

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

LAS ESCUELAS DE CALIDAD Y EL PROYECTO ESCOLAR

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

PRESENTAN

CLAUDIA BEATRIZ LÓPEZ RUIZ DE CHÁVEZ

LAURA TREJO LUNA

ASESOR

PROF. GABRIEL RODRÍGUEZ SAN MIGUEL

México D. F. abril 2006

Agradecimientos

A mis Padres:

Gracias por el apoyo que con tanto cariño me han brindado en todo momento, por apoyar mis decisiones, comprender mis errores y por que pese a todas las dificultades siempre han caminado a mi lado.

A Alicia, Magda, Jorge y Gonzalo

Gracias por ser mis hermanos, por compartir conmigo toda una vida llena de experiencias y momentos gratos que forman parte de mi historia personal, y también por cuando más lo necesito están junto a mí.

A Uriel, Jacqueline, Alex y Omarcito.

Gracias por llenar mi vida de alegría y felicidad.

A Profr. Gabriel

Gracias por creer en nosotras y por acompañarnos en esta construcción de significados.

A mis amigas y amigos de toda la vida con cariño respeto y admiración por ser únicos e irrepetibles.

“Hay hombre que luchan un día y son muy buenos, hay otros que luchan un año y son mejores, hay quienes luchan muchos años y son muy buenos; pero hay quienes luchan toda la vida: esos son los imprescindibles”.

Bertholy Brecht

Gracias a todos Laura.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	03
I Aproximaciones teóricas	
1.1 Educación y Pedagogía	05
1.2 La educación como hecho social	07
1.3 Concepto de Pedagogía y/o Ciencia de la educación	09
1.3.1 Propuesta pedagógica de Herbart	09
1.3.2 Propuesta pedagógica de Durkheim	09
1.3.3 Propuesta pedagógica de John Dewey	10
1.4 Modelos didácticos	12
1.4.1 Escuela Tradicional	12
1.4.2 Escuela Nueva	12
1.4.3 Escuela Tecnocrática	13
1.4.4 Escuela Crítica	14
1.5 Influencia de las corrientes psicopedagógicas	15
1.5.1 Constructivismo	15
1.5.2 Aprendizaje Significativo	17
II Programa Escuelas de Calidad y Proyecto Escolar	
2.1 Introducción	18
2.2 Marco Legal	20
2.3 Acuerdo para la Modernización Educativa	23
2.4 Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000	24
2.5 Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006	25
2.6 Federalismo Educativo	26
2.7 Gestión Escolar	27
2.7.1 La función del director en la Gestión escolar	30
2.7.2 La función del docente dentro de la gestión Escolar	35
2.7.3 Función de los padres de familia y otros miembros de la comunidad	36
2.8 Calidad de la Educación	37
2.9 Proyecto Escolar	41
2.9.1 Características del Proyecto Escolar	43
2.9.2 Lo que es un Proyecto Escolar	44
2.9.3 Lo que no es un Proyecto escolar	45
2.9.4 Los puntos de partida para la elaboración del Proyecto Escolar	47
2.9.5 ¿Cómo se elabora un Proyecto Escolar	48
2.9.6 Seguimiento y evaluación del Proyecto Escolar	49
2.9.7 Elementos para elaborar el diagnóstico	50
2.9.8 ¿Cómo organizarse para realizar el diagnóstico de la escuela?	53
2.10 Programa Escuelas de Calidad	54
2.10.1 Los proyectos escolares	58
2.10.2 objetivos	59
2.11 Ejemplo de un Proyecto escolar de calidad	61

III	Criterios Generales de acción para docentes y cuerpo directivo	
3.1	Criterios generales de acción para elevar la calidad de enseñanza	80
3.2	Modalidades educativas	80
3.2.1	Educación Formal	80
3.2.2	Educación no formal	81
3.2.3	Educación informal	81
3.3	Descripción de las características y condiciones de trabajo Académico de dos centros educativos	82
3.3.1	Experiencia en el Centro de Educación Extraescolar con modalidad de educación no formal	82
3.3.2	Experiencia en el Internado No. 2 con modalidad de Educación formal	84
3.3.3	Valoración de la atención que guarda la enseñanza de los maestros y cuerpo directivo de estos dos centros	86
3.3.4	Obstáculos en la formación	86
3.3.5	Factores que inciden sobre la calidad de la educación	87
3.3.6	Factores de la oferta y la demanda	87
3.4	Criterios Generales y recomendaciones para su aplicación	89
	CONCLUSIONES	95
	BIBLIOGRAFÍA	98
	ANEXOS	100

INTRODUCCIÓN

La educación ha sido considerada como el factor principal para lograr el crecimiento de nuestro país.

Actualmente uno de los principales retos de este nuevo siglo es la importancia de elevar la calidad de los procesos educativos para construir un mejor presente y asegurar un mañana digno.

Según la investigadora en educación Silvia Smelkers, el gran salto hacia delante en la calidad de la educación básica sólo podrá venir de las propias escuelas, sin negar la necesidad de reformas de fondo en el sistema educativo global, el verdadero cambio de nuestra educación; es decir el cambio cualitativo, es un asunto de cada escuela, de las personas que ahí trabajan, las relaciones que éstas establezcan entre sí con los alumnos y con la comunidad a la que sirvan.

Para mejorar la calidad de la educación que se ofrece en las escuelas es necesario proponerse tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los alumnos; que vendrían a ser los beneficiarios de este proceso y de esta manera juzgar la calidad del servicio que se ofrece.

La escuela por su función debe priorizar el aprendizaje, manifestado en lo que efectivamente aprende el alumno a su paso por ella y donde se pueden resumir los requerimientos y expectativas.

Así, la escuela debe centrar sus cuidados en qué y cómo deben aprender los alumnos para estar en posibilidades de satisfacer sus necesidades de aprendizajes básico como conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes; necesarios para que como ser humano pueda sobrevivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de su vida, tomar decisiones fundamentales y continuar aprendiendo.

Es importante y necesario reconocer que la calidad no es algo absoluto ni estático; las concepciones sobre la calidad cambian con el tiempo, ya que quien opina o juzga sobre la calidad tenderá a ser cada vez más exigente.

La calidad de la educación, por lo tanto, va orientada a los procesos, a las relaciones y a las personas. No requiere mayores recursos o mejor tecnología; requiere de una transformación de las actitudes de quienes depende la calidad.

El gobierno actual considera a la educación como la primera y principal prioridad para el desarrollo del país, como antes ya se ha manifestado y su principal preocupación es la de elevar la calidad de la educación básica en el país, es por ello, que dentro del Plan Nacional de Desarrollo Educativo 2000-2006, se proponen acciones tales como la asignación de recursos crecientes y un conjunto de estrategias, iniciativas y programas que la hagan cualitativamente diferente y transformen el sistema.

La transformación del sistema educativo, además de asegurar que la educación, el aprendizaje y la instrucción estén al alcance de todo niño, joven y adulto, se pretende que nadie deje de aprender por falta de recursos, garantizar que todo centro educativo funcione y que en estos exista un aprendizaje de calidad.

Debido a las necesidades y avances del país y al entrar a un mundo globalizado y competitivo, el sistema educativo debe ser informatizado, estructurado, descentralizado y con instituciones de calidad, con condiciones dignas y en las cuales los maestros sean profesionales de la enseñanza y el aprendizaje; que llegue a todos, sea de calidad y ofrezca una preparación de vanguardia.

Ante esto, se proponen estrategias que tengan presente mejorar la calidad de la educación, la organización y funcionamiento de cada escuela mediante la Gestión Escolar y, a su vez, dar como alternativa pedagógica y metodológica al Proyecto Escolar para los niveles de preescolar, primaria y secundaria con la finalidad de identificar la problemática de cada escuela y proponer acciones de solución, en particular, mediante un programa de trabajo. Así mismo se propone el Programa Escuelas de Calidad que tiene como objetivo fomentar la transformación de las escuelas públicas de educación básica en escuelas de calidad.

El trabajo fue realizado con la finalidad de presentar las acciones más relevantes para elevar la calidad de la educación básica dentro del marco de la política educativa actual.

Dentro del primer capítulo se presentan algunas consideraciones teóricas de la pedagogía y educación vista desde diferentes corrientes, lo que da origen a las reformas educativas.

El segundo capítulo describe cada una de las estrategias propuestas para elevar la calidad de la educación.

En el tercer capítulo, se proponen los criterios más importantes para mejorar la calidad de la educación, hacer una comparación de dos centros escolares con algunas características diferentes pero con las mismas necesidades en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

I. APROXIMACIONES TEÓRICAS

1.1 Educación y pedagogía

Pocos fenómenos resaltan tanto como la educación. El proceso formativo ha adquirido un avance inusitado en el mundo. La expansión generalizada de los servicios educativos es una muestra del profundo interés público por la formación en todos los sentidos, de los seres humanos.

Es posible que este interés tan acentuado haya contribuido a la aparente confusión en el uso del concepto educación, ya que muchas veces es frecuente encontrarlo asociado con términos como instrucción, aprendizaje, capacitación y aún como enseñanza.

Igualmente cabe decir que el término educación no ha quedado restringido al campo de los especialistas, educadores o pedagogos, sino que igualmente su uso se ha extendido tanto que bien podemos escucharlos en otros profesionistas y en el ciudadano común.

No podemos negar que la educación es una realidad esencial de la vida individual y social que ha existido en todas las épocas y en todos los pueblos.

Emanuelle Kant expresaba que únicamente por la educación el hombre llega a ser hombre¹

La educación no es sólo un fenómeno por el cual nos hacemos humanos sino que es un hecho que sólo practicamos los humanos. La educación aún cuando es un elemento personal, su contenido y su finalidad es social, ya que su realización se produce en el seno del grupo social.

Es así que la finalidad de la educación es inminentemente un hecho social; la necesidad de convivencia, de comunicarse, de trabajar, de producir, de transformar a la propia sociedad sólo pueden cumplirse por el esfuerzo colectivo y este esfuerzo de integración y de suma de voluntades se logra a través del hecho educativo.

John Dewey, afirma la educación significa la suma total de procesos por medio de los cuales una comunidad o grupo social, grande o pequeño, transmite sus poderes y fines adquiridos, con el objeto de asegurar su propia existencia y su desarrollo continuo²

¹ Bartomeu M., et, al. *En nombre de la Pedagogía. Memoria del Coloquio la identidad de la Pedagogía Interrogantes y respuestas*. México, UPN 1995, p.145.

² Ibid, p.9

El término educación es una palabra que singulariza una multiplicidad de espacios, tiempo sujetos, estados, posiciones, procesos y transformaciones. No es fácil definir sus límites ya que estos varían de un autor a otro, de un sector a otro, de una época a otra, esto ha sido construido históricamente.

Así mismo, Durkheim , llama socialización a la educación, es decir, acción de las generaciones adultas sobre las generaciones jóvenes.

Una interpretación más cercana que brinda Furlan, cuando asegura que para unos sucede en el adulto para otros en el que crece. Es acción, intencional o reacción inconsciente. Es adaptación o participación. Es tensión o conflicto entre bordes y vértices: Es fricción entre adulto y joven. Es contienda entre infancia y adultez. Es lucha entre instinto y cultura. Entre individuo y sociedad. Entre lo útil y lo inservible. Entre la palabra o la ausencia. Entre sentido y resentido. La unidad de la educación expresa más la fuerza de un proyecto que una constatación empírica³

A lo largo del desarrollo histórico de las teorías educativas se pueden apreciar, entre otros, dos ejes de discusión con respecto a la noción de educación. Cada eje confronta dos polos: el primer eje consiste en reconocer a la educación sólo como acción intencional o, por el contrario, como efecto de la participación en el mundo cultural. El segundo eje se establece entre entender a la educación en tanto proyecto.

Para lograr cierta distinción entre el proyecto de vida o la función social de la educación, Furlan considera que la idea de educación se hace más inteligible si la concebimos como zona de fricción entre proyectos y efectos o funciones; es una institución tensada entre intenciones y prácticas, entre deseos y resultados ⁴

Del análisis educativo y pedagógico del autor, es posible establecer las tres tradiciones en que se inscribe la formación de los futuros pedagogos:

- la tradición alemana, sostiene la necesidad de una disciplina, presidida por la filosofía como fuente normativa. De allí deriva la problemática del vínculo teoría-práctica.
- la tradición francesa, defiende la necesidad de sostener la multidisciplinariedad respecto al objeto educación. Bajo esta tradición se afirma la posibilidad de abstenerse de tomar una posición normativa. Se ve el nexo con la práctica como relación entre investigadores y prácticos;
- la tradición anglosajona, une bajo el nombre la práctica y la disciplina que la estudia. Aquí se sitúa el problema instrumental como núcleo central.

³ FURLAN, Alfredo. *La enseñanza de la pedagogía en las universidades.*, México, CIEES, 1995. p.26

⁴ Ibid p.27

Es necesario establecer con esta distinción pedagógica, que lo importante no es tanto conocer a fondo estos diferentes vértices de la formación de los pedagogos, pero si la necesidad de tenerlos presente.

1.2 La educación como hecho social

La educación es considerada como un fenómeno social, ya que todo lo que implica el trabajo en el aula no está libre de las determinaciones sociales.

Cabe destacar que no hay una concepción universal válida de sociedad; sino que existen diversas definiciones de ésta.

Esta pluralidad no obedece a un retraso de la ciencia, ni a la incapacidad de las investigaciones, si no se encuentra en la propia realidad social, en los movimientos sociales divergentes, concurrentes, contrarios, en los proyectos de reforma social, en las políticas arbitrarias para resolver el problema del cambio⁵

Se considera a la sociedad como una asociación humana heterogénea con intereses distintos que a su vez condicionan modos distintos de educación y de instrucción.

Al observar los fenómenos sociales se confirma que la educación se desenvuelve siempre en un medio que la condiciona, y que es necesaria para la sobrevivencia de cualquier grupo, no importa lo avanzado o primitivo que éste pueda ser.

Al respecto, Durkheim afirma:

El hombre lucha y toma conciencia de sus conflictos inmensos en una realidad concreta, en esta lucha toma conciencia de las limitaciones y expectativas que le impone la vida social en un momento histórico determinado y con base en ellas se propone nuevas formas de relaciones sociales de producción, es así que llevando esta concepción al campo educativo, se concreta la búsqueda de formas diferentes de vinculación entre profesores y alumnos y de estos con la institución educativa en que tiene lugar; así como el tipo de tareas que juntos emprendan⁶

Consideramos importante nombrar a J. Ardoino, quien considera que:

la educación es una práctica inerte a todo proceso civilizador, sus finalidades, pueden ser explícitas e implícitas y se refieren a su vez a la perpetuación de una tradición establecida y a la posibilidad de un futuro diferente. La educación plantea siempre un conflicto entre la necesidad integración a una sociedad establecida y el desarrollo pleno del yo⁷

La educación consiste en una socialización metódica de la sociedad en su conjunto, sobre los individuos. A esta forma de socialización, Margarita Pansza la llama "educación informal o espontánea" y a la educación formal la llama "escolarizada o intencionada".

⁵ PANSZA, Margarita. *La Didáctica de la Educación. México, Guernika, 1992* p. 19

⁶ Ibid, p.24

⁷ Ibidem, p..22

La educación formal surge en las sociedades que han llegado a un estado de la división social de trabajo en el que se confía a una institución especializada, la escuela, la conservación, transmisión y acrecentamiento de la cultura⁸

La educación formal la encontramos en una institución especializada, la escuela; por otra parte, la educación informal se encargan otras instituciones como la familia, los medios de comunicación, amigos, la iglesia, partidos políticos etc.No existe la relación clásica de maestro-alumno; lo que en la educación formal implica la existencia del maestro que tiene la responsabilidad de cumplir las finalidades educativas y, por consiguiente, supone la existencia de alumnos.

También se han encontrado en la literatura pedagógica pensadores que consideran que la única función que cumple la educación es una mera reproducción de los intereses, valores y conocimientos de la clase del poder; por lo tanto, que la educación no es más que un reflejo mecánico de esta forma de dominación⁹

Ante esta concepción existe otros puntos de vista más optimistas, donde se ve la educación como agente de cambio, capaz de solucionar por sí misma las contradicciones que se dan en la sociedad y que tiene implicaciones sociales, económicas y políticas.

Actualmente, es indispensable una renovación de la enseñanza, misma que no está separada de un cuestionamiento profundo de la sociedad.

Pretender transformar o conservar la educación, implica la toma de una posición política, ya que la enseñanza está siempre unida al aparato político.

⁸ Idem, p 24

⁹ Ibidem

1.3 Concepto de pedagogía y/o ciencia de la educación

1.3.1 Propuesta pedagógica de Herbart

La pedagogía como disciplina es conformada en el desarrollo del pensamiento Herbartiano (s. XIX).

Diltley reconoce que Herbart elabora la pedagogía sobre dos pilares: la ética y la psicología¹⁰

El establecimiento de la ética como elemento fundamental de la pedagogía permite, por una parte, establecer una continuidad con el pensamiento educativo inscrito por los padres de la iglesia (Sto. Tomás y San Agustín); sin embargo, Herbart no lo ve desde el lado religioso si no se centra en el aspecto moral. Para Herbart el punto de vista capital de la educación es la moralidad pero no el único ni el más general.

La psicología es el otro puntal del planteamiento herbartiano quien expresa la primera ciencia del educador, aunque no la única habría de ser psicología en la cual se determinará a priori todas las posibilidades de las emociones humanas¹¹

Cabe aclarar que la psicología a la cual se refiere este autor, aún está lejos de alcanzar el desarrollo que tiene actualmente.

Además de estos dos planteamientos, Herbart establece con toda claridad que es necesaria una formación filosófica para hacer pedagogía.

Herbart mantiene una posición ambivalente en primer lugar plantea la necesidad de la filosofía para hacer elaboración pedagógicas.

Para Herbart la pedagogía es la ciencia que necesita el educador para si mismo, pero también debe poseer la ciencia para comunicarla.

A partir de lo anterior, quedan claras dos situaciones: se concibe a la pedagogía como la ciencia unitaria de la educación y la necesidad de fortalecerla científicamente con las aportaciones de la psicología.

1.3.2 Propuesta pedagógica de Durkheim

Con el desarrollo del positivismo como implantación de un modelo de *ciencia* para los problemas del hombre y de la naturaleza, y además, con la complejidad que fue adquiriendo la institución escolar a partir de la conformación de los sistemas educativos y de la obligatoriedad de la enseñanza y finalmente con el desarrollo de la máquina y su impacto en los procesos de industrialización se crearon

¹⁰ Bartomeu M., et. Al, *En nombre de la pedagogía, op. cit* , p.53

¹¹ Ibid, p. 54

condiciones para establecer el campo de la educación no como pedagogía, si no como el estudio empírico y sistematizado de una serie de aspectos de la educación. Así surge la ciencia de la educación en una doble vertiente en el siglo XX.

La primera de estas vertientes es la ciencia de la educación en la sociología funcionalista, sobre la cual, opina Durkheim:

la educación sólo se puede comprender desde una perspectiva histórica. La pedagogía no aparece en la historia más que de una manera intermitente... La edad media no tenía necesidad de la pedagogía. Era aquella una época de conformismo en la que toda la gente pensaba y sentía de la misma manera... Sólo la historia de la enseñanza y de la pedagogía permite determinar los fines que debe perseguir la educación en cada momento del tiempo¹²

Es así que Durkheim establece una distinción entre educación, pedagogía y ciencia de la educación, ya que, menciona, se han confundido con frecuencia dos palabras, educación y pedagogía.

La educación es la acción ejercida sobre los niños por los padres y maestros¹³

Y la pedagogía no consiste en acciones si no en teorías. Estas teorías son de la manera de concebir la educación no de practicarla¹⁴

La pedagogía es una teoría práctica, no estudia científicamente los sistemas de educación, pero reflexiona sobre ellos, con objeto de facilitar a la actividad del educador ideas que lo dirijan.

La pedagogía no es la educación y no puede sustituirla, su función, no es sustituir a la práctica, si no guiarla, esclarecerla y ayudarla.

La ciencia de la educación, según Durkheim, se podrá desarrollar siguiendo los pasos de otras disciplinas. La sociología y se apoyaría además en la psicología que ayudaría a la determinación de los métodos pedagógicos¹⁵

Los partidarios de la ciencia de la educación encuentran en las ideas de éste autor los primeros fundamentos para sostener la pluralidad y científicidad de su propuesta. Como en toda propuesta de corte positivo y experimental, la filosofía como aporte fundamental no tiene cabida.

¹² Durkheim, E., Educación y sociología, s/f, p.121.

¹³ Ibid, p 99

¹⁴ Idem, p.100

¹⁵ Idem, p.116

1.3.3 Propuesta pedagógica de John Dewey

Para Dewey no existe una ciencia independiente de la educación, ya que ésta se construye con las aportaciones que todas las ciencias dan para entender lo educativo. Las fuentes de la ciencia de la educación son las demás ciencias para entender la diversidad de problemas que afectan a la educación, se requiere del apoyo de diversas disciplinas, la sociología, la psicología, la economía, historia, antropología, etc.

Según Dewey, las disciplinas que más apoyan a la ciencia de la educación son la sociología y la psicología. Sin embargo otorga un lugar privilegiado a la filosofía permite la construcción inicial de los conceptos de la ciencia de la educación y los datos (empíricos) que aporta, permiten efectuar replanteamientos a nivel filosófico.

A lo anterior, Dewey lo llama pragmatismo. Entendiendo al pragmatismo como una filosofía que está de acuerdo en buscar los datos objetivos de la ciencia, pero que, a la vez, reconoce la necesidad de respetar y reconocer los valores y creencias de los seres humanos¹⁶

Para Dewey, la ciencia de la educación sólo puede obtener hipótesis de valor esencial, a partir de una filosofía de la educación ya existente. En este sentido, la filosofía de la educación va siempre por delante de la ciencia de la educación.

Es así que pedagogía y ciencia de la educación son conceptualizaciones diferentes para la construcción de una teoría de la educación. Y en la medida en que entendemos cada una de ellas podremos fijar las posiciones que la atraviesa la interpretación del campo de la educación en nuestros días.

De aquí se desprende que la propuesta de este autor pretende superar con la práctica educativa el teoricismo de la escuela alemana y la falta de cientificidad de la escuela francesa.

¹⁶ Bartomeu M, et.al, *En nombre de la pedagogía*. Op.cit., p.60

1.4 Modelos didácticos

A partir de las diferentes propuestas pedagógicas y las ideas y principios educativos que se deriven de éstos, es posible identificar diversos modelos de enseñanza-aprendizaje que encuentran su desarrollo y puesta en práctica en diferentes escuelas.

La necesaria reconstrucción de los momentos históricos por los que ha travesado la concepción de la educación ha llevado a la elaboración de modelos teóricos como la escuela tradicional, escuela nueva, escuela tecnocrática y escuela crítica.

