



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

ESPECIALIZACIÓN:
“GESTIÓN Y ASESORÍA PARA LA FORMACIÓN CONTINUA”

“EL FORTALECIMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE Y DEL SERVICIO DE
ASESORÍA ACADÉMICA EN EDUCACIÓN BÁSICA, A TRAVÉS DEL
PROGRAMA RECTOR DE FORMACIÓN CONTINUA”

T E S I N A

PARA OPTAR AL DIPLOMA DE ESPECIALIZACIÓN EN
GESTIÓN Y ASESORÍA PARA LA FORMACIÓN CONTINUA

PRESENTADA POR:

LIC. ROBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ

ASESORA

DRA. ROSA MARÍA TORRES HERNÁNDEZ

NOVIEMBRE DE 2006.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO I. LA FORMACIÓN CONTINUA EN EL ESTADO DE COAHUILA. PRIORIDADES Y RETOS.....	5
CAPÍTULO II. LA FORMACIÓN CONTINUA DESDE LA ESCUELA. UNA NUEVA PERSPECTIVA.....	19
CAPÍTULO III. EL PROGRAMA RECTOR ESTATAL DE FORMACIÓN CONTINUA 2006-2007 DE COAHUILA. UNA VISIÓN CRÍTICA.....	32
Análisis de los componentes del programa.....	32
Viabilidad política e institucional del programa.....	34
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA RETROALIMENTAR LA PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA RECTOR ESTATAL DE FORMACIÓN CONTINUA 2006-2007	37
Direccionalidad del programa.....	38
Viabilidad económico-financiera, institucional, de componentes y actividades.....	39
Reformulación de los elementos operativos del programa.....	41
Propuesta de evaluación.....	42
ANEXOS.....	46
BIBLIOGRAFÍA.....	49

INTRODUCCIÓN

En el Programa Rector Estatal de Formación Continua 2006-2007 de Coahuila, se concibe a la formación continua como un proceso centrado de manera preponderante en los colectivos docentes, en una relación horizontal y democrática, dentro del terreno de las prácticas de aula y escuela, en donde los mejores orientadores y maestros son los propios colegas y el asesor técnico-pedagógico que los acompaña de manera permanente, con acciones formadoras vinculadas a los resultados del aprendizaje de los alumnos, en una renovación profesional sistemática y continua. Esta concepción implica por una parte, operar programas orientados hacia el desarrollo del colectivo docente y por otro lado, construir un sistema de asesoramiento permanente de apoyo a la escuela que facilite su tránsito progresivo hacia una verdadera comunidad de aprendizaje y formación profesional.

Aunque se reconoce la urgencia de atender múltiples necesidades con respecto a la formación continua de los maestros de educación básica, son dos los retos que causan mayor preocupación al sistema porque se relacionan con elementos esenciales para mejorar las prácticas docentes: a) ofrecer formación continua en el contexto del colectivo y la escuela y b) brindar un servicio de asesoría académica de calidad.

Desde hace ya varios años, estas dos grandes problemáticas han sido objeto de atención en los programas rectores estatales y aunque se ha avanzado en la caracterización y delimitación del problema y se proponen soluciones cada vez más focalizadas, no ha sido posible consolidar algunas de las principales estrategias estructurales, operativas y de seguimiento que se previeron.

En el primer capítulo de este trabajo, se presenta un recorrido histórico de las etapas a través de las cuales se ha transitado en el proceso de elaboración de los programas rectores de formación continua en el ámbito nacional y estatal, desde el inicio

de la reforma de 1992 hasta la época actual. Se presentan los principales cambios que se han gestado durante este período, las instancias que se han responsabilizado de su operación, los distintos programas de actualización que se han ofrecido a los docentes de educación básica, hasta llegar al Programa Nacional de Actualización Permanente para los Maestros de Educación Básica en Servicio vigente.

Se da a conocer el proceso que se ha seguido para orientar los servicios de formación continua hacia la transformación y asimilación de una nueva cultura del desarrollo profesional, basada en el fortalecimiento del colectivo docente como fuente elemental de aprendizaje. Se hace además, un análisis general de las características del programa rector estatal 2006-2007 de Coahuila y se definen las dos principales prioridades a atender a través de este programa.

En el segundo capítulo se presenta una alternativa para operar un modelo de formación continua de los maestros centrada en la escuela, que nos permita avanzar hacia la solución de los principales desafíos que se enfrentan con respecto al desarrollo profesional docente, con acciones formadoras vinculadas a los resultados del aprendizaje de los alumnos, en una renovación profesional sistemática y continua.

