directores de dichas escuelas, asuman la responsabilidad de actualizarse y capacitarse para poder orientar académicamente a los profesores a su cargo, asimismo, llevar una gestión administrativa de calidad.

Se identifican tres variables para poder concretar el diseño y desarrollo de los Proyectos Escolares de las escuelas primarias de la Delegación de Azcapotzalco en el D. F.

Variable Independiente.

“Los Directores de dichas escuelas, asuman la responsabilidad de actualizarse y capacitarse”.

Variables Dependientes.

“Los Directores de dichas escuelas, asuman la responsabilidad de orientar académicamente a los profesores a su cargo”;

“Para concretar el diseño y desarrollo de los Proyectos Escolares de las escuelas primarias de la Delegación de Azcapotzalco, en el Distrito Federal”.

1.5 Objetivos

Objetivo General:

Diseñar una propuesta de capacitación y actualización sobre las funciones en el Proyecto Escolar para los Directores de la Delegación Azcapotzalco, del Distrito Federal.

Objetivos Específicos:

- Generar un Modelo de Investigación Diagnóstica que permita corroborar que la problemática planteada está vigente.**
- Realizar el estudio diagnóstico.**

En este Capítulo se ha planteado el diseño a seguir en la investigación que se considera bajo la problemática identificada y que con base en el diagnóstico

resultado de la investigación, se demostrará la convergencia de los elementos hipotéticos que se manejan.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE ELEMENTOS CONTEXTUALES EN LA DELEGACIÓN POLÍTICA DE AZCAPOTZALCO.

Como ya se planteó en el Capítulo anterior, el presente trabajo se llevó a cabo en Escuelas Primarias de la Delegación Azcapotzalco del Distrito Federal, por lo que se considera necesario, describir algunas zonas geográficas sobresalientes de dicha Delegación, para ofrecer una panorámica más completa del mencionado ámbito geográfico y social en el que se desempeñan profesionalmente los Directores que integran la muestra.

Por lo tanto, en este Capítulo se describen los aspectos históricos, situación geográfica, en donde se incluyen del área, colindancias, clima, hidrografía, sus comunicaciones y transportes, y un análisis poblacional en el cuál se ubica la calidad de vida de la población, la densidad poblacional, el grado de alfabetismo, número de escuelas, entre otros datos educativos y culturales con que cuenta la Delegación, lo que permitirá dar un mejor panorama del entorno en el que se realiza esta tesis.

2.1 Marco histórico de la Delegación Azcapotzalco

Nombre y significado: La palabra Azcapotzalco se deriva del nahuátl Azcatl que significa hormiga, Potzoa o Potzalli: montículo y Co: en; por eso el significado de Azcapotzalco es: En el hormiguero.

La Ciudad de México ha vivido un proceso de expansión a partir del núcleo de los islotes de Tenochtitlán y Tlatelolco. Durante los tres siglos de dominación colonial creció a ritmo muy lento, pero en la segunda mitad del siglo XIX, crece a ritmo acelerado a partir de la fundación de nuevas colonias y fraccionamientos, es

entonces cuando comienza a tejerse una red urbana que la uniría con diversos pueblos, que relativamente estaban alejados de ella, como Azcapotzalco, Tacuba, Tacubaya, Mixcoac, San Ángel, Coyacán, Tlalpan y Xochimilco.

Azcapotzalco ocupa un lugar privilegiado en esta vinculación, si se considera que la fundación de Tenochtitlán se efectuó bajo el permiso expreso del señorío tecpaneca de Azcapotzalco, en aguas y tierras que eran de su propiedad, ya que los mexicas les rindieron tributo durante más de un siglo.

Fue en 1230 cuando se inicia el gran desarrollo cultural de Azcapotzalco y se funda el señorío tecpaneca que llegó más tarde a dominar el Altiplano Central.

Los arqueólogos afirman que en el periodo preclásico 1500 a. C., fue centro de desarrollo comercial.

Más tarde en el período clásico de 400 a 800 d. C., existían pequeñas aldeas y villas agrícolas que se mantuvieron bajo el influjo cultural y político de Teotihuacán; tras su decadencia y destrucción, Azcapotzalco fue uno de los centros donde continuaron las tradiciones culturales teotihuacanas.

Se hablaban el dialecto náhuatl y el otomí, practicaban una religión politeísta, asociada a deidades agrícolas, relacionadas con los elementos de la naturaleza: aire, fuego, agua y tierra. Conocían el calendario solar y una serie de técnicas artesanales para trabajar piedra, concha, plumas hueso, y otros materiales. Era un centro ceremonial de enorme importancia

En el período posclásico 800 - 1200 d. C., Azcapotzalco se encontraba bajo las influencias de Tula, Xochicalco y Cholula, funcionando como una villa agrícola que mantenía sus propias tradiciones culturales, trabajaba la cerámica estilo coyotlatelco, quien pudo dar origen a la cerámica y arquitectura llamada Azteca I, que floreció después en otros centros como Culhuacán, Texcoco y Tenochtitlán.

A la caída de Tula, mucha gente emigró a Azcapotzalco, así como grupos de matlazincas, otomíes y mazahuas. Lo anterior originó el desarrollo de los centros tecpanecas. Las leyendas hablan del Monarca Matlacohuatl quien, se dice, fundó Azcapotzalco en 1152, a la caída de Tula. Los registros existentes señalan que es hasta el período de 1200 y 1230 cuando los tecpanecas logran dominar el Altiplano Central y expandieron sus conquistas.

En la misma época llegaron los mexicas, o aztecas, quienes pagaron tributo a los tecpanecas y les sirvieron principalmente de guerreros. Por sus éxitos obtenidos en combate contra los xochimilcas, los mexicas fueron alojados dentro del territorio dominado por Azcapotzalco, en dos pequeños islotes, Tenochtitlán y Tlatelolco. Los tecpanecas dominaron desde Cuaunáhuac (Cuernavaca), hasta Tenayuca, Cuautitlán y Tepozotlán. Como dirigentes tecpanecos importantes, son más conocidos Tezozómoc y Acolhuacatzin.

Sus barrios o calpullis funcionaban como una unidad territorial y administrativa. La propiedad de la tierra era comunal. Contaban con su propia escuela (telpuchcallis), su templo, sus fiestas y acostumbraban realizar trabajos en común (tequio) para construir una casa, trabajar la tierra o mejorar las condiciones del barrio.

Vivían del trabajo de la tierra, de sus artesanías y del comercio.

Las clases sociales se dividían por sus actividades; los mayenques y los macehuales trabajaban la tierra, los sacerdotes o macazaque, los administradores de justicia o teteuhtin, los comerciantes o pochtecas y los artesanos y los guerreros.

En 1427 con la muerte de Tezozómoc se acaba la paz que mantenía el dominio de Azcapotzalco y en la lucha por el poder Azcapotzalco queda reducido a un mercado de esclavos, las tierras fueron repartida como botín de guerra para los vencedores, los mexicas introducen a su gente y se divide el territorio en dos grandes barrios, Mexicapan y Tecpanecapan, para cuando llega los europeos en 1520, la zona estaba

habitada por más de 600 mil personas. En la guerra contra la invasión española con la derrota de Cuauhtémoc quedaron 17 mil habitantes.

El dominio español dividió y repartió el territorio en seis grandes haciendas y nueve ranchos, con el pretexto de encomendar a un señor la responsabilidad de evangelizar a los tecpanecas y a los mexicas. En poco tiempo de exterminio la población se redujo a tres mil personas.

Bajo la protección del Fraile Lorenzo de la Asunción se inició la defensa del vencido y su reivindicación ante el invasor, por medio de la construcción de las parroquias de Azcapotzalco, los Siete apóstoles, el Templo de Felipe y Santiago, así como el convento. Se llevaron a cabo trabajos importantes, como las campanas de la Catedral de México, fundidas en San Miguel Amantla. También se especializaron en trabajos de joyería.

Los antiguos barrios se conservaron pero con nombres cristianizados: Nuestra Señora de la Concepción, San Miguel Amantla, San Martín Xochinahuác, San Francisco Xocotitlas, San Mateo Xalpa etc.

En Azcapotzalco se libró la última batalla por la Independencia de México que culminó en las puertas del atrio del templo y convento dominicos, con Anastasio Bustamante al frente y otros. El nuevo gobierno independiente definió los límites territoriales y Azcapotzalco quedó fuera del territorio del Distrito Federal, igual que Coyoacán, Tlalpan, Tacuba y Tacubaya, como poblaciones autónomas, pero por sus cercanías con la Ciudad Capital se mantuvieron a la sombra de la misma.

En el Porfiriato, Azcapotzalco fue establecida como la tercer prefectura política en importancia en el Distrito Federal, su actividad económica estaba controlada principalmente por la hacienda de Careaga y la de Ahuehuetes o San Antonio Clavería. La demarcación fue llamada “Azcapotzalco de Porfirio Díaz” en 1905, y convertida en centro de veraneo de las clases adineradas de la época. En la que

ahora es la avenida Azcapotzalco, se levantaron elegantes caserones de estilo afrancesado, aún existen algunos. Alrededor, el trabajo en el campo, era fecundo.

En 1882 se inauguró la línea del tranvía con tiro de mulas que comunicaba el centro de la Ciudad de México, pasando por Tacuba, y Azcapotzalco.

En épocas del Porfiriato, en el siglo XIX, Azcapotzalco se enlazó a la Ciudad de México por medio del tranvía, gracias al complejo ferroviario que se desarrolló en esa época, permitió el intercambio de mercancías que se producían en la región. Esta situación generó la formación de un corredor urbano de servicios que vinculó Azcapotzalco con Tacuba, pero además, se creó el complejo ferroviario de carga más importante de México.

Los contrastes sociales tan desiguales provocaron que los hombres y mujeres del campo lo abandonaran y se sumaran a la lucha revolucionaria.

Una vez en calma se establecieron en Azcapotzalco sindicatos y uniones de trabajadores y continuó siendo uno de los principales productores agropecuarios que surtía el enorme mercado de la Ciudad de México.

A finales del siglo XX, con la inauguración del tranvía y la construcción de las líneas de los ferrocarriles Central y Nacional, se genera la conurbación de Azcapotzalco, con el establecimiento de cuatro colonias en la primera década de ese siglo: San Álvaro.

Se construyó el mercado en el siglo XX y en 1904, se dotó de drenaje y agua potable a la villa. En 1900 el sistema de tranvías jalado por mulitas fue sustituido por el tren eléctrico.

Hasta finales de los años veinte, Azcapotzalco fue una importante zona agrícola, con el tiempo se fue transformando en un espacio industrial y actualmente, la principal actividad de los habitantes de Azcapotzalco está relacionada con la industria.

Entre los años veinte y treinta se continuó este proceso de urbanización con la creación de las colonias Clavería y la ampliación de la colonia El Imparcial. Por 1929 se destinaron 50 hectáreas para la Zona Industrial Vallejo y muchos grandes caserones del Porfiriato se transformaron en fábricas, almacenes de mercancías o en bodegas, otros fueron destruidos.

A principios de los años treinta la industria en el país crece en forma importante; se instala la refinería “18 de Marzo” en la zona de Azcapotzalco (1931 - 1933), capitalizando las ventajas de comunicación con que ya contaba. La refinería fue uno de los motivos por los que Azcapotzalco expandió sus servicios hacia Naucalpan y Tlalnepantla en el Estado de México.

En 1944 quedó decretada por el gobierno la formación de la reserva industrial Vallejo que desde 1929 funcionaba ya con distintas fábricas, con permiso del entonces Presidente, Emilio Portes Gil.

Se creó una red ferroviaria para complementar la que ya estaba, a principios de los años cincuenta se rediseñó la estación de mercancías de Pantaco, y en 1954 se creó el Rastro de Ferrería, que sería el principal en la Ciudad de México.

La mancha urbana fue creciendo y la vida rural fue desapareciendo poco a poco y en su lugar se construyeron fábricas, modernas construcciones y grandes complejos habitacionales, que le dieron una nueva fisonomía a la Delegación de Azcapotzalco.

La industria creció hasta convertir la zona una de las más importantes del país, por sus aportaciones económicas y por su generación de empleos. La urbanización fue aumentando a la par de las zonas industriales.

A fines de los años sesenta se formó Nuevo Vallejo y Azcapotzalco se consolidó como el eje industrial más importante del Distrito Federal. Lo que generó más fuentes de trabajo y un acelerado crecimiento de población.

Así Azcapotzalco es hoy un territorio económico - industrial importante y uno de los espacios históricos y culturales más importantes con que cuenta la Ciudad de México.

Como es posible apreciar la Delegación de Azcapotzalco, es rica en tradiciones y en sus recursos humanos, que son gente sencilla y trabajadora y en general, con arraigo en la localidad por varias generaciones, como también se encuentran los fraccionamientos, y las unidades habitacionales relativamente nuevas de las cuatro últimas décadas con una generación de habitantes flotantes (se les llama así porque no residen ahí pero por su trabajo se encuentran en la zona de influencia).

Esta mezcla interesante entre lo tradicional y lo contemporáneo enriquecen las cualidades de la comunidad escolar que atienden los Directores de Escuelas Primarias en la Delegación de Azcapotzalco, y también se generan problemas diversos que se deben atender con el Proyecto Escolar, para lo cual será necesario ejercer sus funciones de primera autoridad responsable ante una comunidad diversa y demandante.

2.2 Contexto geográfico de la Delegación Política de Azcapotzalco

La Delegación Azcapotzalco está situada al Noroeste del Distrito Federal. Históricamente goza de importantes ventajas de ubicación que le han permitido crecer y mantenerse activa.



Sus coordenadas geográficas son:

al Norte 19° 31' de altitud Norte,

al Sur 19° 27' de latitud Norte,

al Este 99° 09' de longitud Oeste,

al Oeste 99° 13' de longitud Oeste.

Su altitud media es de 2,240 metros sobre el nivel del mar y su superficie es básicamente plana con una pendiente media menor al 5 por ciento.

Sus límites y colindancias son: Azcapotzalco colinda al Norte y al Poniente con los Municipios de Tlalnepantla y Naucalpan en

el Estado de México; al Sur con las Delegaciones Cuauhtémoc y Miguel Hidalgo, donde se comparten áreas urbanas e industriales; al Oriente con la Delegación Gustavo A. Madero, límite en el cual se organiza, conjuntamente, el más importante corredor industrial manufacturero de la Ciudad de México y de todo el país.

Territorio: La Delegación Azcapotzalco abarca una superficie de 33.86 kilómetros que representa un 2.23 por ciento del área total del Distrito Federal. En esta extensión territorial se encuentran 9 barrios de origen precuauhtémico, 58 colonias, 15 pueblos, 92 unidades habitacionales, 45 conjuntos, 379 condominios y 1 zona centro.

Clima: El clima es templado subhúmedo con lluvias en verano, de humedad media C (w l) en el 12 por ciento de la superficie delegacional y es templado subhúmedo con lluvias en verano pero de menor humedad C (w O) en 88 por ciento de la Delegación.

Suelos y subsuelos: Existen dos tipos de suelo en Azcapotzalco: al Oriente y Sureste de la Delegación prevalecen suelos de fondo de lago (la base lacustre), y al occidente suelos de transición, que es la porción mayoritaria.

Geológicamente, los suelos sedimentarios como es el caso, fueron modelados por la erosión pluvial y debido a su exposición a la intemperie, y favorecida por un clima templado, se formaron suelos con propiedades suficientes para el surgimiento de culturas agrícolas estables.

Hidrografía: Al Noroeste de Azcapotzalco se encuentran las cuencas del Río Hondo y el Río Chico de los Remedios, y en las cercanías, en progresiva latitud Norte, están los Ríos San Javier y Tlalnepantla.

Los caudales del Hondo y Los Remedios descienden desde las lomas de la Sierra de Guadalupe al Norte y las Sierras de los Remedios y Las Cruces al Occidente. La mayoría de estos cauces desaguaban, en otros tiempos, de forma natural en el Lago de México.

Hoy estas vertientes están controladas en un Sistema de Vasos Reguladores que embalsaman las aguas pluviales. Este sistema forma parte de la sección norte del sistema hidráulico o hidrológico del Distrito Federal. Por orden de importancia, el Vaso Regulador de El Cristo (es el mayor y está ubicado al Occidente de la unidad habitacional El Rosario, se puede considerar el principal contenedor de inundaciones); el Vaso Regulador de El Fresno, también en Tlalnepantla y el Vaso Menor de Las Carretas, donde hay una planta de tratamiento de aguas.

Los declives pluviales del Sureste vierten aguas pluviales y servidas, por medio de un sistema de bombeo, al cauce del entubado Río Consulado, que también es lindero con la Delegación Cuauhtémoc.

Azcapotzalco pertenece a la subcuenca del Lago de Texcoco - Zumpango. Los datos hidrográficos permiten observar que la Delegación tiene agua suficiente para todos sus pobladores y las industrias, así como las pocas zonas agrícolas existentes.

Comunicación y transporte en la Delegación de Azcapotzalco

Existen diferentes tipos de vías de comunicación. Se cuenta con dos vialidades de acceso controlado: Circuito Interior y la Avenida Aquiles Serdán; 14 vialidades primarias: Las Armas, Las Culturas, San Isidro, 5 de Mayo, Tezozómoc, Eje 5 Norte, El Rosario, Camarones, Heliópolis, Las Granjas, Cuitláhuac, Salónica, Eje 3 Norte y Vallejo.

Presenta dos nudos conflictivos que se conectan con el Estado de México: el cruce de las Armas con Eje 3 Norte y con Parque Vía; así como varias vialidades secundarias y callejones.

Transportes: Dos líneas del metro atraviesan la Delegación Azcapotzalco dirección Este a Oeste, la línea 6 (roja) del metro, que va de El Rosario a Martín Carrera.

En el Oeste, y de Norte a Sur, la líneas 7 (naranja), del Rosario a Barranca del Muerto.

En el Noroeste se encuentra la estación de transbordo El Rosario, que enlaza a las líneas 6 y 7 y que sirve a su vez de paradero para transporte local y foráneo (varias rutas suburbanas van hacia el Estado de México: Villa del Carbón, Atizapán, Tepoztlán). Este servicio proporciona servicio a más de 60 mil usuarios en sus dos modalidades. De Norte a Sur, las estaciones de la línea 7 en Azcapotzalco son: El Rosario, Aquiles Serdán, Camarones y Refinería.

De Oeste a Este, las estaciones son: El Rosario, Tezozómoc, Azcapotzalco, Ferrería, Norte 45 y Vallejo.

Como se puede confirmar con los datos mencionados, el contexto geográfico de la Delegación Azcapotzalco, es benéfico para un desarrollo positivo de los trabajos en el Proyecto Escolar, por la superficie plana que facilita la vialidad y los servicios comunitarios, así como adecuadas vías de comunicación.

2.3 Análisis poblacional en la Delegación de Azcapotzalco

Sociedad y política. La Delegación política de Azcapotzalco está subdividida en siete Direcciones Generales: Jurídica y de gobierno; Obras de desarrollo; Desarrollo Social; Administración; Dirección de Participación Ciudadana; Servicios Urbanos; Y Desarrollo Económico.

La Delegación política de Azcapotzalco fomenta la calidad de vida de la población, participa con la ciudadanía en materia de servicios sociales, culturales, deportivos, recreativos y de salud, y atiende la infraestructura instalada para la prestación de estos servicios, atendiendo grupos prioritarios y vulnerables, promoviendo en forma integral los servicios de asistencia social entre la comunidad.

En relación al desarrollo económico se promueve y fomenta el desarrollo sustentable con la inclusión de toda la comunidad, inicialmente generando empleos y el incremento productivo para mejorar el nivel de vida de la población de la Delegación Azcapotzalco.

Población: De acuerdo al Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en el Distrito Federal en 2000, la población de Azcapotzalco era de 441 008 habitantes, de los cuales 210 eran hombres y 230 907 mujeres, de los cuales 106 631 son menores de 14 años, 297 603 tienen entre 15 y 64 años, más 30 115 mayores de 65 años.

En la Delegación existen 110 722 viviendas habitadas por 441 008 ocupantes, que en promedio representan 4 ocupantes por vivienda.

En 1995 se encontraba el 5.4 por ciento de la población total del D.F., con una dinámica demográfica tendiente a la baja. Su población es en su mayoría gente joven.

Desarrollo Urbano: La infraestructura de la Delegación Azcapotzalco cuenta con un alto nivel de cobertura en casi todos los rubros.

Agua y drenaje: La Delegación disponen de agua entubada 106 273 viviendas; drenaje 106 549. Los drenajes de 106 322 están conectados a la red pública; 208 están conectados a fosa séptica; 4 con desagüe a río y 15 con desagüe a grieta o barraca, mientras 345 viviendas no disponen de drenaje y en 171 de las viviendas registradas no se especifican sus condiciones.

La red secundaria de agua potable cubre al 98.9 por ciento de la población. La red secundaria de drenaje cuenta con una planta de bombeo de aguas negras y tanques de tormenta, para regular los excedentes de tratamiento de aguas residuales que se utilizan para el riego de aproximadamente un kilómetro cuadrado de áreas verdes, además de alimentar el lago ubicado dentro del parque Tezozómoc.

Energía Eléctrica y alumbrado: 106 980 viviendas disponen de energía eléctrica.

Carpeta asfáltica: La delegación cuenta con el 98 por ciento de las vialidades asfaltadas, que equivalen a 5 millones de metros cuadrados.

Banquetas y guarniciones; La Delegación cuenta con aproximadamente 2 000 250 metros cuadrados de banquetas. En guarniciones existen un 1 000 3000 metros lineales.

Económicos: La estructura del PEA (Población Económicamente Activa, de 12 años o más) por posición de trabajo revelaba en 1995 que el grueso de la población de Azcapotzalco estaba formalmente empleada; 82 por ciento asalariada, 14 por ciento trabajadores por su cuenta, y sólo el 12 por ciento eran patronos o empleados; para el año 2000 son 183 327 las personas con trabajo, del total del PEA.

Azcapotzalco tiene el 34.4 por ciento de uso de suelo industrial de la Ciudad de México; aporta el 3.4 por ciento de empleo industrial productivo.

La propensión de la economía en esta zona es fundamentalmente industrial.

Emplea al 16 por ciento de la fuerza de trabajo total de éste sector en el D .F., y genera poco más de la cuarta parte de su valor agregado manufacturero.

En Azcapotzalco, existen 19 mercados que abastecen de productos básicos, y una gran variedad de otros productos.

Mercados sobre ruedas que se instalan dos veces por semana en diferentes puntos de la delegación.

Tianguis que se instalan 45 veces en una semana en diferentes puntos de la Delegación.

Y concentraciones de comerciantes libres que ejercen el comercio de productos generalizados en la vía pública sin infraestructura y se colocan tres veces por semana.

Distribución sectorial de la estructura económica⁶

(por ciento)

Sector	Unidades económicas	Personal ocupado	Valor agregado
Industria manufacturera	13	58	76
Comercio	52	23	17
Servicios	35	19	7
Total	100	100	100

Educación y cultura: En 1997 la población de 6 a 14 años en la Delegación Azcapotzalco era de 71 300 habitantes de los que 67 175 saben leer y escribir y 3 964 no saben.