1.4.1 Escuela Tradicional

Esta escuela se remonta al siglo XVII, lo que caracteriza a esta escuela es el orden y la autoridad.

El orden se refiere al método que determina el tiempo, espacio y actividad. La autoridad se personifica en el maestro, dueño del conocimiento y del método.

El método garantiza el dominio de todas las situaciones se refuerza la disciplina ya que se trabaja con modelos intelectuales y morales previamente establecidos.

La escuela tradicional es una forma perfectamente adecuada a las necesidades de su tiempo y en ese sentido moderna.

Rasgos distintivos de la escuela tradicional son el verticalismo, el autoritarismo, el verbalismo, el intelectualismo, la postergación del desarrollo afectivo, la domesticación y el freno al desarrollo social son sinónimos de disciplina.

En la escuela tradicional se respeta un rígido sistema de autoridad, quien tiene la mayor jerarquía es quien toma las decisiones, que resultan vitales para la organización, tanto del trabajo como de las relaciones sociales. El alumno que está al final de este proceso autoritario, carece de poder.

1.4.2 Escuela nueva

Surge como una respuesta a la escuela tradicional. Resulta un movimiento muy controvertido en educación, surge a principios del siglo XX y está ligada a una serie de transformaciones económicas y demográficas.

La Escuela Nueva descubre posiciones relevantes para la acción educativa y continua siendo actual aunque presenta una serie de limitaciones, no se puede negar que otorga un rol diferente para profesores y alumnos, su función es crear las condiciones de trabajo que permitan al alumno desarrollar sus aptitudes, esto mediante la organización escolar, métodos y las técnicas pedagógicas.

Las principales consignas de esta escuela son:

- La atención al desarrollo de la personalidad, revalorando los conceptos de motivación, interés y actividad.
- La liberación del individuo, reconceptualizando la disciplina que construye la piedra angular del control ejercido por la escuela tradicional y favoreciendo la cooperación.
- La exaltación de la naturaleza.
- El desarrollo de actividad creadora.
- El fortalecimiento de los canales de comunicación interaula.

En la práctica, la aplicación de estos no ha sido nada fácil y no han tenido suficiente fuerza para erradicar la escuela tradicional.

1.4.3 Escuela tecnocrática

Este modelo ha ejercido una gran influencia muy importante en nuestro país la Tecnología Educativa es un hecho cuya presencia se deja sentir en todos los niveles del sistema educativo nacional, con repercusiones importantes en la educación superior¹⁷ Esta corriente ha tenido un gran apoyo para su difusión e implementación dentro de las instituciones educativas.

La influencia de la Tecnología Educativa se sitúa en relación al proceso de modernización que a partir de los años cincuenta caracteriza a la educación en América Latina.

Dentro de la Escuela Tecnocrática la educación deja de ser considerada como una acción histórica y socialmente determinada, se descontextualiza y se universaliza, los planes de estudio pueden ser transplantados de un país a otro, sin problemas, ya que están lógicamente estructurados, es así que las consideraciones sociales e históricas se dejan de lado y se da paso a una forma científica del trabajo educativo.

El papel del profesor es como controlador de estímulos respuestas y reforzamientos.

La Tecnología Educativa, no es sólo el proceso del uso de máquinas de enseñanza, o la elaboración de objetivos, de aprendizaje, es una corriente, que se presenta con un carácter eminentemente técnico, instrumental, aséptico, neutral, se fundamenta en el pensamiento pragmático de la psicología conductista, en el análisis de sistemas, en la formación de recursos humanos empresarial etc.

¹⁷ PANSZA, M, op.cit. p.56

Un suceso importante que se suscita con la implantación de esta corriente educativa es un movimiento crítico que señala que la tecnología educativa no logra superar al llamado modelo tradicional como se pretende, si no solamente una modernización del mismo con la perspectiva de la eficiencia y del progreso.

Ante estas críticas a la Tecnología Educativa surgen una serie de alternativas interesantes que pretenden romper con el pensamiento e ideología tecnocrática y retomar la educación como un proceso histórico, socialmente condicionado.

La Tecnología Educativa ofrece la ilusión de la eficiencia y puede ser adoptada solamente por su apariencia de eficiencia y progreso, sin analizar las implicaciones que tiene para el docente.

1.4.4 Escuela crítica

Esta escuela surge a mediados del siglo XX y aparece haciendo una reflexión sobre los problemas que atañen a los maestros y alumnos, como un precedente indispensable para la toma de decisiones en el ámbito pedagógico; lo que implica criticar radicalmente a la escuela, sus métodos, sus relaciones, revelando lo que permanece oculto, pero que condiciona su actuación, su forma de ver el mundo.

Esta corriente aplica una didáctica crítica, retoma conceptos que habían sido evadidos, tales como el autoritarismo, lo ideológico y el poder, y declara abiertamente que el problema básico de la educación no es técnico, si no político dentro de este proceso se incorporan elementos del psicoanálisis en las explicaciones y análisis de las relaciones sociales en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Dentro de esta corriente se considera que el único elemento real de maduración psicológica y de proceso social consiste en el pleno ejercicio, por parte del hombre, del poder que le pertenece por su actividad y su trabajo.

Una vez presentadas las características de las escuelas que han tenido gran influencia dentro del proceso histórico de la educación en México, observamos que en la actualidad existe una necesidad de una renovación de la enseñanza en donde no puede ser separada del replanteamiento de la sociedad.

En esta renovación, profesores y alumnos tendrán que asumir papeles diferentes a los que tradicionalmente han venido desempeñando.

La acción y reflexión de docentes y alumnos deberá recuperar el valor de la afectividad que había sido considerada como un obstáculo y que no fue bien valorada para el desarrollo de profesores y alumnos.

Este proceso de renovación implica más que nada un proceso de concientización de los involucrados, maestros, alumnos, autoridades, padres de familia y la sociedad en general implica también un cambio de actitud , de trabajo y organización para poder así lograr una educación de calidad como lo ha venido requiriendo nuestra sociedad.

1.3 Influencia de las corrientes psicopedagógicas

Desde siempre el proceso educativo ha sido por teorías que han servido como marco de referencia y que son adecuadas en la medida en que pueden ofrecer una explicación acerca de la enseñanza y el aprendizaje.

Necesitamos teorías que sirvan de referentes para contextualizar y priorizar metas y finalidades, para planificar la actuación, para analizar su desarrollo e irlo modificando en función de lo que ocurre y para tomar decisiones acerca de la enseñanza y aprendizaje.

No podemos dejar de lado la función que tiene la educación escolar como función social y socializadora; la educación que recibe un alumno se articula desde un marco institucional que trasciende aunque no ignora la dimensión individual de la enseñanza para integrarla en un proyecto educativo en común, concretado en una escuela o centro educativo determinado.

Desde este punto de vista las teorías que se deben aplicar en el sistema educativo deben integrar como elemento principal la dimensión social de la enseñanza; ya que la educación es un proyecto social que se desarrolla también en una institución social.

Por lo anterior los marcos explicativos que se necesitan deben considerar a la vez el carácter socializador de la enseñanza y su función en el desarrollo individual, deben construir referentes adecuados para tomar las decisiones inteligentes que en cualquiera de sus fases, caracteriza a la enseñanza, considerar su dimensión institucional que hace cada uno de los profesores de una institución, cuyo objetivo es ofrecer una educación de calidad.

Wilson define la calidad de la enseñanza de éste modo planificar, proporcionar y evaluar el currículo óptimo para cada alumno, en el contexto de una diversidad de individuos que aprenden¹⁸

¹⁸ Coll, C, et al ; *El constructivismo en el aula*, Barcelona, Editorial Graó, 1997 p.12.

1.5.1 Constructivismo

Presente como la teoría educativa de nuestros días, esta corriente tiene como una de sus finalidades principales superar la visión ecléctica de la educación.

La concepción constructivista del aprendizaje y de la enseñanza parte del hecho de que hace accesible a sus alumnos aspectos de la cultura que son fundamentales para su desarrollo personal y no sólo en el ámbito cognoscitivo, la educación es el medio para el desarrollo integral supone incluir también las capacidades de equilibrio personal, social y de relación interpersonal y motrices.

Algunas otras teorías del aprendizaje como el conductismo que surge en la década de los setentas proponían una serie de técnicas, máquinas de enseñanza, textos programados, programación por objetivos, etc., bajo el supuesto de que el aprendizaje por un programa basado en el binomio estímulo-reforzamiento.

Por otro lado el constructivismo difiere de estas concepciones, en el siglo pasado Jean Piaget establece en su epistemología genética sobre la base de que el conocimiento se construye mediante la actividad del sujeto sobre los objetos. Es decir, el sujeto se acerca al objeto de conocimiento dotado de ciertas estructuras intelectuales que le permiten ver el objeto de cierta manera y extraer de él cierta información, misma que es asimilada por dichas estructuras.

La nueva información produce modificaciones, acomodaciones en las estructuras intelectuales, de tal manera que cuando el sujeto se acerca nuevamente al objeto lo ve de manera distinta a como lo había visto originalmente y es otra información relevante. Sus observaciones se modifican sucesivamente conforme lo hacen sus estructuras cognoscitivas, construyendo así el conocimiento sobre el objeto.¹⁹

El conocimiento, desde la perspectiva constructivista, es siempre contextual y nunca separado del sujeto; en el proceso de conocer, el sujeto va asignando al objeto una serie de significados, cuya multiplicidad determinada conceptualmente al objeto. Conocer es actuar, pero conocer también implica comprender, de tal forma que permita compartir con otros el conocimiento y formar así una comunidad. En esta interacción social, un rol fundamental lo juega la negociación de significados.

Cuando se da este proceso es que está aprendiendo significativamente construyendo un significado propio y personal, para un objeto de conocimiento que objetivamente existe.

Actualmente los contenidos aparecen en el marco de la concepción constructivista, estos contenidos, se encuentran ya elaborados y forman parte de la cultura del conocimiento, lo que genera que la construcción de los alumnos sea una construcción peculiar, es decir, se construye algo que ya existe, lo que no

¹⁹ Moreno, A. Luis. *Constructivismo y Educación Matemática*. CINVESTAV. P.33

impide la construcción en el sentido de atribuir significado personal, aunque obliga a que ésta se realice en un sentido determinado, que es precisamente la parte social en relación al contenido.

El niño va construyendo aprendizajes significativos, no sólo porque posee determinados conocimientos, ni tampoco porque los contenidos sean variados, los construye por lo antes mencionado y porque recibe la ayuda de su profesor, tanto para hacer uso de su bagaje personal, así como para ir progresando en su apropiación. En realidad en este sentido la ayuda recibida, la orientación y la autonomía son lo que hace posible la construcción de significados por parte del alumno.

En la medida que la concepción constructivista explica como se produce el aprendizaje gracias a la intervención de otros, puede ser un elemento útil para el establecimiento de dinámicas, trabajo en equipo y asesoramiento, en las que se establezcan procesos de aprendizaje, ayuda de otras disciplinas que colaboren en el empeño de lograr una enseñanza más ajustada a las necesidades de alumnos y profesores y de mayor calidad.

1.5.2 Aprendizaje significativo

Dado que el constructivismo se apoya en el aprendizaje significativo creemos importante hacer una referencia de este en el proceso de enseñanza y aprendizaje y como teoría de influencia en la educación de calidad.

Ausubel (1978) propone una explicación teórica del proceso de aprendizaje según el punto de vista cognoscitivo, pero tomando en cuenta además factores afectivos tales como la motivación. Para él, el aprendizaje significa la organización e integración de información en la estructura cognoscitiva del individuo.

Este autor parte de la premisa de que existe una estructura en la cual se integra y procesa la información. Estructura cognoscitiva es pues, la forma como el individuo tiene organizado el conocimiento previo a la instrucción. Es una estructura formada por sus creencias y conceptos, los que deben ser tomados en consideración al planificar la instrucción, de tal manera que puedan servir de anclaje para conocimientos nuevos, en caso de ser apropiados o puedan ser modificados por un proceso de transición cognoscitiva a cambio conceptual.

Es indispensable aclarar que aun cuando el alumno se hace responsable de su propio aprendizaje, la figura del maestro no desaparece. Por el contrario el docente es el vínculo orgánico que clarifica el marco social de los conocimientos socialmente aprobados, es decir, que el alumno no aprende arbitrariamente lo que quiere, sino, los conocimientos y aptitudes socialmente avalados por el currículo.

Esta definición pone énfasis en la necesidad de articular respuestas diversificadas susceptibles de atender las distintas necesidades de los alumnos a quienes se dirige; con esto podemos establecer que una escuela de calidad será aquella que sea capaz de atender a la diversidad, una escuela que pueda acercarse a cada uno y ayudar a cada uno a progresar.

II PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD Y PROYECTO ESCOLAR

2.1 Introducción

El tema de la calidad de la educación básica ha cobrado un gran interés en la actualidad en México.

En la trayectoria histórica de los grandes proyectos de educación no resulta difícil observar una preocupación constante por la calidad de la educación.

“La SEP en su proyecto original planteado por José Vasconcelos en 1921 aspiraba a formar el alma de la nación y a emancipar la cultura mexicana y mestiza²⁰” Lo anterior hablaba de una educación centrada en el orden cualitativo que tenía como objetivo la unidad entre los mexicanos.

En 1946 con Jaime Torres Bodet continuamos con la unidad nacional introduciendo los valores y criterios de educación integral y democrática, educación laica, justicia social respeto a la dignidad de la persona y a la integridad de la familia. Lo cual continúa presente en el Art. 3 de la constitución y la Ley General de Educación.

Ya en los años sesentas se hacia notar la naturaleza a menudo subjetiva y abierta del concepto de calidad, sin embargo hasta fines de los años setentas diversas investigaciones dieron como resultado la idea de que cada escuela podía aportar elementos para mejorar cualitativamente los servicios educativos a su cargo.

Las reformas educativas que se han llevado acabo en América Latina desde la década de los ochenta han tenido como preocupación central mejorar la cobertura, la calidad y la equidad de los sistemas educativos.

Respecto a lo anterior se puede hablar de la naturaleza de tres generaciones de reformas educativas.

La primera generación de reformas estuvo centrada en la descentralización de los sistemas públicos transfiriendo recursos y responsabilidades a las entidades para favorecer la eficacia y el uso de recursos y la accesibilidad y cobertura de la educación básica a primaria.

En los 90.s se da origen a las reformas de la segunda generación dirigidas hacia las formas de gestión del sistema, los procesos pedagógicos y los contenidos culturales que se transmiten en la escuela. El centro de estas reformas se encuentra en los cambios curriculares y las prácticas pedagógicas, en el diseño de sistemas de incentivos para el maestro según su desempeño y en la realización de

²⁰ S .E .P *Educare* núm. 3 año 2003. pág. 38

mayores inversiones en infraestructura textos y especialmente en las escuelas más pobres.

Lo anterior nos lleva a una tercera generación de reformas educativas centradas en la autonomía de las unidades escolares y en la calidad de los aprendizajes, en donde se reconoce que la escuela juega un papel clave en el rendimiento escolar y se pretende promover políticas que otorguen mayor poder y autonomía a directores y maestros, cambios en el proyecto y gestión educativa, en donde los actores deben ser responsables de los resultados.

Como podemos observar el más grande desafío es sin duda mejorar la calidad del servicio educativo y que esto se refleje en los resultados del mismo, ya que con mayor calidad en la educación se garantiza un aprendizaje integral.

2.2 Marco legal

Iniciamos este apartado haciendo una revisión de los documentos oficiales en los que se encuentran sustentados los cambios generados en la educación básica fundamentalmente en el nivel de la educación primaria.

Dichos cambios han originado que el funcionamiento y organización de la escuela se lleve a cabo a través de la Gestión Escolar y como propuesta pedagógica y herramienta de trabajo al Proyecto Escolar, considerando éste como la estrategia pedagógica para participar en el Programa Escuelas de Calidad.

Los criterios de orientación para el Diseño, operación, seguimiento y evaluación del Proyecto Escolar tiene su fundamento en los siguientes documentos legales y normativos:

Art. 3° Constitucional, Ley General de Educación promulgada en 1993 en el contexto del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica; sienta las bases para un nuevo modelo de Gestión Educativa, ya que promueve por un lado la participación social, la equidad, la democracia y la igualdad de oportunidades; y por otro entiende al individuo como un ser crítico en constante transformación y constructor permanente de su propio conocimiento.

Especialmente del Capítulo I, Art. I, Capítulo II, Arts. 17,21,22,25,30 y 31, Capítulo III, Arts. 32 y33; Capítulo IV, Arts. 42, 49, 50,51 y 52 y los Arts. 1,2, 63, 64 y 76 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la federación para el Ejercicio Fiscal 2002 y el Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000.

Art. 3°. Constitucional. Fracción II, incisos a y c que establecen como criterio que la educación ...”se basarán en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios. Además:

- a) Será democrático considerando 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) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para 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 ó de individuos;...

CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES.

Art. 3. El Estado está obligado a presentar servicios educativos para que toda la población pueda cursar la educación preescolar, la primaria y la secundaria...

Art. 17...Apoya la función social educativa.

Sección 2. De los servicios educativos.

Art. 21. Concibe al educador como promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo...

Art. 22. Las autoridades educativas, en sus respectivas competencias, revisarán permanentemente las disposiciones, los trámites y procedimientos, con objeto de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros...darán preferencia...a los apoyos técnicos, didácticos y demás para el adecuado desempeño de la función docente.

Sección 3. Del Financiamiento a la educación.

Art. 25. El ejecutivo federal y el gobierno de cada entidad federativa... concurrirán al financiamiento de los servicios educativos...

Sección 4. De la evaluación del sistema educativo nacional.

Art. 30. Las instituciones educativas otorgarán a las autoridades todas las facilidades y colaboración para la evaluación del sistema educativo nacional y permitirán la colaboración efectiva de alumnos, maestros y demás participantes en los procesos educativos...

Art. 31. Las autoridades educativas darán a conocer a los maestros, alumnos, padres de familia y a la sociedad en general los resultados de las evaluaciones que realicen...

CAPITULO III. DE LA EQUIDAD DE LA EDUCACIÓN

Art. 32. Las autoridades educativas tomarán medidas pendientes a establecer condiciones que permitan el ejercicio pleno del derecho a la de cada individuo, una mayor equidad educativa, así como el logro de una efectiva igualdad de oportunidades de acceso y permanencia en los servicios educativos...

Art. 33. Para cumplir con lo dispuesto en el artículo anterior, las autoridades educativas, en el ámbito de sus respectivas competencias, llevarán a cabo las actividades siguientes: Atención a escuelas que presenten atraso por marginación... desarrollarán programas de apoyo a los maestros a fin de fomentar el arraigo en sus comunidades... promoverán centros de desarrollo infantil... prestarán servicios educativos para quienes abandonaron el sistema regular... otorgarán apoyos pedagógicos... establecerán sistema de educación a distancia... realizarán campañas educativas... desarrollarán programas de

becas...efectuarán programas dirigidos a los padres familia... otorgarán estímulos a las asociaciones de maestros...promoverán mayor participación de la sociedad en la educación... concederán reconocimientos y distinciones... y realizarán las demás actividades que permitan ampliar la calidad y la cobertura de los servicios y alcanzar los propósitos mencionados en el artículo anterior.

CAPITULO IV DEL PROCESO EDUCATIVO

Sección 1. De los tipos y modalidades de educación

Art. 42. En la impartición de educación para menores de edad se tomarán medidas que aseguren al educando la protección y el cuidado necesarios para preservar su integridad física, psicológica y social sobre la base del respeto...

Sección 2. De los planes y programas de estudio

Art. 49. El proceso educativo se basará en los principios de libertad y responsabilidad que aseguren la armonía de las relaciones entre educandos y promoverá el trabajo en grupo...

Art. 50. La evaluación de educandos comprenderá la medición en lo individual de los conocimientos, las habilidades, las destrezas y, en general, del logro de los propósitos establecidos en los planes y programas de estudio...

Sección 3. Del calendario escolar.

Art. 51. La autoridad educativa federal determinará el calendario escolar aplicable en toda la República para cada ciclo lectivo...

Art. 52. En días escolares, las horas de labor escolar se dedicarán a la práctica docente y a las actividades educativas con los educandos, conforme a lo previsto en los planes y programas de estudio aplicables...

2.3 Acuerdo para la Modernización Educativa

El Acuerdo Nacional para la modernización Educativa Básica es un documento que se realizó con el fin de proporcionar a los mexicanos una educación integral y de calidad que ayude al progreso del país y fue firmado el 19 de mayo de 1992.

Este documento fue elaborado con el propósito fundamental de elevar la calidad de la educación pública y privada, se concentra principalmente en la educación básica preescolar, primaria y secundaria que son los niveles que son los niveles que proporcionan al alumno la instrucción y la formación para poder ingresar a los niveles medio y superior.

A partir de la firma del Acuerdo, se genera en nuestro país una amplia actividad en torno a la Gestión Escolar, al plantear como tareas sustantivas la reorganización del sistema educativo se sientan las bases para el federalismo educativo para una nueva participación social en la educación; así mismo se plantean la reformulación de los contenidos y materiales educativos y la revaloración de la función magisterial.

Estos planteamientos coincidan en considerar la importancia de la participación de los colectivos escolares en la búsqueda, diseño, operación, seguimiento y evaluación de alternativas de solución a los problemas tradicionales que aquejan al servicio educativo, estos planteamientos dan pie a considerar al Proyecto Escolar como alterativa metodológica viable al proporcionar los elementos teórico-metodológico que posibilitan en alguna medida elevar la calidad de la educación.

El sistema educativo siempre se ha distinguido por enfrentar con oportunidad los retos que plantea el proceso modernizador del país, asume la responsabilidad de promover a su interior los fundamentos de la Gestión Escolar y del Proyecto Escolar con el firme propósito de hacer de cada una de las escuelas centros de calidad educativa.

La problemática educativa es compleja, pero se va concretando al plantear soluciones como reprobación deserción, formación y actualización del personal docente y directivo, participación de los colectivos escolares y falta de recursos, entre otros. Debemos asumir la responsabilidad de aportar alternativas, en ellos está el reto: asumir compromisos y actuar en consecuencia.

Mejorar la calidad educativa en educación básica se impone como una prioridad; esto implica un proceso activo y personal de adquisición de valores y métodos.

2.4 Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000

En cuanto al Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000, parte de la convicción de que hoy como no se había hecho antes, la verdadera riqueza de los países radica en las cualidades de las personas que los integran tiene como propósito dar realización plena a los principios y mandatos contenidos en el Art. 3° Constitucional y en las disposiciones de la Ley General de Educación.

Los propósitos fundamentales que animan al Programa de Desarrollo Educativo son la equidad, la calidad y la pertinencia de la educación.