Se presenta el programa estatal de formación continua y sus estrategias generales de operación, con la idea de responder a la nueva concepción de desarrollo profesional docente, centrado en la escuela y con el aprendizaje como razón de ser, fundamentando lo anterior en evaluaciones propias del contexto mismo en que se presenta el programa y en visiones expresadas por distintos estudiosos de los procesos de formación continua aplicados en distintos países y épocas. Se da a conocer la propuesta de una nueva estructura organizacional que se recomienda para garantizar el éxito del programa rector estatal y los mecanismos para su operación.

En el capítulo III se describe de manera detallada cada uno de los componentes del programa rector estatal 2006-2007 de Coahuila, sus avances y retos, además de su viabilidad política e institucional.

En el cuarto y último capítulo se dan a conocer algunas conclusiones y recomendaciones para retroalimentar la planificación del programa rector estatal de formación continua 2006-2007 y la propuesta de seguimiento y evaluación con indicadores precisos, que permitan dar cuenta de los avances y dificultades en su aplicación.

CAPÍTULO I

LA FORMACIÓN CONTINUA EN EL ESTADO DE COAHUILA.

PRIORIDADES Y RETOS

1.1 Antecedentes del Programa Rector Estatal de Formación Continua de Coahuila 2006-2007

La reforma educativa que inició México en 1992, priorizó tres elementos: a) la federalización del sistema educativo; b) la reconfiguración de planes, programas y materiales educativos y c) la capacitación y actualización de los maestros. El último aspecto cobró relevancia, no sólo como un elemento fundamental para la reivindicación profesional y social de la figura docente, sino también como aspecto prioritario para elevar la calidad de la educación. A este proceso se integró un sistema de estímulos profesionales concretado en el programa de Carrera Magisterial.

En 1995, con la creación del Programa Nacional de Actualización Permanente para Maestros en Servicio se definieron principios y normas nacionales para orientar el desarrollo de los programas de capacitación y actualización para maestros en servicio. La mayoría de las entidades federativas convinieron con la Secretaria de Educación Pública a través de la actual Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio la implementación del programa nacional de formación continua y la creación de condiciones estatales para su operación.

En Coahuila, fue el Instituto Estatal de Capacitación y Actualización del Magisterio creado en 1995, el responsable de organizar y operar el programa nacional a través de los Centros de Maestros y, por lo tanto, también de vincularse con carrera magisterial para operar los procesos de participación y evaluación de los maestros en los programas del factor Preparación Profesional. Sin embargo, debido a que el Instituto era entonces un

organismo descentralizado y las unidades académicas de la Subsecretaría de Educación Básica desarrollaban acciones de capacitación relacionadas con la reforma educativa, el programa nacional de actualización permanente se concibió como una propuesta complementaria, vinculada específicamente a carrera magisterial.

Esta situación generó la diversificación y desvinculación de los programas destinados a la población docente de Educación Básica, tanto en sus contenidos como en modalidades académicas, orientación, propósitos y modelos operativos; mientras que las acciones emprendidas por los niveles educativos tuvieron carácter obligatorio, los programas de actualización se concibieron como opciones de participación voluntaria. No se previó entonces la reestructuración del Instituto Estatal de Capacitación y Actualización del Magisterio y las áreas de la Subsecretaría de Educación Básica, necesaria para unificar el servicio de formación continua a través de una sola institución y con una misma línea orientadora.

A pesar de las dificultades que ha enfrentado la formación continua en Coahuila, siempre se ha dado prioridad a la atención de los programas de estudio del programa nacional: Exámenes Nacionales para Maestros en Servicio, Cursos Estatales de Actualización, Talleres Generales de Actualización y Enciclomedia, dirigidos, en lo general a más de 30,000 docentes, directivos y personal de apoyo técnico pedagógico de educación básica en la entidad.

Además de los programas de carácter nacional, se diseñan, coordinan y operan programas estatales que atienden múltiples solicitudes de los centros escolares y jefaturas de sector, a través de diversos proyectos y otras modalidades como diplomados, foros, conferencias, círculos de estudio, debates, red Edusat, ciclos de cine, programas en línea y servicios de biblioteca, entre otros. También se atienden necesidades específicas

del personal de diversas instituciones que realizan labores docentes pero que no tienen formación pedagógica.

Por otro lado, la Secretaría de Educación y Cultura de Coahuila realiza también acciones de capacitación y actualización a través de la Subsecretaría de Educación Básica y las unidades académicas de los niveles educativos; la mayoría de estas acciones se desarrollaron sin la intervención de la Instancia Estatal, debido a que ésta no fue convocada al proceso de planeación anual que realiza la Secretaría de Educación y Cultura. Esta situación ha generado una grave desarticulación de las acciones de formación continua, que además ocasionan duplicidad y bajo impacto de los programas.