⁶ Fuente: UAM Azcapotzalco, Gobierno del Distrito Federal, Programa de fomento Económico, Delegación Azcapotzalco, Secretaría de Desarrollo Económico. 1997.

De la población de 15 años y más es de 336 838 habitantes, de los que 328 466 son alfabetas y 7 846 son analfabetas. De acuerdo al XII Censo General de Población y Vivienda 2000, la población mayor de 15 años en Azcapotzalco es de 343 725, de ésta 9 642 son analfabetas, 29 212 no tienen primaria completa y 70 032 no tienen la secundaria terminada. De la población analfabeta 2 248 son hombres y 7 394 son mujeres.

Existen cuatro CENDIS (Centros de Desarrollo Infantil) en Azcapotzalco, que dan atención de guardería y educación preescolar a los menores de las madres que trabajan.

Existe una población de discapacitados con un total de 8 992 personas, de las cuales se presentan con discapacidad motriz 4 805, problemas auditivos 1 524, de lenguaje 203, visual 1 623, mental 1 456, otro tipo de discapacidad 44.

La Delegación Azcapotzalco cuenta con los siguientes planteles educativos:

Plantel de educación	Públicos	Privados
Preescolar	58	68
Primaria	86	22
Secundaria	30	8
Media	12	4
Superior	4	1
Otras instituciones de educación	4	4
Total	194	107

Se cuentan con siete bibliotecas públicas y ocho hospitales con especialidades.

La Delegación cuenta con sitios de interés histórico - cultural, que pueden ser visitados en grupo o en forma individual.

Lo que fue el Antiguo Palacio Municipal de Azcapotzalco, ahora es la Casa de la Cultura, es un edificio antiguo remodelado en su centenario y adaptado para darle la función cultural - educativa, se inauguró en 1991.

En relación a sus festejos de calendario cívico y religioso, Azcapotzalco tiene una gran tradición por celebrar a los santos patronos de cada uno de sus pueblos y de sus iglesias, en igual forma las fechas más importantes del calendario cívico nacional durante todo el año.

Azcapotzalco cuenta también con hermosos parques y jardines, el más importante es el de Tezozómoc que significa "piedra que zumba". Tiene una superficie de diez y siete mil metros cuadrados, y fue diseñado por el Arquitecto Mario Schjetnan de Garduño en 1978, abriendo sus puertas al público el 21 de marzo de 1982. Es un parque diseñado como un relieve del antiguo valle de México con un lago artificial y una serie de montículos que representan los sistemas montañosos del Valle de Anáhuac y los valles de Toluca y Tlaxcala. Es uno de los principales pulmones de Azcapotzalco, Naucalpan y Tlalnepantla. Cuenta con una fauna extensa en variedad de especies animales.

Seguridad pública: La Delegación de Azcapotzalco, cuenta con 27 módulos de vigilancia y 14 centros de reunión para protección civil, éstos últimos son instalaciones deportivas, o centros de desarrollo comunitario, o para prevención y rehabilitación de adicciones.

La información anterior nos da un panorama suficiente para conocer que la Delegación Azcapotzalco goza de ser una de las Delegaciones políticas en la Ciudad de México mejor urbanizadas, con servicios de agua potable y drenaje suficientes, que redundan en prevención de enfermedades gastrointestinales en los alumnos de

las escuelas sujeto de estudio, además de higiene en general, servicios de energía eléctrica, y toda una infraestructura de servicios de transporte y comunitarios aceptable, así como una posibilidad de empleos por los comercios e industrias de la localidad.

Sus inconvenientes son los contaminantes que emiten las fábricas que se encuentran localizadas en la misma zona, y un tráfico intenso constantemente, con la consecuente contaminación auditiva, con los índices generales de la Ciudad de México en relación a la delincuencia.

Para llevar a cabo cualquier tipo de proyecto escolar, los Directores de las Escuelas Primarias en la Delegación Azcapotzalco cuentan con una zona de influencia adecuadamente urbanizada y bien comunicada hacia la zona centro de la Ciudad de México y a la zona limítrofe de Naucalpan de Juárez, Estado de México,

Cuentan también con Centros Culturales y bibliotecas, parques y jardines en servicio para la comunidad, Pueden capitalizar la zona industrial como apoyos al conocimiento de éste sector productivo, cuidado del medio ambiente, etc.

Por tanto se concluye que el contexto socio - económico es favorable al desempeño del Director de Escuela Primaria en la Delegación Azcapotzalco para llevar a cabo el Proyecto Escolar.

2.4 Marco institucional de actualización y capacitación del magisterio en servicio dentro del área geográfica de la Delegación de Azcapotzalco

La educación en el Estado Mexicano se encuentra en un marco institucional bien definido, en un proceso de transición de una educación centralizada a la descentralización, no obstante la Secretaría de Educación Pública como institución rectora de la educación y la cultura del Estado Mexicano, se sustenta en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Artículo Tercero, La

Ley General de Educación, el Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006, el Programa Nacional de Educación, el Programa de Educación para el Distrito Federal, compromisos internacionales concertados, como el de Jomtien en 1990 en el Congreso “Educación para Todos”, circulares y programas generados por la misma SEP.

Brevemente se mencionan algunos de estos documentos:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 3°

“Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado – Federación, Estados y Municipios, impartirán educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y la secundaria son obligatorias. La educación que imparta el Estado tenderá a ***desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.***”

“a) ***Será democrático***, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo; *la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constan*

b) ***Será nacional***, en cuanto – sin hostilidades ni exclusivismos – atenderá a la ***comprensión de nuestros problemas***, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de la independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y, *al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de la i económica y a continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura,*

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

Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006

Los tres grandes desafíos que afronta la educación nacional son señalados en el Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006 como: cobertura con equidad; calidad de los procesos educativos y niveles de aprendizaje; integración y funcionamiento del Sistema Educativo Nacional.

Para estos desafíos se proponen tres estrategias fundamentales: educación para todos, educación de calidad y educación de vanguardia. El Plan Nacional de Desarrollo propone que “La educación es un mecanismo determinante de la robustez y velocidad con la que la emancipación podrá alcanzarse”. Señala cuatro transiciones que determinan las oportunidades de México para despegar hacia un desarrollo integral, equitativo y sustentable, estos son:

La transición demográfica.

La transición social.

La transición económica.

La transición democrática.

La transición democrática fundamenta el marco teórico. Actualmente se presenta un nuevo sistema político generado en la alternancia de los distintos órdenes de gobierno, ante un nuevo mapa político con diversidad de fuerzas sociales e ideologías en competencia por el gobierno en sus diferentes instancias. Se han reestructurado las relaciones Estado – Sociedad con una forma diferente de

negociaciones político – económicas, ahora existe la aceptación en la formación de consensos, la aceptación de responsabilidades compartidas, la aceptación en la diversidad de ideas, credos y costumbres.

Se perfila el tránsito hacia nuevas formas de participación social - democrática. Así la educación de la sociedad mexicana es este momento, vive un profundo proceso de cambio, aprendiendo a mantener su validación bajo nuevas normas, con nuevas estrategias, y acciones que fortalezcan y fomenten los valores de la democracia en una educación de calidad y vanguardia para todos, una de las estrategias valiosas para la transformación de la escuela nueva y de calidad, es el funcionamiento del Proyecto Escolar.

Por tales razones se analiza en su Capítulo Uno, la Ley General de Educación que como bien es sabido, deriva del Artículo Tercero Constitucional.

Ley General de Educación

En el Artículo 2do., afirma la importancia de la educación como medio para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, vinculado al artículo 7mo., que confirma el desarrollo integral del individuo como necesario para la práctica de la democracia y la participación en la toma de decisiones para el mejoramiento social.

En el artículo 8vo. Promueve la convicción del interés general de la sociedad.

Específicamente en estos artículos se observan las propuestas de Ley que fundamenta la estrategia educativa del Proyecto Escolar así como el derecho y la obligación a seguir preparando al personal implicado en el proceso educativo, para un mejoramiento social sustantivo.

Capítulo I

Disposiciones Generales

“*Artículo 2º.* Todo individuo tiene derecho a recibir educación y, por tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional, con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social.

En el proceso educativo deberá asegurarse la participación activa del educando, estimulando su iniciativa y su sentido de responsabilidad social, para alcanzar los fines a que se refiere el artículo 7º.

Artículo 7º. Los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, son los siguientes:

*Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas; Favorecer el **desarrollo de facultades** para adquirir conocimientos, así como la **capacidad de observación, análisis y reflexión críticos.***

*Infundir el conocimiento y la **práctica de la democracia** como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la **toma de decisiones** para el mejoramiento de la sociedad; Promover el valor de la **justicia**, de la observancia de la Ley y de la **igualdad** de los individuos en ésta, así como **propiciar el conocimiento de los derechos humanos y el respeto a los mismos**; Fomentar **actitudes** que estimulen la investigación y la **innovación** científicas y tecnológicas; Impulsar la creación artística y propiciar la adquisición, el enriquecimiento y la*

difusión de los **bienes y valores de la cultura universal**, en especial de aquellos que constituyen el patrimonio cultural de la Nación.

Desarrollar **actitudes solidarias en los individuos**, para crear **conciencia** sobre la preservación de la salud, la planeación familiar y la paternidad responsable, sin menoscabo de la **libertad y del respeto absoluto a la dignidad humana**, así como propiciar el rechazo a los vicios; Fomentar **actitudes solidarias y positivas hacia el trabajo, el ahorro y el bienestar general**.

Artículo 8°

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

Programa Nacional de Educación 2001 – 2006

De acuerdo a los acelerados cambios económicos, sociales tecnológicos y científicos en el país, se requieren cambios profundos en el concepto de educación, en sus contenidos, en sus métodos, en sus procesos. Es así como la educación debe definirse en función de un nuevo proyecto de Nación, dándole su valor a la realidad nacional y trabajando en dirección de una escuela participativa, de calidad y equitativa.

El Programa Nacional de Educación 2001 – 2006, propone para nuestra sociedad tan diversa donde coexisten diferentes grupos y sus propios valores, promover el diálogo con la finalidad de identificar coincidencias, aclarar discrepancias y alcanzar

acuerdos fundados en el bien común, por encima de sus diferencias y presenta algunos elementos centrales del pensamiento educativo:

La justicia y la equidad educativa.

La educación y el fortalecimiento de la identidad nacional.

La responsabilidad pública en educación.

La innovación educativa en la sociedad del conocimiento.

En acuerdos realizados en foros internacionales de educación, por ejemplo el **Foro Mundial sobre Educación**, celebrado del 26 al 28 de abril del año 2000, se adoptó en el Marco de Acción de Dakart – “**Educación para Todos**”: cumplir nuestros compromisos comunes. Un objetivo es, “Mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados, para conseguir resultados de aprendizaje reconocidos y mensurables, especialmente en la lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas esenciales.”, un compromiso para lograrlo es “crear sistemas de buen gobierno y gestión de la educación que sean capaces de reaccionar rápidamente, suscitar la participación y rendir cuentas” otro compromiso es: “mejorar la condición social, el ánimo y la competencia profesional de los docentes”.

Se confirmó que los Directores de escuela primaria en la Delegación Azcapotzalco son actualizados y capacitados dentro del marco institucional de referencia ya mencionado, aunque no existen instituciones específicas para tal finalidad dentro de la demarcación de la Delegación Azcapotzalco, los maestros tienen que desplazarse a otras Delegaciones políticas tales como la Miguel hidalgo o la Cuauhtémoc, por ser las más cercanas, para la educación y capacitación escolarizada, y para la capacitación o reuniones de información lo realizan en algunos planteles de la localidad asignados por las autoridades educativas.

La población magisterial dentro de la Delegación de Azcapotzalco tiene, como grado promedio de estudios, la Licenciatura.

Los niveles generales de estudios en el personal, objeto de análisis es de Profesores de Educación Primaria con título, y posteriormente egresados de la Licenciatura de Educación Básica, aunque no todos están titulados, existen algunos docentes con especialidades, diplomados y un breve porcentaje con maestría, generalmente sin grado.

Se puede observar que no se presenta un nivel general de estudios que sobrepase a la Licenciatura de Educación Básica pero, sin haber obtenido la titulación

La Secretaría de Educación Pública por medio de sus Centros de Maestros y en las mismas escuelas primarias, promueve cursos y talleres para la actualización del personal docente y directivo, con el estímulo de la promoción económica por medio de Carrera Magisterial.

Algunos cursos o talleres son obligatorios, tienen como ejes temáticos la administración, la diversidad, la construcción del conocimiento el uso de la tecnología en la educación.

Los Centros de maestros más cercanos a la Delegación Política de Azcapotzalco, se encuentran en la Calzada México – Tacuba, en la Benemérita Escuela Nacional para Maestros y en las instalaciones de la anterior sede de la Escuela Normal Superior de México.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO INVESTIGATIVO

3.1 Características del tipo de estudio seleccionado

Para el desarrollo de la tesis “Las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar”, se decidió utilizar la Metodología del estudio investigativo descriptivo de tipo encuesta, con un diseño de investigación transaccional en una práctica correlacional, para generar un proceso de investigación diagnóstica que permita corroborar que la problemática planteada está vigente y así realizar el informe pertinente.

Se eligió este tipo de investigación por ser más natural y permitir conocer la información requerida en el marco más cercano a la realidad cotidiana. Es una Metodología de estudio investigativo no experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, porque ocurrieron sin la intervención directa de la tesista, en él se observan las variables y las relaciones entre éstas, en su contexto natural.

El diseño transaccional realiza la observación en un momento único del tiempo, se miden las variables en forma individual, en este caso con un cuestionario y se reportan esas mediciones, por lo que son descriptivas tipo encuesta, y se dice que son correlacionales porque se establecen los procesos de causalidad entre las variables.

“La investigación es considerada como el proceso más formal, sistemático e intensivo de llevar a cabo un método de análisis científico. El método científico en la

resolución de problemas puede ser una aplicación informal de la identificación del problema, de la formulación de la hipótesis, de la observación, análisis y conclusión” El dominio de técnicas y de procesos, no garantiza la competencia de investigar, pero sirvieron a la tesista para realizar una propuesta creativa y alcanzar sus objetivos con mayor sustento y eficacia.

La investigación es una actividad sistemática orientada al descubrimiento de un cuerpo de conocimientos organizados que permitió realizar un análisis crítico por medio de una hipótesis con la intencionalidad de establecer las relaciones de causa - efecto ante una realidad objetiva, que deberán ser probadas o descartadas con los resultados de la investigación.

De acuerdo con Best, la investigación descriptiva traza lo que es, comprende descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento. Se utiliza la comparación o contraste, se busca las relaciones de causa - efecto entre las variables. “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Danke)⁷

Las mediciones de las variables nos dirá cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno educativo de interés. Por medio de los resultados, se describirán cuánta es la diferenciación horizontal (subdivisión de tareas), vertical (el manejo de niveles jerárquicos) y espacial (número de Proyectos Escolares por cada Institución educativa) según la muestra, cuánta libertad existe en la toma de decisiones que tienen los diferentes grupos de la comunidad escolar, cuáles son las funciones específicas del Director de la escuela en el Proyecto Escolar, y en que medida pueden innovar o realizar cambios en el diseño y desarrollo de esta estrategia que genere la calidad de la Educación Primaria.

⁷ BEST, J. W. “Cómo investigar en educación”. Madrid, España, Séptima edición, Ediciones Morata, S.A., 1978.

La investigación documental es la fase de indagación sobre documentos que serán un soporte importante, porque permitirá obtener información escrita sobre el tema en particular, en libros, revistas, tesis, diarios, informes escritos, documentos normativos institucionales, etcétera.

La investigación documental “es la revisión y análisis cuidadoso de documentos escritos o grabados para encontrar información, pruebas o justificación sobre un asunto o experimento, es decir, es la revisión y análisis profundo de documentos para hallar fundamentos con los cuales se pueda probar o justificar un asunto o experimento”⁸

3.2 Población que presenta la problemática

Se ha elegido a las escuelas primarias de la Delegación Azcapotzalco del Distrito Federal, como la población a estudiar porque son de las primeras escuelas donde se ha puesto en práctica el Proyecto Escolar, y ya tienen alguna información y experiencia en relación a las prácticas de las funciones del Director en el Proyecto Escolar, se busca saber si las conocen y aplican.

3.3 Selección de la muestra

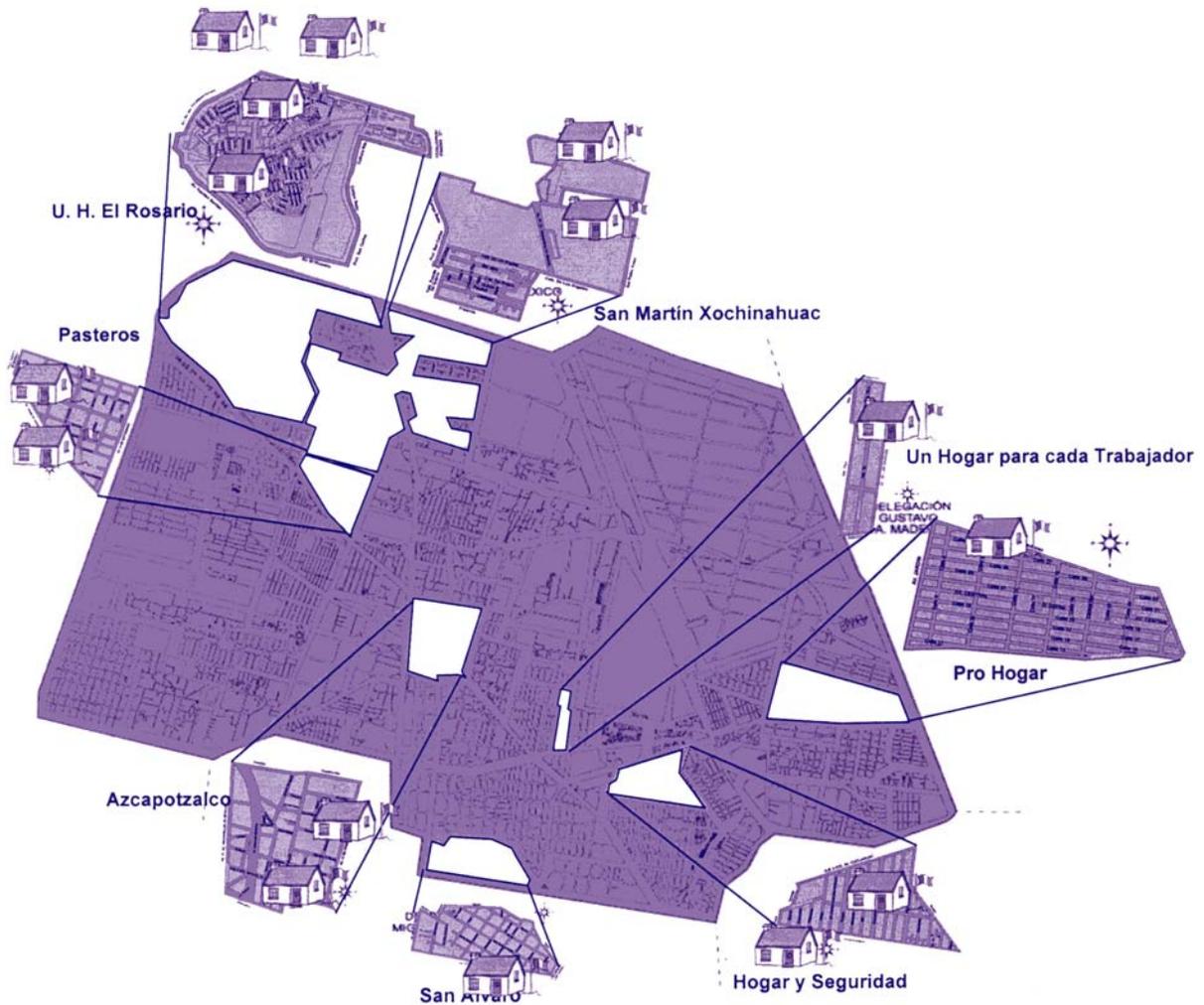
La selección de la muestra de la población que presenta la problemática para recoger los datos, ha de asegurar la representatividad para llegar a conclusiones generalizables, de un total de 108 escuelas primarias en la Delegación Azcapotzalco, de las cuales 86 son públicas y 22 son privadas, se eligieron 15 escuelas que representan el 14 por ciento del total, como una selección muestral representativa.

⁸ MORENO HERNÁNDEZ, Gisela. “Cómo investigar”. Técnicas documental y de campo, México, Edere, S. A. de C. V. 1ª reimpresión, 1998

Las características que presentan estas escuelas primarias y por lo que fueron seleccionadas son:

- El Director (a) no tiene grupo a su cargo.
- Se encuentran en una zona urbana y con todos los servicios comunitarios necesarios para su buen desempeño.
- El grado promedio de estudios de sus docentes es Licenciatura en Educación.
- Aplican el Proyecto Escolar.

Mapa regional de localización



Las escuelas seleccionadas son:

“Dionisio Zamora Pallares”. Turno Matutino, cuenta con un Director sin grupo, su grado máximo de estudios es pasante de la Licenciatura en Psicología Educativa, tiene 24 años de servicio en educación, de los cuales uno se ha desempeñado como Director de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 395 alumnos.

“Hogar y Seguridad”. Turno Vespertino, cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Licenciatura en Sociología de la UNAM, tiene 26 años de servicio en educación, de los cuales ocho, se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 26 alumnos (la escuela tiende a desaparecer, SAID no les envió alumnos para el Primer Grado).

“Árbol de la Noche Triste”. Turno Matutino, cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Licenciatura en Educación Básica, tiene 23 años de servicio en educación. La matrícula se establece en 350 alumnos.

“Manuel M. Acosta”. Turno Vespertino, cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Especialización en Educación Moral, en la Universidad de Shimane, Japón, tiene 18 años de servicio en educación. La matrícula se establece en 220 alumnos.

“El Árbol de la Noche Triste”. Turno Vespertino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Licenciatura en Educación Básica, tiene 32 años de servicio en educación, de los cuales cuatro se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 160 alumnos.

“Clave 12- 0024-005-04-x-013”. Turno Vespertino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Maestría en Desarrollo Educativo, tiene 18

años de servicio en educación, e inicia como Directora de Educación Primaria con el presente ciclo escolar. La matrícula se establece en 124 alumnos.

“Vicente Alcaraz”. Turno Vespertino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es de Maestría en Educación Cívica y Social, en la Normal Superior, tiene 24 años de servicio en educación de los cuales nueve se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 201 alumnos.

“Mártires de la Libertad”. Turno Matutino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios de Licenciatura en Educación Básica, tiene 24 años de servicio en educación y dos años como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 601 alumnos.

“Mártires de la Libertad”. Turno Vespertino, cuenta con un Director sin grupo, su grado máximo de estudios es la Especialidad en Geografía de la Normal Superior, tiene 22 años de servicio en educación y 10 años se ha desempeñado como Director de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 157 alumnos.