Enfrentar el rezago, ampliar la cobertura de los servicios educativos, elevar la calidad, mejorar su pertinencia, introducir las innovaciones que exige el cambio y anticipar necesidades y soluciones a los problemas previsibles.

Dentro del marco del Proyecto Escolar se hace necesaria la vinculación escuela y comunidad, en este sentido el Programa marca algunos lineamientos que fundamentan la propuesta y se utilizan en los centros escolares cuya finalidad es elevar la calidad de la educación.

En general el Programa se propone ofrecer servicios educativos a niños, jóvenes y adultos cuyas demandas y necesidades, hasta hoy no han sido plenamente satisfechas.

Se centra en la base de mejorar la calidad de los servicios en cuanto a un esfuerzo constante de evaluación, actualización e innovación.

El esfuerzo por mejorar los servicios educativos se ha centrado en el papel del maestro, en la actualización de los métodos y contenidos de la educación y promover una cultura de evaluación permanente, con la finalidad de lograr mayor eficacia en el Sistema Educativo Nacional.

La Secretaría de Educación Pública ha puesto su empeño desde el comienzo de esta nueva propuesta para que se cumpla con el compromiso que se tiene con la sociedad mexicana con el propósito de aumentar las oportunidades de estudio, de impartir una educación de mayor calidad y de que los servicios educativos que se ofrecen respondan cada vez de mayor manera a las necesidades de los individuos, de las comunidades y de la nación.

2.5 Plan Nacional de Desarrollo 2001- 2006

Este plan contiene las demandas de acuerdo al diagnostico elaborado siendo uno de los retos principales la cobertura suficiente y de buena calidad; señala una serie de estrategias para alcanzar este fin. Una de las actividades que resalta en este sentido es la pertinencia y la eficacia de las acciones educativas en un contexto de cambio continuo destacando la revaloración, las actividades de dirección y la supervisión escolar.

Así mismo señala que será necesario revisar y adecuar los mecanismos de operación y funcionamiento de los consejos de participación social con el fin de intensificar la práctica de la corresponsabilidad de los padres de familia.

Se otorga al maestro un papel protagónico dentro del quehacer educativo por lo que señala el establecimiento de un sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación del magisterio.

2.6 Federalismo educativo

El federalismo Educativo es la base de la reorganización en el Sistema Educativo, es una organización que pretende la unidad nacional y se busca una educación básica de calidad tomando en cuenta las necesidades reales de la educación.

El gobierno federal y los gobiernos de las entidades federativas de la República con el fin de corregir el centralismo y burocratismo en el sistema educativo, se llevaron a cabo convenios para concretar sus respectivas responsabilidades en la conducción y apreciación de sistema educativo de educación básica.

Estos convenios trajeron como consecuencia, la decisión de que cada estado se haría cargo de su educación formación de maestros, educación normal, educación indígena y educación especial dependiendo de sus características y necesidades regionales.

En suma el Federalismo Educativo significa la participación de los gobiernos estatales de manera responsable y comprometida para que exista una mayor eficiencia del sistema y el mejoramiento de la calidad de la enseñanza.

2.7 Gestión Escolar

La gestión escolar y la toma de decisiones sobre la educación de un país, anteriormente se ejercía , por el poder central del sistema educativo formal.

Actualmente con los procesos de descentralización se propone reorganizar los procesos de toma de decisiones, para llegar a ser fundamentalmente como una unidad educativa construir una nueva forma de hacer escuela y una nueva modalidad de organización, con ello tendrá que recuperar su intencionalidad educativa situar a docentes, profesores y alumnos como verdaderos protagonistas del quehacer educativo.

También la descentralización puesta en marcha ya, en varios países de América latina se proponen reorganizar los procesos de toma de decisiones en lo que corresponde a tres instancias básicas del sistema educativo; lo que se refiere al poder central, el nivel intermedio y el nivel local de la escuela.

Con estos modelos de descentralización las escuelas llegarán a ser principalmente, una unidad educativa, en la medida que las transformaciones se vallan dando en el interior del sistema, en cuanto se traduzcan en mayor poder de dedición sobre el desarrollo de una tarea educativa de calidad en su comunidad.

Esta nueva unidad educativa no siendo ya subsistema del sistema central tendrá que colocar dentro de la actividad institucional el aprendizaje de los alumnos, para así concentrarlos en aprendizajes de calidad para todos y de esta forma se recuperará el sentido y significado que las actividades pedagógicas han perdido en medio de tanta carga administrativa.

De esta manera esta propuesta nos da la posibilidad de reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, es decir con una Gestión diferente que permita generar aprendizajes potentes para los alumnos, los profesores y directores, padres de familia y la comunidad en general.

Esta reforma en el sistema educativo llevada a cabo en el último decenio implica un cambio en los Planes y programas de estudio, pero también el reconocimiento de un nuevo rol de la educación en la sociedad teniendo como fin un profundo cambio cultural en la escuela.

Dicho cambio deberá ser promovido y por lo tanto gestionado para que se transforme en aprendizajes significativos para los alumnos.

A partir de estas reformas se han desplegado una multiplicidad de estrategias y recursos para mejorar los procesos educativos en un intento por reducir en alguna medida la brecha calidad equidad.

Entendemos entonces a la Gestión Educativa como un conjunto de acciones articuladas entre sí que posibilitan la consecución de la intencionalidad de la institución²¹

La gestión escolar es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país, realiza también las políticas educacionales en cada Unidad Educativa (escuela), adecuándolas a su contexto y a las particularidades y necesidades de su comunidad educativa.

La Gestión escolar puede ser también definida como "el conjunto de acciones relacionadas entre sí que esta constituida por el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con, para la comunidad educativa"²²

El principal reto es por lo tanto, dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en el proceso educativo y para ello la Gestión escolar:

- Interviene sobre la globalidad de la institución
- Incorpora a los sujetos de la acción educativa como protagonistas del cambio educativo.
- Construye procesos de calidad para lograr los resultados buscados.

La forma en como se propone realizar la Gestión Educativa dentro de esta reforma en el sistema de educación es a través de dos acciones básicas.

1.- El desarrollo de equipos de trabajo ya que la gestión Educativa es la forma de organizar los elementos presentes en la escuela. La descentralización para cumplir con las condiciones de calidad y eficiencia, requerirá convocar a los docentes y a la comunidad para que asuman mayor protagonismo en la toma de decisiones sobre la educación que se requiere para los alumnos."²³

Cada escuela es una realidad compleja que se ha conducido como si fueran sistemas muy simples, además a las concepciones tradicionales sobre la conducción y organización escolar ha faltado darle liderazgo.

2.- "La elaboración de un proyecto de la institución que determina la orientación del proceso y que será la herramienta intelectual fundamental que orientará al conjunto de la institución"²⁴

La escuela se encuentra en diferente situación, existe un encuentro de circunstancias y personas particulares y para cada escuela elaborar un proyecto puede ser la oportunidad de reorganizar la vida de la escuela, los acontecimientos

²¹ Gestión Escolar, Gestión de calidad, educación de calidad Extracto del libro 2 Gestionando una cultura de calidad en la educación. Proyecto enero 2002

²² S. E. P. *Antología de Gestión Educativa*

²³ S. E. P. *Antología de Gestión Educativa*. P.413

²⁴ Idem

de cada día, las situaciones problemáticas, las vigencias y la participación de todos los integrantes.

Con el proyecto se pretende reinventar, la manera de hacer escuela, de organizarla y promover la participación de todos los que intervienen en ella y también de promover la puesta en práctica de una o varias alternativas de la tarea a enfrentar.

El trabajar en proyecto es identificar problemas específicos, darle una organización y construir acciones que traten de resolver.

En la escuela el proyecto es la herramienta de la Gestión Educativa que ayuda a definir a cada escuela sus instrucciones, objetivos y medio.

Es por lo tanto la gestión Escolar una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país es decir adecuándolas a su contexto y las particularidades y necesidades de cada comunidad educativa.

2.7.1 La función del director en la Gestión escolar

En el proceso de mejorar la calidad de la educación, el papel del director es fundamental, la escuela es una realidad compleja, el problema es haber intentado conducirlas como si fueran sistemas muy simples.

En la concepción tradicional sobre la conducción y organización escolar ha faltado otorgar al director liderazgo y capacidad para la gestión global de la institución.

Tradicionalmente los directores escolares son considerados como administradores. El sistema educativo se organizaba alrededor del aula, en donde el docente realiza las tareas pedagógicas principales de la educación formal, esta forma de enseñar apartada y solitaria está complementada y relacionada con una administración que a través de circulares y reglamentos solo imparten órdenes, mientras que los directores se les asigna roles para administrar y cumplir con las disposiciones de la gestión de esos momentos. Tradicionalmente el docente es considerado como un administrador.

Es así que la actividad del director esta muy alejada del terreno pedagógico, siendo de esta manera solamente un organizador.

Podemos ver que el papel del director se ha encaminado a una gestión escolar, dirigida ésta, a obedecer mandatos burocráticos a través de muchas propuestas que se presentan como modernizadores de la educación que únicamente originan la fragmentación entre lo pedagógico y la administración educativa, es decir que desde este modelo las funciones primordiales del director han sido las de planificar, organizar, ejecutar y controlar.

El trabajo de la mayoría de los directores es un trabajo de respuestas urgentes para “ayer” y como ya se ha dicho con una gran carga burocrática, es así que les resulta difícil delegar responsabilidades, realizan muchas tareas, que podrían o deberían realizar otras personas y que son realizadas por los directores por diferentes razones o circunstancias, puede decirse que gran parte de su trabajo es dar respuestas por escrito a los requerimientos administrativos.

Si dentro de la labor burocrática del director existe algún espacio para una actividad importante vinculada al currículo o a la didáctica, ésta se lleva a cabo de una forma verbal o no hay una continuidad.

A todo esto agregamos que los directores son profesores o profesoras que tradicionalmente ascienden sin ninguna capacitación específica para asumir esta función; es muy común que abandone su profesión docente creada para trabajar con niños y no con otros adultos docentes.

Algunos directores tienen que asistir a cursos supliendo al maestro y al mismo tiempo recae en él la responsabilidad de toda la escuela, si hay la necesidad de

revisar, planificar o aclarar alguna actividad con un maestro, la mayoría de las veces se hará fuera del horario laboral o definitivamente no se supervisa la tarea pedagógica ya que no existe un tiempo específico dentro de lo laboral para realizar estas actividades

La falta de formación de los directores escolares ha llevado a que la manera en como dirige la escuela sean dependientes de las características personales de los directores.

De esta manera el trabajo pedagógico que deben realizar los directores como parte principal de sus funciones queda como un proceso espontáneo que cada maestro realiza por su cuenta.

Con estas evidencias y las experiencias de fracaso que se han generado con este modelo de organización de la escuela se ha originado que en la actualidad se le asigne mayor prioridad a mejorar la calidad de la educación dentro de las reformas educativas.

Gimeno Sacristán en su obra *comprender y transformar la enseñanza*(1993), sostiene que “para cambiar en sentido amplio y en profundidad los modelos educativos hay que incidir en el funcionamiento interno de las instituciones, en el reparto del poder dentro de ellas, alterar la estructura del puesto de trabajo de los docentes y distribuir el control de la educación”²⁵

El deber actual de los directores en proyecto escolar y calidad educativa es la de redefinir su función hacia una dirección pedagógica cambiando su forma de trabajo a través de la gestión escolar.

Ser director de una escuela de calidad implica ver las situaciones que se presentan, dirigir una escuela es enfrentar el desafío de ubicar a la escuela alrededor del proceso de aprendizaje escolar y de lograr los objetivos con éxito.

La función renovada del director estructura la organización de la actividad educativa dentro de la escuela como lo son los siguientes aspectos pedagógicos y curriculares, también involucrando a la comunidad, padres de familia, el financiamiento y lo administrativo.

Con esto se pretende lograr una acción integral una nueva escuela que sea autónoma interdependiente y abierta a nuevas perspectivas de cambio.

²⁵ Ibidem, p 182

La forma de redefinir las funciones directivas dentro de la gestión escolar es la siguiente. El director como:

Educador
Informador y comunicador
Animador pedagógico
Gestor de medios y recursos
Administrador

El director como educador es garante de calidad y de la coherencia entre las acciones educativas y de la enseñanza en la unidad educativa.

El director como animador pedagógico; este se relaciona por un lado con la vida y aspiraciones de las personas y de los grupos; por otro con las finalidades, valores y objetivos, instituciones y finalmente con la relación y articulación entre los intereses individuales e institucionales.

El director tiene la conciencia de que la motivación en el trabajo es inhibida o facilitada por la calidad de las relaciones que el director sabe establecer con su equipo, por la presencia de valores, su organización y su influencia en la conducción institucional, orienta y asesora al equipo docente en los aspectos relacionados con la vida de los equipos psicoafectivos, comunicacionales, etc., sabe escuchar, acompaña desafíos, frustraciones, errores. Tiene capacidad de generar espacios de auto evaluación, puede manifestar críticas ante las debilidades, errores y satisfacciones ante los logros.

El director como animador su rol es estimular y utilizar la creatividad, resolver con entusiasmo, como espacio de aprendizaje; crear una cultura organizacional que favorezca el clima de trabajo y el sentimiento de pertenencia alrededor de un proyecto compartido el Proyecto Escolar (PE).

El proyecto escolar para el animador es el marco de referencia que le permite agrupar fenómenos a partir de los cuales se genera otro tipo de pensamientos más abstractos que cuanto más consenso logre alrededor del P.E, más comunicación e intercambios producirá en la institución.

El director como Informador y comunicador

Esta nueva realidad requiere indudablemente de información y de procesos de comunicación lúcidos y certeros. Una marcha institucional con proyecto, realizada de forma colectiva, precisa redes y canales de intercambio, escucha y recepción a sí como espacios de difusión y sensibilización.

El propósito fundamental es asegurar que los alumnos, las familias, los docentes y la comunidad cuenten con información pertinente. Advierta la importancia de generar y entender las comunicaciones hacia el exterior: fuerzas vivas locales, barriales etc.

El director como gestor de los recursos: las unidades educativas los recursos financieros, materiales, pedagógicos Precisan una gestión certera y articulada. El directivo como gestor es responsable de lograr una repartición del conjunto de los mismos de modo tal que satisfaga las demandas y necesidades institucionales.

El director como administrador, esta función integra todas las demás funciones, es una metafunción. Desde esta función el directivo se ocupa de generar las condiciones de las prácticas pedagógicas²⁶

Una vez organizadas y redefinidas las funciones del director en este proceso de mejorar la calidad de la educación también encontramos que juega un papel determinante para que este proceso tenga éxito.

Algunas de las características que definen al director eficaz, que sabe gestionar un proceso de cambio son:

Dirección colegiada: El director o directora se apoya en su equipo para discutir los problemas y buscar las soluciones. El directivo debe saber delegar responsabilidades.

Dirección participativa: el director debe fomentar la participación, la implicación y el compromiso de los profesores y del resto de la comunidad educativa en la gestión del centro.

Liderazgo pedagógico: Las funciones de un director eficaz son: concebir y comunicar con claridad los objetivos, coordinar el currículo, observar a los docentes y discutir con ellos los problemas de su trabajo, apoyar los esfuerzos de los profesores por mejorar la enseñanza, proporcionar los recursos necesarios para un buen desarrollo del aprendizaje, reconocer y premiar el trabajo bien hecho, apoyar y promover programas de mejora.

Liderazgo para el cambio: Además, el director debe ir mas allá; debe contar con la confianza suficiente por parte de sus acompañantes para ser capaz de implicar a la comunidad educativa en un proyecto de mejora. Técnicamente se utiliza el horrible término de director "invitacional" para describirlo: es el director que invita al cambio²⁷

La calidad requiere un nuevo tipo de liderazgo basado en la experiencia y en la convicción personales, y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango, el director logrará más con el ejemplo de los valores que proclama y con su consistencia que con la autoridad que tiene con su nombramiento.

El director debe ser el primero y el más comprometido con el propósito de mejorar la calidad.

Esto significa que el director de una escuela debe sentirse responsable de la calidad educativa de esa escuela. Debe fungir como autentico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras, juega un papel de animador de sus colegas y de los padres de familia; es decir, es un animador de la comunidad escolar²⁸

²⁶ Ibidem. P.194

²⁷ S .E .P. *Edècare* Num. 3 año 2002 p 16

²⁸ Schmelkes, Silvia. "Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas". S .E .P p.65

Para un director, lo más importante son las personas, es decir debe pensar en las necesidades de los beneficiarios y para satisfacerlas procurar logra que el docente se sienta orgulloso de su trabajo.

Debe comprometerse a involucrar a su personal en un proceso participativo, constante y permanente para hacer las cosas cada vez mejor, el director como líder de un proceso de calidad debe ayudar a los docentes a trabajar más inteligentemente, no más duramente; es un compañero que aconseja y dirige a su gente día a día aprendiendo de ellos y con ellos.

Las exigencias sobre el papel del director en un proceso de búsqueda de la calidad difieren radicalmente de la forma en la que estamos acostumbrados a entender el papel del director. El director debe convertirse en un líder que impulsa y estimula un proceso de mejoramiento continuo²⁹

Por lo tanto la función del director es dar apoyo y promover el profesionalismo, lo que ayudaría a los maestros a comprender su propia situación de forma tal que les permita ver nuevas perspectivas y medios para perfeccionarse, lo que conlleva a que se cumplan los objetivos de mejorar el aprendizaje de calidad y una escuela de calidad.

Otro de los actores principales que intervienen dentro del proceso de Gestión Escolar es del docente, el cual expondremos a continuación.

2.7.2 La función del docente dentro de la gestión escolar

La educación actual es un proceso integral y ha de afectar a la totalidad del educando en su hacer y en su desarrollo, esto complica el trabajo docente; antes bastaba ser transmisor, pero hoy el maestro debe ser guía, impulsor, experto y amigo

Es importante mencionar que dentro de las escuelas los resultados dependen de las personas y de las interrelaciones entre ellas, es por eso que un movimiento hacia una mejor calidad del proceso educativo requiere del involucramiento activo de todos los agentes implicados.

Estos agentes son los que causan la calidad es decir el equipo docente, director y docentes tienen que compartir el propósito de mejorar la calidad; entendiendo que esto requiera de un cambio de actitudes y estar dispuestos a modificarlas y a ser consecuentes con esta decisión de cambio.

²⁹ Schmelkes, p. 74

Históricamente la función de los docentes a cambiado. En la escuela tradicional la función del docente era la de transmitir el conocimiento basado principalmente en la repetición, la memoria a corto plazo, el control absoluto de la disciplina, el profesor no se involucraba en otros aspectos que no fueran la transmisión del conocimiento, dejando de lado la relación con el alumno de tipo afectivo o emocional.

En la escuela crítica el papel del docente es la de apoyar al alumno en la construcción del conocimiento, es la de ser el mediador entre este y el objeto de conocimiento y apoyar al alumno en los diferentes niveles del desarrollo.

Dentro de la Gestión escolar el docente adquiere un nuevo perfil “Docente Líder”, con esto se pretende que el maestro líder utilice como medio para ejercer su liderazgo la docencia interactiva. Para que esta se dé, requiere de crear una infraestructura para el ejercicio educativo que consiste en organizar, en un medio social, roles, redes, recursos y retos. Al hablar de roles consideramos que tanto el maestro como el alumno están conscientes de su papel: aprender.

El saber hacer es el enfoque pragmático del liderazgo. Sin embargo si el educando no siente que se mejora, la credibilidad hacia su maestro disminuye. Como consecuencia el liderazgo puede cambiarse en desilusión. El liderazgo implica un compromiso a hacer más, no sólo a saber más.

El maestro logra sus propósitos mediante el empleo de habilidades muy especializadas que no son fáciles de adquirir. Se invierte mucho estudio, practica y esfuerzo para alcanzar la calidad que emplean cada día eficientes maestros.

Por su presencia en las aulas y por su elevado número los docentes son en realidad, la clave del cambio. No puede darse el perfeccionamiento sin el docente.

2.7.3 Función de los padres de familia y otros miembros de la comunidad

No son los directores y los maestros los únicos integrantes de la una escuela; si bien son los agentes más importantes porque son los causantes de la calidad; una escuela debe convertirse en una comunidad educativa en la que participan activamente, alumnos, padres de familia y miembros de la comunidad.

Para que una educación sea de calidad deben intervenir activamente docentes, directores, alumnos, padres de familia y miembros de la comunidad..

El papel que le corresponde a los padres de familia es el de establecer una comunicación con los docentes sobre el aprendizaje de sus hijos y como apoyarlos en el desarrollo académico, apoyar y participar en la toma de decisiones respecto al mejoramiento de la calidad educativa, participar en

actividades extracurriculares e involucrarse en los aspectos de mejoramiento de las instalaciones del plantel escolar.

En cuanto a la comunidad se refiere su participación sería apoyar a la escuela cuando está lo solicite.

En esta nueva visión de ver la escuela la participación de todos los agentes involucrados es fundamental, ya que el trabajo en equipo genera cambios y mejoras en el trabajo diario.

2.8 Calidad de la educación

La calidad es un atributo que necesitamos en los distintos ámbitos de nuestra vida, en el ambiente escolar, profesional, social y hasta familiar necesitamos calidad en los programas educativos de la nación, en los servicios básicos que se ofrecen a la comunidad, en el ejercicio de los oficios y profesiones, en las actividades industriales y comerciales, en los servicios asistenciales, en la participación ciudadana y en cualquier actividad de la vida humana.

La preocupación por la calidad es quizá la mejor característica a nuestros tiempos, la calidad de vida es aspiración legítima de todo ser humano. La riqueza de una nación depende primordialmente de la calidad del quehacer humano.

Es así que la función de la escuela es muy importante, para poder crear seres humanos de calidad, este ideal educativo tiene profundas transformaciones, en la capacidad de liderazgo del director y compromiso de los maestros en el fortalecimiento de la escuela en los procesos educativos y en su capacidad de decisión en la eficacia y eficiencia con que opere, en la participación de los padres de familia y el continuo avance hacia la calidad y equidad.