Los Talleres Generales de Actualización que se operan en el país durante los primeros días de cada ciclo escolar, cuentan en la entidad con la participación de más de 30,000 maestros y directivos de Educación Inicial, Preescolar, Primaria, Secundaria, Telesecundaria y Áreas de Apoyo y tienen como propósito promover en el colectivo escolar el conocimiento profundo de los recursos educativos, la generación de estrategias de trabajo docente y la reflexión analítica de la problemática educativa relevante desde el contexto escolar, así como las necesidades de actualización de los colectivos.

A pesar de que la mayoría de los programas de estudio que se han venido operando, están dirigidos al maestro en lo individual, la cobertura de participación ha ido en aumento. Por ejemplo, durante el ciclo escolar 2005-2006 la participación de los maestros de educación básica en los Cursos Estatales de Actualización correspondió a 13338 docentes, de un universo de destinatarios a Cursos Estatales de 24470, lo cual corresponde aproximadamente al 54.4% de este universo (ver anexo 1).

En el caso de los Exámenes Nacionales para Maestros en Servicio, que son otro de los proyectos fundamentales del Programa Nacional de Actualización Permanente, la participación docente se ha mantenido en un promedio de sustentación del 62% de

docentes aproximadamente con respecto a los solicitantes, sin embargo, en los dos últimos períodos (2005 y 2006) se presentó un incremento tanto en solicitud como en sustentación, creciendo los solicitantes en nueve puntos porcentuales y pasando a un promedio del 72% en sustentación. La acreditación durante el período del 2004 bajó de 57% al 48% con respecto a los sustentantes, pero en el período 2005 se recuperaron seis puntos, llegando al 54%. En realidad los promedios de acreditación no se han modificado sustancialmente (ver anexo 2).

La mayor participación estatal en estos programas corresponde a los niveles de Primaria y Preescolar, tanto en proyectos establecidos a nivel nacional como en solicitudes específicas por parte del nivel, las zonas escolares y las jefaturas de sector.

En el caso de los docentes de secundaria, se advierte una problemática mayor porque su participación no ha sido activa, aún cuando es el nivel con más ofertas de Cursos Nacionales de Actualización, algunas de las cuales han sido retiradas del programa precisamente por la escasa respuesta de los maestros. Sin embargo, se reconoce que para este nivel es necesario reforzar el diseño de Cursos Estatales de Actualización que den cobertura a todas las asignaturas y áreas especiales, porque a pesar de que se da atención a través de cursos genéricos, no se ha logrado responder a las necesidades de actualización, sobre todo porque son insuficientes los diagnósticos para guiar la elaboración de opciones que resulten realmente pertinentes y adecuadas.

Es importante no perder de vista que los docentes y directivos de los centros escolares, así como los asesores y supervisores, son quienes en el trabajo en el aula se detectan y reconocen sus necesidades de actualización, por ello es imprescindible no excluirlos de los procesos de diagnóstico, diseño, operación y evaluación de las propuestas dirigidas a hacer eficiente su desempeño profesional.

A más de diez años de haber iniciado la operación de estos programas y ante la escasa demanda por parte de los maestros, es necesario diversificar la oferta de formación con nuevas modalidades que se ajusten a las características y requerimientos profesionales de los docentes para garantizar equidad, pertinencia, y sobre todo, impacto en la modificación y fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje que se dan en las aulas.

No obstante lo anterior, uno de los programas de estudio del Programa Nacional de Actualización que ha garantizado la participación de la totalidad de los maestros, son los Talleres Generales de Actualización que constituyen una acción de formación continua con el propósito de crear plataformas educativas comunes y unificadoras, al tiempo que rescata la riqueza pedagógica de cada colectivo escolar para la propuesta y solución de problemáticas académicas y de gestión. Sin embargo, los colectivos participan en los talleres sólo durante los tres días de su operación marcados en el calendario escolar; pero la mayoría de ellos no logran diseñar y operar durante el ciclo escolar el trayecto formativo que constituye el producto esencial de los Talleres Generales de Actualización.

Además de la Instancia Estatal de Formación Continua y la Subsecretaría de Educación Básica, que se responsabilizan de la formación continua de los docentes, en el estado de Coahuila participan otras instancias que ofrecen servicios de actualización. De manera coordinada con la Secretaría de Educación y Cultura y la Instancia Estatal de Formación Continua, o de forma independiente, estas organizaciones promueven programas y acciones de carácter científico, tecnológico y cultural que complementan la formación de los docentes y ofrecen espacios de participación para los centros escolares. Entre estos organismos se cuentan la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, el Centro de Informática Siglo XXI, el Instituto Coahuilense de Ecología, el

Instituto Coahuilense de Cultura, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y diversas Universidades Estatales y Nacionales.