“Profra. Elmira Rocha”. Turno Matutino. Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es una especialización en la Normal Superior (no especifica cuál), tiene 22 años de servicio en educación y cinco se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 442 alumnos.

“Tierra y Libertad”. Turno Vespertino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Especialidad en Biología de la Normal Superior, tiene 29 años de servicio en educación de los cuales seis se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 98 alumnos.

“Profra. Rosa Torre González”. Turno Matutino. Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es la Licenciatura en Educación Básica, tiene 18 años

de servicio de los cuales ocho se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 408 alumnos.

“Profr. Salvador Varela Resendiz”. Turno Matutino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es Licenciatura en Educación Básica, tiene 27 años de servicio en educación de los cuales 12 se ha desempeñado como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en de 569 alumnos.

“Martín Oyamburu”. Turno Vespertino, Cuenta con un Director sin grupo, su grado máximo de estudios es la Licenciatura en Educación Básica, tiene 22 años de servicio en educación, de los cuales 14 se ha desempeñado como Director de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 146 alumnos.

“Luis de Brena”. Turno Matutino, Cuenta con una Directora sin grupo, su grado máximo de estudios es Profesora de Educación primaria de la BENM, tiene 40 años de servicio en educación de los cuales se ha desempeñado quince como Directora de Escuela Primaria. La matrícula se establece en 90 alumnos.

Actualización del magisterio en la Delegación Política de Azcapotzalco: Los cursos de los que disponen los Directores de Escuela Primaria son los que propone la SEP en los Centros de Actualización Magisterial, y en las mismas escuelas primarias, para efectos de promoción en Carrera Magisterial, o de actualización.

3.4 Diseño del instrumento de recolección de datos

La Metodología del estudio investigativo que se realizó, es descriptiva; modalidad encuesta. Se aplicó un cuestionario elaborado bajo los lineamientos de la escala de Likert que califica la intensidad de las actitudes para los primeros 14 ítems, por medio de esta escala, se obtiene una muestra de opinión, su juicio y sus actitudes en relación a las variables propuestas en este estudio, la escala está constituida por cinco rangos de afirmaciones:

Rango	Afirmaciones
A	Totalmente de acuerdo
B	De acuerdo
C	Neutral
D	En desacuerdo
E	Totalmente en desacuerdo

Se analizan cada uno de los ítems indicando los porcentajes de respuestas para cada afirmación individual, por medio de la asignación de un valor a cada una de las cinco respuestas, partiendo del particular punto de vista de otorgar mayor puntuación a la afirmación que favorece la posición de las variables.

En el ítem número 15, se solicita se identifiquen metodologías de investigación y que se subrayen las que los Directores aplican para el Proyecto Escolar, se califica de acuerdo a la identificación de dos tendencias básicas para el Proyecto Escolar que son Diagnóstica y Exploratoria. La inserción se basa en que el Directivo debe conocerlas y por ende aplicarlas.

El cuestionario incluye dos preguntas abiertas (16 y 17). En la 16 se solicita diga las funciones del Director en el Proyecto Escolar, que se calificaron de acuerdo a los criterios establecidos en el perfil deseado:

Liderazgo

Gestión

Organización comunitaria

Planeación

Administración de recursos humanos y materiales

Toma de decisiones

Evaluación

Mismos que se sintetizan para efectos de escala en:

- Planeación

- Organización
- Dirección
- Control

En la pregunta 17, se solicita diga el encuestado (a) cuáles son los factores principales que influyen en el desarrollo eficaz del Proyecto Escolar los criterios para calificar fueron:

Diagnóstico claro y objetivo del problema

Participación comprometida de la comunidad escolar

Planeación

Apoyo de autoridades educativas

Apoyo de instituciones públicas

Apoyo de instituciones privadas

Evaluación permanente.

Se elaboró una Carta de Presentación, en la cual se le explicaba al directivo el objetivo y las características de la encuesta, solicitando su amable colaboración y veracidad en sus respuestas al cuestionario individual que se presenta a continuación:

El desarrollo de los ítems se ha diseñado de acuerdo a las variables en exploración, definiendo el grado operacional que implica, los indicadores y sus dimensiones que se han requerido explorar de acuerdo como se presenta en el siguiente cuadro:

Desarrollo de Ítems

Variable	Definición operacional	Indicadores	Dimensiones	Ítems
<p>Los Directores de las escuelas primarias en la Delegación Azcapotzalco en el D. F., asuman la responsabilidad de actualizarse y capacitarse</p>	<p>Grado percibido del conocimiento de sus funciones de: Planeación Organización Dirección Control</p>	<p>Grado percibido del conocimiento en sus funciones: Planear: Definir la metodología a seguir para elaborar el diagnóstico, establecer estrategias, y llevar a cabo el diseño del Proyecto Escolar. Organizar: Determinar las tareas a realizar, quién, cómo y dónde se realizarán, cómo se agrupa la comunidad escolar, quién reporta a quién, quién y dónde se toman y a que nivel las decisiones. Dirección: Motivación del personal, guiar a la comunidad escolar, elegir los mejores canales de comunicación y resolver asertivamente los conflictos. Control: Supervisar las actividades para verificar que se realiza lo planeado, y para corregir, ampliar, cambiar o suspender acciones con el fin de lograr el objetivo propuesto en el Proyecto Escolar.</p>	<p>El Director de la Escuela Primaria es el responsable de mantenerse actualizado y capacitarse para ejercer sus funciones eficazmente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende de la acción del Director de la escuela. 2. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende del personal docente. 3. La calidad de la Escuela Primaria en el Distrito Federal depende de la política educativa del Estado. 4. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende de la comunidad escolar. 5. La calidad es un estilo de vida, un concepto administrativo, una nueva manera de ver la Dirección a la organización: un nuevo enfoque dentro de la Teoría Administrativa. 6. El problema académico que se ha de resolver con el Proyecto Escolar lo define el Director de la escuela. 7. La gestión de concertación interinstitucional es una de las estrategias para

Variable	Definición operacional	Indicadores	Dimensiones	Ítems
				<p>realizar el Proyecto Escolar.</p> <p>9. Se debe acudir como Director a cursos de capacitación o actualización por lo menos una vez al año.</p> <p>10. El diseño del Proyecto Escolar es función del Director de la escuela.</p> <p>11. El problema académico que se ha de resolver con el Proyecto Escolar lo decide el Director de la escuela en junta colegiada del Consejo Técnico Escolar.</p> <p>12. Es suficiente la información académica y administrativa con que cuenta para su desempeño como Director.</p> <p>13. Son claros los objetivos que pretende la SEP al implantar el Proyecto Escolar.</p> <p>14. Los principios filosófico – académicos que orientan la labor educativa están suficientemente difundidos y todos los Directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal los conocen.</p> <p>15. En la siguiente</p>

Variable	Definición operacional	Indicadores	Dimensiones	Ítems
				<p>lista señale con una <u>X</u> las metodologías de investigación que conoce y subraye las que aplica en el Proyecto Escolar.</p> <p>16. Mencione sus funciones como Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar.</p> <p>17. ¿Cuáles son los factores principales que influyen en el desarrollo eficaz del Proyecto Escolar.</p>
Los Directores asuman la responsabilidad de orientar académicamente a los profesores a su cargo.	Grado percibido de disponibilidad de los Directores para orientar académicamente a los profesores a su cargo.	Grado percibido del interés y buena voluntad para llevar a cabo la acción.	Se asume la responsabilidad de orientar académicamente a los profesores a su cargo.	<p>8. Los Directores tienen la responsabilidad de orientar en forma académica a los profesores a su cargo.</p> <p>9. Se debe acudir como Director a cursos de capacitación o actualización por lo menos una vez al año.</p>
Para llevar a efecto el eficaz diseño y desarrollo de los Proyectos Escolares de las escuelas primarias de la Delegación Azcapotzalco en el Distrito Federal.	Grado percibido del conocimiento que se dice tener en sus funciones y la eficacia en la aplicación de los mismos.	Grado percibido entre lo que se conoce y lo que se aplica en sus funciones como Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar.	<p>Conocen y aplican</p> <p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>15</p> <p>12 y 13</p> <p>12 y 14</p> <p>11 y 6</p> <p>7 y 12</p> <p>6 y 10</p>

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 099, D. F. PONIENTE
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON CAMPO EN PLANEACIÓN EDUCATIVA

México, D. F., 05 de Noviembre de 2004.

Apreciado (a) Compañero (a) Director (a) de Escuela Primaria:

El objetivo del presente instrumento, es el de recabar datos en torno a las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar, que servirán para elaborar una tesis de postgrado.

Se solicita su amable colaboración para contestar unos cuestionarios que no llevarán mucho tiempo. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la tesis, pero nunca se comunicarán datos individuales.

Se les solicita contestar con sinceridad. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Lea cuidadosamente las instrucciones, unas preguntas son de varias opciones de respuesta y otras son abiertas.

Se agradece de antemano su amable atención y colaboración.

Atentamente

Lic. Irene Pizarro Moreno.

Fecha: _____ Nombre y clave de la escuela: _____

Matrícula total de alumnos _____ Turno _____

Dirección y teléfono: _____

Del encuestado(a), años de servicio en Educación Primaria: _____

Años como Director: _____ Último grado obtenido _____

CUESTIONARIO

Lea con atención y elija la respuesta que manifieste su opinión colocando la letra correspondiente en el paréntesis del lado derecho.

1. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal, depende de la acción del Director de la escuela. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

2. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal, depende del personal docente. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

3. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal, depende de la política educativa del Estado. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

4. La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal, depende de la comunidad escolar. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.

D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

5. La calidad es un estilo de vida, un concepto administrativo, una nueva manera de ver de la Dirección a la organización; un nuevo enfoque dentro de la teoría administrativa. (_____)

A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

6. El problema académico que se ha de resolver con el Proyecto Escolar, lo define el Director de la escuela. (_____)

A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

7. La gestión de concertación interinstitucional es una de las estrategias para realizar el Proyecto Escolar. (_____)

A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

8. Los Directores tienen la responsabilidad de orientar en forma académica a los Profesores a su cargo. (_____)

A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

9. Se debe acudir como Director a cursos de capacitación o actualización por lo menos una vez al año. (_____)

A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

10. El diseño del Proyecto Escolar es función del Director de la escuela. (_____)

A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

11. El Problema académico que se ha de resolver con el Proyecto Escolar lo decide el Director de la escuela en Junta colegiada de Consejo Escolar. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

12. Es suficiente la información académica y administrativa con que cuenta para su desempeño como Director. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

13. Son claros los objetivos que pretende la SEP al implantar el Proyecto Escolar. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

14. Los principios filosófico – académicos que orientan la labor educativa están suficientemente difundidos y todos los Directores de Escuela Primaria en el Distrito Federal los conocen. (_____)

- A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral.
D) En desacuerdo. E) Totalmente en desacuerdo

15. En la siguiente lista señale con una X las metodologías de investigación que conoce y subraye las que aplica en el Proyecto Escolar.

- _____ Diagnóstica
_____ Exploratoria
_____ De campo
_____ Experimental _____ Otra (s) escriba cuál _____
_____ Documental _____

Lea con atención y conteste.

16. Mencione sus funciones como Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar. _____

17. ¿Cuáles son para Usted, los factores principales que influyen en el desarrollo eficaz del Proyecto Escolar _____

3.5 Aplicación del cuestionario

La investigadora acudió a los centros de trabajo directamente y después de la presentación personal y de explicar el objetivo de la aplicación del cuestionario, los Directores dieron respuesta.

La aplicación del cuestionario se realizó en forma individual, y se solicitó veracidad en las respuestas. Se observó una actitud positiva y entusiasta, para resolver el cuestionario, por ser un tema de su interés, se ha de mencionar que se denota la buena voluntad y el profesionalismo en el trabajo de los directivos.

3.6 Análisis e interpretación de los datos recabados.

Se observa de acuerdo a las respuestas de los 14 primeros ítems, que el Director de Escuela Primaria, considera que sí cuenta con la información académica y administrativa suficiente para su desempeño. También considera que sabe en qué consiste el Proyecto Escolar y que son claras las indicaciones para elaborar el diagnóstico del Proyecto Escolar, admite que la gestión escolar es determinante en el eficaz diseño y desarrollo del mismo.

Se puede observar en los primeros catorce ítems en los que se pregunta si conocen funciones estrategias y políticas para el diseño y desarrollo del Proyecto Escolar, afirman en mayor porcentaje su conocimiento, no es así cuando contestan en los ítems quince, diez y seis, diez y siete, en donde se pide identifiquen la aplicación de los conocimientos que dicen tener.

Como parte del análisis del conocimiento, se cruzaron las respuestas de las preguntas de conocimiento con las preguntas de aplicación del conocimiento y se observa disparidad, el ítem más representativo, es en relación a Metodologías de Investigación, donde dicen conocer todas las existentes y “otras”, peor aún cuando

dicen no aplicar alguna en el Proyecto Escolar, luego ¿cómo fundamentan el diagnóstico imprescindible en un Proyecto Escolar?

Dicen conocer la situación técnico - pedagógica actual de la Educación Primaria en el país, y que están claros los principios filosófico - académicos que orientan la labor educativa. Pero no son claros los procedimientos de gestión y concertación interinstitucionales y multidisciplinarios, ni tampoco conocen alguna metodología de investigación, y no son claros los objetivos que pretende la SEP al implantar el Proyecto Escolar.

En la pregunta abierta, se observa que se les ha difundido información acerca del Proyecto Escolar, pero la aplicación de la teoría en la forma de involucrar a la comunidad, cómo monitorear el trabajo, la elaboración del diseño, la solicitud de personal que oriente en la práctica de las acciones; nos indica claramente que las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar aún son confusas.

Así se afirma la necesidad de una capacitación con una clara definición de las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar para un eficaz diseño y desempeño de esta alternativa de innovación educativa.

CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO

4. Diagnóstico

A partir de la investigación realizada, se hace un análisis con la información obtenida confrontándola con la hipótesis propuesta en el Capítulo Uno, para llegar al diagnóstico y presentar alguna alternativa de solución.

También en el Capítulo Uno, se manifiestan los nuevos retos sociales y educativos ante una sociedad dinámica y diversa, reconociendo que el sistema educativo desempeña un papel protagónico en el compromiso de la nueva cultura laboral.

En estos compromisos se reconoce que han de replantearse los perfiles profesionales entre ellos el perfil del Director de Escuela Primaria, por la importancia de su desempeño profesional para una nueva escuela de calidad.

Para lograr la nueva escuela de calidad, se observa la propuesta de estrategias de reciente implantación como lo es el Proyecto Escolar, siendo una posible solución a problemas específicos de la comunidad escolar que han de ser resueltos por ella misma, para lo que se requiere un Director más gestante con bases y conocimientos de la política educativa, pedagogías innovadoras, el uso de la tecnología y los medios de comunicación al servicio educativo, y cómo aplicarlos, así es indispensable que el directivo fortalezca sus conocimientos y habilidades profesionales. Es fundamental que conozca sus funciones a desarrollar en el Proyecto Escolar.

El Proyecto Escolar se define como una estrategia en la nueva escuela para el logro de una alta calidad educativa. Por medio de él, se han de solucionar problemas y problemáticas que incidan en la comunidad escolar.

Por lo anterior se ha propuesto una investigación en relación a las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar específicamente en la gestión escolar con un enfoque sustentado en la teoría de sistemas, pretendiendo a partir de la información obtenida y la elaboración del diagnóstico, la elaboración de una propuesta de actualización que permita al Director de Escuela Primaria identificar claramente sus funciones en el Proyecto Escolar.

En los resultados de la investigación se diagnosticó que el Director de escuela primaria no recibe una capacitación formal ni específica para ejercer su cargo, y conoce sus funciones por medio de la experiencia que tuvo con los Directores donde ejerció como maestro de grupo, y un instructivo que durante su ejercicio, ya como Director aplicará, aunado a juntas mensuales con el Supervisor de Zona, donde le darán instrucciones y acuerdos para aplicar.

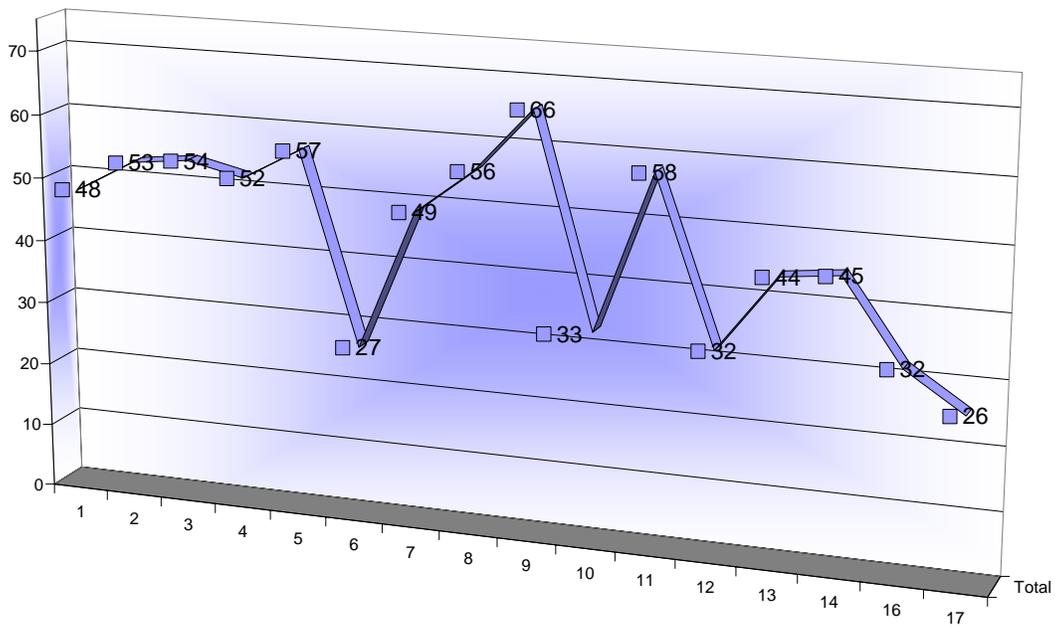
En la investigación se analiza y confirma que los directores se actualizan y capacitan dentro del marco jurídico institucional, y acuerdos internacionales de educación, aunque en la demarcación no existen planteles específicos para tal finalidad, los docentes y directivos se desplazan a las delegaciones políticas aledañas, como la Delegación Miguel Hidalgo o la Cuauhtémoc, para su educación y capacitación escolarizada, y para la capacitación o reuniones informativas se reúnen en algunas de las escuelas primarias de la localidad asignadas por las autoridades educativas.

Cabe aclarar que dentro de estos cursos no existe uno específico sobre las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar.

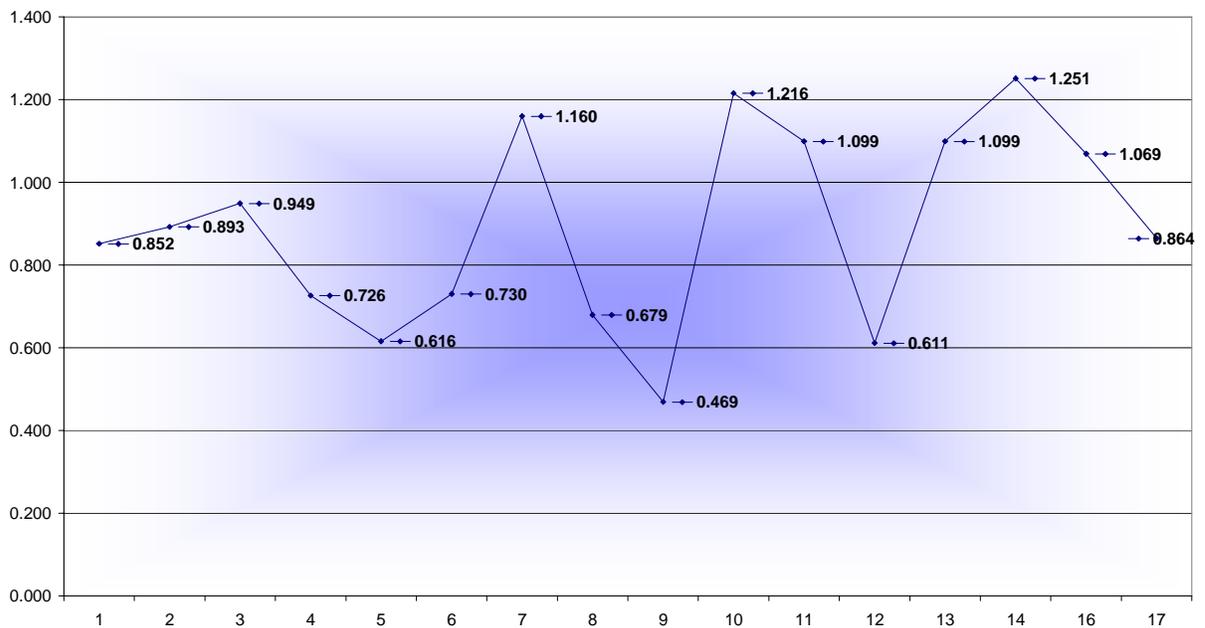
La información recabada en la investigación analiza cada ítem, y por medio del programa de computación SPSS se avalan científicamente los resultados representados en gráficas, de la encuesta manejando los siguientes criterios:

REPRESENTACIONES GRÁFICAS

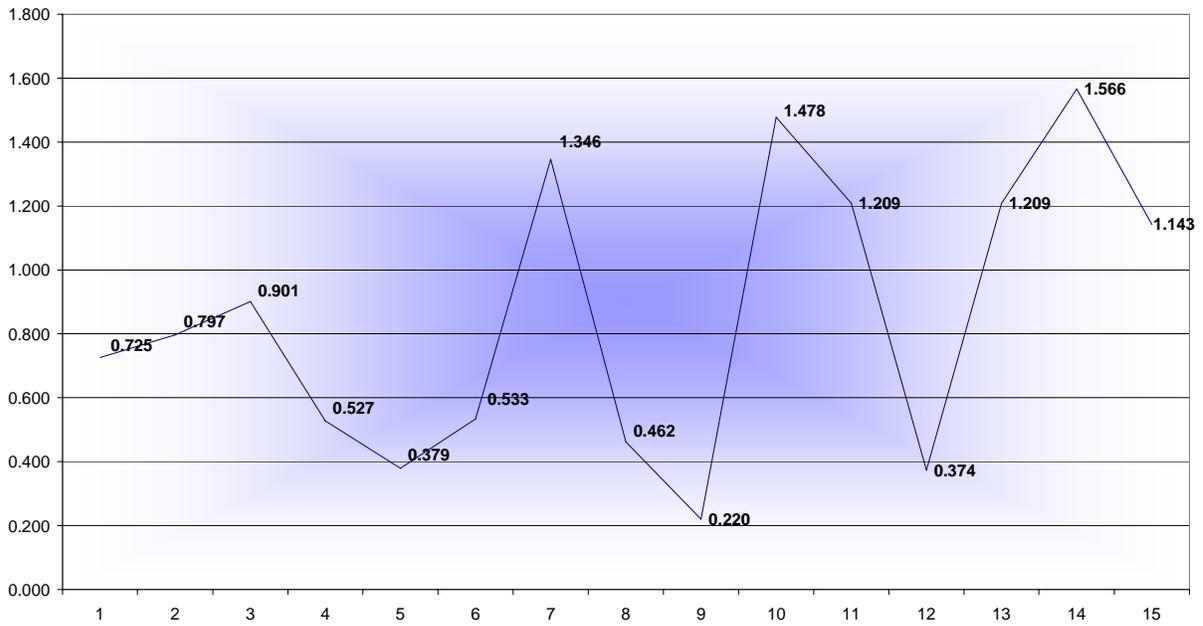
Valores Totales Por Pregunta



Desviación Estándar



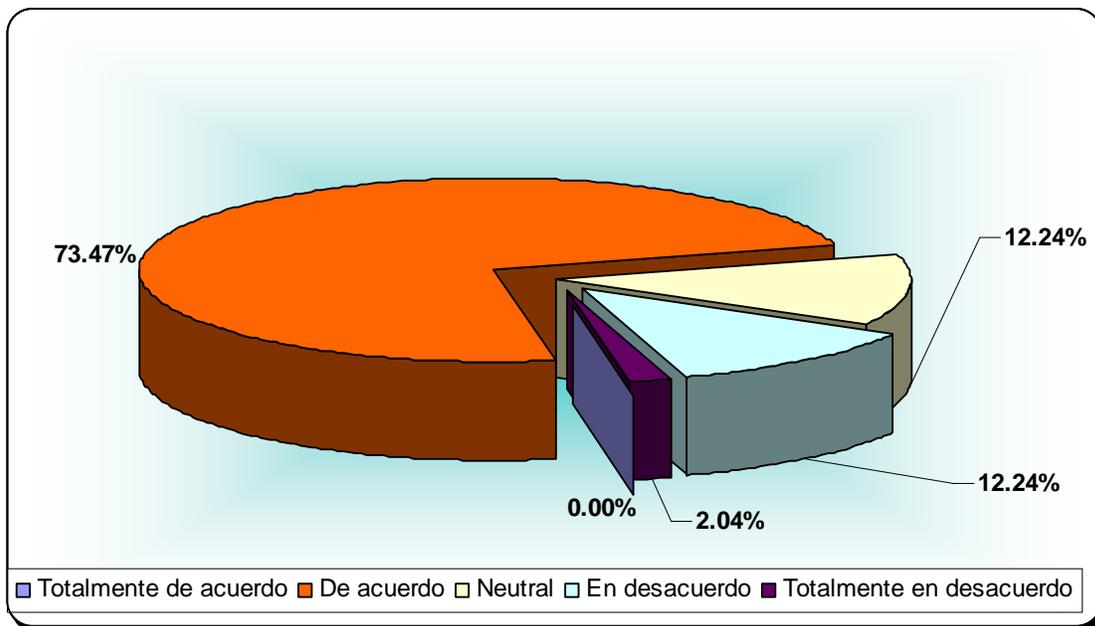
Varianza



REPRESENTACIÓN GRÁFICA Y PORCENTUAL

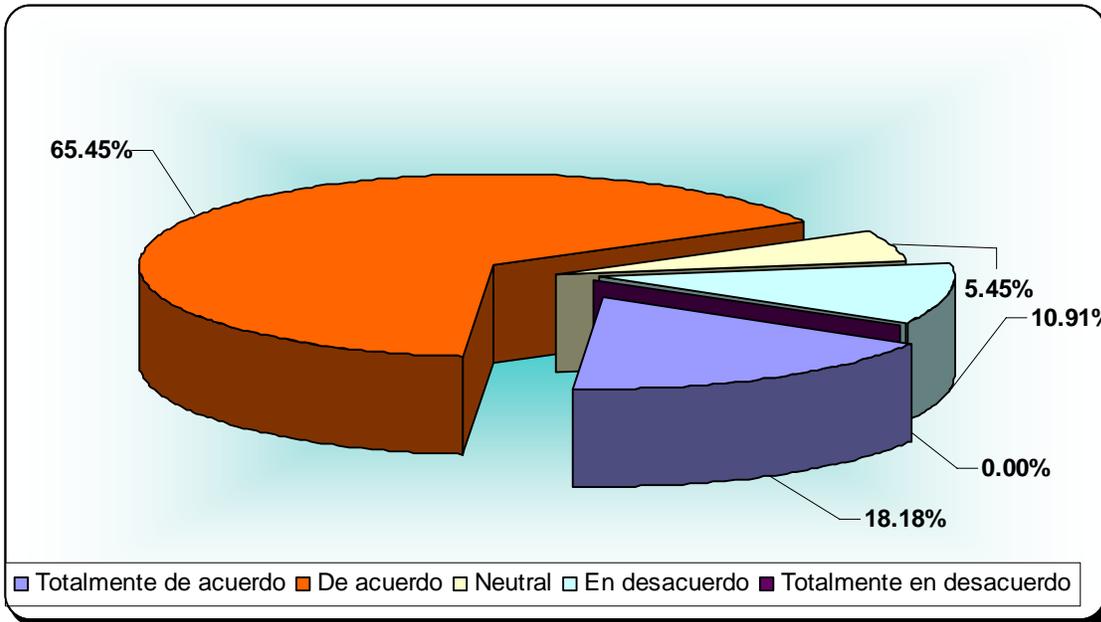
Pregunta 1

La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende de la acción del Director de la escuela



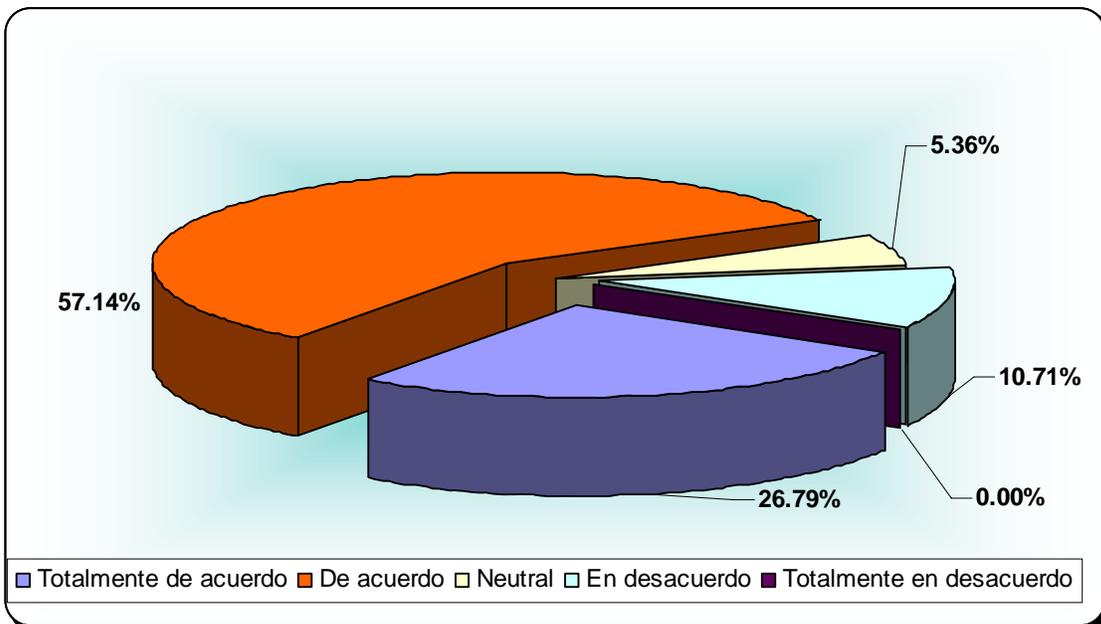
Pregunta 2

La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende del personal docente



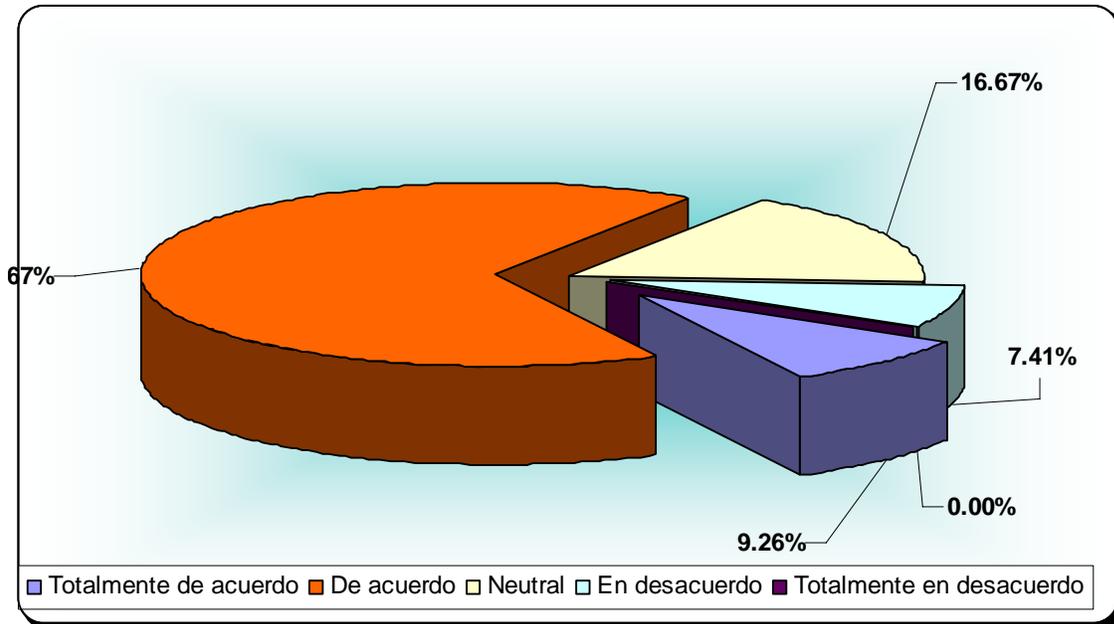
Pregunta 3

La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende de la política educativa del Estado



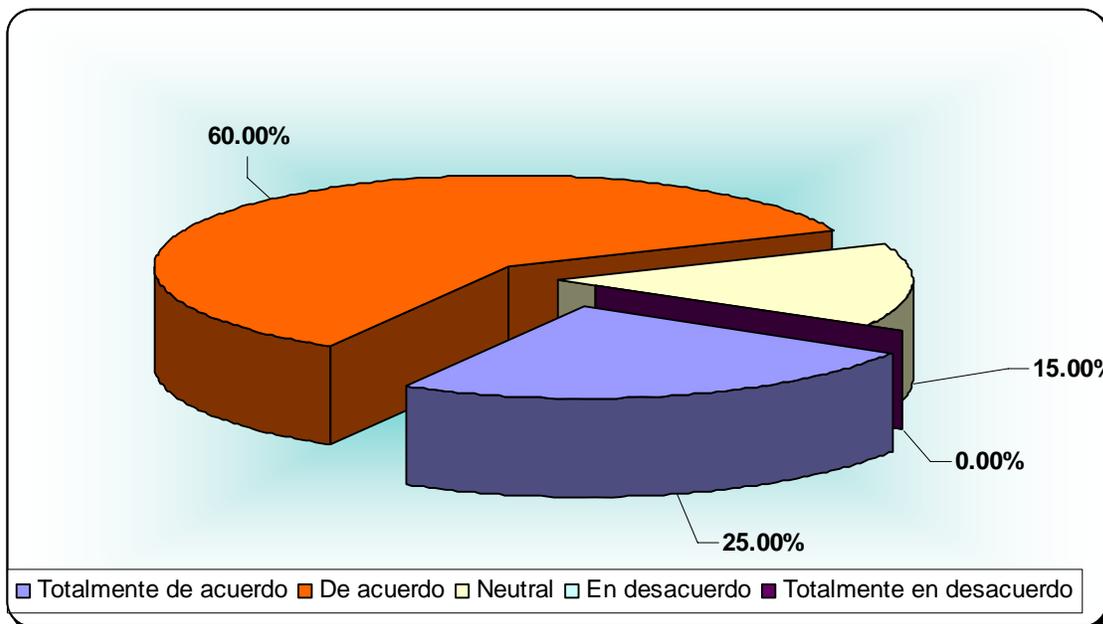
Pregunta 4

La calidad de la Educación Primaria en el Distrito Federal depende de la comunidad escolar



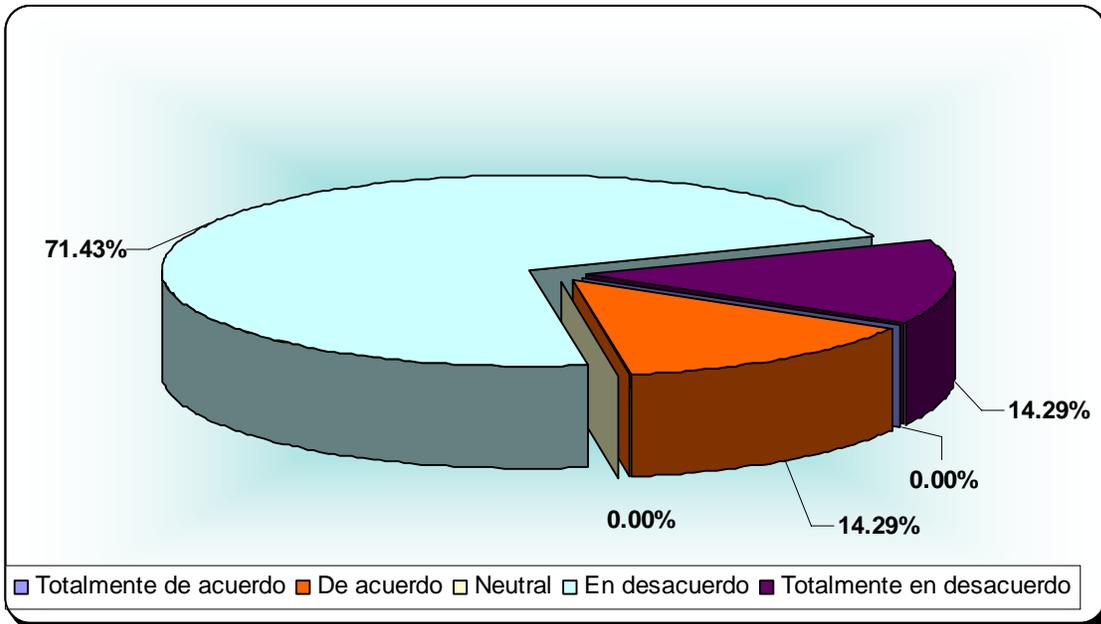
Pregunta 5

La calidad es un estilo de vida, un concepto administrativo, una nueva manera de ver la Dirección a la organización: un nuevo enfoque dentro de la Teoría Administrativa



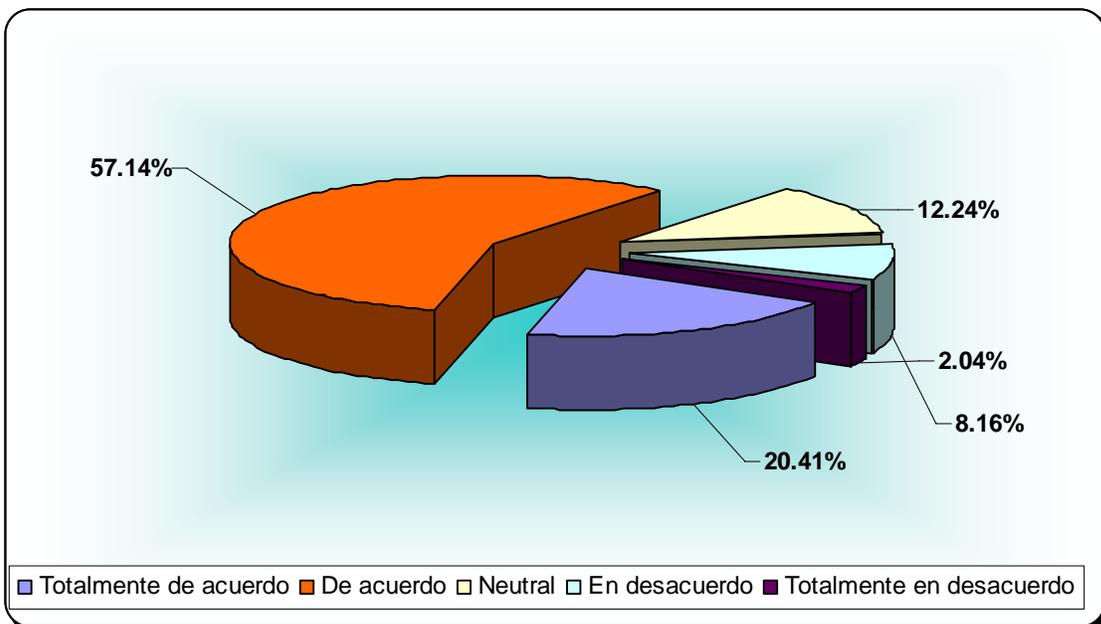
Pregunta 6

El problema académico que se ha de resolver con el Proyecto Escolar lo define el Director de la Escuela



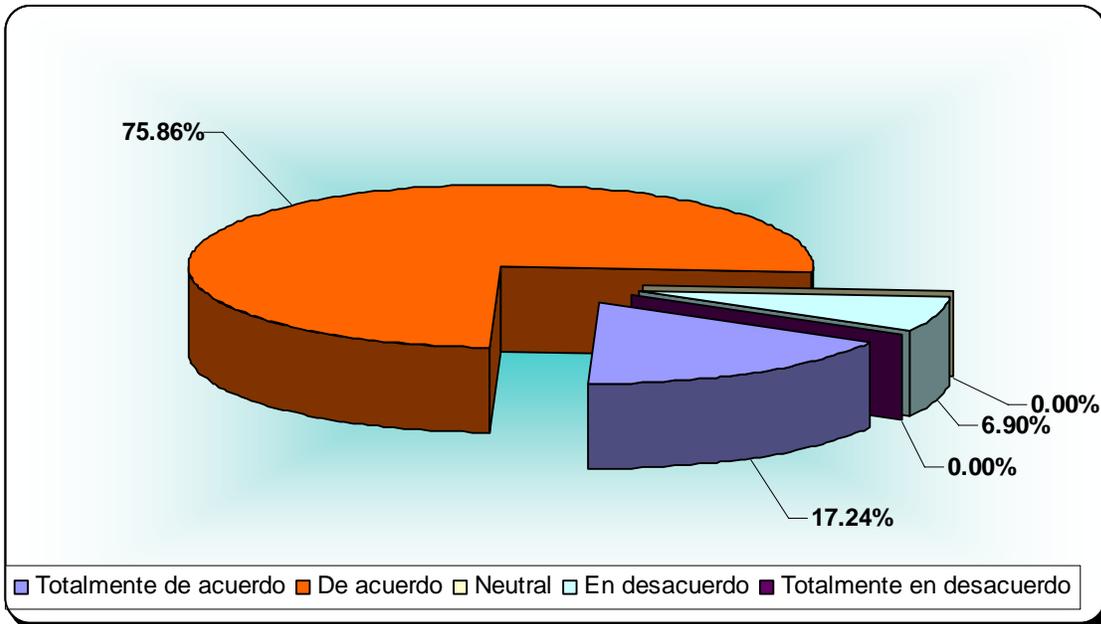
Pregunta 7

La gestión de concertación interinstitucional es una de las estrategias para realizar el Proyecto Escolar



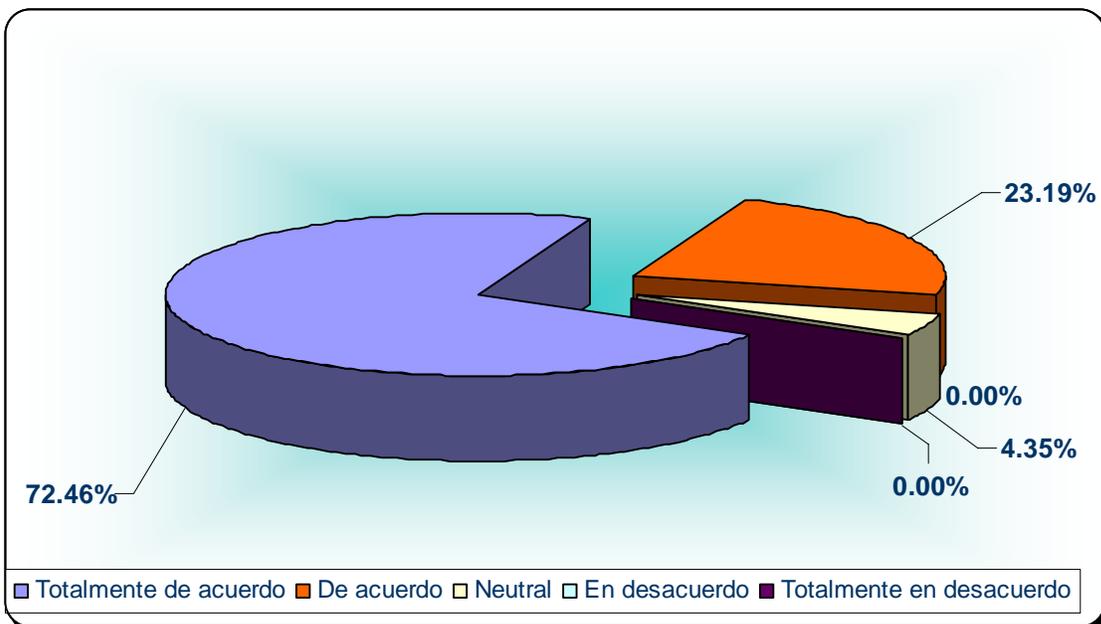
Pregunta 8

Los Directores tienen la responsabilidad de orientar en forma académica a los profesores a su cargo