Para Silvia Schmelkes la calidad de la educación básica consta de al menos cuatro componentes: **el de relevancia, eficacia, equidad y eficiencia:**

- A. **La relevancia.** Para que un sistema educativo sea de calidad, debe ser capaz de ofrecer a su demanda real y potencial aprendizajes que resulten relevantes para la vida actual y futura de los educandos y para las necesidades actuales y futuras de la sociedad en la que estos se desenvuelven. La relevancia de los objetivos y de los logros educativos se convierte en el componente esencial de esta manera de entender la calidad de la educación, fundamentalmente porque ella tiene mucho que ver con la capacidad de asegurar cobertura y permanencia de los alumnos del sistema educativo.
- B. **La eficacia:** es la capacidad de un sistema educativo básico de lograr los objetivos suponiendo que estos son relevantes con la totalidad de los alumnos que teóricamente deben cursar el nivel, en el tiempo previsto para ello. Un sistema educativo será más eficaz en la medida en que se acerque a esta finalidad. Este concepto incluye el de cobertura, el de permanencia, el de promoción y el de aprendizaje real.
- C. **La equidad.** Un sistema de educación básica que es el nivel que se presenta como obligatorio para toda la población en una determinada edad para ser de calidad debe partir del reconocimiento de que diferentes tipos de alumnos acceden a la educación básica con diferentes puntos de partida. Al hacerlo, se propone ofrecer apoyos diferenciales a fin de asegurar que los objetivos de la educación se logren, de manera equiparable, para todos. La

equidad implica dar más apoyo más, a los que más lo necesitan. La equidad se verá reflejada en la eficacia.

- D. **La eficacia. Un sistema educativo será de mayor calidad en la medida en que comparado con otro, logra resultados similares con menores recursos**³⁰

Cada persona, ya sea niño, joven o adulto deberá contar con posibilidades educativas para satisfacer sus necesidades de aprendizaje básico, pero esto no se puede lograr exclusivamente a través de medidas de política educativa diseñadas a nivel central, estandarizadas y uniformes para todas las escuelas.

La educación verdadera es la que ocurre en el interior de cada aula, en cada escuela; su calidad depende de la calidad de las relaciones que se establezcan entre las personas que ahí trabajan, con los alumnos y con la comunidad a la que sirven.

La calidad de la educación se refiere también a las actividades a las que se dan prioridad cuando se piensa en la enseñanza, es decir, clases expositivas, discusiones, preguntas a los alumnos.

El principal beneficiario de la educación es el alumno; los padres de familia contribuyen de diferentes formas para que el proceso educativo rinda frutos; por lo tanto el movimiento hacia una mejor calidad de la educación debe partir del propósito de satisfacer al beneficiario.

Para hacerlo es necesario conocer mejor sus necesidades, sus expectativas, sus insatisfacciones respecto al servicio que la escuela esta ofreciendo; para ello la escuela debe cuestionarse qué y cómo deben aprender los alumnos.

Una instrucción es de alta calidad cuando la información que se presenta a los estudiantes, les crea conciencia, les interesa y es fácil de recordar y aplicar; el aspecto más importante de la calidad de la educación es el grado en que la lección crea conciencia en los alumnos.

Las clases deben hacer referencia al conocimiento previo de los estudiantes, usando recursos tales como los organizadores de avance o recordando a los alumnos la materia aprendida al momento de tratar aspectos claves de la lección.

Otros aspectos que ayudan a una enseñanza de calidad son: la especificación de los objetivos de la lección a los alumnos, la correlación entre lo que se enseña y lo que se evalúa, frecuentes evaluaciones formales e informales para ver si los alumnos están dominando lo que se está enseñando, entregándoles comentarios inmediatos acerca de su desempeño.

³⁰ Schemelkes del valle, Silvia. *La evaluación de centros escolares*. México, I.P.N , 1996

El principio de un movimiento hacia la calidad es el reconocimiento de que hay problemas; pero no se trata de acomodar lo que está mal, si no se trata de resolver los problemas atacando sus causas de eliminar todo aquello que provoca la existencia del problema.

Dicho lo anterior tomemos como ejemplo el rezago escolar, que es para muchos resultado de que los niños no aprenden, no ponen atención, no ponen de su parte, no entienden lo que se les enseña y no se recapacita en el hecho de que los maestros hacen poco por entender los problemas que tienen los alumnos y por atenderlos en forma personal para evitar el rezago.

Tipos de problemas que pueden afectar la calidad de la educación:

- Problemas en la no inscripción .
- Problemas de la deserción.
- El problema de la reprobación.
- El problema del no aprendizaje.
- El ambiente en el que ocurre el aprendizaje.
- La falta de disciplina.
- El tiempo real de enseñanza.
- Los recursos para la enseñanza.
- Las relaciones con la comunidad.
- Las relaciones entre el personal de la escuela.

Es por eso que cada escuela debe analizar sus problemas y sus causas, la calidad comienza desde el diseño del proceso educativo, es decir, desde que se define que aprendizajes se quieren y como se quieren lograr, también tomando en cuenta al tipo de egresado que se quiere, así como los aprendizajes que se pretenden que obtengan todos los alumnos al terminar cada grado y el grupo de alumnos en su conjunto introduciéndolos así a la calidad.

Una de las grandes ventajas de la filosofía de la calidad orientada a los procesos y por lo tanto a las relaciones y a las personas, es que no requiere de mayores recursos o de mayor tecnología, si no se requiere de un cambio, una transformación de las actitudes de las personas de quienes depende la calidad.

Por lo anterior es que un movimiento hacia una mejor calidad del proceso educativo requiere del involucramiento activo de todas las personas implicadas, todo el personal debe comprender que esto requiere un cambio de actitudes y estar dispuestos a modificar las mismas y a ser consecuentes con esta decisión de cambio.

Esto se puede dar cuando se participa en el proceso como equipo ya que se comprende e internaliza el camino de visión a partir de las necesidades de los beneficiarios y como sus miembros se involucran como actores de la transformación en forma comprometida.

La participación genera compromisos y satisfacción personal, si se trabaja de esta manera origina una mayor calidad de vida en el trabajo que es uno de los objetivos primordiales de la filosofía de la calidad.

La verdadera participación se da cuando hay equipos, ya que el equipo vela por el objetivo común, no por los objetivos individuales, el equipo se completa, se forma y se refuerza.

Los equipos deben identificar el problema, conocer sus causas, diseñar soluciones y buscar nuevas formas para lograr niveles con mayores resultados .

Es así que podemos decir que la comunidad educativa no está compuesta sólo de maestros, también participan alumnos, padres de familia y la comunidad, por eso es muy importante que se incorporen estos miembros a los refuerzos colectivos para mejorar la calidad.

2.9 Proyecto escolar

Como ya se ha mencionado dentro de este proceso de cambio que se ha generado dentro del sistema educativo se ha dado como propuesta pedagógica el Proyecto Escolar como instrumento estratégico de cambio en la Gestión Escolar.

El objetivo principal es promover una forma de trabajo orientada hacia el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los alumnos, con base en el esfuerzo conjunto del grupo de profesores y directivos para identificar y buscar soluciones a los principales problemas que enfrentan en su labor.

Desarrollar esta forma de trabajo en un plantel escolar beneficia a cada uno de sus miembros; a los directivos y maestros por que les permite compartir con sus colegas los problemas y obstáculos que enfrentan en su práctica diaria y busca soluciones conjuntamente, lo que significa en última instancia asumir como grupo de trabajo la responsabilidad de la educación de los alumnos que atienden.

A los alumnos porque sin duda el trabajo coordinado de los profesores de la escuela ofrece continuidad en su aprendizaje y facilita su tránsito de un lado a otro, creando mejores condiciones para el logro de los propósitos educativos básicos.

A los padres y madres de familia por que les abre la posibilidad de participar más activamente en la educación de sus hijos en la escuela.

El proyecto escolar entendido como un instrumento para propiciar la forma de trabajo que posibilita el objetivo propuesto. Pretende:

a) Orientar la reflexión del equipo docente de cada escuela sobre la mejor forma para solucionar los principales problemas educativos que enfrentan de acuerdo a sus necesidades y características específicas

b) En este sentido es una guía flexible y no un manual de procedimientos a seguir.

Cuando una escuela ha realizado un análisis detallado de los problemas que enfrenta para mejorar la calidad de los aprendizajes de sus alumnos y ha identificado cuál o cuáles son los más importantes, es necesario buscar el camino más adecuado para solucionarlos.

El proyecto escolar es un instrumento para la organización del trabajo de una escuela, en el que se establecen objetivos y se proponen estrategias y actividades para la solución de los principales problemas relacionados con los resultados educativos que obtienen los alumnos.³¹

El proyecto escolar tiene como propósito general orientar el trabajo de todos los profesores para mejorar la calidad del aprendizaje de los alumnos. Representa la posibilidad de que cada escuela defina el camino para alcanzar este objetivo, tomando en cuenta que las poblaciones atendidas, la estructura de las escuelas, la experiencia de los maestros y el contexto socioeconómico y cultural son diversos.

Es en este sentido que el Proyecto Escolar relaciona los objetivos plasmados en el plan y programas con la situación específica de cada escuela.

El proyecto escolar se elabora por el conjunto de profesores con la coordinación del director o de una comisión de maestros.

El proyecto escolar significa ensayar respuestas o soluciones para el o los principales problemas de aprendizaje, detectados mediante un análisis de la situación de la escuela. Para realizar este análisis, la escuela debe disponer de datos precisos sobre las distintas causas o factores que influyen en el problema.

Los factores o causas pueden referirse a las formas de enseñanza, a la falta de dominio de los contenidos, a problemas organizativos, horarios, formas de coordinación de los maestros o a la falta de un ambiente familiar y escolar que estimule y fortalezca la autoestima de los niños y el aprendizaje.

³¹S. E. P. *El proyecto escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela*. México, Secretaría de Educación Básica y Normal, 1997.

El campo de acción de un proyecto escolar lo constituyen aquellos problemas que pueden ser solucionados mediante la acción coordinada de todos los maestros de una escuela: los que tienen que ver con la enseñanza y las formas de organización interna .

El proyecto escolar implica la construcción de formas de trabajo y estrategias compartidas, que si bien incluyen las actividades que, de cualquier manera realiza cada profesor con su grupo, estas han sido repensadas, articuladas y enriquecidas en función de la meta común.

Mediante el desarrollo de un proyecto escolar se pretende:

resolver el o los principales problemas que enfrenta la escuela para mejorar los resultados educativos de sus alumnos.

articula, en torno a una finalidad común, las principales tareas cotidianas de todos los maestros de una escuela.

aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta la escuela entre ellas el tiempo y las capacidades individuales de todos sus integrantes.

proporcionar la formación en el trabajo de profesores y directivos, al exigir la búsqueda de soluciones para los problemas detectados.

incorporar la auto-evaluación como práctica sistemática de la escuela en su conjunto.

Uno de los mayores logros del proyecto es la construcción de formas de trabajo y estrategias compartidas, que si bien incluyen las actividades que de cualquier manera realiza cada maestro con su grupo, éstas han sido repensadas, articuladas y enriquecidas en función de la meta en común.

De esta manera se logra que el aprendizaje de los alumnos encuentre continuidad al pasar de un grado a otro o de un maestro a otro.

El contenido un proyecto escolar está determinado por el tipo de problemas que enfrenta, identificados siempre mediante el análisis de los resultados educativos. Sin duda, uno de los más frecuentes es el rezago: la reprobación y el abandono prematuro de la escuela por parte de los niños.

Otros de los problemas pueden referirse a las formas de enseñanza, de dominio de los contenidos, a problemas organizativos, horarios, agrupamiento de alumnos, formas de coordinación de los maestros, o a la falta de un ambiente familiar y lo escolar que estimule y fortalezca la autoestima de los niños y el aprendizaje.

Directores y maestros deben buscar evidencias de los resultados educativos de sus alumnos, analizar y derivar conclusiones para, posteriormente, diseñar estrategias fundamentales y coherentes con el objetivo que se pretende alcanzar.

Tampoco puede esperarse que mediante el proyecto elaborado por la escuela se resuelvan carencias materiales o de infraestructura del plantel escolar, como construir más aulas, una barda o cancha deportiva o aumentar el número de maestros, esto es responsabilidad de las autoridades educativas, en sus diferentes niveles, estos problemas son el tipo de problemas sobre los que debe articularse un proyecto escolar.

2.9.1 Características del proyecto escolar

- Deben ser producto de la participación de todos los maestros de la escuela
- Tener como eje articulador la atención de los problemas de aprovechamiento de los alumnos.
- Establecer los propósitos a largo plazo que la escuela pretende lograr con la realización del proyecto y definir con claridad los resultados que se espera obtener a mediano y corto plazo, es decir, en un ciclo escolar y en cada grupo.
- Definir actividades y formas de trabajo que permitan la coordinación de esfuerzos para conseguir los propósitos en tres ámbitos: el aula, la escuela y la relación con las familias.
- Definir el papel que tendrá cada uno de los miembros de la escuela.
- Establecer los mecanismos de evaluación del proyecto escolar.

Cada proyecto escolar es único ya que responde a necesidades y problemáticas específicas, es muy difícil que un proyecto sea útil para varias escuelas conservando exactamente el mismo contenido, si hay elementos indispensables que todo proyecto debe tener como son: objetivos, estrategias, actividades y mecanismos para su seguimiento y evaluación.

2.9.2 Lo que es un Proyecto Escolar.

Un camino concreto para lograr un fin común; el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de todos los alumnos de una escuela.

Un instrumento que tiene por objetivo solucionar el o los principales problemas educativos de los alumnos en la escuela.

Una propuesta de trabajo elaborada en el Consejo Técnico, con la participación de todos los profesores, coordinados por el director o por una comisión de maestros.

Un conjunto de objetivos concretos y realistas, en los que se consideran las posibilidades y limitaciones que ofrecen los recursos con los que cuenta la escuela humanos, materiales y funcionales.

Un plan con estrategias y actividades, articuladas y secuenciadas que especifican cuáles deben realizarse en el aula, la escuela y por las familias y que establece compromisos específicos de cada uno de los miembros de la escuela.

Un programa de trabajo con objetivos precisos, que puede abarcar más de un ciclo escolar pero establece metas claras para cada uno y las actividades necesarias para lograrlas.

Una propuesta que establece con precisión contenidos prioritarios y estilos de trabajo para cada grado.

Una propuesta para la organización escolar que se adapta a las características particulares de los alumnos y sus maestros.

Un plan de trabajo que contempla los mecanismos para evaluar, corregir y enriquecer el proceso y que es, en este sentido, susceptible de ir adecuándose en función de los logros y obstáculos que se presenten.

2.9.3 Lo que no es un Proyecto Escolar

Un plan de acción para resolver problemas generados por situaciones externas a la escuela, por ejemplo, el problema de la desnutrición de los niños, por lo cual se requeriría la intervención de varias instancias.

La suma de objetivos que cada maestro, aisladamente, se propone lograr con su grupo escolar.

Un documento administrativo más, elaborado por una sola persona, o el plan anual de trabajo, que señala las tareas que de cualquier manera realiza cada maestro.

Una lista de buenas intenciones o de objetivos comunes pero poco realistas, cuya puesta en práctica requeriría condiciones imposibles de lograr y la disponibilidad de recursos extraordinarios.

Una lista de actividades sin relación entre sí, en donde no se aclara quién o quiénes deben realizarlas.

Un programa de actividades que no establece fechas para su realización ni objetivos ni metas.

Una propuesta de trabajo en la que el establecimiento de prioridades significa la supresión de otros propósitos de la escuela primaria.

Un conjunto de estrategias de enseñanza iguales para todos los grupos y grados.

Un plan de trabajo rígido y sin mecanismos de seguimiento y evaluación.

Existen otras denominaciones para el Proyecto Escolar (P.E.) que expresan las preocupaciones de los diversos autores, de esta manera, Patricio Chávez lo denomina Proyecto Educativo Institucional (PEI); con esto centra el propósito en la necesaria y factible transformación de la Institución; define que: “El PEI es el proceso que permite el abordaje, la comprensión y la transformación participativa e integrada, por parte de todos los sujetos que forman parte de la comunidad educativa, de la “cultura escolar” con el fin de construir la “institución deseada”, (CHAVEZ, 1995).

Luis Otano Garde lo denomina Proyecto Educativo del Centro (PEC) , precisando su análisis en la necesidad de una mayor autonomía de los centros escolares, que pueda ser reflejada en la organización interna de los mismos. (OTANO,1988).

Graciela Frigerio y Margarita Poggi lo denominan Proyecto Institucional (PI), resaltando la importancia de integrar las individualidades presentes en los planteles en torno a un proyecto integrador y comentan: “...la incompletud de las teorías no descartan sino que, por el contrario, estimula, la necesidad de comprender, la tentación y el placer de construir andamiajes de nociones y conceptos que, a modo de red, intentan capturar el significado de las instituciones”.

También se hace referencia al P.E. como: pedagogía de proyecto, proyecto pedagógico de establecimiento, proyecto curricular de centro, proyecto de establecimiento, proyecto de integración educativa, proyecto de alumno, proyecto pedagógico-didáctico, proyecto de investigación (FRIGERIO Y POGGI, 1996)..

Esta nueva propuesta nos da la posibilidad de reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, es decir con una gestión diferente que permita generar aprendizajes potentes para los alumnos, para los docentes y directores, padres de familia y la escuela en general.

Con el proyecto se pretende reinventar, la manera de hacer escuela, de organizarla y promover la participación de todos los que en ella intervienen y también de promover la puesta en práctica de una o varias alternativas de la tarea a enfrentar.

El trabajar en proyecto es identificar problemas específicos, darle una organización y construir acciones que traten de resolverlos.

En la escuela el proyecto es la herramienta de la gestión escolar que ayuda a definir a cada escuela sus intenciones, objetivos y medio.

Es por lo tanto que con el proyecto escolar la gestión escolar es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país es decir adecuándolas a su contexto y las particularidades y necesidades de cada comunidad educativa.

Algunos investigadores que han realizado aportaciones al campo de Gestión Escolar coinciden en expresar que Proyecto Escolar (P.E) constituye en este momento la estrategia metodológica más acabada del campo, al posibilitar la concreción de las demandas sociales a la educación y su satisfacción desde una perspectiva holística e integradora y con enfoque participativo.

El proceso metodológico del P.E. parte de la construcción teórica del campo de la Gestión Escolar, pasando necesariamente por el análisis de las dimensiones organizacionales presentes en los planteles y por el soporte teórico-metodológico.

El P:E: deberá trascender a toda la comunidad educativa sin limitar sus alcances a un plan más de trabajo, explicitar a qué tipo de problemas puede dar solución sin perder de vista el propósito principal de la educación; más que una simple metodología participativa y autogestionaria que busca soluciones a problemas inmediatos, debe dirigirse hacia un proceso de construcción permanente del colectivo, que contribuya a elevar la calidad del servicio que brindan los planteles educativos.

La revisión de los aportes en torno a P.E. nos llevan a concluir que: para que aporte una auténtica respuesta a las características, problemáticas y necesidades de cada contexto escolar, su proceso de construcción, operación, seguimiento y evaluación deberá partir del análisis y discusión de la propia comunidad escolar.

2.9.4 Los puntos de partida para la elaboración del Proyecto Escolar

- El conocimiento y manejo adecuado del plan y los programas de estudio de la educación primaria.

Un requisito fundamental para establecer los objetivos, estrategias y actividades del proyecto escolar, es el estudio colectivo y orientado del plan y programas de estudio, así como de los materiales de apoyo a la labor docente y los libros de texto para alumnos

- El conocimiento de la situación actual de la escuela.

El conocer la realidad acerca de los problemas que la escuela enfrenta ayuda para que se logre el éxito del proyecto escolar, de ahí la necesidad de determinar de manera confiable el punto de partida de la escuela para establecer las estrategias que permitan lograr el nivel deseado en los resultados educativos.

- La necesidad de la participación colectiva.

En la elaboración del P. E la participación significa tomar decisiones colectivas que orienten las acciones individuales, estas decisiones colectivas involucran a cada maestro de manera diferente, en función del papel específico que se desempeñe, de su interés y del grado que atiende, es decir, de su ámbito de competencia.

La participación de los padres de familia debe definirse según el tipo de relación que cada escuela ha establecido con ellos; en algunos casos será necesario que colaboren activamente desde el principio y en otros que se realice un trabajo de convencimiento: lo importante es que deberán estar informados oportunamente de la realización del proyecto y de los logros que se obtengan.

2.9.5 Cómo elaborar un Proyecto Escolar

- El o los principales problemas de la escuela.

La base para la elaboración de un proyecto escolar es la identificación de los principales problemas que enfrenta la escuela para mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, así como la valoración de los recursos con los cuenta.

Una vez que se han detectado los problemas, es conveniente analizar los datos obtenidos, con el fin de determinar qué problemas son, por su gravedad, los que deben atenderse primer.

- Los objetivos del proyecto escolar.

La elaboración de un proyecto escolar se inicia con la definición de sus objetivos, que deben ser coherentes con los problemas elegidos por el equipo docente, su planteamiento orienta las actividades y define hasta donde se quiere llegar en la solución del problema; es decir, se refiere a los resultados que se espera alcanzar, por consiguiente se da la pauta sobre la forma de lograrlos, los objetivos pueden ser uno o varios.

Los objetivos deben ser elaborados por todos los maestros, con la finalidad de que realmente expresen lo que se pretende lograr como grupo; el planteamiento de los objetivos debe tener sentido de utilidad tanto para los directivos como para todos los profesores y alumnos.

Los objetivos deben ser claros, precisos y realizables en un corto o mediano plazo, deben ser congruentes entre sí y no deben ser ambiciosos.

- Definición de las estrategias y actividades.

Elaborar la estrategia del proyecto significa realizar un plan general que incluya actividades vinculadas entre sí, y principalmente, con el objetivo mismo y que señale los recursos necesarios para superar el o los problemas seleccionados, se debe incluir la actualización de maestros, las estrategias y actividades deberán ser definidas por el director y los maestros de la escuela.

Las actividades son de carácter general, no necesariamente todos los maestros deben realizar lo mismo y de la misma forma, las actividades específicas son las que se desarrollan dentro del aula y son planteadas por cada maestro, de acuerdo a las características de sus alumnos y los acuerdos generales sobre la forma de enseñanza.

- Determinación de las necesidades de actualización del equipo docente.

Uno de los factores que más influyen en los resultados educativos es la formación de los maestros, específicamente en el dominio de los contenidos de enseñanza y las estrategias y actividades didácticas que realizan en el salón de clases, otro aspecto también de importancia es el trato y la relación con los alumnos.

- Redacción del proyecto.

En el proyecto escolar se expresan las orientaciones para decidir, organizar, desarrollar y evaluar las actividades de la escuela, por lo que es indispensable que se concrete por escrito.

La redacción del proyecto puede estar a cargo de una comisión tomando en cuenta los acuerdos de todos los profesores. Una vez redactado el proyecto se debe realizar una reunión de Consejo Técnico para su revisión y aprobación., posteriormente se realizará su difusión.

2.9.6 Seguimiento y evaluación del proyecto escolar

Como parte de los aspectos que se deben tomar en cuenta en la elaboración del proyecto que permitan conocer los avances en su desarrollo están el seguimiento y evaluación, el proceso de seguimiento debe ser realizado también por el conjunto de profesores de la escuela, el papel del director es fundamental; ya que parte de su función es verificar el cumplimiento de acuerdos, detectar problemas y fortalecer el trabajo en equipo.

El seguimiento permite corregir oportunamente las actividades que no produjeron los resultados esperados.

La evaluación se realiza con la información obtenida del seguimiento.

2.9.7 Elementos para realizar el diagnóstico de la escuela.

- Conocer el propósito fundamental de la escuela primaria.

El conocimiento preciso de los propósitos de la escuela es una condición necesaria para poder establecer el diagnóstico otra condición es que el personal docente y directivo esté dispuesto a revisar la situación del plantel y a iniciar las acciones que los lleven al cambio.

Al recurrir a los propósitos de la escuela permite distinguir los medios de los fines y posteriormente encontrar las causas de los problemas que existen.

Entre lo que hay que revisar se encuentra como primer punto, la cuestión de la correspondencia entre lo que se enseña, la forma cómo se enseña y los propósitos principales de la escuela.

El afán de mejorar la situación de la escuela empieza por indagar y reconocer los problemas educativos que se pueden superar con la intervención organizada del director y el equipo de maestros, en términos prácticos un problema educativo es una situación de insatisfacción o de carencia en el logro de los propósitos establecidos en los programas de estudio y en la calidad del aprendizaje del niño.

Una vez se han precisado los problemas, es decir, cuando se sabe en qué consisten, cómo se manifiestan, a cuántos y a quiénes afectan, es necesario buscar sus causas que los originan.

El proceso de cambio en la escuela inicia con el análisis de la situación de la misma, este análisis o diagnóstico puede realizarse de la siguiente forma:

- a) Indagar, tomando como base las opiniones de los integrantes de la escuela (personal docente, director, alumnos, alumnos, padres de familia), cuáles son los problemas, en términos de resultados educativos, que enfrenta la escuela.
- b) Obtener más información para precisar las características de los problemas.
- c) Definir sus causas: los factores que originan los problemas.
- d) Jerarquizar los problemas en razón de su importancia o gravedad.
- e) Seleccionar el problema principal que se desea combatir y sea posible superar con la acción de los integrantes de la escuela.

Una vez seleccionado el problema principal; el director y los maestros diseñarán una estrategia para resolverlo.

- Elementos para conocer mejor la situación actual de la escuela.

Una vez que se tiene claridad acerca del propósito fundamental de la escuela, es importante analizar si la escuela cumple con su cometido, por lo que es necesario realizar un diagnóstico que indique cuáles son los resultados de aprendizaje satisfactorio y en cuáles se necesita mejorar.

Existen tres ámbitos en los que se pueden identificar algunas causas que influyen en los resultados educativos y es en éstos ámbitos donde el director y los maestros pueden intervenir realmente para mejorar la situación de la escuela.

-El trabajo en el aula y las formas de enseñanza.

La forma en que se organizan y dirigen las actividades de enseñanza en el aula generan en ocasiones problemas educativos, sobre todo los niños están sujetos cada ciclo a cambios contradictorios que se reflejan en trato personal, las estrategias y las finalidades de la enseñanza.

Para hacer el diagnóstico de la situación de la escuela es importante indagar si las causas de los problemas educativos tienen que ver con la forma en que se enseña y organiza el trabajo en el aula, se trata de valorar si la escuela trabaja como unidad con los mismos criterios y formas de enseñanza.

-Organización y funcionamiento de la escuela.

También en esta ámbito se generan problemas que afectan la enseñanza y el aprendizaje, los problemas proceden generalmente de la forma como se organizan los maestros para el trabajo y de la distribución y aprovechamiento del tiempo escolar.

Otra causa puede deberse a que cada maestro entiende de diferente manera los propósitos establecidos en el plan y programas de estudio y exige a sus alumnos aprendizajes y actitudes distintos o contradictorios.

Otro aspecto que es necesario tomar en cuenta es el aprovechamiento del tiempo escolar, existen diversas circunstancias como el clima, las fiestas tradicionales, etc.

Algunas investigaciones muestran que muchos problemas de aprendizaje de derivan del tiempo insuficiente que se dedica a la enseñanza, debido principalmente a que se invierte en organizar festivales, atender asuntos administrativos, llevar las cuentas de la cooperativa y formar a los alumnos al entrar y salir del edificio escolar.

En el aula parte del tiempo se dedica a pasar lista, llamar reiteradamente a la disciplina, revisar la tarea, etc; a lo que hay que añadir las repetidas veces que los maestros abandonan el salón para atender diversos asuntos.

Por lo anterior es útil, para el diagnóstico de la escuela hacer un registro de las actividades con el fin de analizar posteriormente cuánto tiempo invirtió en actividades relacionadas con la enseñanza y así poder determinar si la manera en que se usa el tiempo afecta el aprendizaje.

-La relación entre la escuela y las familias.

En el diagnóstico debe revisarse y discutirse con detenimiento cómo es la relación que la escuela tiene con los padres de familia, qué tipo de apoyo dan éstos a sus hijos, cómo la escuela los involucra en las actividades de enseñanza, pero sobre todo, cómo afecta o ayuda al aprendizaje la relación actual de los padres con la escuela.

Es necesario reconocer que, a veces las causas externas ocultan las que se generan dentro de la escuela, por eso es muy importante que el director y el equipo de maestros analicen a fondo si el funcionamiento de la escuela, las costumbres y rutinas establecidas son las más adecuadas para lograr aprendizajes de calidad.

Cada escuela es única y su funcionamiento depende de las costumbres y tradiciones establecidas con el paso del tiempo, el director y los maestros pueden definir lo que es necesario cambiar para mejorar, pues tal vez existan otros factores que impiden o enriquecen el trabajo en la escuela.

Para que se pueda saber si la escuela está cumpliendo su propósito y conocer las causas de los problemas educativos se puede recurrir a diversas fuentes como las opiniones de los maestros, la estadística escolar, los cuadernos de los niños, los exámenes y las opiniones de niños y de padres de familia.

Una vez que se han detectado los problemas de la escuela hay que jerarquizar los problemas por su urgencia gravedad o importancia, cuál debe resolverse primero o con cuál se pueden resolver otros problemas.

Seleccionar el problema principal es un asunto complejo que requiere la intervención de todos los maestros para analizar sus causas.

Ya determinado el problema principal se prosigue a la elaboración del proyecto escolar, es decir, la planeación de objetivos, estrategias y actividades que el director y los maestros desarrollarán durante el ciclo escolar para solucionar tanto el problema principal como sus causas y consecuencias.

La importancia del problema principal reside en ser la base del proyecto escolar, de tal manera que si el problema es elegido acertadamente el director y los maestros de la escuela podrán unir sus esfuerzos para alcanzar una meta común.

2.9.8 ¿Cómo organizarse para realizar el diagnóstico de los problemas de la escuela

Para iniciar el análisis de la situación de la escuela se puede aprovechar las juntas de Consejo Técnico y se pueden organizar reuniones extraordinarias según sus propias actividades y necesidades.

A estas reuniones deben asistir todos los maestros de la escuela, su disposición para trabajar en equipo, dialogar, participar activamente y aceptar acuerdos que se tomen es fundamental, es conveniente que se formen comisiones y así se buscarán las estrategias para organizarse y consultar la información.

Esta forma de trabajo permite que las decisiones colectivas orienten las acciones individuales, es decir, que los acuerdos tomados colectivamente sean asumidos con responsabilidad por cada maestro de la escuela.

2.10 Programa escuelas de calidad

Nuestro país tiene aún inequidades estructurales que también han influido en los resultados educativos. Las disparidades en la educación se relacionan con desigualdades sociales, formas de desarrollo regional, extracción de clase y de origen étnico, por esto se han realizado programas específicos para compensar estas diferencias en las zonas que así lo ameritan y propiciar mayor equidad educativa.

Tradicionalmente se ha entendido el derecho a la educación como el derecho que tienen los niños de asistir a la escuela, por lo cual se ha privilegiado la equidad en la cobertura, logrando que prácticamente todos los niños tengan acceso a la escuela.

Al hablar de equidad en la calidad no significa que sólo los niños asistan a la escuela, si no lo más importante, que al concluir la primaria y la secundaria todos los estudiantes hayan obtenido los conocimientos, las habilidades y los valores básicos para convertirse en ciudadanos competentes, participativos, críticos y creativos.

No obstante esta innegable influencia del contexto social, cultural y económico, los análisis nacionales e internacionales muestran que un aspecto determinante en la calidad educativa es el funcionamiento y dinámica de la escuela en su interior y el compromiso y participación de los integrantes de la comunidad escolar; autoridades escolares, maestros y padres de familia.

Actualmente existe en nuestro país gran interés hacia la transformación de las escuelas; la escuela debe recuperar su papel central no sólo en el aspecto formativo, sino como motivante de la acción del entorno social; la escuela debe volver a ser detonante de la creatividad social, privilegiadamente en el medio urbano donde se hacen urgentes los motivos para una sana vinculación social.

También se plantea la necesidad de acercar a la escuela recursos financieros crecientes, no sólo desde el espacio del gobierno, sino de la sociedad y enfocarlos de acuerdo al desempeño; de vincular a la educación con su entorno, porque sin la participación de los padres de familia, así como la entrega disciplinada y consistente de los individuos, la educación carecerá de los impulsos esenciales para lograr su transformación.

Se considera importante fortalecer los sistemas de evaluación y ubicar las deficiencias y sus causas, y además, estimular el mejoramiento académico y salarial de los maestros en función de su desempeño individual.

Para lograr el cambio se necesita de una perspectiva realmente transformadora, de un proyecto de la escuela como debe ser, por lo que en la actual política educativa se propone una línea de trabajo que busque fortalecer la escuela real. Por lo anterior una de las principales innovaciones del actual gobierno en el campo de la educación, es implementar su estrategia de reforma educativa Programa Escuelas de Calidad (PEC); preparado y anunciado desde la transición, se concretó formalmente el 3 de abril de 2001, cuando se publicaron las primeras reglas de operación e indicadores de gestión y evaluación.

El objetivo principal del PEC es transformar la organización y el funcionamiento de las escuelas incorporadas al programa, institucionalizando la cultura y el ejercicio de la planeación y la evaluación mediante la reflexión colectiva.

Retomemos que una escuela de calidad es aquella que se responsabiliza de los resultados del aprendizaje de sus alumnos y garantiza que adquieran los conocimientos prescritos y desarrollen las habilidades, actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

Las escuelas que desean participar presentan con la colaboración de directores, maestros y padres de familia un "Proyecto Escolar" a cinco años y un plan de trabajo anual de desarrollo.

El Programa Escuelas de Calidad (PEC) es un llamado a las escuelas públicas que atienden a la población socioeconómica marginada, especialmente de zonas urbanas, situación que se conjuga con bajos indicadores educativos, a que se incorporen voluntariamente a procesos de transformación y mejora continua.

Sirve para ofrecer a las escuelas recomendaciones, consejos y sugerencias que les permitan mejorar sus documentos de planeación.

Este programa promueve un tipo de competencia diferente, porque no busca que las escuelas se comparen contra otras, si no que cada una compita con sí misma.

El programa parte del supuesto de que no hay soluciones estandarizadas o únicas para las necesidades de las escuelas, por eso se propone la atención diferenciada a las diferencias.

El programa escuelas de calidad en realidad le apuesta a varios factores, como son: la libertad en la toma de decisiones, el liderazgo efectivo de los directores, la experiencia de los docentes, el apoyo pedagógico de los equipos de supervisión, la participación corresponsable de los maestros y padres de familia, la asistencia técnica especializada y la capacitación de los diversos actores del proceso educativo y también los recursos materiales.

Con una mayor participación por parte de los padres de familia, mejoras en la práctica docente y en la planeación didáctica, ampliación del uso del material bibliográfico y de otros recursos didácticos, mayor aseo y disciplina de los estudiantes, mejoras en la infraestructura y equipamiento de la escuela, menor deserción de los estudiantes y mejoramiento en el aprovechamiento escolar de los mismos.

En educación no hay cambios mágicos, el impacto en el rendimiento escolar de los alumnos será más notable conforme la escuela persista en su empeño por orientarse hacia resultados de manera responsable y planificada.

El proceso de cambio debe ser permanente, debido a tres factores importantes:

- 1.- A medida que las sociedades cambian, las demandas sobre las escuelas y sistemas educativos lo hacen , lo que requiere nuevos objetivos y métodos.
- 2.- Cuando es aplicado en otro contexto, el conocimiento adquirido por un cambio genera desequilibrios de nuevas adaptaciones.
- 3.- El conocimiento nunca se distribuye de manera igual, las organizaciones y los individuos se tornan expertos en algunas áreas y no en otras.

Como ya se ha mencionado, el trabajo en el aula es un factor de gran importancia para la mejora de la calidad de la educación; salas de clase efectivas, escuelas efectivas, en este nivel de salón de clase una reforma exitosa se basa en cuatro factores:

- Calidad de la instrucción .
- Niveles de instrucción correspondiente a las necesidades de los estudiantes.
- Incentivos para los estudiantes .
- Tiempo adecuado para el aprendizaje.

Es así que una de las metas fundamentales del sistema educativo mexicano en las últimas décadas es universalizar la educación y que ésta fuera de calidad, los esfuerzos dedicados a dar educación a gran parte de la sociedad se reflejan en un aumento de la cobertura en la educación básica.

Sin duda alguna el más grande desafío es mejorar la calidad del servicio educativo y que esto se refleje en los resultados del mismo, esto conlleva a reflexionar sobre la conveniencia de dotar a la escuela de mayor autonomía, que son los espacios donde se dan los procesos que, basados en el compromiso con la calidad, resultan en el aprendizaje de los alumnos, a través del PEC.

El PEC supone:

- atender los rezagos en escuelas primarias y secundarias con énfasis en las escuelas marginadas, para favorecer su compromiso con la calidad
- incentivar la superación que las escuelas compiten contra sí mismas, cada escuela define sus propias metas, y los recursos se encauzan a las propuestas de mayor valor agregado
- promover la progresiva incorporación voluntaria de todas las escuelas
- vincular la política de transformación de las escuelas con los nuevos proyectos sobre evaluación externa, formación eficaz de docentes y directivo, participación social efectiva y modernización tecnológica, en el marco de un nuevo federalismo educativo.

Las características de una escuela de calidad son:

- poseer un **Proyecto Escolar** con una visión compartida por la comunidad.
- enfocarse en el aprendizaje de sus alumnos
- realizar procesos de mejora continua sujetos a evaluación interna y externa.
- practicar el trabajo en equipo
- formar y practicar valores en los alumnos, maestros, directivos y padres de familia.

Las condiciones para que una escuela logre ser de calidad y que las autoridades deben propiciar son las siguientes:

- dar a la escuela mayor autonomía en la toma de decisiones, pero, al mismo tiempo, exigirle rendición de cuentas
- involucrar y capacitar al supervisor
- capacitar al director para que ejerza un liderazgo pedagógico, ético, administrativo y comunitario
- preparar y motivar al personal
- propiciar que los maestros busquen colegiadamente soluciones a su problemática pedagógica, y del mismo modo, desarrollen y perfeccionen métodos de enseñanza
- facilitar el cumplimiento de la normatividad mínima, en aspectos como: respeto del calendario y de la jornada, libros y materiales a tiempo; estabilidad de su planta laboral, etc,
- facilitar el empate de la organización escolar con el currículo
- promover la infraestructura adecuada para las funciones de la escuela

La rendición de cuentas es un elemento inseparable de la concesión de autonomía, por ello, el desempeño de una Escuela de Calidad debe ser evaluado por terceros, con base en indicadores de calidad educativa como: retención, aprovechamiento, formación de hábitos y otros que deberá definir, en cada entidad, el Consejo de Participación Social, convertido en Consejo Estatal de Calidad Educativa.

Por su parte la escuela debe autoevaluarse para así identificar sus necesidades y medir el grado de avance de su proyecto escolar.

2.10.1 Los Proyectos Escolares

El proyecto escolar deberá incluir al menos, diez elementos:

- 1) Diagnóstico de la situación actual, con un análisis de las fortalezas y debilidades de la escuela.
- 2) Métodos probados y estrategias innovadoras para el aprendizaje, la enseñanza y la gestión escolar, basados en investigación confiable y prácticas efectivas.
- 3) Un diseño que:
 - incluya a todos los actores del proceso educativo.
 - incorpore componentes alineados entre sí para el funcionamiento efectivo de la escuela.
 - incorpore aspectos relevantes para la mejor administración del aula y de la escuela.

-perfil, de acuerdo con la autoridad educativa, el currículo, la tecnología y el desarrollo profesional hacia un amplio plan de reforma escolar, que permita superar los estándares de aprovechamiento de los alumnos.

-responda a las necesidades identificadas en la evaluación de la escuela.

- 4) Un programa de desarrollo que aproveche las opciones de capacitación al personal directivo, docente y administrativo que provea el sistema educativo.
- 5) Metas y comparaciones con otros, cuantificables, de aprovechamiento de los estudiantes, atadas a los contenidos y estándares de aprovechamiento especificados por el Consejo Estatal de Calidad Educativa.
- 6) Compromisos claros de los maestros y directivos (Consejo Técnico); de los padres de familia y los alumnos; y de la comunidad y las autoridades.
- 7) Un programa de involucramiento significativo de los padres de familia y de la comunidad en la planeación e implementación de actividades para la mejora de la escuela.
- 8) Un programa de asistencia externa de entidades con experiencia en la reforma y mejora escolares, como universidades, institutos de investigación, otras escuelas ya certificadas como calidad, centros de maestros, consultores, etc.
- 9) Estrategias de evaluación de la implementación de las reformas y de los resultados alcanzados por los estudiantes.
- 10) Identificación de los recursos necesarios para el proyecto y de sus fuentes de financiamiento (federales, estatales, municipales, padres de familia, comunidad, iniciativa privada).

Al seleccionar un proyecto escolar, la autoridad educativa adquirirá los siguientes compromisos:

- ofrecer capacitación continua y de calidad al personal docente y directivo
- proporcionar oportunamente los recursos requeridos
- dar seguimiento al desarrollo del proyecto y retroalimentar a la escuela
- vigilar el uso eficiente y efectivo de los recursos
- evaluar los resultados y
- reconocer los éxitos y analizar los incumplimientos.

La comunidad escolar cuyo proyecto haya sido seleccionado adquirirá los siguientes compromisos:

- cumplir con las acciones pactadas en su proyecto, y
- demostrar, a través de los resultados de evaluaciones externas, su compromiso con la calidad educativa de todos sus estudiantes.

2.10.2 Objetivos

Establecer en la escuela pública de educación básica un nuevo modelo de autogestión, con base en los principios de libertad en la toma de decisiones, liderazgo compartido, trabajo en equipo, prácticas docentes flexibles acordes a la diversidad de los educandos, planeación participativa, evaluación para la mejora continua, participación social responsable y rendición de cuentas, a fin de constituirse en una Escuela de Calidad.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La Secretaría de Educación Pública, a través del Fideicomiso “Fondo Nacional para Escuelas de Calidad” (FNEC), distribuirá a las entidades federativas, por conducto de sus respectivos fideicomisos estatales, los recursos correspondientes.

2.11 Ejemplo de un Proyecto Escolar de Calidad. “Aprender jugando”

Una vez presentados los elementos que implica la inscripción al Programa Escuelas de Calidad, consideramos necesario presentar un ejemplo de cómo se elabora un proyecto escolar incorporado al Programa Escuelas de Calidad tomando como ejemplo a la escuela primaria de tiempo completo maestro José Vasconcelos, el proyecto se transcribió de acuerdo al formato del mismo.

La escuela José Vasconcelos de tiempo completo brinda el servicio educativo desde el año de 1942 a la población de Tlatilco, Nueva Santa María, Atlampa, Democracias, Obrero Popular y Clavería, se encuentra localizada en la Calzada Tlatilco No. 140 Col. Tlatilco, Delegación Azcapotzalco.

La escuela José Vasconcelos es de tiempo completo e implica una problemática especial debido a la condición de los alumnos que ahí asisten, por lo que es necesario lograr una mayor eficiencia y calidad en los procesos educativos que contribuyan a su desarrollo integral.

Para el logro de los objetivos es necesario saber qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quien debe hacerlo³² Esto es aplicar un proceso de planeación, que tiene como fin principal alcanzar los objetivos planteados por la educación y la escuela, a través de actividades de organización, dirección, coordinación y control.

En la escuela maestro José Vasconcelos existen problemas de organización que son susceptibles de superarse por medio de un proceso de planeación, que genere una mayor eficiencia en el proceso educativo y que ofrezca a la comunidad escolar una educación integral de calidad que responda a las expectativas de los padres de familia, a las necesidades de los alumnos y en general a la sociedad donde se desenvolverán los alumnos egresados.

La planeación que se realiza es considerada a mediano plazo, en un periodo de seis años, tomando al alumno de primer grado como elemento a modificar durante los seis años que permanece dentro del plantel hasta su salida al siguiente nivel escolar, en el cual los programas a corto plazo que se enmarcan en los seis periodos escolares generaran el logro de los objetivos de la educación primaria.

La escuela continua con un proceso de planeación iniciado en el ciclo escolar anterior, a fin de consolidarse mediante la organización, planeación y realización del Proyecto Escolar.

³² Koortz, Harold, et al, *Elementos de administración*, 3ª. Mc. Graw Hill, México. 1983. p. 69

Los objetivos que la escuela pretende alcanzar son:

- mejorar la calidad de la educación que se imparte
- lograr el desarrollo integral de los alumnos
- optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros destinados para la operación de la escuela
- propiciar el desarrollo profesional del personal de la institución
- fomentar la formación de valores humanos en los alumnos, padres de familia y personal de la escuela
- lograr la consolidación de la escuela como una institución modelo
- establecer un esquema general de planeación que permita una mayor agilidad en el manejo de la información, en su transparencia y en el establecimiento de controles dentro de la escuela.

El proyecto escolar de la escuela José Vasconcelos está integrado en tres momentos. La primera etapa presenta el marco de referencia legal y administrativo, con los siguientes documentos:

- 1.-Artículo Tercero Constitucional
- 2.-Ley general de Educación
- 3.-Plan Nacional de Desarrollo 2001 2006
- 4.-Programa de servicios educativos para el Distrito Federal 2001 2006
- 5.-Acuerdo que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias (96)
- 6.-Manual de Organización de las Escuelas de Educación Primaria en el Distrito Federal
- 7.-Lineamientos para la organización y funcionamiento de las escuelas de Educación Primaria 2001 2002
- 8.-Programa administrativo de la SEP
- 9.-Propuesta para los talleres vespertinos de la escuela de tiempo completo.

En la segunda etapa se presenta el estudio diagnóstico, del como se encontraba la escuela.

El tercer momento es el programa anual de trabajo.