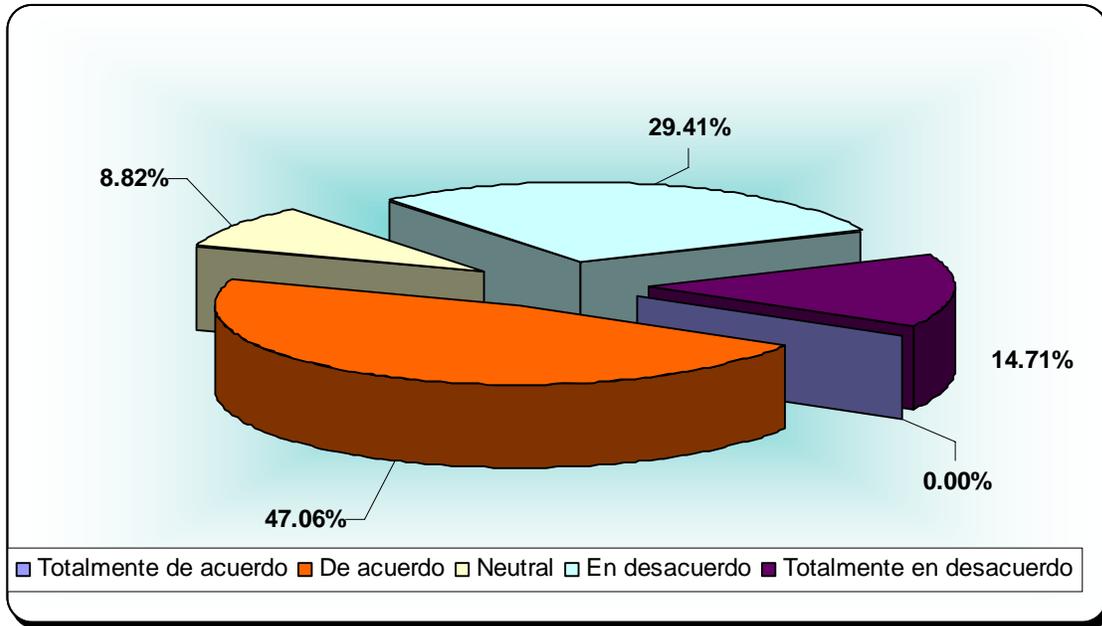
Pregunta 9

Se debe acudir como Director a cursos de capacitación o actualización por lo menos una vez al año



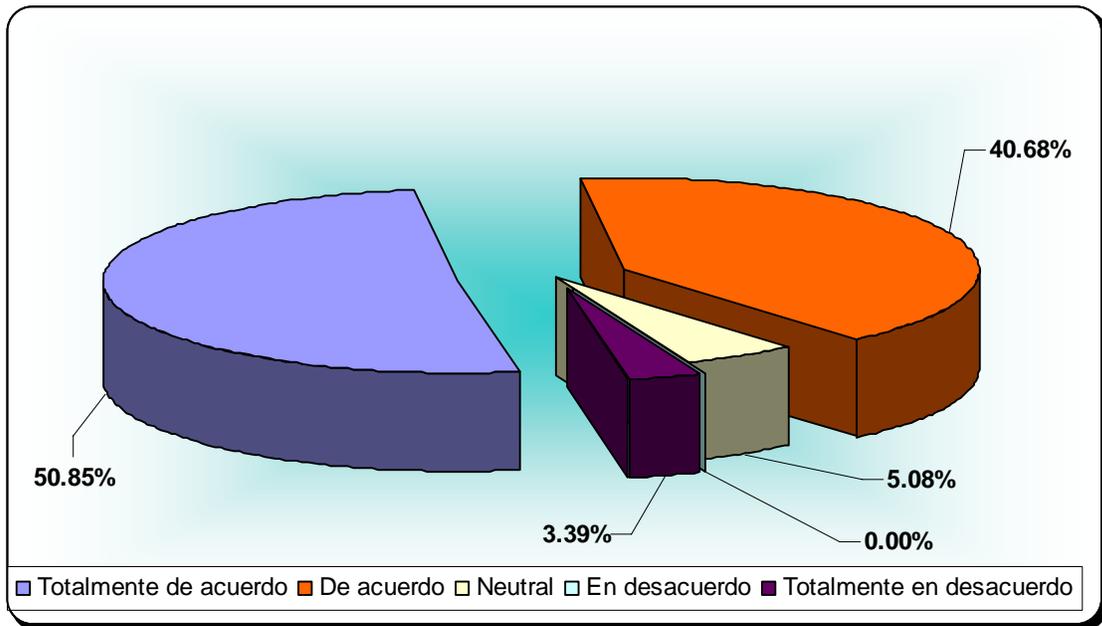
Pregunta 10

El diseño del Proyecto Escolar es función del Director de la escuela



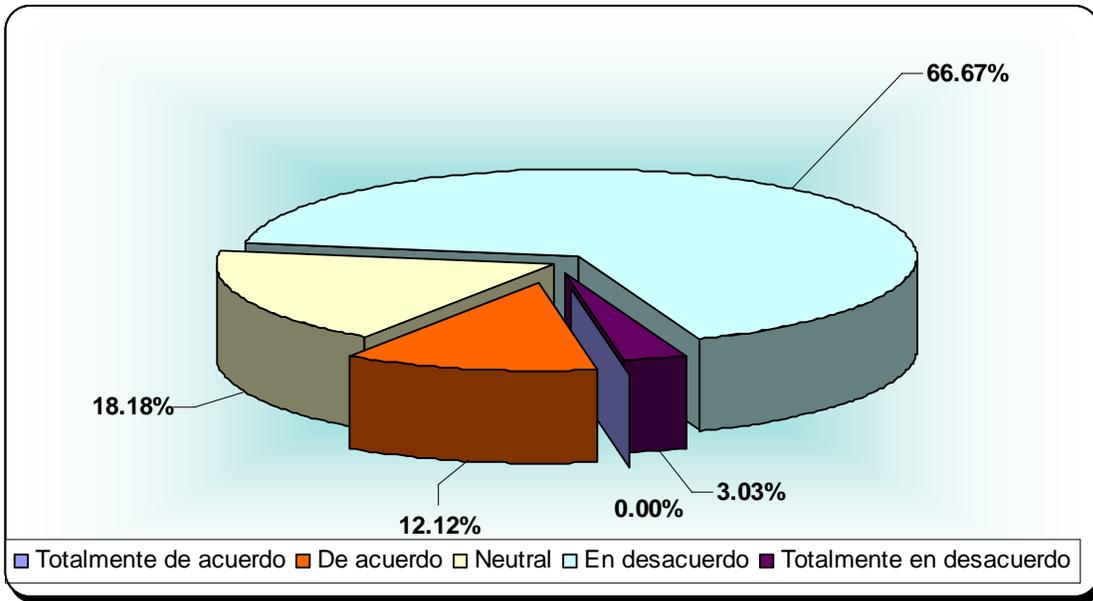
Pregunta 11

El problema académico que se ha de resolver con el Proyecto Escolar lo decide el Director de la escuela en Junta colegiada de Consejo Técnico Escolar



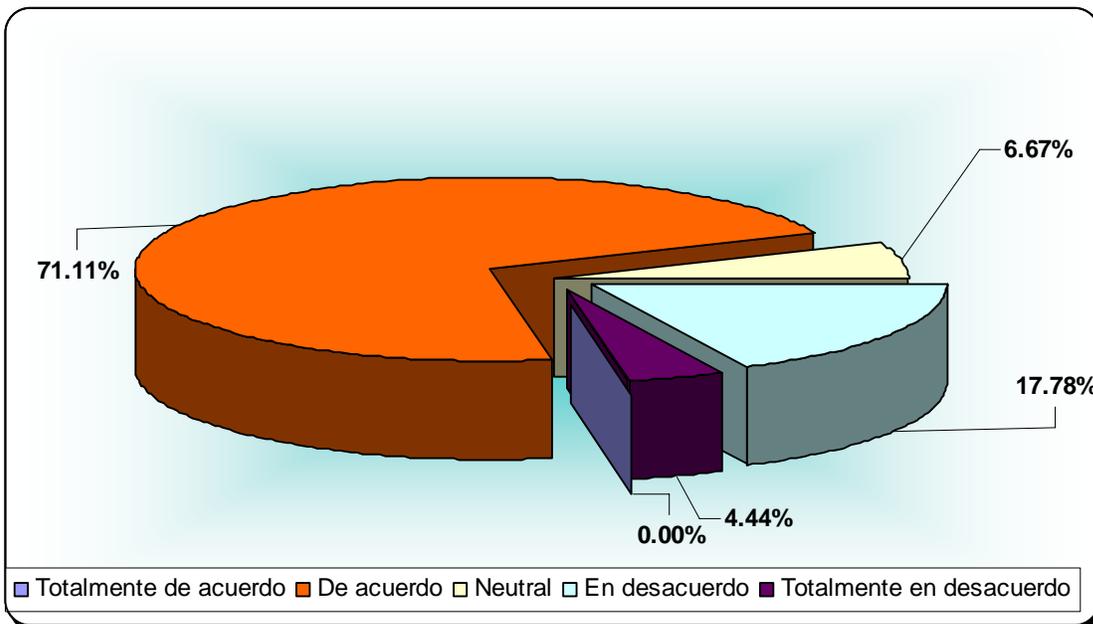
Pregunta 12

Es suficiente la información académica y administrativa con que cuenta para su desempeño como Director



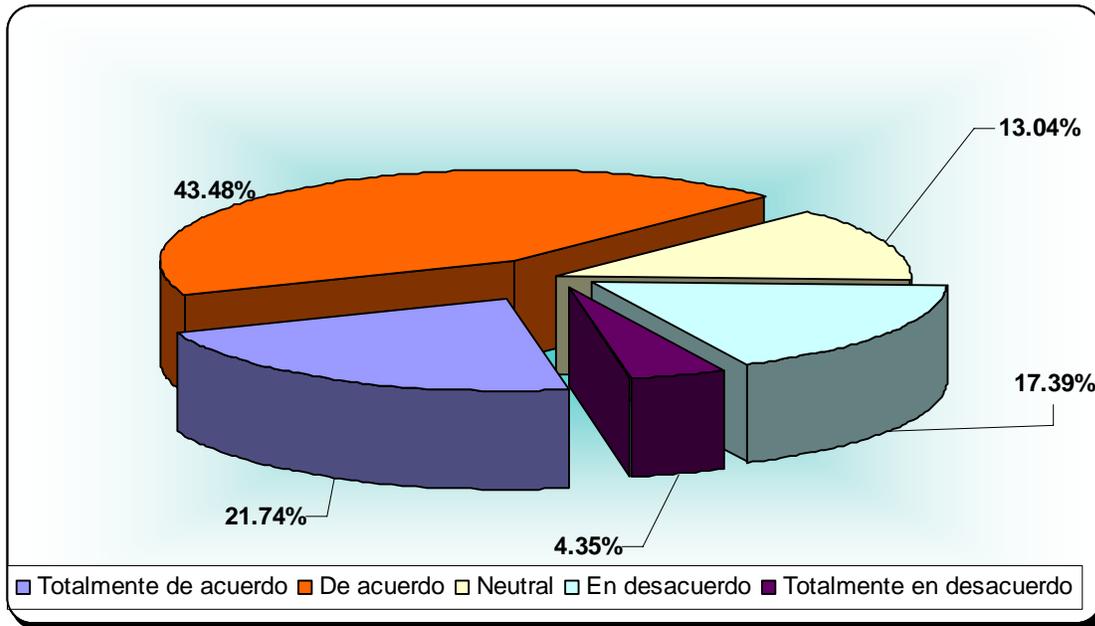
Pregunta 13

¿Son claros los objetivos que pretende la SEP al implantar el Proyecto Escolar?



Pregunta 14

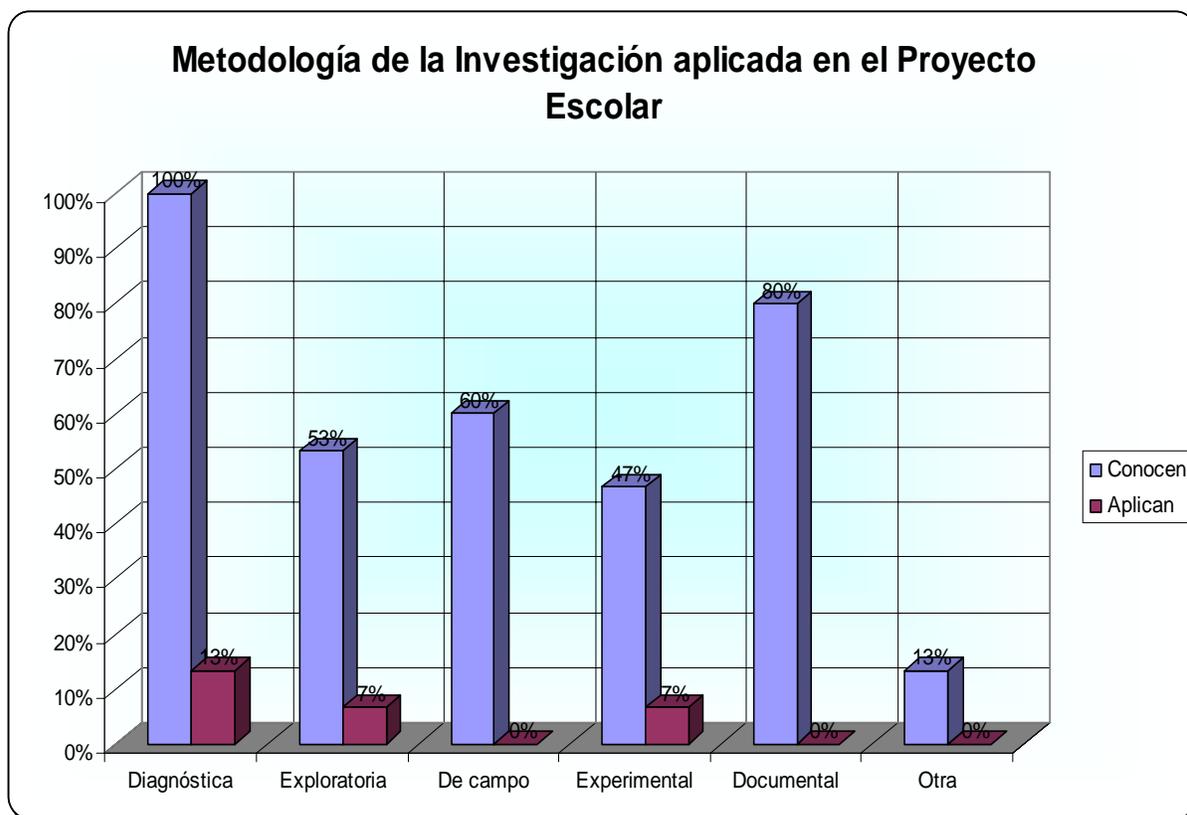
Los principios filosófico - académicos que orientan la labor educativa están suficientemente difundidos y todos los Directores de la Escuela Primaria en el Distrito Federal los conocen



Pregunta 15

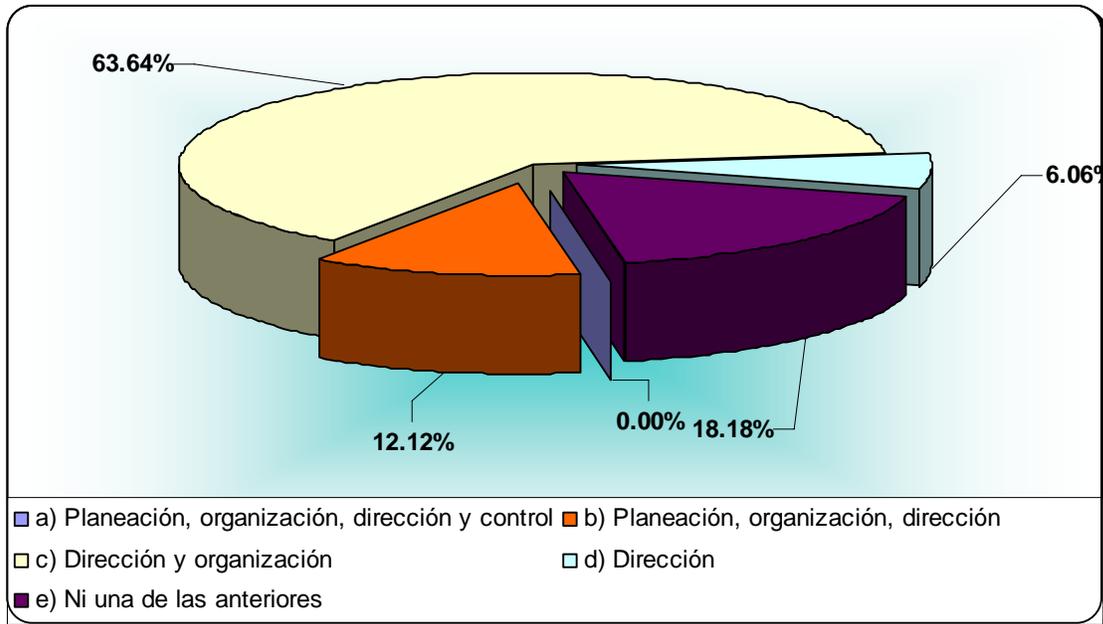
En la siguiente lista señale con una X las metodologías de investigación que conoce y subraye las que aplica en el Proyecto Escolar.

a. Diagnóstica; b. Exploratoria; c. De campo; d. Experimental; e Documental



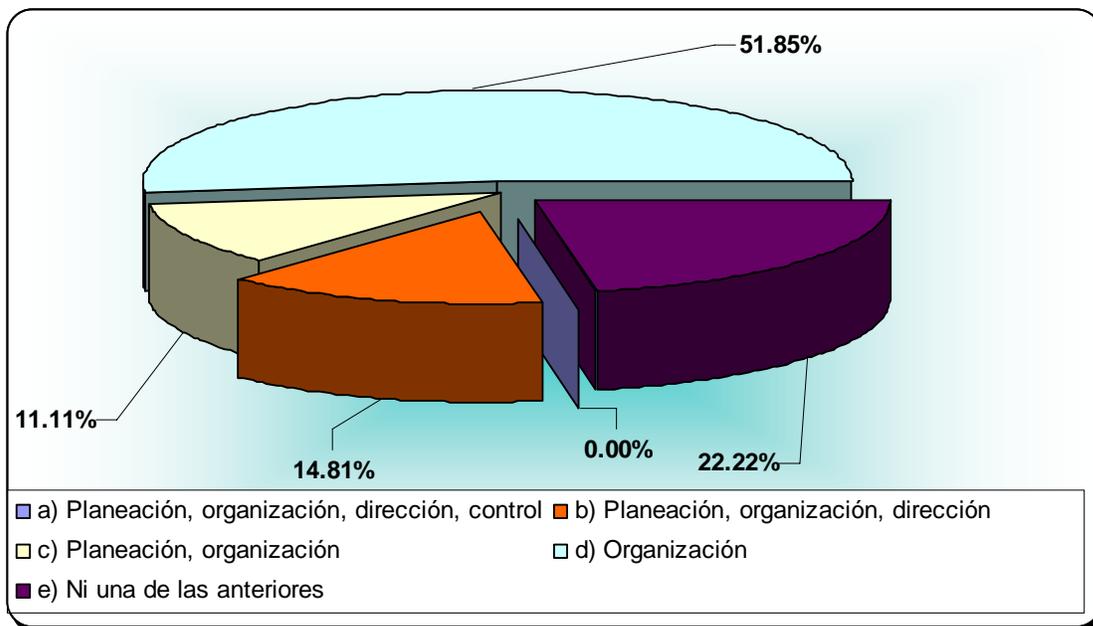
Pregunta 16

Mencione sus funciones como Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar

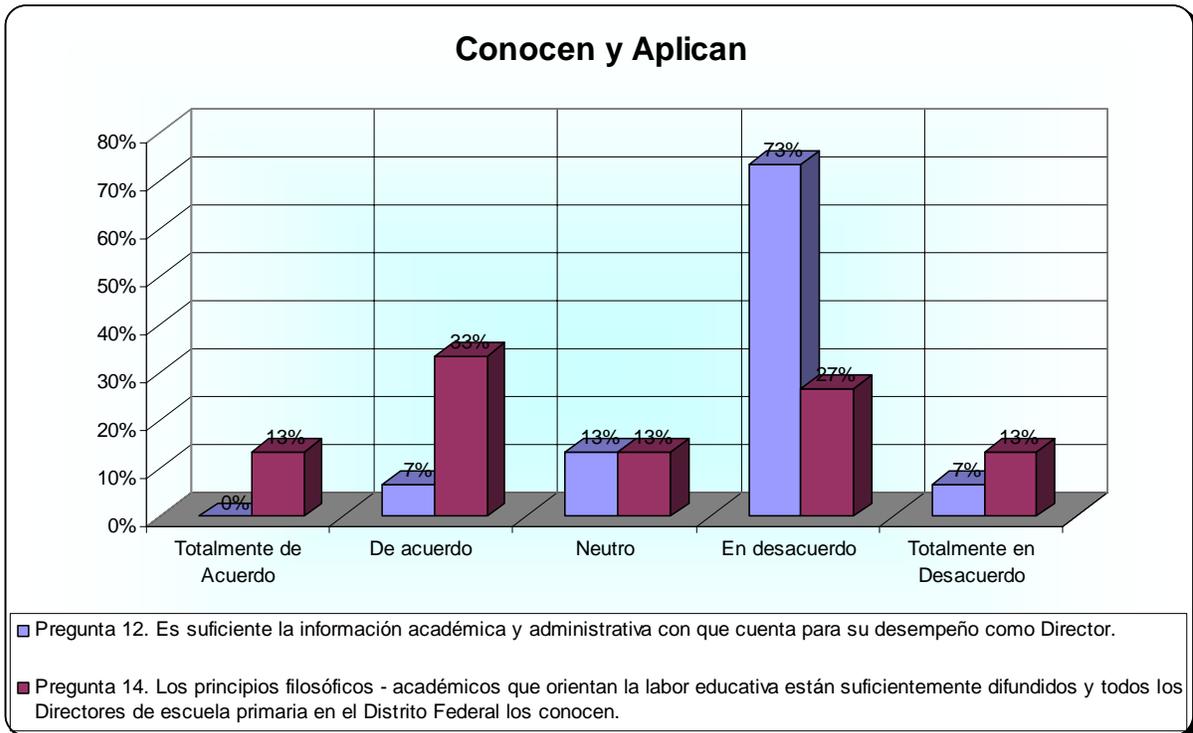
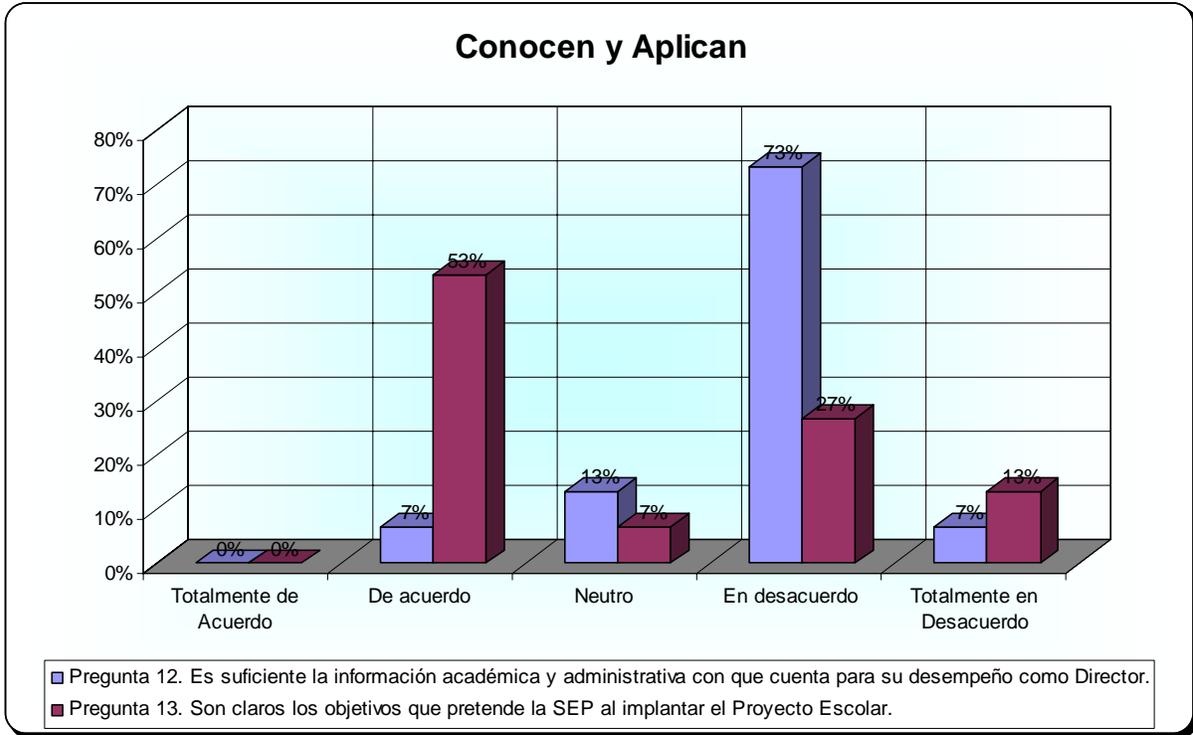


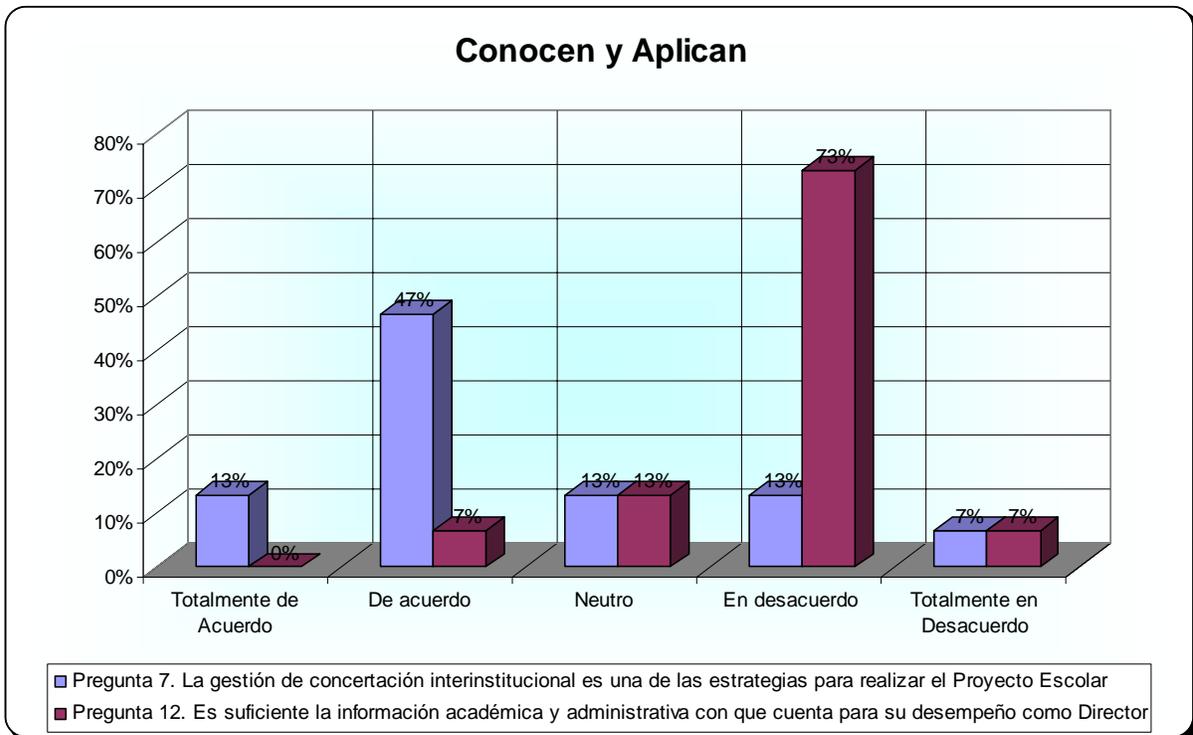
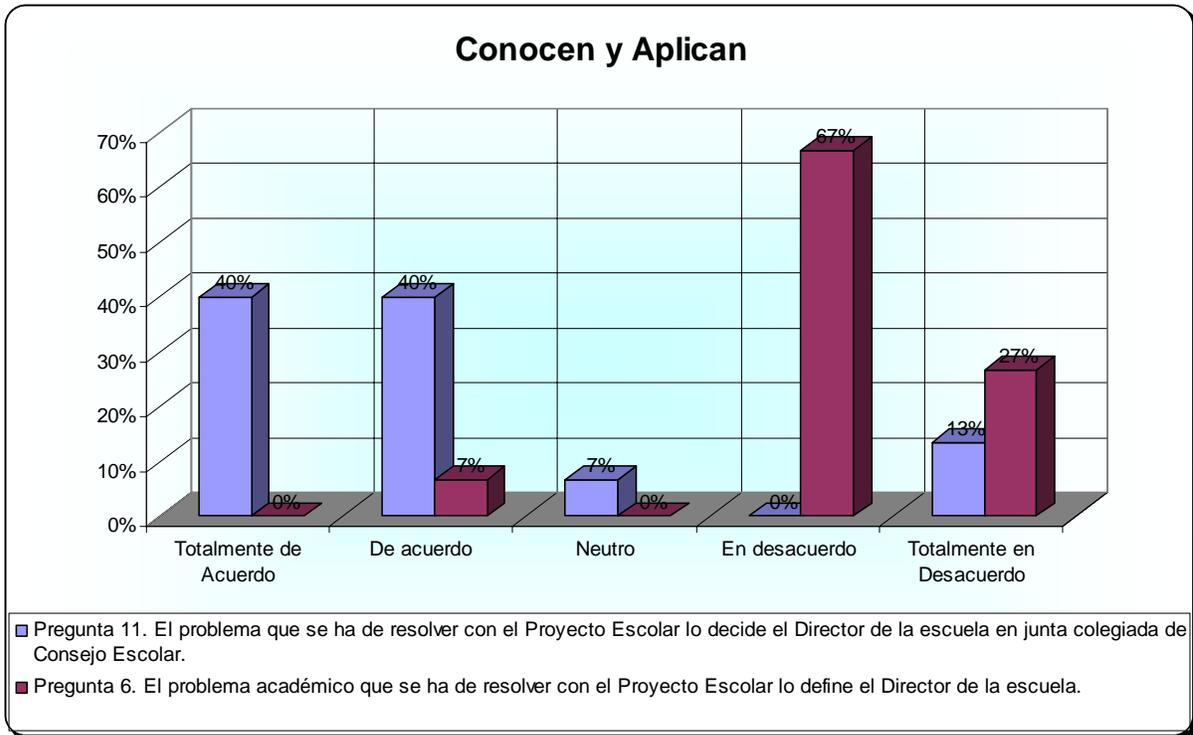
Pregunta 17

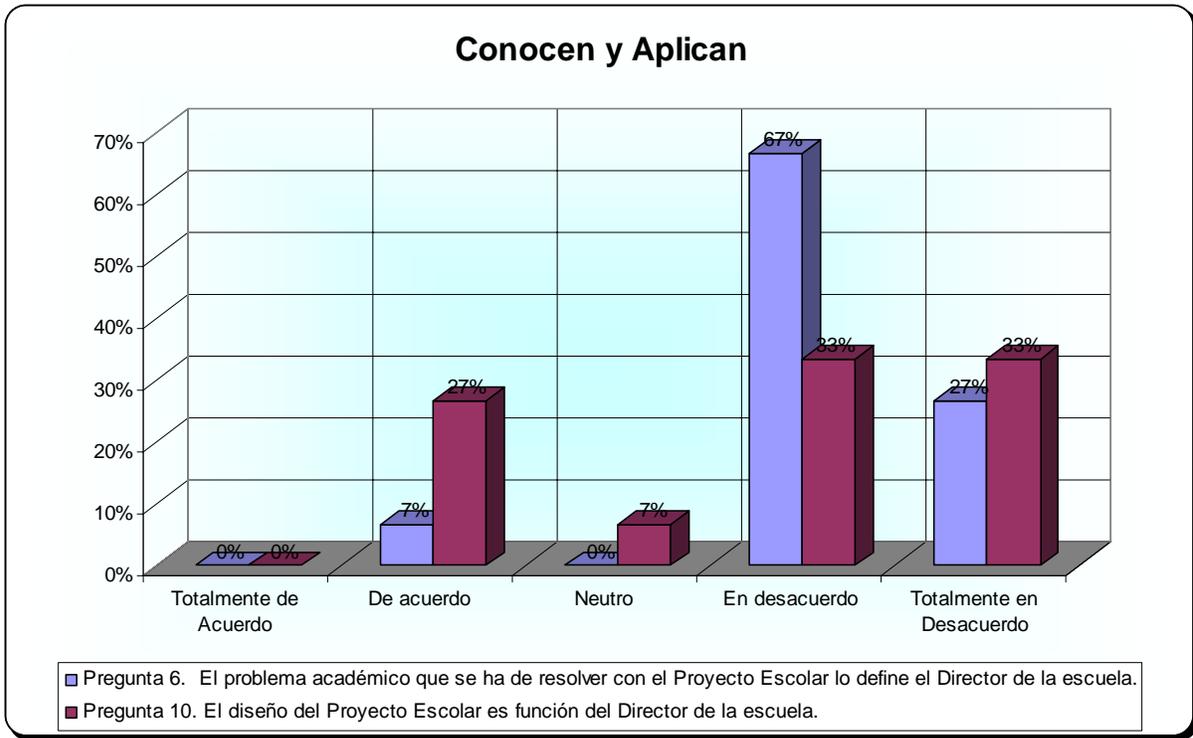
¿Cuáles son para Usted los factores principales que influyen en el desarrollo eficaz del Proyecto Escolar?



Conocimiento y su aplicación







En las respuestas que dieron los Directores encuestados, podemos valorar de acuerdo a los ítems del uno al catorce, donde se plantean el conocimiento y la aplicación de sus funciones como Director en el Proyecto Escolar, que los directores dicen conocer sus funciones, pero al cruzar las preguntas de conocimiento con las de aplicación del mismo, se ve claramente la confusión.

Por ejemplo en el ítem número uno, el 73.47 por ciento está de acuerdo en que “la calidad de la educación depende de la acción del Director de escuela”; pero en el ítem número diez, sólo el 47.06 por ciento, está de acuerdo en que “el diseño del Proyecto Escolar es función del Director de la escuela”.

No obstante lo anterior, en el ítem número doce que dice “es suficiente la información académica y administrativa con que cuenta para su desempeño como Director”, admiten un 66.67 por ciento, estar en desacuerdo, un 12.12 por ciento está de acuerdo, un 18.18 por ciento neutral y 3.03 está en total desacuerdo.

En el ítem número quince vemos que dicen conocer algún Método de investigación el cien por ciento de los Directores, pero admiten un 93.3 por ciento, que no lo aplican para la elaboración del diagnóstico del Proyecto Escolar.

En el ítem número dieciséis, de las funciones del Director en el Proyecto Escolar, sólo son identificadas algunas actividades identificadas en las funciones del Director pero un cero por ciento identifica las cuatro principales funciones de planeación, organización, dirección y control; un 12.12 por ciento identifica la planeación, organización y dirección; un 63.64 por ciento sólo identifica la dirección y la organización; se puede observar un 6.06 por ciento de Directores que sólo reconocen la dirección; y por último existe un 18.18 por ciento que no identifica ni una de las anteriores.

En el ítem número diecisiete, como factores principales que influyen en el desarrollo eficaz del Proyecto Escolar, considera un cero por ciento la planeación, la

organización, la dirección y el control; un 14.81 por ciento reconoce la planeación, la organización, y la dirección; un 11.11 por ciento identifica la planeación y la organización; un 51.85 por ciento sólo identifica la organización; y el 22.22 por ciento no identifica ni una de las anteriores.

En la pregunta quince se observa en relación a la Metodología de la Investigación aplicada en el Proyecto Escolar que un 100 por ciento dice conocer la Metodología Diagnóstica pero sólo un 13 por ciento dice aplicarla; en la Metodología Exploratoria un 53 por ciento dice conocerla pero sólo un 7 por ciento la aplica; la Metodología Experimental, es conocida por un 47 por ciento y aplicada por un 7 por ciento; y se conocen pero no se aplican las De Campo, la documental; incluso un 13 por ciento dicen que conocen pero no aplican otras Metodologías

Cruzando los ítems doce y trece un 73 por ciento dicen que están en desacuerdo que exista suficiente información académica y administrativa para el desempeño del Director, pero un 53 por ciento dicen que son claros los objetivos que pretende la SEP al implantar el Proyecto Escolar. Y en el ítem número catorce dicen un 27 por ciento que están en desacuerdo y un 13 por ciento que están totalmente en desacuerdo que los principios filosóficos – académicos que orientan la labor educativa están suficientemente difundidos.

Por tanto de acuerdo a la hipótesis de este trabajo de tesis que enuncia que: “Para concretar el diseño y desarrollo de los Proyectos Escolares de las Escuelas Primarias de la Delegación Azcapotzalco en el Distrito Federal, es necesario que los directores de dichas escuelas, asuman la responsabilidad de actualizarse y capacitarse para orientar académicamente a los profesores a su cargo, y, llevar una gestión administrativa de calidad”, se confirma con los resultados de la investigación.

Se identifican tres variables exógenas:

1.- La política educativa no contempla una capacitación del docente antes de ocupar su cargo como Director de Escuela Primaria para conocer sus funciones, sus compromisos, y los nuevos retos educativos, así como las estrategias con las que se puede auxiliar en su desempeño directivo.

Esta carencia puede influir en que el desempeño directivo no muestre criterios generales homogéneos para el servicio educativo, y caiga en simulaciones, repeticiones, falta de conocimiento y de soporte, así como la subjetividad en las funciones del Director en servicio.

2. El Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) en sus gestiones a favor de los profesores, no ha logrado la capacitación de los Directores antes de entrar en funciones.

Lo que es un derecho y una necesidad de los directores que no ha sido totalmente contemplada por el Sindicato, y esto afecta al desempeño del Director cuando surgen problemas por la falta de capacitación y conocimiento, que pueden traer responsabilidades con los efectos legales que conllevan. Desde otro punto de vista es una responsabilidad la efectividad de sus funciones al servicio educativo, que afecta a la comunidad escolar si los desconoce.

3. Los diseños curriculares en la formación de docentes deben considerar la preparación en el área directiva y sus funciones como tal, y la educación permanente para todo el magisterio.

En el mediano plazo, de acuerdo a la dinámica social, los cursos de actualización deben complementar una sólida formación general a los docentes, en los cambios, o avances científicos, tecnológicos y culturales.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación educativa realizada se confirma la hipótesis: actualmente el Director de escuela primaria en la Delegación

Azcapotzalco en el Distrito Federal no es capacitado formalmente para ocupar su cargo de Director de escuela primaria para conocer sus funciones específicas en el Proyecto Escolar, lo cuál le obliga a repetir modelos de liderazgo de los directores con los que laboró en su función de docente y / o improvisar sin el soporte necesario generando un gran esfuerzo no optimizado, del mismo Director y de las autoridades educativas para que durante el ejercicio de sus funciones las vaya conociendo y ejecutando.

Los sujetos integrantes de la muestra nos evidenció, la buena voluntad y disposición para trabajar, aportando sus valiosos conocimientos y experiencia de acuerdo a sus particulares criterios, pero la dispersión y confusión del conocimiento de sus funciones es evidente, a pesar de las instrucciones y evaluaciones dirigidas por parte de las autoridades educativas que fungen solamente como una guía. Las reuniones actuales no cubren las necesidades de actualización educativa que se requiere para que el Director conozca sus funciones en el Proyecto Escolar.

Para elevar la calidad en el concepto de la nueva escuela; es necesario dejar de trabajar empíricamente y aproximarse a las bases teórico – prácticas en forma clara sobre las mencionadas funciones, a partir de la necesidad de aplicar los conocimientos y la experiencia del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar, se realiza la propuesta del Curso – Taller, denominado: “Las funciones del Director en el Proyecto Escolar”.

CAPÍTULO 5 PROPUESTA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA.

Con base en el resultado que generó la investigación diagnóstica, aplicada a la población muestra en la Delegación Azcapotzalco en el Distrito Federal, es concretada la propuesta alternativa de solución a la problemática en un curso – taller que promueva la concientización y el conocimiento de las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar, asimismo aplique sus habilidades, destrezas, y conocimientos para llevar a acabo el desarrollo eficaz y eficiente del mismo.

La propuesta del Curso – Taller “Las Funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar” se basa en los siguientes marcos:

5.1 Marco Jurídico

El Marco Jurídico, sustenta legalmente los enfoques, las políticas y las acciones educativas que promueve el Estado Mexicano; estas bases se encuentran en los documentos que rigen la vida de nuestra sociedad: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 3° Constitucional en la Ley General de Educación, el Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006, el Programa Nacional de Educación y Programa de Educación para el Distrito Federal.

En apego a este marco jurídico se diseñó la propuesta del Curso – Taller “Las Funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar”, los puntos básicos de cada documento que sirven de apoyo a la propuesta, se describen posteriormente.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El primer documento normativo que se analiza dentro de la visión jurídica de la Propuesta de solución es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Artículo Tercero, el cuál rige las directrices básicas de la educación general del país, en él se propone que la educación que se imparta sea democrática, nacional y que contribuya a la mejor convivencia humana; políticas educativas que el Director de Escuela Primaria ha de conocer, comprender y aplicar en la comunidad educativa por medio del Proyecto Escolar.

Artículo 3°.

“Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado – Federación, Estados y Municipios impartirán educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y la secundaria son obligatorias. La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.”

a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;

b) Será nacional, en cuanto – sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de la independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y

c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio hacia la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad,

cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.”

Ley General de Educación.

La Ley General de Educación señala en el Capítulo uno Artículo 13, la responsabilidad de las autoridades en la formación, actualización, capacitación y superación para los maestros de educación básica, constituyendo así una corresponsabilidad entre las autoridades y los Directores de Educación Primaria la actualización de éstos, y en el Artículo 14 indica que éstos servicios educativos han de ser de acuerdo con las necesidades nacionales, regionales y estatales con una visión más global.

El Artículo 20 menciona que cuando la calidad de los servicios educativos o por necesidades regionales se requieran la aplicación de proyectos, las autoridades se coordinarán para la formación, actualización capacitación y superación de los docentes, como es el caso del Proyecto Escolar.

Capítulo I.

Disposiciones Generales.

Artículo 13.

Corresponden de manera exclusiva a las autoridades educativas locales, en sus respectivas competencias, las atribuciones siguientes:

IV. Prestar los servicios de formación, actualización, capacitación y superación profesional para los maestros de educación básica, de conformidad con las disposiciones generales que la Secretaría determine.

Artículo 14.

Adicionalmente a las atribuciones exclusivas a que se refieren los artículos 12 y 13, corresponden a las autoridades educativas federales y locales, de manera concurrente, las atribuciones siguientes:

I. Promover y prestar servicios educativos, distintos de los previstos en las fracciones I y IV del artículo 13, de acuerdo con las necesidades nacionales, regionales y estatales.

Artículo 20.

Las autoridades educativas, en sus respectivos ámbitos de competencia, constituirán el sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación profesional para maestros, que tendrá las finalidades siguientes:

Las autoridades educativas locales podrán coordinarse para llevar a cabo actividades relativas a las finalidades previstas en este artículo, cuando la calidad de los servicios o la naturaleza de las necesidades hagan recomendables proyectos

II. La actualización de conocimientos y superación docente de maestros en servicio, citados en la fracción anterior:

III. La realización de programas de especialización, maestría y doctorado, adecuados a las necesidades y recursos educativos de la entidad y

IV. El desarrollo de la investigación pedagógica y la difusión de la cultura educativa.

Las autoridades educativas locales podrán coordinarse para llevar a cabo actividades relativas a las finalidades previstas en este artículo, cuando la calidad de los servicios o la naturaleza de las necesidades hagan recomendables proyectos regionales.

Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006

Éste documento reconoce al Sector Educativo como el mecanismo de la robustez y velocidad con que podrá alcanzarse la emancipación, identifica los desafíos y las estrategias que se requieren para lograrlo, y entre ellas menciona como la más valiosa el Proyecto Escolar.

Los tres grandes desafíos que afronta la educación nacional, son señalados en el Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006 y son: cobertura con equidad; calidad de los procesos educativos y niveles de aprendizaje; integración y funcionamiento del Sistema Educativo Nacional (SEN).

Para estos desafíos se proponen tres estrategias fundamentales: educación para todos, educación de calidad y educación de vanguardia.

El Plan Nacional de Desarrollo propone que “La educación es un mecanismo determinante de la robustez y velocidad con la que la emancipación podrá alcanzarse”.

Se perfila el tránsito hacia nuevas formas de participación social democrática. Así la educación de la sociedad mexicana en este momento, vive un profundo proceso de cambio, aprendiendo a mantener su validación bajo nuevas normas, con nuevas estrategias, y acciones que fortalezcan y fomenten los valores de la democracia en una educación de calidad y vanguardia para todos, una de las estrategias valiosas para la transformación de la escuela nueva y de calidad, es el funcionamiento del Proyecto Escolar.

Programa Nacional de Educación 2001 – 2006

Este documento manifiesta la Visión prospectiva de la Educación Nacional al 2025 y para ello entre varios elementos, la necesidad de formar a los directivos escolares para una realidad Nacional trabajando en la dirección de una escuela participativa y de calidad, fundamento del presente trabajo de tesis.

De acuerdo a los acelerados cambios económicos, sociales tecnológicos y científicos en el país, se requieren cambios profundos en el concepto de educación, en sus contenidos, en sus métodos y en sus procesos. Es así como la educación debe definirse en función de un nuevo proyecto de Nación, dándole su valor a la realidad nacional y trabajando en dirección de una escuela participativa, de calidad y equitativa.

En el rubro de Subprogramas Sectoriales en Educación Básica, en el apartado “La organización y el funcionamiento de la escuela” se reconoce:

“La necesidad de formar a los directivos escolares en las tareas sustantivas de la escuela y de crear condiciones para que en su actividad favorezcan los asuntos académicos sigue siendo urgente e impostergable, pues del ejercicio de esta función depende en gran parte el funcionamiento eficaz de la escuela. Estas figuras concentran su actividad en atender las múltiples tareas administrativas de las dependencias superiores, muchas veces desconocen las estrategias de trabajo y las prioridades establecidas en las normas, así como los materiales educativos y, en la mayor parte de los casos, carecen de la formación necesaria para evaluar y dar seguimiento al trabajo docente y al funcionamiento de la escuela en su conjunto”.

Visión Prospectiva al 2025 del Programa Nacional de Educación 2001 – 2006.