Es así que consideramos necesario exponer las condiciones y características que presentaba la escuela antes de ingresar al Programa Escuelas de Calidad a partir del Proyecto Escolar elaborado por los docentes de la escuela y que elementos consideró para la elaboración del diagnóstico.

Esta escuela decide participar en el programa escuelas de calidad una vez que la mayoría de los profesores de ambos turnos manifestaron su interés al conocer la convocatoria del PEC. Se organizaron en consejo técnico y elaboraron el Proyecto Escolar del plantel y una vez realizado el diagnóstico y elección del problema principal decidieron llamarlo “ Aprender jugando”

Al iniciar el ciclo escolar 2003 2004 la escuela contaba con 12 grupos y una población de 233 alumnos.

Los padres de familia de los alumnos que asisten a la escuela se clasificaron en un nivel socioeconómico de clase media baja, un 30 % de las familias están desintegradas, el nivel de estudios se encontraba de la siguiente forma, el 10 % no tienen estudios, el 60% tienen primaria terminada, el 12% tienen secundaria terminada y el 8% tiene alguna licenciatura.

La escuela maestro José Vasconcelos es un centro educativo activo cuyo propósito es el desarrollo de conocimientos, capacidades, hábitos, habilidades, destrezas y actitudes. Se pretende preparar integralmente alumnos que sean capaces de enfrentar y resolver los retos a través de actividades innovadoras, aprendizajes significativos, reforzando su autoestima reflejando un equilibrio en la familia, en la escuela y la comunidad.

La elaboración del diagnóstico se realizó a través de encuestas a padres de familia, alumnos, maestros, revisión de cuadernos de los alumnos exámenes y formas de evaluación aplicados en los grupos, avances programáticos, los proyectos de los talleres vespertinos y las estadísticas de los últimos años.

La encuesta aplicada a los padres de familia incluía la siguiente pregunta ¿Por qué inscribió a su hijo en la escuela?. Los resultados obtenidos fueron:

- 37.2%, por el horario
- 32.1%, por la cercanía de sus hogares
- 13.9%, por considerarla buena escuela
- 3.9%, se abstuvo de contestar
- 10.3%, por los maestros
- 2.6 %, por que se reciben alumnos con problemas de aprendizaje.

Como parte de la encuesta a los padres de familia se elaboraron reactivos para medir la funcionalidad y organización de la dirección escolar. El 41.5% de los encuestados, considera la organización como buena y un porcentaje similar la califica como regular.

Con respecto a la atención a padres de familia, comunicación de actividades de la escuela, la presencia de la directora ante los padres y cómo se atiende a los alumnos, un 43.7% la califica con el rubro de buena, 76.7% sostiene que por parte de la dirección se favorece la comunicación entre los maestros de ambos turnos y padres de familia y la mayoría la calificó de muy buena.

Se incorporó una pregunta abierta para recibir sugerencias que contribuyeran a mejorar el trabajo de la directora. El 30% se abstuvo de opinar, pero las sugerencias con más demanda están en el siguiente orden de importancia; mejorar la disciplina; haya más comunicación; ser más exigente; congruencia

entre las palabras y los hechos, apoyo a los maestros, que se escuche a los padres de familia, tolerancia en la puntualidad y el no imponer su punto de vista.

Se incluyeron reactivos para evaluar el trabajo de los docentes en ambos turnos.

En cuanto a los profesores del turno matutino el 69.7% calificó el desempeño como muy bueno, el 25.5% como bueno y el 4.6% regular. En cuanto a los reactivos acerca de cómo explicar formas y temas a trabajar en el curso, la explicación de dicha forma de trabajo, la explicación de cómo se calificaría el aprovechamiento de su hijo e información de problemas con los alumnos, así como la atención brindada hacia padres de familia la calificación fue de muy buena, con un porcentaje del 55 a 90% de los encuestados.

En cuanto a las sugerencias, el 30% opinó mejorar el control de la disciplina, la motivación (hacer mas interesantes las clases) que se les grite menos a los alumnos, respeto y que haya mas comunicación.

Respecto a los profesores del turno vespertino, la encuesta para valorar el desempeño de los talleres arrojó las siguientes cifras, el 55.8% lo consideró como bueno, el 27.9% como muy bueno, el 13.9% como regular y el 2.3% como malo, 74.4% considero que los profesores explicaron su forma de trabajo los temas a tratar. Durante el curso en un 41.8% lo hicieron bien un 27.9% muy bien, un 11.6% malo y un 9.3% regular.

Un 48.8% calificó de buenas las clases de educación física y educación artística, mientras que un 39.5% como muy bueno y un 11.6%, regular.

Al reactivo de cómo se considera el trabajo de los profesores durante este ciclo escolar, acerca de algún problema de sus hijos, como brindan atención a los padres de familia, la calificación fue en general de buena con un porcentaje del 48.8% al 65.1%.

La organización de talleres se calificó en un 32.5%, muy bien y 30.2%, bien.

Los maestros opinaron lo siguiente:

En las 21 encuestas que se aplicaron a los maestros se obtuvieron los siguientes resultados.

A la pregunta No. 1 “La vida en la escuela se rige por”, el 65% esta de acuerdo en que es por la aplicación inteligente del reglamento.

A la pregunta No. 2 “La manera de celebrar festividades escolares es decidida por”, el 95% contesto que es por el consenso entre el director y los profesores.

A la pregunta No. 3 “A los problemas que surgen en la escuela”, el 90.4% coinciden en que la directora busca dialogar y conciliar intereses.

A la pregunta No. 4 “Como te enteras de las decisiones que toma la dirección”, el 38% contesta que es por medio del cuaderno de comunicados y el 23.8% que es por el Consejo Técnico Consultivo.

A la pregunta No. 5” Ante una diferencia entre maestros”....., el 47.6% afirma que la directora busca conocer la opinión de ambas partes.

A la pregunta No. 6 sobre las juntas de Consejo Técnico, el 66.6% afirma que son funcionales a las necesidades del cuerpo colegiado sin embargo en la pregunta No. 7 el 47.6% afirma que los acuerdos del Consejo Técnico no son aplicados a la realidad.

Los porcentajes aquí presentados son los de mas alto rango, los puntos considerados prioritarios a tratar en Consejo Técnico Consultivo en orden de importancia son los siguientes. La problemática generada por los alumnos, problemas técnicos y psicológicos, estrategias innovadoras, disciplina de los alumnos y conocimiento y manejo de los libros de texto, las actividades deportivas, negligencia profesional y motivación del personal.

A la pregunta de que si Consideras que debe haber afinidad con tu compañero de grado para favorecer el trabajo en equipo el 85.7% afirma que si, pues es mejor compartir opiniones.

A la pregunta de que Si consideras que se debe dar oportunidad en cualquier grado a todos los docentes el 71.4% afirma que si, por que todos están capacitados para desempeñar el trabajo ante cualquier grado.

A la pregunta de que como es el trato de la directora, el 57.2% lo considera como bueno y el 42.8% regular.

A la pregunta de como se considerado el ambiente de trabajo el 52.3% lo considera como regular y el 19% lo considera bueno y un porcentaje similar como malo.

A la pregunta de las sugerencias para cambiar la escuela en orden de demanda son las siguientes. Disciplina, que los trabajadores de apoyo trabajen equitativamente, que las clases de educación física no sean de fútbol, continuidad en las clases de música, que las aulas se utilicen para lo que están destinadas, mejorar el interés por crear escuela de calidad, 9.5% de los encuestados, afirma que debe cambiar todo.

A la pregunta de cómo se propone hacer dichos cambios, las opciones que se obtuvieron fueron las siguientes. Que se establezcan estrategias definidas y que estas deben aplicarse como deben ser, abriendo canales de comunicación claros, con respeto, tolerancia y critica constructiva.

A la última pregunta de que si las clases de contra turno complementan las actividades académicas, las opiniones están muy divididas ya que el 47.6% afirma que si y el 52.4% que no, porque no se aplican como deben ser.

LOS ALUMNOS OPINAN:

Se aplicó un cuestionario a 180 alumnos de la escuela, integrado por 27 preguntas que arrojaron la siguiente información.

En cuanto al trato de la directora la mayoría manifestó que es bueno, aunque un porcentaje muy pequeño lo señaló como malo.

Las clases en su mayoría son buenas, pero en algunos casos señalaron que aburridas.

De las asignaturas que mas les gusta marcaron que educación física y educación artística.

La asignatura que menos les gusta matemáticas y geografía.

La mayoría refiere que las instalaciones son adecuadas, pero opinan que les gustaría que se cambiaran los baños ya que están feos, que se pitara la escuela y que se integraran juegos recreativos en el plantel, así como una alberca.

En cuanto a sus salones de clase consideran que están en buenas condiciones pero podría mejorar la limpieza de los mismos.

La música que les gustaría escuchar en el recreo es el rock.

Les gustaría que en la cooperativa escolar, se vendieran otro tipo de productos como hamburguesas, refrescos, pambazos.

A todos les gustaría que funcionara la biblioteca y el audiovisual.

La mayoría considera que la comida que los padres de familia ofrecen a los niños es buena.

De los talleres vespertinos los niños consideran que son buenos que les interesan y son prácticos, aunque algunos comentan que no les gustan cuando les ponen a realizar actividades aburridas, consideran que el trato del maestro en la tarde es bueno.

La mayoría manifestó que les gustaría que en la tarde les retiraran del plantel puntualmente ya que quieren llegar a su casa rápido a hacer otras cosas.

ENCUANTO A LA EFICIENCIA ESCOLAR

Se revisaron las estadísticas y se observo lo siguiente.

Ciclo escolar 1997 - 1998

El numero de alumnos atendidos fue de 315

Las bajas que se dieron fueron de 35 alumnos

Finalizando el ciclo escolar con 272 alumnos

Los alumnos promovidos fueron 272 alumnos

El índice de reprobación marco que 8 alumnos resultaron no promovidos

Ciclo escolar 1998- 1999

El numero de alumnos atendidos fue de 257

Las bajas que se dieron fueron de 3 alumnos

Finalizando el ciclo escolar con 254 alumnos

Los alumnos promovidos fueron 248

El índice de reprobación marco que 6 alumnos resultaron no promovidos.

Ciclo escolar 1999- 2000

El numero de alumnos atendidos fue de 242

Las bajas que se dieron fueron de 8 alumnos

Finalizando el ciclo escolar con 234 alumnos

Los alumnos promovidos 228

El índice de reprobación marco que 6 alumnos resultaron no promovidos

Ciclo escolar 2000 -2001

El numero de alumnos atendidos fue de 267 alumnos

Las bajas que se dieron fueron de 12 alumnos

Finalizando el ciclo escolar con 234 alumnos

Los alumnos promovidos 249

El índice de reprobación marco que 6 alumnos resultaron no promovidos

Ciclo escolar 2001 -2002

El numero de alumnos atendidos fue de 222

Las bajas que se dieron fueron de 10 alumnos

Finalizando el ciclo escolar con 233 alumnos

Los alumnos promovidos 229

El índice de reprobación marco que 5 alumnos resultaron no promovidos

Se observa un decremento en el índice de reprobación en el ciclo escolar 2001 - 2002 con relación a los anteriores ciclos escolares.

Con relación a la deserción, se detecta que ha ido bajando en los últimos cuatro años con respecto al ciclo escolar de 98-99. Los motivos de las bajas que se registran en la documentación oficial de la escuela fueron los siguientes:

No adaptarse al horario de tiempo completo, generando melancolía en los niños o cansancio.

Problemas de salud, por inasistencias ya que se inscribieron y asistieron algunos días y no se presentaron mas al plantel.

Cambio de domicilio a provincia y por cambio de domicilio a zonas muy lejanas.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el ciclo escolar, se observa que en el plantel los grados que requieren de mayor atención por parte del personal docente fueron 3º y 5º grado. Así mismo se observa que las asignaturas que necesitan más atención son geografía, que generalmente se imparte aislada, sin relacionarla con las demás asignaturas sobre todo con historia y ciencias naturales.

Por los resultados obtenidos en datos estadísticos otra asignatura que se encuentra con resultados bajos es matemáticas por lo que se hace necesario que los docentes conozcan los procesos psicológicos en el desarrollo del niño para favorecer el aprendizaje.

El grado que presenta más alto el promedio es 1er grado y la asignatura con mayor promedio es Educación Física: las asignaturas que más les interesan a los alumnos es Educación Física y Educación Artística, las que no son de su agrado son Geografía y Matemáticas.

LOS EXAMENES

Los exámenes que se aplican en la escuela son comprados, los maestros reconocen que dichos exámenes se apegan a los contenidos contemplados en el plan y programas de estudio vigente.

Se aplicaron a los alumnos de 1º a 6º exámenes relacionados con las habilidades y destrezas.

En español, los ejercicios partieron de una lectura generadora, posteriormente se enunciaron preguntas para detectar el nivel de comprensión de lectura e interpretación de texto, finalmente los alumnos tenían que redactar un texto donde apareció la reflexión de la lengua, expresión escrita, claridad, coherencia, limpieza y caligrafía.

En matemáticas, los ejercicios trataron de apegarse a los propósitos generales que marca el plan y programas de estudio, como son: series numéricas, medición, operaciones fundamentales, figuras geométricas. agrupamiento, conteo, fracciones, resolución de problemas, escritura de cantidades y representación de fracciones.

Al analizar los exámenes los profesores observaron que los alumnos que presentan mayor nivel de habilidades en el primer ciclo escolar (1º y 2º grado) y

que a partir del segundo ciclo (3º y 4º grado) se comprueba una gran cantidad de habilidades llegando al tercer ciclo (5º y 6º grado) con extensas lagunas.

El Consejo Técnico estableció que se deben reforzar en todos los alumnos:

- la realización de trabajos de investigación
- la realización de tareas
- el fomento de trabajos en equipos
- el uso de los medios como : el aula de red escolar, la biblioteca, la ludoteca audiovisual
- desarrollar habilidades básicas para llegar al razonamiento
- desarrollar actividades básicas que favorezcan la comunicación oral y escrita en los niños
- practicar la lectura y escritura para satisfacer en ellos las necesidades de creación, solución de problemas y de conocer la realidad.
- despertar en los niños el interés por el arte y la cultura

En el área de matemáticas los contenidos que presentan mayor dificultad son los relacionados al eje de los números, sus relaciones y sus operaciones porque generalmente los alumnos no han consolidado el concepto de número.

LOS CUADERNOS

-Español: se encontraron producciones sobre como cuentos, de acuerdo al grado, dictados, recortes de periódicos, resúmenes, ejercicios impresos, definiciones.

No se encontraron cuestionarios, descripción de algún tema, cuadros sinópticos, diagramas y no se manifestó el uso de los ficheros.

En algunos grupos se observaron actividades relacionadas con *Rincones de Lectura*.

En el turno vespertino, se observó poco trabajo de texto escrito por los alumnos, sopas de letras y crucigramas. Se observó que los profesores ponen énfasis en revisar la ortografía.

Los cuadernos que son revisados con frecuencia y cuida el uso del margen y de la fecha.

-Matemáticas: en los cuadernos se encontraron operaciones básicas, series numéricas, pocos problemas: existentes muy pocas actividades relacionadas con la geometría, por lo que se consideró que no estaban generando y desarrollando las habilidades que plantea el plan y programas de estudio, tampoco se registraron actividades de los ficheros de matemáticas.

De las producciones de los alumnos

Los alumnos en general cuentan con una regular capacidad en el manejo de la lengua escrita a partir de una idea.

Les falta redacción en textos, cartas, etc.

De los resultados obtenidos de estas fuentes consultadas, se acordó lo siguiente:

- La realización de trabajos de investigación.
- La realización de tareas.
- El fomento del trabajo en equipos.
- El hacer uso de los medios como: el aula de Red Escolar, la biblioteca, la lucoteca, audiovisual.
- Desarrollar en todos los niños habilidades básicas para llegar al razonamiento.
- Desarrollar actividades que favorezcan la comunicación oral y escrita.
- Practicar la lectura y la escritura para satisfacer en ellos las necesidades de creación, solución de problemas y de conocer la realidad.
- Despertar en los niños el interés por el arte y la cultura.

También se detectó que uno de los principales problemas es que a los alumnos no les gusta leer, por varios factores, el principal por que no tienen consolidado el proceso de aprendizaje de la lecto-escritura; el leer no les resulta interesante y nada provechoso debido a que no entienden lo que están leyendo.

Otro aspecto muy importante es que en la escuela no se ha fomentado el hábito de la lectura entre el personal docente; por lo que se hace necesario que se trabaje el proyecto de lectura que se plantea a nivel nacional.

Los contenidos de la asignatura de español referente a la lengua hablada y escrita son los que presentan mayor dificultad para su comprensión, pues las habilidades requeridas para comunicar verbalmente lo que piensan y sienten .

En cuanto a la asignatura de matemáticas en donde se presentó mayor dificultad son los relacionados al eje de los alumnos, sus relaciones y sus operaciones por que generalmente los alumnos no han consolidado el concepto de número.

La habilidad que adquieren los alumnos en educación física, es la de la organización que ellos mismos hacen de sus equipos para las diferentes competencias o actividades.

Generalmente los niños muestran actitudes de independencia, ya que permanecen por más de 7hrs, en la escuela, su situación emocional puede verse

alterada por la situación de distanciamiento de su familia, así como otras situaciones de maltrato en casa, situación por la que se hace necesario el trabajar permanentemente los valores y generar su autoestima con ellos.

Se considera que son niños inquietos, juguetones que solamente reclaman de poco más de atención.

Observación de las instalaciones

- 1 oficina administrativa
- 1 oficina administrativa que atiende el sector escolar N° 03.
- 2 comedores provisionales.
- 1 bodega para el material de aseo provisional.
- Área de protección y seguridad escolar.
- 12 aulas escolares.
- 1 aula de red escolar.
- 2 módulos de sanitarios para los alumnos.
- 1 biblioteca.
- 1 aula de usos múltiples.
- 1 ludoteca.
- 1 sala de maestros.
- 1 auditorio.
- 1 patio de recreo.
- Canchas deportivas.
- Estacionamiento.
- Áreas verdes.

Instalaciones que se encontraban en muy malas condiciones por el paso del tiempo y la falta de mantenimiento en partes de gran importancia como es la red hidráulica, la eléctrica, por lo que era urgente el que se realizara una remodelación en el plantel.

En general el equipo de mobiliario en los salones se encontraba en muy buenas condiciones , pero faltaba mobiliario en el comedor.

Estas carencias en la infraestructura de la escuela llegan afectar de manera tal en el proceso de enseñanza y aprendizaje; es por eso que el PEC dota de recursos financieros para cubrir esa necesidad de las escuelas que se incorporan al programa.

Esto se realiza una vez que se ha elaborado el diagnóstico sobre este rubro, para ello se realiza un llenado de formatos; como uno de los requisitos para incorporarse al Programa y de esta manera se calcula el presupuesto que se requiere para el uso y manejo de los recursos financieros. (ver anexos)

IDENTIFICACIÓN DE FUERZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DE LA ESCUELA.

Dentro del entorno en donde se desarrollan las actividades de la escuela existen oportunidades y amenazas; así como fortalezas y debilidades, que determinan la capacidad de organización para proporcionar productos, programas o servicios al medio ambiente en que está inserta; por lo que la planeación estratégica tomará en cuenta estos elementos a fin de establecer líneas de acción que permitan optimizar su funcionamiento.

Para detectar estos factores se aplicó un cuestionario a los participantes del proceso educativo de la institución, donde se planteó identificar que es lo que espera el demandante del servicio de la institución, así como los alumnos y el propio personal que presta servicios.

OPORTUNIDADES.

El resultado de la encuesta reportó aspectos favorables del ambiente externo que la escuela puede aprovechar, para mejorar su organización.

- Los padres tienen buena opinión de la escuela en sus aspectos formativos y administrativos, opinan que la institución cubre sus expectativas en cuanto a la atención y formación de los alumnos.
- Los docentes consideran que la institución contribuye a su formación profesional y que con su participación mejora la eficiencia de la escuela.
- Existe una preocupación por parte del personal en general hacia la formación de los niños, sobre todo por las necesidades de cariño y atención que ellos tienen.

AMENAZAS

Dentro de las fallas que se reportan al exterior de la institución se encuentran:

- Se encuentran fallas de la administración en cuanto a infraestructura y desorganización administrativa en casos específicos.
- Se hace notar que se reporta un maltrato entre los niños y falta de atención por parte de algunos maestros.
- La poca participación de los padres en los aspectos pedagógicos y formativos de los alumnos.
- La problemática especial de cada alumno, que por desconocimiento de los objetivos de la escuela de tiempo completo por parte de la sociedad, se le considera un espacio en el que se cuida por mayor tiempo a los alumnos que han presentado problemas en otras escuelas.

FORTALEZAS

El ambiente interno de la escuela mostró fortalezas que se deben de aprovechar para mejorar los procesos internos.

- Existe por parte de algunos compañeros del personal una actitud positiva hacia los cambios, sobre todo si estos son en beneficio de los niños.
- Les gusta en general su centro de trabajo, aunque piensan que las relaciones humanas se podrían mejorar ya que se reflejan problemas que repercuten en el desempeño de sus funciones.
- Su cariño hacia los niños puede transformar su labor eficientemente sobre todo en los docentes sus actividades diarias.
- Existe la disposición por parte de la mayoría de los profesores para integrar un verdadero equipo de trabajo, esto puede lograr crear una institución sólida y fuerte.

DEBILIDADES

Los problemas que detectaron pueden ser mediante las líneas estratégicas que posteriormente se enuncian ya que son específicos de diferentes aspectos, solamente se detecta:

- La falta de identificación de la misión de la escuela y de los objetivos para los cuales fue creada la escuela de tiempo completo por parte de la mayoría de los de los profesores crea confusión acerca de las funciones de la misma y del servicio que proporciona a la sociedad en esta caso directamente a los alumnos y los padres de familia.
- No existe una clara integración de los diferentes grupos de maestros, lo que ha motivado que cada una trabaje para uno objetivo diferente o que las metas se transformen en el cumplimiento de la normatividad, dejando a un lado los objetivos propios de la escuela y de la SEP.
- La actitud del personal y la situación de la infraestructura genera que pueden convertirse en problemas.
- La reorientación de los talleres ha creado confusión acerca de la labora y objetivos de los mismos dentro de la escuela.

Del análisis y por medio de la participación de todo el personal durante el ciclo escolar 2001-2002. así como las diversas observaciones recibidas por la comunidad, así como las acciones realizadas para la elaboración del diagnóstico para generar el Proyecto Escolar al identificar la problemática general de la escuela se reforma la misión y las líneas estratégicas.