El Programa Nacional de Educación 2001 – 2006, incluye una planeación prospectiva al año 2025 de acuerdo a los escenarios propuestos en el Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006.

La Visión a 2025: Un Enfoque Educativo para el siglo XXI :

“En 2025, el Sistema Educativo Nacional, organizado en función de los valores de equidad y calidad, ofrecerá a toda la población del país una educación pertinente, incluyente e integralmente formativa, que constituirá el eje fundamental del desarrollo cultural, científico, tecnológico, económico y social de México.

Por sus concepciones pedagógicas y una creativa utilización de la tecnología, la educación mexicana será efectiva, innovadora y realizadora; sus resultados serán reconocidos nacional e internacionalmente por su buena calidad, fruto del profesionalismo de los educadores, de recursos proporcionados a sus responsabilidades, del uso de la información para alimentar la planeación y la toma de decisiones, y de mecanismos rigurosos y confiables de evaluación.

El sistema educativo será una organización que aprenderá de su entorno y se adaptará rápidamente a sus cambios; con una estructura flexible y diversificada, que corresponderá a un auténtico federalismo. Incluirá la enseñanza formal y la educación para la vida y el trabajo; articulará los tipos, niveles y modalidades, y las escuelas e instituciones del sistema entre sí y hacia el exterior; contará con órganos de consulta efectivos, con un marco jurídico funcional, y con la participación y el apoyo de toda la sociedad.”

A partir de lo anterior, se complementa con la Visión de la Reforma de la Gestión del Sistema Educativo a 2005 que cita:

“En el año 2025, el Sistema Educativo Nacional funcionará con un esquema de gestión integral, en el que las estructuras de los niveles federal, estatal y municipal

trabajarán articulada y eficientemente a partir de las necesidades y características específicas de los alumnos, de las escuelas e instituciones de los diferentes tipos, niveles y modalidades educativas”.

Las concepciones pedagógicas con las que funcionará el enfoque educativo para el Siglo XXI, serán:

“Efectivas, porque el aprendizaje de los estudiantes será el centro de atención, asegurando el dominio de los conocimientos, habilidades y valores correspondientes, así como la habilidad de aprender a lo largo de la vida; maestros y académicos, como profesionales de la educación, serán facilitadores y tutores del aprendizaje, con un papel renovado de la interacción con el alumno.

Calidad del Enfoque Educativo para el Siglo XXI, Implica que en el Año 2025:

Los niveles de aprendizaje de los alumnos se habrán elevado, al tiempo que las diferencias regionales se habrán reducido, y la calidad del sistema educativo será reconocida nacional e internacionalmente. Lo anterior podrá apreciarse gracias a mecanismos rigurosos y confiables de evaluación adecuados a cada tipo, cuyos resultados se utilizarán para el mejoramiento de la calidad y serán altamente valorados por maestros, directivos y sociedad en general. Todas las instituciones públicas y privadas satisfarán criterios básicos de buena calidad, acordes con su naturaleza. Con apoyo en un eficaz sistema de información, evaluación e investigación educativas, se apoyará la toma de decisiones y el rendimiento de cuentas.

Los profesores, así como los cuadros directivos de todos los tipos, niveles y modalidades, tendrán un perfil idóneo y un fuerte compromiso con sus alumnos y con las funciones que tengan asignadas. Maestros y académicos se asumirán como profesionales responsables, acostumbrados a rendir cuentas y gozarán del respeto y reconocimiento de la sociedad. Toda persona que trabaje en el sistema educativo

contará con las condiciones adecuadas para ello, y percibirá una remuneración apropiada a su responsabilidad y desempeño.”¹ 1 “El Sistema Educativo Nacional 2001 – 2006” y La Visión a 2025: Un enfoque educativo para el siglo XXI”

Acuerdo 96.

Éste documento señala para el personal de Educación Básica, como obligatorios los cursos de capacitación, juntas de estudio y reuniones de carácter profesional, sustentando la propuesta de esta tesis.

Es el Acuerdo por el que se establece la organización y funcionamiento de las Escuelas Primarias, y dice:

“La Secretaría de Educación Pública, con fundamento en lo dispuesto por los artículos 38, fracción I, inciso a) y V, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 16 y 24 fracciones I y XIII, de la Ley Federal de Educación, y 5°. , Fracción, 21, 26 y 55 del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, consideran que las instituciones que imparten educación primaria cuenten con un ordenamiento jurídico que regulen su funcionamiento, por lo que se llega al siguiente Acuerdo No. 96. En éste acuerdo, en el Capítulo V, referido al Personal Docente, en el Artículo 18, Fracción VIII, señala que el docente debe concurrir a cursos de capacitación pedagógica, juntas de estudio y reuniones de carácter profesional.

¹ Secretaría de Educación Pública. “Acuerdo por el que se establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias”. Diario Oficial. México, 7 diciembre, 1982.

Declaración de Educación para Todos. Jomtien (Tailandia) 1990.

En este documento, se propone la creación de políticas y condiciones idóneas para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje, entre las que podemos destacar la capacitación de docentes para estrategias educativas como el Proyecto Escolar.

Con la asistencia de representantes de gobiernos, organismos internacionales y bilaterales de desarrollo, y organizaciones no gubernamentales, se reunieron 155 Estados, 20 organismos intergubernamentales, 150 organizaciones no gubernamentales, mismos que enviaron un total de 1500 participantes, entre los que se encontraban autoridades nacionales, especialistas de la educación, y representantes de otros sectores importantes involucrados con la educación.

Avalados con un trabajo exhausto, vasto y sistemático el proceso de consulta iniciado en octubre de 1989 y que finalizó hasta enero de 1990, auspiciado por la Comisión Interinstitucional establecida para organizar la Conferencia Mundial, concluyó con la “Declaración Mundial sobre Educación para Todos y el Marco de Acción para satisfacer las necesidades Básicas de Aprendizaje”, de acuerdo a los problemas mundiales que enfrenta la educación, proclamaron “Satisfacción de las necesidades Básicas de Aprendizaje”.

Estos documentos presentan un consenso mundial sobre la visión de la educación básica y constituyen un compromiso para garantizar que las necesidades básicas de aprendizaje de cualquier persona, de cualquier edad, y de cualquier condición y credo han de ser satisfechas en todos los países comprometidos, creando en cada uno de ellos las políticas y las condiciones idóneas para el logro de objetivos propuestos².

² Organización de Estados Iberoamericanos. Declaración Mundial sobre Educación para Todos: “Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje”. Jomtien, Tailandia, 9 de Marzo 1990.

Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Primaria

Éste documento indica como estrategia operativa de organización y funcionamiento de todas las escuelas primarias del Distrito Federal al Proyecto Escolar, por lo que es indispensable que el Director de Escuela Primaria identifique con precisión sus funciones en el mismo.

Apartado III Proyecto Escolar

107. El Proyecto Escolar es la estrategia operativa que regulará la organización y funcionamiento de todas las escuelas primarias en el Distrito Federal.

“... crear escuelas de calidad, definidas como aquellas en que se asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados de aprendizaje...”³

Con este marco jurídico se consolida la propuesta del curso – taller “Las funciones del Director en el Proyecto Escolar”.

5.2 Marco Teórico

La propuesta de la Teoría curricular Modular por objetos de transformación propuesta por Angel Díaz Barriga en México, desarrollada en la Universidad Autónoma Metropolitana, (UAM) Plantel Xochimilco., propone abordar la problemática educativa desde categorías propias, como práctica profesional, enseñanza modular, objetos de transformación, y otras es el fundamento del diseño curricular del curso – taller “Las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar”.

³ SEP. Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal. “Lineamientos para la Organización y funcionamiento de los Servicios de Educación Primaria “003 – 2004”. Distrito Federal, México, Agosto 2003.

De fundamental importancia se consideran los contenidos temáticos de el diseño curricular del curso – taller mencionado, por lo que se consultaron textos especializados en el Comportamiento Organizacional, liderazgo, negociación y gestión comunitaria, entre las aportaciones más valiosas se presenta a continuación las principales referencias conceptuales.

El Comportamiento Organizacional es una ciencia aplicada del comportamiento que se fundamenta en contribuciones de varias disciplinas conductuales.

Psicología. Aportaciones de aprendizaje, motivación, personalidad, emociones, percepción, capacitación, eficacia del liderazgo, satisfacción laboral, toma de decisiones individual, evaluación del desempeño, medición de las actitudes, selección de empleados, diseño del trabajo, estrés laboral. Su unidad de análisis es individual para un resultado del comportamiento organizacional.

Sociología. Aportaciones en dinámica de grupos, equipos de trabajo, comunicación, poder, conflicto, conducta entre grupos. Su unidad de análisis es el grupo, para un estudio del comportamiento. En la Unidad de análisis del Sistema de la organización para el estudio del comportamiento organizacional, la Sociología aporta la Teoría de la organización formal, Tecnología organizacional, cambio organizacional, y cultura organizacional.

Psicología Social. Aporta el cambio de conducta, cambio de actitudes, comunicación, procesos de grupo, y toma de decisiones y tiene como unidad de análisis el grupo para un estudio del comportamiento organizacional.

Antropología. Aporta Valores comparados, actitudes comparadas y análisis multicultural, con una unidad de análisis de grupo para el estudio del comportamiento organizacional. La aportación de la Cultura organizacional y el entorno organizacional, tiene como unidad de análisis el sistema de la organización para un estudio del comportamiento organizacional.

Ciencia Política. Sus aportaciones son el conflicto, la política en la organización y el poder, teniendo como unidad de análisis el sistema de la organización para un estudio del comportamiento organizacional.

De acuerdo a investigaciones y propuestas realizadas en diferentes instituciones y universidades como Harvard Business School, donde la negociación y el liderazgo son materias fundamentales en el logro de objetivos de las muy diversas organizaciones públicas y privadas, el Comportamiento Organizacional se ha convertido en la piedra angular de estudio para un liderazgo exitoso ante la gestión comunitaria pública o privada.

“... El Comportamiento Organizacional (CO) es el campo de estudio en que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en el centro de la organización y se aplican estos conocimientos para que las organizaciones trabajen más eficazmente”⁴

El CO por medio del estudio sistemático busca mejorar las predicciones de la conducta en un contexto contingente considerando las variables y situaciones que moderen las relaciones de causa y efecto.

El CO ofrece a los directivos de organizaciones oportunidades y retos con nociones específicas para mejorar sus habilidades de trato con las personas, para reconocer y apreciar la diversidad y las costumbres de la fuerza laboral que presentan las organizaciones de acuerdo al propio contexto, y así capitalizar la productividad y mejorar la calidad de sus servicios, al mostrar a los

⁴ROBBINS, Stephen P. “Comportamiento Organizacional”. México, Pearson Educación de México. Décima ed. 2004.

directivos como facultar a los miembros de la organización, ayudar a equilibrar los conflictos de la vida privada y de trabajo, y a diseñar e implantar programas de cambio.

El CO muestra a los directivos a enfrentar el mundo de la temporalidad y a fomentar formas de estimulación para la innovación. El CO propone lineamientos básicos para crear un ambiente ético y sano en las organizaciones.

El CO propone a la fuerza laboral como lo más importante. Porque esto reditúa en una fuerza de trabajo más dedicada y comprometida que genera mayor productividad y satisfacción en la organización, que se observa más dispuesta para hacer un esfuerzo extra y lograr los objetivos propuestos.

Estudiosos del Comportamiento Organizacional como el Doctor Stephen P. Robbins, encuentran necesario que el líder de una organización asuma la responsabilidad de adquirir las habilidades de trato con las personas para realizar un trabajo eficaz.

Define al Director por su desempeño, como un administrador y líder de la organización. Asimismo señala al administrador como el individuo que hace cosas a través de otras personas. Toma decisiones, asigna recursos y dirigen las actividades de los demás para el logro de metas y objetivos propuestos por la organización.

Manifiesta que la organización es una unidad social coordinada deliberadamente, compuesta de dos o más personas, que funciona en forma continua para alcanzar metas comunes.

El administrador o Director de la organización de acuerdo al industrial francés Henri Fayol, desempeña cinco funciones administrativas: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Actualmente se resumen en cuatro funciones básicas: planear, organizar, dirigir y controlar.

“... Dado que la finalidad de las organizaciones es alcanzar metas, alguien tiene que definirlas y señalar los medios para alcanzarlas. El administrador es esa persona.”

La función de “... planeación. Proceso que abarca definir metas, establecer estrategias y trazar planes para coordinar actividades.”

La función de “... organizar. Determinar qué tareas hay que hacer, quién las hará, cómo se agrupan, quién reporta a quién y dónde se toman las decisiones.

La función de “... dirigir. Función que comprende motivar a los empleados, guiar a los demás, elegir los mejores canales de comunicación y resolver conflictos.”

La función de “... controlar. Supervisar las actividades para verificar que se realizan como se planearon y para corregir desviaciones significativas.”⁵

El Dr. Robbins menciona el estudio de un estudiante de posgrado, Henry Mintzberg, quien a partir de el estudio de cinco ejecutivos para determinar que hacían en su trabajo, concluye que los administradores cumplen con diez papeles muy relacionados entre sí, y se agrupan por su interés principal en las relaciones personales, la transferencia de información o la toma de decisiones.

Papel de relaciones interpersonales. Es figura de autoridad, líder y enlace. Como representante de la organización, jefe simbólico; desempeña varios deberes rutinarios de naturaleza legal o social. Responsable de la motivación y la dirección de los empleados. Mantiene una red de contactos externos que ofrecen servicios, favores e información.

⁵ ROBBINS, Stephen P. “Comportamiento Organizacional”. México, Pearson Educación de México. Décima ed. 2004.

Papel de información. Es monitor, difundidor y vocero. Recibe gran variedad de información. Transmite la información hacia dentro de la organización y hacia el exterior de la misma.

Papel de toma de decisiones. Es emprendedor, prefecto, distribuidor de recursos y negociador. Busca en la organización y su entorno oportunidades y emprende proyectos para suscitar los cambios, es responsable de acciones correctivas cuando es necesario. Toma o aprueba decisiones en la organización y es responsable de representar a la organización en negociaciones importantes.

Robert Katz (1974)(1) identifica tres habilidades o competencias que requieren los directivos o administradores para su desempeño eficaz y el logro de metas y objetivos:

Habilidades o competencias

- “...Habilidades técnicas. Capacidad de aplicar conocimientos especializados o experiencia.
- Habilidades humanas. Capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas y motivarlas, tanto en lo individual como en grupo.
- Habilidades conceptuales. Facultad mental para analizar y diagnosticar situaciones complicadas...”⁶

Fred Luthans y sus colaboradores encontraron cuatro actividades administrativas:

Administración tradicional. Toma de decisiones, planeación y control.

Comunicación. Intercambio rutinario de información y papeleo.

⁶ ROBINS, Stephen P. “Comportamiento Organizacional” México, Pearson Educación de México. Décima ed. 2004.

Administración de los recursos humanos. Motivar, disciplinar, manejar conflictos, dotar de personal y capacitar.

Establecer redes. Socializar, tratar y relacionarse con la gente de fuera.

La conclusión de los estudios arriba mencionados nos permite afirmar que el Director de Escuela Primaria ha de actualizarse en el desarrollo de las habilidades profesionales técnicas, humanas y conceptuales para el eficaz ejercicio de sus funciones de planeación, organización, dirección y control que requiere en el Proyecto Escolar.

5.3 Diseño de la Propuesta

El análisis de la práctica profesional del Director de Escuela Primaria elimina el estereotipo de un perfil profesional que se restringe a elaborar objetivos conductuales.

El concepto de la práctica profesional da la oportunidad de comprender características históricas, gremiales y sociales de las distintas formas según el contexto en que el Director ejerza sus funciones, distinguiéndose formas tradicionales, emergentes y decadentes.

El contenido del curso – taller, se delimita a partir de lo que el campo ocupacional demanda, apoyando una formación profesional y actualizándola para el uso de estrategias y recursos vigentes.

El Diagnóstico confirma que el Director de escuela primaria de la Delegación Azcapotzalco en el Distrito Federal no ha tenido información clara de sus funciones en el Proyecto Escolar para un diseño y desarrollo eficaz del mismo.

En el mismo estudio, se verifica un entorno social, económico y cultural de la comunidad educativa de la Delegación de Azcapotzalco para la que es viable la aplicación de la estrategia educativa del Proyecto Escolar, con el liderazgo de un Director que se involucre con la comunidad en acciones de planeación, diseño, evaluación, organización comunitaria, gestión, administración en recursos materiales y humanos, así como el de una toma de decisiones que los guíe en sus esfuerzos, acciones y aportaciones para elevar la calidad de su nueva escuela.

La actitud entusiasta y participativa de los directores encuestados, y su entusiasmo por el tema de la presente Tesis, permite inferir que aceptarían su actualización, que pudiera impartirse en el tiempo asignado a las reuniones mensuales en zona, pero con sede en el Sector correspondiente, con la oportunidad de la retroalimentación en cada tema abordado por un mayor número de participantes.

Mapa curricular del curso – taller:

“Las funciones del Director en el Proyecto Escolar

OBJETIVO GENERAL:

“Fomentar la autoeducación como un proceso dirigido hacia el conocimiento, formación y desarrollo de habilidades y actitudes intelectuales autónomas para el óptimo desempeño en las funciones de los directivos de Educación Primaria, dentro de los procesos de elaboración del Proyecto Escolar”.

Metodología: Dinámica de Grupo: Panel, foros, lluvia de ideas, etc.,

Número de horas y período 40 horas divididas en 8 horas por Unidad sujeto a calendarización necesaria.

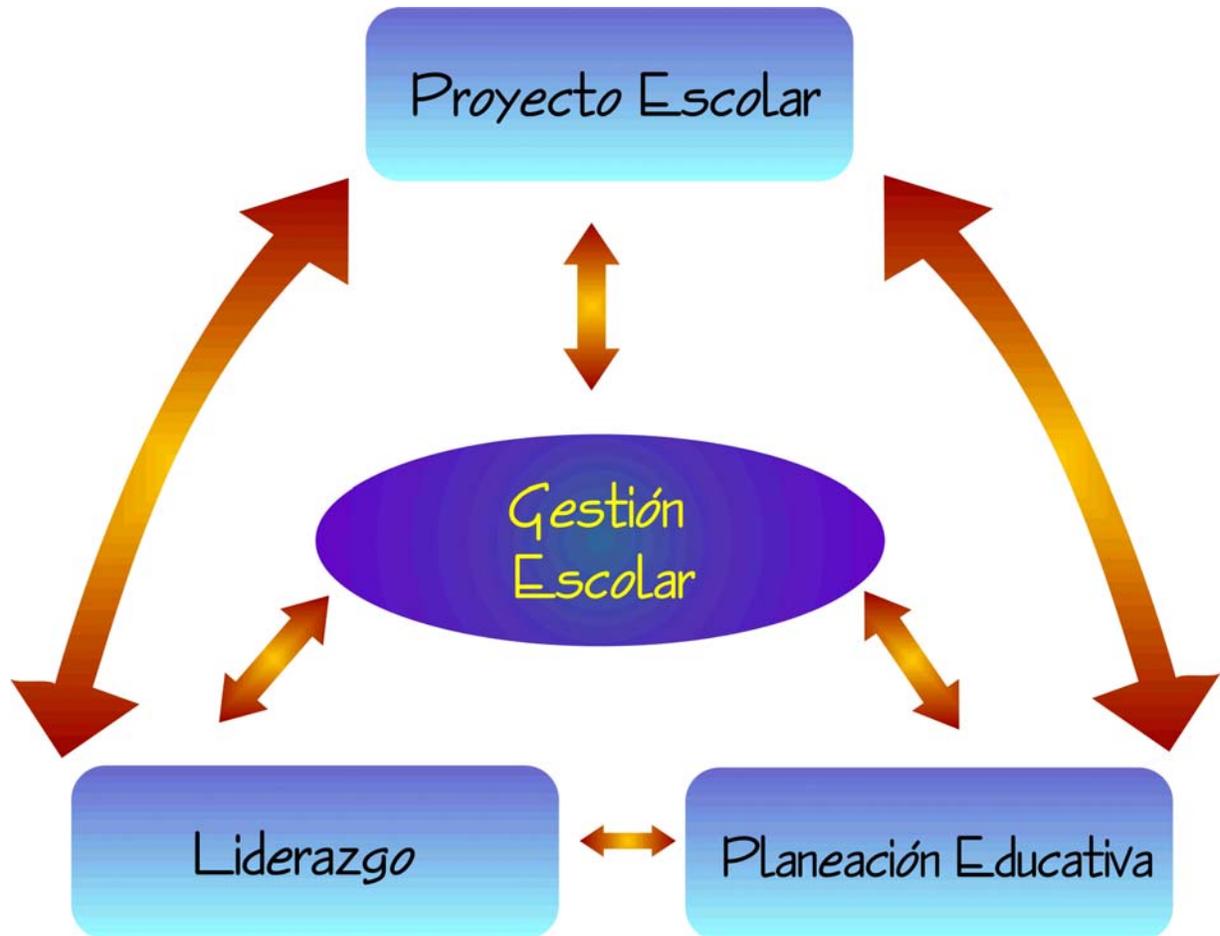
Unidad 1. Liderazgo en el Proyecto Escolar		Objetivo General: Comprender la importancia de ser el líder de la comunidad escolar y la forma de comportarse como tal, desarrollar habilidades para detectar las oportunidades y riesgos en un Proyecto Escolar
No. de sesión	Contenidos	Objetivos Particulares
1	1.1 Tipos de líder.	Conocer los diferentes tipos de liderazgo
	1.2 Nuevos retos para el líder educativo	Sensibilización y comprensión de los retos educativos actuales
2	1.3 Gestión institucional	Identificar las alternativas de gestión institucional para el logro de objetivos
	1.4 El liderazgo del Director en el Proyecto Escolar.	Identificación del impacto de las funciones y toma de decisiones del Director en el Proyecto Escolar
	Taller	Elaboración de su propio perfil como Director de escuela primaria
Unidad 2. Métodos de investigación para el Proyecto Escolar		Objetivo General: Identifique la metodología de investigación aplicable al Proyecto Escolar
No. de sesión	Contenidos	Objetivos Particulares
3	2.1 Introducción a la metodología de la investigación educativa	Sensibilizar al Director en el conocimiento de la investigación educativa como herramienta básica en el diagnóstico de cualquier proyecto
	2.2. Metodología situacional FODA	Identificar las ventajas de la aplicación del Método FODA en el Proyecto Escolar.