LISTADO GENERAL DE PROBLEMAS

1. Bajo nivel de aprovechamiento escolar.
2. Falta de secuencia de un grado a otro.
3. Desintegración familiar.
4. Desconocimiento de los objetivos de la escuela de tiempo completo por la comunidad.
5. Falta de evaluación de los trabajos y las tareas encomendadas a los alumnos.
6. La falta de comunicación entre maestros, así como la cooperación para resolver problemas.
7. El desconocimiento de los derechos y obligaciones de los padres de familia.
8. La mala aplicación de los valores universales por los alumnos.
9. Falta de respeto a compañeros y a toda la comunidad.
10. Apatía por el cumplimiento de tareas.
11. Falta de planeación didáctica en ambos turnos.
12. No utilización de los recursos materiales con los que cuenta el plantel.
13. No contar con personal de USAER para brindar apoyo a los alumnos con bajo rendimiento escolar.
14. No impartir las clases vespertinas como modalidad de taller.
15. Falta de integración de todos los miembros de la comunidad.
16. Inasistencias frecuentes de los alumnos en algunos grupos.
17. Falta de material para los talleres vespertinos.
18. Falta de responsabilidad de algunos maestros.
19. Falta de comunicación e información con los padres de familia.
20. Poca participación de los padres en aspectos formativos de los niños en la escuela.

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA PRINCIPAL

PROBLEMA PRINCIPAL:

La falta del dominio de habilidades básicas como: La lectura, la expresión oral y escrita, así como el razonamiento propicia un bajo rendimiento escolar en los alumnos de la escuela.

CAUSAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none">• La no planeación del trabajo diario• Desconocimiento de los programas• Falta de actualización y secuencia en el trabajo• Falta de trabajo colegiado• Falta de trabajo en equipo• No se programan bien las actividades• No se respetan acuerdos	<ul style="list-style-type: none">• Falta de interés en las clases y actividades por parte de los niños• No saben como apropiarse del conocimiento los niños• No se tiene interés por terminar por terminar las actividades• Indisciplina en la escuela y maltrato a compañeros• Ausentismo• Bajo rendimiento escolar

ACUERDOS Y ESTRATEGIAS POR AMBITO	
PROBLEMA PRINCIPAL:	
La falta del dominio de habilidades básicas como: La lectura, la expresión oral y escrita, así como el razonamiento propicia un bajo rendimiento escolar en los alumnos de la escuela.	
AMBITO	ACUERDOS
TRABAJO EN EL AULA Y FORMAS DE ENSEÑANZA	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar la planeación didáctica por grados, teniendo como apoyo el plan y programas, ficheros y libros del maestro. -Realizar la planeación de actividades vespertinas de acuerdo a los centros de interés programados. -Aplicación de estrategias didácticas innovadoras. -Asumir la modalidad de talleres en el turno vespertino. -Integración de expediente personal de cada alumno. -El director apoyara a los maestros en su tarea de enseñanza.
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA	<ul style="list-style-type: none"> -Que los consejos técnicos sean reuniones con modalidad de taller y organizados por equipos de trabajo. -Establecer comunicación entre ambos turnos. -Establecer de manera colegiala los acuerdo y respetarlos. -Realizar de manera colegiada el análisis de planes y programas. -Intercambio de estrategias y materiales. -Uso de todos los recursos materiales con los que la escuela cuenta. -Establecer de manera colegiala acuerdos para atender problemas de los alumnos. -Definir criterios de evaluación comunes con base a los enfoques de las asignaturas. -Sanción al personal que no asista a las reuniones convocadas. -Evaluación mensual del proyecto escolar.
RELACION ENTRE LA ESCUELA Y LAS FAMILIAS DE LOS ALUMNOS	<ul style="list-style-type: none"> -A través de diversos medios como: gacetas, trípticos, carteles, juntas, informar a los padres sobre las actividades que realiza la escuela en los dos turnos. -Sensibilización a padres de familia en relación a las canalizaciones de los alumnos. Fortalecimiento del desarrollo de la escuela para padres. Creación de diversos mensajes, dinámicas en las juntas informativas y firmas de boletas. Talleres para padres de familia con estrategias como videos, torneos y encuentros.

MISIÓN DE LA ESCUELA

En el trabajo colegiado se estableció:

“La escuela es un centro educativo activo, cuyo propósito es el desarrollo de conocimientos, capacidades, hábitos, habilidades, destrezas y actitudes. Donde pretendemos preparar integralmente a nuestros alumnos para que sean capaces de enfrentar y resolver los retos a través de actividades innovadoras, aprendizajes significativos, reforzando su autoestima, reflejando un equilibrio en la familia, en la escuela y en la comunidad.”

PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO

Una vez que ya se ha terminado de elaborar el diagnóstico y detectado el problema principal de la escuela, se prosigue a elaborar el Programa Anual de Trabajo.

La escuela maestro José Vasconcelos, presenta su programa con el formato que se propone. (ver anexo I).

Con el diagnóstico de la escuela, maestros y directores reconocieron fortalezas y debilidades en el logro de la misión de la escuela e identificaron los problemas principales y las causas que los originan en cada uno de los ámbitos del plantel.

Ya recabada toda la información en el proyecto escolar se definen los objetivos para resolver los problemas, se establecen acuerdos y se revisan los recursos existentes de la escuela.

Para la elaboración del programa se necesitó de la participación del personal docente y directivo de la escuela , con la intervención de los padres de familia.

El programa establece las metas de acuerdo a cada uno de los ámbitos; con el propósito de que se logre elevar la calidad educativa del plantel con base a la problemática detectada.

Incluye el periodo de realización de las actividades y así de esta manera evaluar el avance del proyecto.

Las actividades son en su mayoría a lo que se refiere a la comprensión lectora, ya que como se pudo observar anteriormente este es uno de los problemas principales que aquejan a la escuela, dichas actividades se relacionan con el uso de ficheros, libros del rincón de lecturas, uso de la biblioteca del aula, y ludoteca de la escuela, promover la lectura en voz alta, desarrollar la lectura coral, la participación de los padres en actividades de lectura; así como muchas más que tienen como objetivo subsanar la problemática de la escuela.

A través de todo este proceso y cumpliendo con lo establecido en el PEC es que esta escuela llegó hacer una Escuela de Calidad.

Sin duda hay que resaltar el gran interés y preocupación por el nivel académico de la escuela y la disposición por parte del personal docente para poder hacer de su escuela una escuela de *calidad* así como la participación de los padres de familia en este proceso.

Gracias al trabajo y empeño por parte de la directora ya que se refleja un buen manejo de liderazgo de su parte lo que genera el convencimiento hacia el cambio y de esta manera tener una actitud positiva de los docentes y los padres, todo esto implica mucho trabajo en equipo y en este trabajo se refleja la disposición para la elaboración del proyecto por parte de los docentes y así poder hacer de su escuela una *escuela de calidad*.

Toda la descripción antes mencionada del proyecto escolar de la escuela surge a partir de una iniciativa personal por conocer como se aplica en la realidad esta propuesta educativa de escuelas de calidad.

Interesadas en continuar con nuestra investigación acerca de la experiencia de esta escuela, recurrimos a la directora, la cual a través de algunas pláticas nos expuso sus comentarios sobre lo que implicaba estar dentro del programa.

En estos comentarios expresó que se tuvo que enfrentar a una carga fuerte de trabajo administrativo en el sentido de tener constantemente que entregar una serie de documentos en determinado tiempo o que en ocasiones tenía que ser en el momento; obstaculizando así que ella pudiera atender las cuestiones técnico-pedagógicas, otro aspecto es que una vez que la escuela obtuvo los beneficios que implica ser una escuela de calidad, algunos docentes no utilizaban ciertos recursos que apoyaran su práctica pedagógica; y pese a ser una escuela de calidad que implica por lo menos tener los recursos básicos como son los docentes; en este caso la escuela careció de un maestro desde el comienzo del ciclo escolar; razón por la cual la directora y la secretaria de la dirección tenían que cubrir esa necesidad, siendo que el recurso fue solicitado en tiempo y forma.

Por último después de todo un ciclo escolar dirigiendo esta escuela de calidad, la directora es promovida para desempeñar otra función fuera de la escuela, por lo que no se dio la misma continuidad al trabajo.

III. CRITERIOS GENERALES PARA EL DOCENTE Y CUERPO DIRECTIVO

3.1 Criterios generales de acción para docentes y cuerpo directivo a fin de elevar la calidad de atención y enseñanza.

El presente capítulo más que un programa integral, presenta la experiencia de dos escuelas; una con modalidad formal y otra de modalidad no formal, ambas escuelas no forman parte de las “escuelas de calidad”; sus características son muy distintas en cuanto a los recursos materiales y financieros. También se expondrán una serie de criterios generales de acción para los docentes y directivos que desarrollan su labor en estos dos centros; así mismo se pueden aplicar en cualquier otro centro educativo formal y no formal.

Es importante tomar en cuenta que la calidad del trabajo docente en la escuela, no sólo tiene que ver con los recursos y los medios; si no con la formación y la actitud del maestro y todos los involucrados en la labor educativa.

La educación básica siempre ha sido relacionada como un tipo de educación formal, sin embargo, la SEP se ha visto en la necesidad de crear e implementar otras modalidades cuya función es atender a la población que por sus características específicas no entran dentro del sistema educativo formal; es así que surge la modalidad formal.

Cabe hacer mención que otra de las modalidades es la modalidad informal; es decir, que encontramos tres modalidades educativas: educación formal, educación no formal y educación informal; de las cuales se dará una breve explicación.

3.2 Modalidades educativas

La educación como fenómeno social, no se reduce sólo a las relaciones entre educador y educando; ésta es sólo una de sus formas.

3.2.1 Educación formal

Tiene lugar en las aulas, con una organización jerárquicamente estructurada y graduada cronológicamente que va desde la educación elemental hasta la superior.

La escuela mexicana en todos sus niveles, ha sido un instrumento fundamental del estado para reproducir y consolidar la estructura social.

A través de la educación formal el individuo reconoce la pertenencia de clase, el empleo, la imagen de sociedad y de los individuos dentro de ella; sus relaciones con el poder, posibilidades de actuación política, etc.

3.2.2 Educación no formal

Otra modalidad de aprendizaje es la educación no formal, organizada fuera del marco de trabajo de la escuela formal, orienta su acción en dos sentidos: por un lado, al mejoramiento de la vida social o al desarrollo de destrezas ocupacionales específicas, a través de programas no normados por planes curriculares, si no que responden a necesidades predeterminadas de los demandantes de este servicio(edad, disponibilidad de horario, formación etc.)

Dentro de este modelo se inscriben la formación en los niveles correspondientes a la educación básica, media superior y superior; en los que se denomina educación abierta. Estas se rigen por planes curriculares específicos y en ella la responsabilidad del aprendizaje recae fundamentalmente en el educando.

Esta modalidad educativa surge a partir de la necesidad de apoyar el progreso con objeto de brindar experiencias específicas de aprendizaje a ciertos sectores de la población.

La educación no formal se ha seguido consolidado en México como una modalidad no designada de la función socializadora de actitudes, valores, habilidades y conocimiento.

3.2.3 Educación informal

Este tipo de educación la adquiere el individuo a lo largo de su vida, es relativamente desorganizada y asistemática, pero no obstante, proporciona un gran acervo de conocimientos prácticos que cualquier individuo está en posibilidad de adquirir. Comprende el proceso por el cual cada individuo logra actitudes, valores, habilidades y conocimientos gracias a la experiencia diaria, por la relación con los grupos primarios (familia, amigos, escuela, trabajo) y secundarios (grupos políticos, instituciones religiosas y culturales) o por la influencia del ambiente y de los medios de comunicación colectiva.

En esta modalidad el sistema social, crea y trasmite las formas dominantes de la ideología, de modo natural y no planificado. Por ello resulta difícil distinguir esta acción de la que cumple la escuela y otras instituciones del estado en procesos no formales, dado que todos actúan en direcciones coincidentes y se autoreforzan. Sin embargo, la gran diferencia radica en que el destinatario no esta conciente del papel formativo de estos medios, sobre todo la t.v, radio y prensa.

La educación implica un conjunto de procesos de carácter formal, no formal e informal, presentes en el desarrollo social, que interactúan de manera articulada para formar la conciencia real del hombre.

Pero la conciencia real, pese a ser producto de la influencia del sistema educativo, siempre es susceptible de transformarse en conciencia posible sobre todo en las modalidades formal y no formal.

Una vez que se ha explicado las tres modalidades educativas; nos centraremos en la exposición de dos experiencias educativas que tienen lugar en dos centros educativos diferentes

Ambas escuelas no forman parte de los beneficios que otorgan a las escuelas incorporadas al Programa Escuelas de Calidad.

Estas experiencias educativas se centran en las características de la educación formal y la educación no formal, es decir, en esta situación en particular se establece que no es un impedimento para elevar el nivel de enseñanza de los profesores y confirmar que la carencia de una serie de recursos y medios materiales, no es una condición insuficiente para mejorar el aprendizaje de los alumnos.

Por el contrario, más que esperar una lluvia de apoyos financieros, es necesario despertar y compartir la inquietud de cambio a partir del reconocimiento de la cuota de disponibilidad personal y académica para romper con la inercia y el tradicionalismo de la docencia que se traduce en un nulo reconocimiento social y falta de prestigio profesional de cada uno de los maestros y directivos que atienden estos centros educativos

3.3 Descripción de las características y condiciones del trabajo académico de dos centros educativos

3.3.1 Experiencia en el Centro de Educación Extraescolar (C.E.D.E.X) con modalidad de educación no formal.

La Subdirección Básica para adultos (SEBA) , se encuentra adscrita a la Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el D.F. y está a cargo del Programa de Educación Básica para personas jóvenes y adultos (PEBPJA).

La SEBA ofrece a través de 42 centros de educación extraescolar (C.E.D.E.X) educación básica en primaria y secundaria. Atendiendo en general en un horario nocturno de 19:00 21:00 hrs, a un tipo de población mayor de 15 años con dificultades en su vida personal, familiar y laboral, dentro de una modalidad abierta con inscripciones y certificación durante todo el año. El 23 % de los C.E.D.E.X brindan asesoría para el nivel de preparatoria; cuenta con un plan y programas de estudio básico específico para la población joven y adulta elaborado por el área técnico pedagógica de la SEBA; es un currículo abierto basado en la concepción constructivista, de la cual se pretende que el alumnado aprenda y se desarrolle a través de la construcción de significados adecuados en torno a los contenidos.

Cada centro cuenta con un director o directora, profesorado por cada nivel y ciclo así mismo las escuelas están agrupadas por zonas y regiones a cargo de un supervisor y asesor respectivamente.

La demanda de formación en nivel de primaria lo integran empleadas domésticas, inmigrantes de algún estado de la República, amas de casa y en secundaria en su mayoría son alumnos que han estado en centros escolares formales y que debido a diferentes problemas no han podido concluir su educación secundaria, ya sea por edad o por necesidades de incorporarse al sostenimiento del hogar.

Para apoyar la modalidad del currículo abierto los y las docentes de C.E.D.E.X realizan su planeación del aprendizaje a través del diseño y aplicación de unidades didácticas como método globalizador que favorece los procesos de enseñanza y aprendizajes.

El plan y programas obedece a las necesidades propias del nivel ya que retomó el plan de estudios de primaria nivel introductorio e intermedio del modelo de la educación para la vida diseñado por el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA) y el plan de estudios de secundaria del Programa de Secundaria a Distancia para Adultos (SEA), enriqueciéndose con temas que atañen a la población joven y adulta del D.F.

El objetivo fundamental fue vincular sus contenidos, enfoques propósitos, ejes temáticos y criterios de evaluación con los saberes habilidades, destrezas y aprendizajes que exige la vida social y laboral de nuestros alumnos y alumnas.

A partir del ciclo escolar 2001-2002 los C.E.D.E.X adoptan el Proyecto Escolar como un instrumento de gestión escolar que pretende resolver los problemas de la escuela.

El 28% de los C.E.D.E.X se han incorporado al PEC, con base en su Proyecto Escolar han obtenido financiamiento para la adquisición de libros, útiles y materiales escolares, didácticos y de apoyo, también pueden utilizarlo para la inversión y el mantenimiento de espacios educativos, mobiliario y equipo d, además de emplearlo en otros componentes que fortalezcan las competencias docentes y directivas.

En el caso particular del C.E.D.E.X. "Rubén Darío" , tiene una población aproximadamente de 107 alumnos con las características ya mencionadas consta de un grupo de primaria inicial uno de primaria avanzado,. 2° de secundaria inicial y 2° de secundaria avanzada.

La escuela cuenta con dos maestras de primaria, cuatro maestras de secundarias un director y una secretaria.

Las instalaciones son las mismas que se utilizan para las primarias regulares.

Los obstáculos a los que se enfrenta es centro escolar son los siguientes:

- No contar con una dirección propia
- No tener acceso inmediato a determinados espacios como la sala de medios
- No hay libros de consulta para maestros y alumnos
- Actitud un tanto negativa por parte de algunos docentes
- Utilización de métodos tradicionales
- Excesiva carga burocrática hacia el director
- Falta de trabajo en equipo
- Falta de liderazgo
- Falta de comunicación

3.3.2 Experiencia del Internado N° 2 “Ejército Mexicano, con modalidad de educación formal”

La Coordinación Sectorial de Educación Primaria; tiene a su cargo el Departamento de Internados y Escuelas de Participación Social.

Los Internados y las Escuelas de Participación Social eran llamadas “Casa amiga de la obrera” y escuelas “Hijos del ejército, han tenido el propósito de servir de formación fundamental a los alumnos de características y posibilidades de desarrollo desfavorable.

Durante su larga existencia dichos centros educativos han permitido la posibilidad de accesos a la educación a varios miles de alumnos y en muchos de los casos les han aportado un modo de sustento para su vida futura.

Actualmente existen tres internados y siete escuelas de participación social; los internados tienen un horario de 7:30 a.m el día lunes y salen el viernes a las 17:30 hrs. , las escuelas de participación social tienen un horario de 7:30 a 17:30 de lunes a viernes.

Tanto los internados como las escuelas cumplen con plan y programas de estudio de SEP en el horario matutino y por la tarde se imparten talleres que tienen el propósito de desarrollar habilidades, destrezas, actitudes, autoestima, capacidad decisión y adaptación, valores, normas y aptitudes y conocimientos y habilidades intelectuales.

Estos centros educativos brindan también el servicio asistencial, el cual consiste en proporcionarles hospedaje (en el caso de los internados) alimentación, servicio médico, becas de ayuda económica, útiles y uniformes, atención psicológica en algunos casos.

En el internado n°2 “Ejército Mexicano”, tiene una población aproximadamente de 389 alumnos y se imparte educación primaria de 1° a 6°.

El internado esta conformado por un área de dirección, área administrativa, área de prefectura, servicio médico y de comedor y cocina.

El internado cuenta con las siguientes instalaciones:

- Aulas
- Biblioteca
- Dirección
- Subdirección
- Salón de computo
- Aulas especiales para talleres
- Consultorio médico
- Comedor, cocina
- Almacén
- Dormitorios
- Baños con regadera
- Cancha de básquetbol
- Cancha de voleibol
- Alberca
- Auditorio
- Estacionamiento
- Áreas verdes

La educación que se imparte se centra en estrategias de formación tradicionalista, los docentes son gente que llevan ya muchos años en ese sistema por lo que manifiestan mucha resistencia al cambio. Esto se observa desde dirección hasta el personal de apoyo.

La visión que se tiene del destinatario de la formación es que los alumnos que asisten son niños sin futuro y que no van a trascender esa situación. La actitud de todo el personal es la de cumplir burocráticamente con el trabajo, y esta inercia ante el reto de la formación se traduce en un dejar de hacer y dejar pasar.

Es importante mencionar que el personal que atiende los talleres tiene una actitud de apertura hacia el cambio para mejorar sus funciones a pesar de su casi nula preparación académica.

A este centro también acuden alumnos que provienen en su gran mayoría de familias de escasos recursos económicos y familias disfuncionales

3.3.3 Valoración de la atención que guarda la enseñanza de los maestros y cuerpo directivo de estos dos centros

En este apartado se pretende responder porque y como es posible elevar la calidad de la enseñanza en escuelas que se alejan de las “escuelas de calidad”.

Como primer acuerdo es posible determinar que estos dos centros educativos no forman parte de las llamadas escuelas de calidad. Sin embargo, hay que destacar que siendo que un internado no es necesario de dotarla de mayores recursos financieros, ya que cuenta con una infraestructura que supera a muchas escuelas que han ingresado al PEC, caso contrario el C.E.D.E.X carece de elementos básicos para que el personal desempeñe su labor educativa.

En cuanto al rendimiento de los alumnos ambas escuelas son consideradas con un bajo aprovechamiento escolar, a pesar de que en el internado se cumple lo que plantea el PEC, es decir, cumple con el propósito de que es necesario dotar a las escuelas de recursos para elevar la calidad de la educación; no teniendo la necesidad de ingresar al programa. Por el contrario el C.E.D.E.X, no cuenta con esos recursos que según el PEC hace una diferencia entre una escuela y una escuela de calidad. En la práctica esta diferencia no establece la diferencia en el aprovechamiento escolar, pues ambas arrojan un bajo rendimiento de los alumnos.

Hay que construir alternativas que permitan elevar la enseñanza en estos centros pues recordemos que ambas escuelas son consideradas como una última opción de recuperar a individuos que se encuentran en riesgo de ser privados de una cultura y una formación y en consecuencia estar condenados a ser individuos marginados y de una vida digna como ciudadanos.

3.3.4 Obstáculos en la formación

En el primer caso existe un primer obstáculo y que es muy importante la falta de tiempo para poder trabajar en equipos y elaborar un buen Proyecto Escolar; en el segundo caso hay tiempo, pero la problemática que se presenta es que hay demasiado personal y algunos con diferente formación académica y distintos horarios, generando así la falta de vinculación en todas las áreas. En este caso se resalta que no es sólo la responsabilidad del maestro la educación de los alumnos; si no que es importante la participación de todos, pues de una o de otra forma todos estamos involucrados en el proceso de enseñanza y en consecuencia del nivel del aprendizaje de los alumnos.

En los dos casos, se elaboró el Proyecto Escolar como requisito, pero más que nada por cumplir con un trámite administrativo, dejando de lado la finalidad que este tiene para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se detecta en ambos centros una inercia y un desgaste ante la actitud de cambio.

3.3.5 Factores que inciden sobre la calidad de la educación

a) El nivel socioeconómico:

La desigual distribución del ingreso propicia la inequidad de oportunidades educativas pero también incide en la demanda por la vía de los costos asociados a la educación y del costo de oportunidades que implica sacrificios del aporte en el trabajo de los miembros. Entre menor es el ingreso familiar, mayor es la probabilidad de vivir en localidades dispersas o remotas, menor es la calidad de vida.

b) El capital cultural:

Mientras mayor sea la educación de los padres, mayor será la capacidad educativa, la cual se refleja en los procesos de estimulación, el desarrollo del lenguaje y habilidades cognitivas y psicomotrices, los valores incorporados el apoyo al desarrollo educativo de los hijos y los procesos de socialización.