4	2.3 Técnicas Documentales	Identificar y valorar la ventaja de la aplicación de las Técnicas documentales.
	2.4 Metodología de estudios descriptivos tipo encuesta.	Identificar y valorar la ventaja de estudios descriptivos tipo encuesta en el Proyecto Escolar
	Taller	Identificación de la metodología de investigación pertinente para el Proyecto Escolar de su comunidad.
Unidad 3. Planeación del Proyecto Escolar		Objetivo General: Identificar las funciones del Director y la comunidad en el Proyecto Escolar.
No. de sesión	Contenidos	Objetivos Particulares
5	3.1 Introducción a la planeación educativa	Identificar y valorar la importancia de la planeación educativa
	3.2 Diagnóstico y planeación	Identificar la importancia de la fase diagnóstica en la planeación del Proyecto escolar
6	3.3 Planeación del Proyecto Escolar	Sensibilizar al Director en la importancia de sus funciones en la planeación del Proyecto Escolar.
	Taller	Elaboración de una propuesta de Proyecto Escolar
Unidad 4. Administración de los Recursos Humanos y materiales en el Proyecto Escolar		Objetivo General: Identificar sus habilidades en la administración de recursos humanos y materiales
No. de sesión	Contenidos	Objetivos Particulares
7	4.1 Qué es la administración	Conocerá en forma introductoria la administración
	4.2 Administración de los recursos humanos	Conocer y valorar las diferencias entre los recursos humanos para optimizar y concurrir esfuerzos.
8	4.3 Administración de los recursos materiales	Conocer y valorar la aplicación adecuada y oportuna de los recursos materiales.

	Taller	Elaborará de acuerdo al Proyecto Escolar ya realizado una propuesta de aplicación de sus recursos humanos y materiales
Unidad 5. El Proyecto Escolar y su evaluación		Objetivo General: Identificará y aplicará instrumentos de evaluación en el Proyecto Escolar
No. de sesión	Contenidos	Objetivos Particulares
9	5.1 Proyecto Escolar	Definir claramente el concepto de Proyecto Escolar
	5.2 Funciones del Director en el Proyecto Escolar	Definirá claramente las funciones del Director en el Proyecto Escolar, y las funciones de la comunidad escolar
	5.3 Tipos de evaluación	Distinguir la aplicación de cada tipo de evaluación en el Proyecto Escolar
10	5.4 Evaluación final del Proyecto Escolar	Identificar instrumentos de evaluación para la conclusión del Proyecto Escolar.
	Taller	Elaborar los instrumentos de evaluación de su Proyecto Escolar
	Clausura	Autoevaluación y evaluación del curso. Presentación de los productos realizados durante las sesiones.

Por medio de un Diagrama Operatorio, se puede observar la interacción que existe entre los cuatro ejes temáticos que intervienen en el diseño curricular del curso - taller "Las funciones del Director en el Proyecto Escolar".

DIAGRAMA DE OPERATIVIDAD DEL CURSO - TALLER



Temario del Curso – Taller “Las funciones del Director en el Proyecto Escolar”

Objetivo General.

Fomentar la autoeducación como un proceso dirigido hacia el conocimiento, formación y desarrollo de habilidades y actitudes intelectuales autónomas para el óptimo desempeño en sus funciones como Director de Escuela.

Unidad 1

Liderazgo en el Proyecto Escolar.

Objetivo particular: Comprender la importancia de ser el líder de la comunidad escolar y la forma de comportarse como tal, desarrollar habilidades para detectar las oportunidades y riesgos

Tipos de Líder.

1.1.1 Líder y liderazgo educativo.

1.1.2 Estilos de liderazgo

Nuevos retos para el Líder Educativo.

Gestión institucional

El liderazgo del Director en el Proyecto Escolar.

Taller: Elaboración de su propio perfil como Director.

Bibliografía:

GASALLA, José María. “La nueva dirección de personas” Marco paradójico del talento Directivo. Distrito Federal, México. Editorial Gasca.2001. 351 pp.

LEPEPEY, María Teresa. “Gestión y calidad en educación”. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana. 2001.

POZNER DE WEINBERG, Pilar. “La gestión escolar”. Buenos Aires, Argentina. Editorial AIQUE. 1997.

POZNER DE WEINBERG, Pilar. “Ser directivo escolar”. Buenos Aires, Argentina. Editorial AIQUE. 1997.

RITCHER, Juan Pablo. “Director de escuela”. Teoría de la educación. Alemania. Editorial KAPELUZ, 1930.

SEP. “Guía de apoyo para el director, educación primaria”. México. 1992. 286 pp.

SEP. Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Primaria” 2003-2004, México, agosto 2003. 33 pp.

Unidad 2

Métodos de investigación para el Proyecto Escolar.

Objetivo Particular: Identificar la metodología de investigación aplicable al Proyecto Escolar.

2.1. Introducción a la metodología de la investigación educativa.

2.2. Metodología Situacional FODA

2.3. Técnicas Documentales

2.4. Metodología de estudios descriptivos tipo encuesta.

Taller: De acuerdo a su contexto, elaborar una propuesta metodológica para hacer el diagnóstico del Proyecto Escolar.

Bibliografía

BEST, J.W. “Cómo investigar en educación”. Madrid, España. Séptima edición, Ediciones Morata, S.A. 1978. 510 pp.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. et al. “Metodología de la investigación”. México, Editorial Mc Grwill, 2000. 581 pp.

MORENO, Hernández Gisela. “Cómo investigar. Técnicas documentales y de campo”, México, Edere, S. A. De C. V. 1ª reimpresión, 1998. 278 pp.

SEP. “Guía de apoyo para el director, educación primaria”. México. 1992. 286 pp.

Internet: <http://iteso.mx/ae46616/foda.htm> .

Unidad 3

Planeación del Proyecto Escolar.

Objetivo particular: Identificar las funciones del Director y la comunidad en el Proyecto Escolar.

3.1. Introducción a la Planeación Educativa.

3.2. Diagnóstico y planeación.

3.4. Planeación del Proyecto Escolar.

Taller: Elaboración de un Proyecto Escolar de acuerdo a las particularidades específicas de su campo laboral.

Bibliografía:

ÁLVAREZ GARCÍA, Isaías. “Planificación y Desarrollo de Proyectos Sociales y Educativos”, México, Editorial Limusa, S. A. De C. V. 1998. 122 pp.

MORRISEY, George L. “Pensamiento estratégico” Construya los cimientos de su planeación. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., 1996. 119 pp.

SCHMELKES, Silvia. “Hacia una mejor calidad en nuestras escuelas” México. Biblioteca para la actualización del maestro, 1995. 92 pp.

SEP. “Avances y Retos del Programa Escuelas de Calidad” .México. Revista Educación 2001, No. 89 Octubre 2002. 80 pp.

SEP. “Guía de apoyo para el director, educación primaria”. México. 1992. 286 pp.

SEP. Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Primaria 2003-2004, México. agosto 2003. 33 pp.

STEINER, George A. “Planeación Estratégica”. Lo que todo Director debe saber. México, Compañía Editorial Continental, Vigésima séptima reimpresión, 2002. 366 pp.

Unidad 4

Administración de los recursos humanos y materiales en el Proyecto Escolar.

Objetivo particular: Identificar habilidades en la administración de recursos humanos y materiales.

4.1. ¿Qué es la administración?

4.2. Administración de recursos humanos

4.3. Administración de recursos materiales

Taller: Elaborará de acuerdo al Proyecto Escolar y su cronograma de actividades planeado, una propuesta administrativa.

Bibliografía:

ROBBINS, Stephen P. “Comportamiento Organizacional”, México, Pearson Educación, 10ª edición, 2004. 704 pp.

Unidad 5

El Proyecto Escolar y su Evaluación.

Objetivo particular: Identificará y aplicará instrumentos de evaluación en el Proyecto Escolar.

5.1 El Proyecto Escolar.

5.2 Funciones del Director en el Proyecto Escolar.

5.3 Tipos de evaluación.

5.4 Evaluación Final del Proyecto Escolar.

Taller: Elaborará la estrategia de evaluación correspondiente al Proyecto Escolar.

Autoevaluación y evaluación del curso. Presentación de los productos realizados durante los talleres.

Bibliografía:

SEP. “Avances y Retos del Programa Escuelas de Calidad” .México. Revista Educación 2001, No. 89 Octubre 2002. 80 pp.

SEP. “Guía de apoyo para el director, educación primaria”. México. 1992. 286 pp.

SEP. Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Primaria” 2003-2004, México. agosto 2003. 33 pp.

Cada Unidad constitutiva del Programa de Estudios genera un proyecto, que en su conjunto estructure una propuesta de trabajo que le permita elaborar su Proyecto Escolar 2005 – 2006, de acuerdo a su propio contexto y comunidad escolar.

El Curso – Taller “Las Funciones del Director en el Proyecto Escolar” permitirá comprender a los directivos la importancia de su desempeño en las acciones de Planeación, administración, gestión, organización comunitaria y la toma de decisiones con un liderazgo fortalecido en el conocimiento y desarrollo de sus habilidades profesionales.

Se presenta a continuación la descripción del Curso – taller de “Las funciones del Director en el Proyecto Escolar”.

5.4 Descripción del Curso - Taller “Las Funciones del Director en el Proyecto Escolar”

En el Curso – Taller “Las funciones del Director en el Proyecto Escolar” se elabora una aproximación al desarrollo de las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar, mediante el análisis del entorno económico, social y cultural en que se dan tales prácticas localizadas en la Delegación de Azcapotzalco.

Para una escuela de calidad se requiere de un Director (a) que desarrolle sus habilidades y destrezas profesionales y sea capaz de articular, conceptualizar, crear y promover espacios y posibilidades para un cambio crítico y efectivo de las condiciones que restringen un mejor nivel de vida y aprendizaje de la comunidad escolar.

Lo anterior permite apreciar la necesidad de la Escuela de Calidad por tener como directivo a un profesional que confíe y aplique la gestión comunitaria teniendo como referente esencial al alumno.

Se integra el contenido de la información a partir de la realidad de la comunidad educativa de la Delegación Política de Azcapotzalco.

La propuesta del proceso o desarrollo del diseño del currículum de éste Curso – Taller mencionado, se fundamenta en el Modelo curricular de Arredondo (1981) que marca claramente las cuatro fases:

- a) Análisis previo
- b) Diseño curricular
- c) Aplicación curricular
- d) Evaluación curricular

Se elige el Plan modular constituido por cinco unidades distribuidas en diez sesiones, con una duración de cuatro horas, haciendo un total de cuarenta horas.

Las cinco unidades son guiadas por cuatro ejes transversales que unifican los conocimientos y prácticas de cada temática.

Ejes Transversales:

Proyecto Escolar

Liderazgo

Planeación educativa

Gestión escolar

Estos ejes, son fundamentados en las propuestas de los modelos de gestión de calidad como el Modelo de Deming, de Baldrige o de Excelencia Europeo, que son modelos de liderazgo enfocados al cambio de organizaciones, y los centros educativos como institución, necesitan de una dirección profesional, que esté a la altura de la complejidad del modelo de escuela que la sociedad demanda y sus constantes cambios.

Dirigido a Directores de Escuela Primaria de instituciones públicas, con base en un tipo de formación de actualización, con modalidad presencial, y un número de 40 horas de análisis de contenidos, distribuidos en diez sesiones, que abordan la acción

directiva, liderazgo, las competencias profesionales, la resignificación de la acción directiva y la formación de equipos de trabajo hacia una gestión participativa.

Es propósito del curso que los participantes reconozcan la importancia de ejercer un liderazgo pedagógico que genere el cambio hacia la gestión educativa, donde la responsabilidad de la calidad en la educación es de toda la comunidad escolar.

Como producto del taller se realizará una propuesta viable de acuerdo a su muy particular contexto para iniciar o continuar el proceso de gestión, que se elaborará a lo largo de las sesiones de trabajo.

El lugar y las fechas de aplicación será asignado por las autoridades educativas.

Su tipo de reconocimiento, como sugerencia, ha de tener validez con puntuación asignada para Carrera Magisterial.

CONCLUSIONES

Reconociendo la importancia del desempeño del Director de Escuela Primaria, las necesidades vigentes de la educación (como es la escuela de calidad por medio de la gestión académica, mediante el Proyecto Escolar) y las demandas sociales en la formación de los futuros ciudadanos; se realizó una investigación de las funciones del Director de Escuela Primaria en el Proyecto Escolar en una muestra seleccionada en la Delegación de Azcapotzalco, que permitió comprobar la hipótesis de que “ Para concretar el diseño y desarrollo de los Proyectos Escolares de las Escuelas Primarias de la Delegación Azcapotzalco, del Distrito Federal, es necesario que los Directores de dichas escuelas, asuman la responsabilidad de actualizarse y capacitarse para poder orientar académicamente a los profesores a su cargo, asimismo, llevar una gestión administrativa de calidad”.

Haciendo el análisis de la información obtenida en la investigación realizada, se elaboró el diagnóstico que deja en claro la necesidad de actualización en sus funciones como Director en el Proyecto Escolar, que es una estrategia fundamental para lograr la gestión comunitaria dirigida a la corresponsabilidad de la comunidad escolar en la calidad educativa.

Para la actualización de los Directores, se propone el curso – taller “Las funciones del Director en el Proyecto Escolar” con un diseño curricular que fomenta la reflexión en torno a la tarea fundamental de la Educación Básica, tiene soporte en el marco jurídico vigente y que cuenta con bases normativas como el Artículo tercero constitucional, el Plan Nacional de Desarrollo, El Programa Nacional de Educación 2001 – 2006, y otros que se han detallado.

El marco teórico en su diseño curricular se elige Modular y el contenido temático se soporta en la ciencia aplicada de Comportamiento Organizacional, concretando las habilidades o competencias profesionales a desarrollar, en habilidades técnicas, habilidades humanas, habilidades conceptuales, y las funciones del directivo a identificar, planeación, organización, dirección y control.

Se conjuga la experiencia del directivo con la visión que plantean los planes y programas oficiales. Propone como una necesidad la formación permanente del directivo, para lograr la transformación de la participación de la comunidad escolar hacia una gestión comprometida y corresponsable.

La logística requerida para la aplicación del curso, es factible con los recursos existentes de la SEP.

La disposición de los Directores para los cambios necesarios en sus funciones seguramente será absoluta, cuando estén consientes de sus habilidades y conocimientos, y la aplicación de los mismos en el desempeño de sus funciones. Por convencimiento propio, y no por imposición o siguiendo instrucciones solamente, porque no hay recetas para hacer funcionar un Proyecto Escolar, existen metodologías que facilitan la organización y la planeación eficiente en la coordinación de los esfuerzos de la comunidad atendiendo a un contexto específico y pluricultural.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR LÓPEZ, Ubaldo. “Roque un proyecto educativo: historia y relación educativa”. México. Facultad de Psicología, Tesis Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigaciones Educativas. Universidad Autónoma de Querétaro. 1994. 194 pp.

ÁLVAREZ GARCÍA, Isaías. “Planificación y Desarrollo de Proyectos Sociales y Educativos”. México, Editorial Limusa, S. A. De C. V, 1998. 122 pp.

ANTÚNEZ, S. et al. “Del proyecto educativo a la programación de aula”. Barcelona España, Editorial Graó, de Serveis Pedagógicas C/Francesc Tàrrega. 10ª edición, Marzo 1997. 150 pp.

ARIZMENDI LOAEZA, Pablo. “El director, base de la administración de la escuela primaria”. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Acapulco, Guerrero. 1992. 157 pp.

ARNAZ, J. A. “Planeación Curricular”. México, Editorial Trillas, 1981. 74 pp.

AYALA MARÍN, Pablo. “El Director como administrador de escuela primaria”. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica. Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Morelia, Michoacán. 1998. 79 pp.

BECKER, Howard. “Ser maestro, estudios sobre el trabajo docente”. Rockwell (compiladora). México, Ediciones SEP- Caballito, 1985. 160 pp.

BEST, J.W. “Cómo investigar en educación”. Madrid, España, Séptima edición, Ediciones Morata, S.A., 1978. 510 pp.

CARRERA, VALDIVIA, Lucio. “La función del Director y la desvalorización del aspecto técnico pedagógico, en la escuela primaria”. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica. Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 213, Tehuacan Puebla. 1999. 50 pp.

CRAGNOLINO, Elisa ”Educación y estrategias de reproducción social en familias de origen campesino del Norte de Córdoba”. Argentina. Tesis Dr. en Filosofía y Letras (Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras). 2001. 595 pp.

DÍAZ BARRIGA, Arceo Frida. “Maestría en Tecnología Educativa” Módulo II Fundamentos del Desarrollo de la Tecnología Educativa I México. ILCE (Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa), 1999. 135 pp.

DÍAZ BARRIGA, F., L., Pacheco, D., Rojas, S. Y Saad, E. “ Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior”. México, Editorial Trillas, 1990. 172 pp.

ESTRUCH TOBELLA, Joan “La crisis del modelo directivo no profesional. Un estudio empírico”. España, Edit. BORDON, vol. 54, No. 4 año 2002 pp. 519 – 526.

EZPELETA, Justa. “Sobre las Funciones del Consejo Técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria”. México, Documento DIE (Departamento de Investigaciones Educativas) N° 20. 1991.

FRANK, Milo O. “Organice juntas de trabajo breves y eficaces” Cómo lograr más en menos tiempo. México, Editorial Grijalbo, 1990. 158 pp.

FULLAN, Michael. et al. “La escuela que queremos” Los objetivos por los que vale la pena luchar. México. SEP, Biblioteca para la actualización del maestro. 2000. 191 pp.

GALVÁN MORA, Lucila Rita. El trabajo conjunto de padres y maestros relativo al salón de clase: estudio etnográfico. México. Tesis Maestría en Ciencias con especialidad en educación. CINESTAV – DIE, Instituto Politécnico Nacional. 1995. 221 pp.

GASALLA DAPENA, José María. “La nueva dirección de personas”. Marco paradójico del talento. México, Sistemas de información contable y administrativa computarizados, S. A. De C. V. 1ª reimpresión, 2001. 350 pp.

GOBERNACIÓN. “Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006” Distrito Federal, México, 2001. 95 pp.

GÓNZÁLEZ DÍAZ; José Merced. “El director, base de la administración de la escuela primaria”. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica. Universidad Pedagógica. 1978. 126 pp.

GÓMEZ ALFONSO, Rafael. Procedimientos empíricos en la función técnico – pedagógica del director de la escuela primaria. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 201, Oaxaca, Oaxaca. 1984. 129 pp.

GUERRERO ARAIZA, Cuauhtémoc. “El director: una mirada a la construcción cotidiana del oficio”. México. Tesis Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigaciones Educativas. CINESTAV – DIE, Instituto Politécnico Nacional. 2004.135pp.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. et al. “Metodología de la investigación”. México, Editorial Mc Grwill, 2000. 581 pp.

ILCE (Instituto Latinoamericano de la comunicación Educativa). “Taller de dinámicas grupales”. México, 1987.

LÓPEZ RAMÍREZ, José Javier. “Identidad docente y modernización educativa: resignificaciones para algunos protagonistas de educación básica”. México. Tesis Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigaciones Educativas. CINVESTAV – DIE, Instituto Politécnico Nacional. 1998. 176 pp.

MACÍAS ROMERO, Salomón Arturo. “Experiencia y formación pedagógica en el docente”. México. Tesis Maestría en Educación Superior. Escuela Normal Superior del Estado de México. 1999. 167 pp.

MORENO FERNÁNDEZ, Xochitl Leticia. “La normatividad del trabajo docente, la formación magisterial y el mejoramiento profesional: un análisis en torno a la constitución el magisterio nacional (1920 – 1933)”. México. Tesis Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigación Educativa. CINVESTAV – DIE, Instituto Politécnico Nacional. 2003. 219 pp.

MORENO HERNÁNDEZ, Gisela. “Cómo investigar”. Técnicas documental y de campo, México, Edere, S. A. De C. V. 1ª reimpresión, 1998. 278 pp.

MORRISEY, George L. “Pensamiento estratégico” Construya los cimientos de su planeación. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., 1996. 119 pp.

NERICI, Imídeo. “Hacia una didáctica general dinámica”. Buenos Aires, Argentina, Editorial Kapelusz, 1983. 607 pp.

NÚÑEZ RIVAS, Julián. “Funciones del director de la escuela primaria”. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica, SEAD 101, SEP. Durango, Durango. 1987. 57 pp.

PASTRANA LÓPEZ, Leonor Eloina. “Identidad docente y modernización educativa: resignificaciones para algunos protagonistas de educación básica” México. Tesis Maestría en Ciencias con Especialidad en Investigación Educativa. CINESTAV – DIE, Instituto Politécnico Nacional. 1998. 176 pp.

REZA, Jesús Carlos. “El ABC del instructor (y también del profesor, moderador y cualquier facilitador de procesos educativos)”. México, Panorama Editorial, 1994. 150 pp.

ROBBINS, Stephen P. “Comportamiento Organizacional”, México, Pearson Educación, 10ª edición, 2004. 704 pp.

ROMÁN LIZÁRRAGA, Hortensia. “La función del Director de Escuela Primaria”. México. Tesis Licenciatura en Educación Básica, Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 25B Mazatlán, Sinaloa. 1993. 77 pp.

SCHMELKES, Silvia. “Hacia una mejor calidad en nuestras escuelas” México, SEP Biblioteca para la actualización del maestro, 1995. 92 pp.

SEP. “Antología de gestión educativa”. México. 2002. 416 pp.

SEP. “Avances y Retos del Programa Escuelas de Calidad”. México. Revista Educación 2001, No. 89, Octubre 2002. 80 pp.

SEP: Subsecretaría de Educación Básica y Normal. “El proyecto escolar”. Una estrategia para transformar nuestra escuela. México. 2001. 51 pp.

SEP. “Guía de apoyo para el director, educación primaria”. México. 1992. 286 pp.

SEP. Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal, Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Servicios de Educación Primaria 2003-2004, México. Agosto 2003. 33 pp.

SEP. “Manual Técnico Pedagógico del Director del Plantel de Educación Primaria” México, Proyecto estratégico 5. Fortalecimiento de la capacidad técnico - administrativa de los directivos escolares. 1986. 147 pp.

SEP. “Manual del director de educación primaria”, México, Proyecto estratégico 5. 1986. 123 pp.

SEP. Subsecretaría de Educación Básica y Normal. Dirección General de Investigación Educativa. “Programa Escuelas de Calidad”. Estructura del Proyecto Escolar. Y Programa Anual de Trabajo. México, Mayo 2001. 11 pp.

SEP. “Programa Nacional de Educación 2001 - 2006”, Distrito Federal, México. 2001. 269 pp.

STEINER, George A. “Planeación Estratégica”. Lo que todo Director debe saber. México, Compañía Editorial Continental, Vigésima séptima reimpresión, 2002. 366 pp.

UAM Azcapotzalco, Gobierno del Distrito Federal, “Programa de fomento Económico”, Delegación Azcapotzalco, Secretaría de Desarrollo Económico. 1997.

VEGA LIZÁRRAGA, Aurea. “Algunos problemas que se le presentan al maestro director de la escuela primaria” México. Tesis Licenciatura en Educación Básica, Universidad Pedagógica Nacional, SEAD 261, Hermosillo, Sonora. 1988. 63 pp.

Documentos

Conferencia de las Américas sobre Educación para Todos, Santo Domingo, República Dominicana, del 10 al 12 de febrero del 2000.

Foro Mundial sobre Educación. Dakart, Senegal, del 26 al 28 de abril del 2000.

Sitios de Internet

Internet: <http://iteso.mx/ae46616/foda.htm>.

<http://www.unesco.org/efa>