Los hijos de padres de clase alta avanzan regularmente en el sistema educativo los otros sufren atrasos escolares y académicos y representan el antecedente más inmediato de la deserción.

C) La lejanía:

Las oportunidades de los niños de las zonas rurales son menores respecto a las de los niños de zonas urbanas. La lejanía afecta más a las niñas que a los niños, en particular a los alumnos más pequeños respecto de los mayores.

3.3.6 Factores de la oferta y la demanda

a) La relevancia del aprendizaje:

Algunos autores consideran que la falta de relevancia de los aprendizajes que ofrece la escuela explica buena parte de su baja de calidad, existe el temor de que la educación se haya convertido en ritual que no tiene relación con la vida cotidiana del alumno o en la sociedad en la vive.

b) Las practicas pedagógicas en el aula:

En algunas investigaciones se afirma que todo apunta en dirección contraria de un aprendizaje efectivo; la importancia del maestro como mediador y representante del contenido entre a la exclusión sistemática del conocimiento y la experiencia de los alumnos, así como de toda posibilidad de elaboración propia del conocimiento; el peso que tiene una serie de estrategias (adivinar, repetir, copiar, responder en una secuencia determinada, etc.); en el simulacro del aprendizaje; el pensar o

razonar reducido a la mecanización de formulas, ejercitaciones y estructuras abstractas, independientes de su comprensión.

c) La calidad de la escuela:

Se a puesto de manifiesto que al menos en los países industrializados, la calidad de la institución escolar a la que asiste el niño influye en su permanencia y logro académico. Esto es claro en los países más pobres y entre los estudiantes de menor logro.

d) La calidad de los docentes

El factor más importante de la calidad de la escuela sin duda es este. Estudios sociológicos y antropológicos coinciden en identificar los efectos de las creencias y actitudes de los maestros sobre la autopercepción y el éxito o fracaso de los estudiantes.

A continuación mencionaremos un conjunto de criterios de acción que han venido surgiendo y enriqueciéndose a lo largo de la historia de la educación en México y que hoy se establece dentro del Programa Nacional de Educación 2002-2006 que se constituye como eje rector sobre la política educativa nacional y que como hemos mencionado en el capítulo II, se expresan en el artículo tercero constitucional y en la ley general de educación, sobre todo, en los apartados relativos a la política de equidad y que tiene como objetivo hacer realidad una educación de calidad para todos.

Criterios Generales de Acción y recomendaciones para su aplicación.

Los siguientes criterios de acción para elevar la calidad de atención y enseñanza en estos centros de educación se presentan en una doble dimensión, es decir, se consigna el plano del deber ser, de cada criterio, pero además se describen en un segundo plano las recomendaciones reales a partir criterios pedagógicos y didácticos aplicados a una experiencia particular nutrida de las experiencias y vivencias en estos centros de atención educativa

AMBITO	LA NORMATIVIDAD	LA PRACTICA
CALIDAD	<p>La calidad es el criterio central del Sistema Educativo Nacional. Esta se entiende como la satisfacción de las necesidades educativas del alumnado; para ello independientemente de las condiciones materiales y culturales de los niños, el sistema habrá de garantizar el acceso, la permanencia y el éxito escolar, haciendo uso de los medios que sean necesarios, en personal, instalaciones, equipo y materiales; entre otros, hasta lograra en todo el</p>	<p>El director es pieza fundamental, ya que debe asumir su papel como líder para concienciar y sensibilizar a su equipo docente del compromiso de satisfacer las necesidades educativas del alumnado a través de detectar los conocimientos previos para elaborar la planeación, así como las estrategias adecuadas para cada asignatura, a fin de generar un aprendizaje de calidad.</p> <p>Es necesario que los maestros sean capaces de llegar acuerdos y compromisos y superar posturas individualistas o insolidarias. Hay que ver más allá del ámbito del aula y adquirir una visión más global de lo que supone el trabajo dentro del conjunto de las actuaciones que se desarrollan en la escuela.</p> <p>Desarrollar habilidades y competencias en los alumnos que les permitan generar actitudes positivas frente a la vida, ya que el cursar determinados años en la escuela no garantiza el desarrollo integral del individuo en aspectos como:</p> <p>Autoestima: que el alumno tome conciencia del potencial que posee, de los logros obtenidos y de lo que es posible y necesario conocer.</p> <p>Valores: es importante que exista una relación cordial entre maestro y alumno para hacer del espacio escolar un lugar que de seguridad al alumno promover el trabajo en equipo dentro y fuera del aula, reforzar valores adquiridos en casa, así como valores universales.</p> <p>Utilizar una pedagogía constructivista donde el alumno se convierta en constructor de su propio conocimiento. Y el maestro sea un buen mediador.</p>

<p>alumnado, el dominio de las competencias básicas de aprendizaje y de las competencias necesarias para lograr el desarrollo individual pleno, como la incorporación activa o positiva al medio social y laboral.</p>	<p>Formar al alumno en la toma de decisiones, y resolución de conflictos.</p> <p>Elaboración de un proyecto escolar con un diagnostico propio que permita elaborar estrategias que den solución a la problemática de la escuela, trabajando en colegiado.</p> <p>Elaboración de instrumentos que permitan recabar información necesaria. Tales como:</p> <p>Cuestionarios para los conocedores de la comunidad: se busca obtener información sobre las características demográficas, económicas y culturales de la escuela.</p> <p>Cuestionarios para conocedores de la escuela: se pretende obtener información sobre los servicios educativos disponibles en la comunidad su calidad, su historia, sus principales problemas y ventajas y su administración escolar.</p> <p>Cuestionario para el director de la escuela: este es un instrumento que sirve para recabar datos estadísticos de los últimos años de la escuela, matrícula por grado y sexo, datos de reprobación y deserción, número de maestros, características físicas de la escuela y obtener información acerca de datos generales del director y características de su gestión.</p> <p>Cuestionario para los docentes: este instrumento puede estar orientado a obtener datos generales de los maestros y algunos indicadores de su practica en el aula.</p> <p>Entrevista abierta a docentes: el objetivo es recabar información más profunda sobre sus puntos de vista en torno a la educación y la labor docente, la escuela en que trabaja, la comunidad, sus alumnos, el grado de satisfacción de su ejercicio profesional y las formas como enfrentaría los problemas educativos.</p> <p>Cuestionario para los alumnos: sirve para recabar datos familiares, socioeconómicos, culturales y de trayectoria académica de los alumnos, así como algunas actitudes hacia la escuela y el aprendizaje.</p> <p>Cuestionario para los padres de familia: el objetivo de este instrumento es recabar información directa de las familias, como el nivel socioeconómico, capital cultural, actitudes y comportamientos respecto de la escuela, expectativas y aspiraciones para los hijos.</p> <p>Guía de observación de clase: sirve para observar algunos elementos clave tanto de las características físicas del aula y la disponibilidad de material didáctico como el proceso de enseñanza- aprendizaje y la relación maestro-alumno.</p>
--	---

AMBITO	LA NORMATIVIDAD	LA PRACTICA
EQUIDAD	<p>La calidad aplicada a los sectores que sufren de alguna limitación de índole material, físico, social, psicológico y pedagógico, se entiende como equidad. Equidad y Calidad son dos principios básicos interdependientes, si calidad es ofrecer un servicio adecuado a las condiciones, necesidades y expectativas educativas de los alumnos; equidad es hacer lo necesario para lograr una educación de calidad entre los sectores en desventaja.</p> <p>La equidad implica una inversión extraordinaria, compensatoria que garantice el acceso, la permanencia y la promoción de los sectores desfavorecidos dentro del sistema educativo.</p> <p>La aplicación de la equidad también implica el respeto y la promoción de la diferencia, la diversidad cultural, por razones de edad, sexo, condición social, étnica o regional.</p>	<p>Hacer difusión principalmente en las zonas marginadas, de la existencia de estos centros que permitan recuperar aquella población vulnerable y en desventaja.</p> <p>La escuela debe utilizar todos los medios que estén a su alcance para conservar a la población, algunos de estos medios son crear un ambiente agradable, hacer de los contenidos curriculares algo significativo para los alumnos, es decir que tengan relación con su vida diaria, que la motivación hacia los alumnos sea algo fundamental en su practica.</p>

AMBITO	LA NORMATIVIDAD	LA PRACTICA
GESTION ESCOLAR	<p>La Gestión Escolar posibilita la toma de decisiones en el mismo lugar en el que se despliega la formación, permite atender los problemas donde se originan y con ello, puede hacerse efectivo el control y abatimiento de mecanismos de segregación, como la reprobación y la deserción; ésta toma de decisiones atañen tanto a elementos de la enseñanza, como de la gestión del personal y de las instalaciones.</p>	<p>Estos factores son centrales en la definición de la calidad de la escuela, a menudo la administración escolar se ve obstaculizada por los límites que se imponen al director en torno a la calidad de la enseñanza.</p> <p>Una buena escuela debería tener un director con autoridad sobre la función docente, capaz de movilizar recursos locales, estimular la participación comunitaria en la escuela y generar el mejoramiento institucional.</p> <p>El Supervisor y apoyo pedagógico deben de simplificar la carga administrativa y dar prioridad al aspecto pedagógico, a través de asesorías directas a directores y docentes.</p>

AMBITO	LA NORMATIVIDAD	LA PRACTICA
PROYECTO ESCOLAR	<p>Elaboración de un proyecto escolar como una estrategia pedagógica de apoyo para la escuela.</p> <p>Que contenga los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Valores • Diagnostico • Objetivos estratégicos • Acuerdos y compromisos • Programa anual de trabajo • Evaluación 	<p>El proyecto escolar es un excelente instrumento para conocer el diagnostico de nuestra propia escuela saber cuales son necesidades y expectativas tanto de alumnos como de maestros y la comunidad, y a partir de la elaboración del proyecto escolar establecer la forma de trabajo a corto, mediano o largo plazo y elaborando un plan de trabajo con metas y estrategias que estén dirigidas a superar la problemática existente en cada escuela.</p>

IV CONCLUSIONES

La calidad de la educación no es algo nuevo, ha sido una preocupación constante, ya que es bien reconocida su importancia dentro del ámbito educativo, así como la calidad que se pretende lograr en cualquier área del ser humano.

La calidad a la que hacemos referencia no sólo debe ser el aspecto cognitivo de la persona, sino que debe estar centrada en un desarrollo integral, es decir, afectiva, social e intelectual del individuo.

El formar personas integrales centradas en una educación de calidad es garantizar formar una sociedad cuyo quehacer cotidiano sea de calidad por convicción propia y no solo por obtener un beneficio en particular.

Bajo esta perspectiva surgen diversas reformas en el campo educativo ya que la educación ha sido considerada como un factor importante para el progreso de un país.

Actualmente la política educativa retoma la idea de establecer escuelas de calidad, visto no como algo inmediato, sino como algo a largo plazo, implementando estrategias que coadyuven a este fin, tener escuelas de calidad.

Consideramos que una de las principales limitantes para lo anterior, es el cambio de actitud de docentes, directores y demás involucrados ante su labor educativa, ya que son los actores principales. Para el logro de este propósito, es necesario fortalecer y revalorar su función ante la sociedad y remunerar económicamente su trabajo.

El Proyecto Escolar es una alternativa que puede ayudar a lograr lo anterior; su metodología y forma de trabajo es adecuada para subsanar esta deficiencia que ha generado en parte la baja calidad de la educación en México.

El Proyecto Escolar posibilita una postura abierta, propositiva, comprometida y colaborativa entre los integrantes de la comunidad educativa, lo que genera el trabajo colegiado con lo cual puede superarse la apatía y la individualidad.

Otro beneficio del Proyecto Escolar es el conocimiento de la problemática de cada escuela y, de esta manera determinar acciones bien planeadas a fin de dar solución a su problemática.

Lo anterior es un acierto del programa porque cada escuela tiene su problemática y su manera de alcanzar la solución.

Así mismo es una estrategia que permite evaluar en el momento en que se considere necesario y reformularlo; lo cual permite un autoevaluación del docente en cuanto a su desempeño.

De esta manera se detecta también lo que se refiere a las condiciones de las instalaciones de cada escuela, ya que es importante mencionar que la falta de material e instalaciones inadecuadas influyen de tal manera en el proceso de enseñanza- aprendizaje, aspecto central del Programa Escuelas de Calidad. Sin embargo hay que resaltar que existen escuelas que a pesar de sus carencias llegan a tener alumnos de un nivel académico de calidad.

El Proyecto Escolar permite el ingreso al concurso Programa Escuelas de Calidad. Consideramos que en los cambios que se han generado a través del tiempo y las necesidades actuales todas las escuelas deber ser de calidad, no tanto en las condiciones de las instalaciones, los proyectos escolares deben ser elaborados con el propósito de mejorar la calidad educativa de las escuelas y verse reflejadas dentro del proceso de enseñanza- aprendizaje de los alumnos.

El Programa Escuelas de Calidad es una propuesta que pretende subsanar las malas condiciones de las instalaciones y la falta de material didáctico con el fin de elevar la calidad de la educación, que en teoría es lo que debe ser, pero en la práctica no se ve así , ya que desde el momento mismo de ingresar al concurso del Programa empieza una carga administrativa que recae directamente en el director y que definitivamente se ve reflejada en el descuido de su labor técnico-pedagógica.

Ante el exceso de trabajo para el director, el cual tiene un papel fundamental de liderazgo dentro de este proceso, se puede llegar a ver afectado el objetivo del programa y la misma política educativa.

Es importante resaltar que no estamos en desacuerdo en que exista un apoyo financiero para las escuelas, ya que la cuestión económica implica una mejora en instalaciones y el equipo, lo cual se tendrá que ver reflejado a largo plazo en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El apoyo financiero que se otorga a las escuelas para elevar la calidad de la educación no debe estar condicionada a un concurso de selección, puesto que esta situación genera falta de equidad e igualdad, que se supone es uno de los principios de esta política educativa y marca una desventaja entre las llamadas "escuelas de calidad" con el resto de las escuelas que no han decidido incorporarse dando como resultado el no cumplimiento del propósito, tan necesario que es el de elevar la calidad de la educación en México.

Nos cuestionamos entonces, si este es un proyecto de sexenio ¿qué pasará con las escuelas que estuvieron recibiendo el apoyo financiero y peor aún ¿qué pasará con las escuelas que durante este tiempo no se vieron beneficiadas en ningún aspecto?.

Es necesario que los involucrados en el proceso sigamos trabajando conjuntamente para mejorar y elevar la calidad educativa con el fin de generar individuos de calidad en todos los aspectos y de esta manera contribuir al desarrollo del país.

“En la educación no se gasta se invierte para el futuro”

BIBLIOGRAFÍA

ANTUNEZ, Serafín. *El proyecto Educativo de Centro*. 11ª., Barcelona, Graó, 2003.

ARANCIBIA, C. Violeta, Herrera P. Paulina, Strasser S. Katherine. *Psicología de la Educación* 2ª. México, Alfaomega, 1999.

BARTOMEU, Monserrat, Juárez Irma, Juárez Fernando, Santiago Hector. *En nombre de la pedagogía. Memoria del Coloquio. La identidad de la Pedagogía. Interrogantes: interrogantes y respuestas*. México, Universidad Pedagógica Nacional. 1995.

Diario Oficial. *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación básica*. Martes 19 de mayo de 1992.

DIAZ, Barriga Ángel. *Didáctica y currículo*. 1ª. Buenos Aires, Piados, 1997.

DURKHEIM E, *Educación y sociología*, s/ f pp121

FURLAN, Alfredo. *La enseñanza de la pedagogía en las universidades*. México, CIEES, 1995.

LARROSA, Bondía Jorge. *Trabajo epistemológico y pedagogía*. Barcelona, Promociones y publicaciones universitarias, 1990.

MORENO, A. Luis. *Constructivismo y Educación matemática*. CINVESTAV. pp33

S. E. P. *Ley General de Educación*. 1ª. Reimpresión, México, Pac.

MELÉNDEZ, Crespo Ana. "La educación y la comunicación en México". En revista Perfiles Educativos, No. 5, México, CISE-UNAM, abril-junio de 1984.

PANSZA, González Margarita, Pérez Juárez Esther Carolina, Moran Oviedo Porfirio. *Fundamentación de la Didáctica*. Tomo 1 5ª. México, Gernika, 1992.

POURTOIS, Jean Pierre, Huguette Desmet. *La legitimación de los conocimientos*. En POURTOIS, Jean Pierre y Huguette Desmet. Epistemología e instrumentación en ciencias humanas. Barcelona, Ed, Herder, 1992.

Proyecto Escolar. *Aprender Jugando* Escuela Primaria de Tiempo Completo. "José Vasconcelos". 2002-2003.

SCHMELKES, Sylvia. *Calidad de la educación y Gestión Escolar*. Ponencia presentada en el primer seminario México-España sobre los procesos de reforma educativa, San Juan del Río, Querétaro, Noviembre, 1999.

SCHMELKES, Sylvia. *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Biblioteca para la actualización del maestro, México, 1ª. Reimpresión, 1996.

SCHMELKES, Sylvia. *La calidad en la educación primaria. Un estudio de caso*.1ª. México, Biblioteca del Normalista, 1997.

SCHMELKES, Sylvia. *La evaluación de los centros escolares*. Departamento de investigaciones educativas, Centro de investigaciones y estudios avanzados, Instituto Politécnico Nacional. México, junio de 1996.

S. E. P. *Antología de Gestión Educativa*. México, 2000.

----- *¿Cómo conocer mejor nuestra escuela?*, Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos, Puebla, 1999.

----- *Educare*, Revista de las escuelas de calidad, Año 1 no. 2, 2003.

----- *Educare*, Revista de las escuelas de calidad Año 1 no. 3, 2003.

----- *El proyecto escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela*, Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos, Puebla, 1999.

----- *Plan y programa de estudio 1993. Educación Básica, Primaria* . México, 1993.

----- *Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000*, México, 1996.

----- *Programa escuelas de calidad. Reglas de operación e indicadores de gestión y Evaluación del programa Escuelas de Calidad 2002*, Coordinación Nacional del Programa Escuelas de Calidad. México, 2000.

----- *Proyecto Escolar lo construimos todos*, México, 2000.

SEVILLA, Alvear Celina, *Calidad Total. Conceptos y herramientas prácticas*, 3ª. Reimpresión, México, Limusa, 2000.

ANEXOS

FORMATO

PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO

ESCUELA PRIMARIA

CICLO ESCOLAR

Objetivo del proyecto escolar:

Ámbito:

Metas	Actividades o acciones específicas	Periodo de Realización	Responsables	Recursos

ANEXO 1 Ficha técnica de la infraestructura física educativa y propuesta de proyecto.

ENTIDAD FEDERATIVA
FECHA

1.- GENERALES

CLAVE ESCUELA:	NOMBRE ESCUELA:	
DIRECCIÓN:		
MUNICIPIO:	LOCALIDAD:	TELEFONO:

NOMBRE DEL DIRECTOR:	
DIRECCIÓN:	TELEFONO:

	1	2	3	4	5	6	TOTAL
ALUMNOS							
MAESTROS							

2. INFRAESTRUCTURA EXISTENTE

2.1. Edificio

ESPACIO EDUCATIVO	CANTIDAD	NO HAY (n)
AULAS		
AULA DE USOS MULTIPLES		
ADMINISTRACIÓN		
COOPERATIVA		
ESCALERAS DE EMERGENCIA		
INTENDENCIA		
SERVICIOS SANITARIOS		
OTROS (indicar)		

2.2. Obra Exterior

2.2.1. Deportiva

ESPACIO	CANTIDAD	NO HAY (n)
CANCHAS DE USOS MULTIPLES		
CANCHAS DE BASKET BALL		
CANCHAS DE VOLLEY BALL		
OTRAS (indicar)		

2.2.2. Instalaciones

ESPACIO EDUCATIVO	CANTIDAD	NO HAY (n)
CISTERNA		
SUBESTACIÓN ELECTRICA		
LETRINA		
FOSA SÉPTICA		
OTRAS (indicar)		

2.2.3. Básicas

ESPACIO EDUCATIVO	CANTIDAD	NO HAY (n)
PLAZA CÍVICA		
ANDADORES		
CERCADO DE MALLA CICLON		
BARDA DE REJA		
BARDA DE MURO		
BARDA DE MURO / REJA		
CERCADO DE ALAMBRE		
OTROS (indicar)		

2.3. Mobiliario y equipo

ESPACIO EDUCATIVO	CANTIDAD	NO HAY (n)
MESA-BANCO RURAL		
MESA BANCO URBANO		
BUTACA		
MESA PARA EL MAESTRO		
ESCRITORIO		
SILLA		
PIZARRON		
EQUIPO DE COMPUTO		
EQUIPO DE SONIDO		
MAQUINAS DE ESCRIBIR		
OTROS (indicar)		

3. ESTADO FISICO DE LA ESCUELA

3.1. Edificio

ESTRUCTURA	FABRICADO DE:			SITUACIÓN ACTUAL		
	CONCRETO	TABIQUE	OTRO	BUENO	REGULAR	MALO
PISOS O FIRMES						
MUROS O PAREDES						
CUBIERTA O TECHO						
COLUMNAS Y TRABES						

3.1.1. Herrería y cancelería

ELEMENTO	FABRICADO DE:			SITUACIÓN ACTUAL		
	HIERRO	ALUMINIO	MADERA	BUENO	REGULAR	MALO
CANCEL O VENTANA						
PUERTA						
CLOSET O ANAQUEL						
OTROS (indicar)						

3.1.2. Servicios sanitarios

BAÑOS	CUANTOS WC HAY	PISOS Y MUROS		SITUACIÓN ACTUAL		
		CONCRETO	LOSETA	BUENO	REGULAR	MALO
HOMBRES						
MUJERES						
LETRINA						

3.2. Obra exterior

INTALACIONES GENERALES	SITUACIÓN ACTUAL			COMENTARIOS
	BUENO	REGULAR	MALO	
PLAZA CÍVICA				
ANDADORES				
CERCO PERIMETRAL				
CISTERNA				
SUBESTACIÓN ELECTRICA				
OTRAS				

4. NECESIDADES DE CONSTRUCCIÓN

4.1. Espacios educativos

ESPACIO EDUCATIVO	CANTIDAD	USO	COSTO APROXIMADO

4.2. Obra exterior

4.2.1. Generales

GENERALES	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO APROXIMADO

4.2.2. Espacios deportivos

CANCHAS	CANTIDAD	COSTO APROXIMADO

FORMATO

PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO

ESCUELA PRIMARIA
CICLO ESCOLAR

Objetivo del proyecto escolar:

Ámbito:

Metas	Actividades o acciones específicas	Periodo de Realización	Responsables	Recursos