Aun cuando en los últimos años hubo avances con respecto a la participación de los docentes en los procesos de actualización y se mejoraron los servicios que ofrecen las instancias actualizadoras, se requiere fortalecer la vinculación entre los equipos técnicos de formación continua para articular los programas; consolidar los procesos de diagnóstico y evaluación y generar nuevas alternativas que ayuden a reorientar la formación docente para mejorar los resultados educativos.

A partir del año 2004, un primer balance del Programa Nacional de Actualización Permanente, reveló la necesidad de fortalecer la calidad y el proceso de descentralización de los servicios de formación continua, razón por la cual, la Dirección General de Formación Continua para Maestros en Servicio emite las Reglas de Operación 2004 del Programa Nacional de Actualización Permanente, donde se estipula la creación de los programas rectores estatales de formación continua cuya finalidad principal es reorientar y organizar la actualización y capacitación de los maestros, directivos y personal de apoyo técnico-pedagógico de educación básica en servicio, en congruencia con una nueva visión centrada en el aprendizaje del alumnado y en la escuela, como principales fuentes de desarrollo profesional y de la calidad educativa.

Como consecuencia de las innovaciones del Programa Nacional de Actualización Permanente, en Coahuila, por tres años consecutivos, se ha asumido el reto de elaborar un programa estatal de formación continua que defina las condiciones políticas, estructurales, humanas, financieras y materiales, necesarias para orientar los servicios de formación continua hacia la transformación y asimilación de una nueva cultura del desarrollo profesional, basada en el fortalecimiento del colectivo docente como fuente elemental de aprendizaje, reconstrucción y crecimiento profesional, con el apoyo de un

sistema de asesoría técnico-académica que contribuya al desarrollo y la autonomía de la escuela, para la toma de decisiones y la mejora continua.

Las evaluaciones realizadas a los dos primeros programas rectores estatales de formación continua 2004 y 2005 (Torres y Serrano, 2006) revelaron deficiencias en el diseño del programa, centradas principalmente en la falta de claridad y congruencia de los propósitos, las acciones y los procesos de seguimiento y evaluación. En realidad, los primeros programas rectores estatales de formación continua, constituyeron una suma de los programas que en el estado desarrollaban el Instituto Estatal de Formación Continua y la estructura educativa de educación básica, sin definir prioridades ni articular propuestas, acciones y actores pertinentes.

Sin embargo, para el diseño de la versión 2006-2007, se cuenta con mejores condiciones que permiten delimitar prioridades, analizar la oferta que presentan las diversas instancias responsables de la formación continua de los maestros de Educación Básica, definir criterios estructurales, estratégicos y operativos y, en general, establecer coherencia entre los distintos elementos que integran el programa rector, siempre con la intención de conjuntar esfuerzos y recursos para regular y dar congruencia a la formación continua y consolidarla como una actividad sistemática e institucionalizada, que centre su atención en el colectivo docente y atienda, a la vez, las necesidades individuales de los profesores, a través de un apoyo técnico pedagógico adecuado y pertinente.

1.2 El Programa Rector Estatal de Formación Continua de Coahuila 2006 -2007

El programa rector estatal de formación continua tiene como propósito general integrar, regular y dar congruencia a la formación continua de los maestros de educación básica, para consolidarla como una actividad sistemática y organizada centrada en la escuela, mediante la vinculación de los diferentes actores responsables de la capacitación y

actualización de los docentes y con el apoyo de un sistema de acompañamiento técnico pedagógico, calificado y permanente que fortalezca el desarrollo profesional de los maestros y contribuya a elevar la calidad educativa.

A diferencia del programa rector estatal de formación continua 2005-2006 en el cual no se presenta un propósito unificador sino una serie de objetivos que no permiten precisar la imagen ideal de lo que se pretende lograr, el actual programa especifica el panorama general que se desea construir mediante las acciones de formación continua planeadas. Como se puede apreciar, el propósito general del programa rector estatal de formación continua 2006-2007 sintetiza, entre otras, las dos problemáticas estatales que son prioritarias:

- La orientación de la formación continua desde y hacia la escuela, mediante el fortalecimiento de los colectivos escolares.
- La consolidación del servicio de asesoría académica que se brinda a las escuelas.

En el programa actual, se aspira a la solución paulatina de estas dos grandes prioridades detectadas a lo largo de varios años de experiencia institucional, problemáticas que de alguna manera, el propio Programa Nacional de Actualización Permanente contribuyó a reforzar en los primeros años, porque los programas de estudio que se proponían, si bien pretendían promover el trabajo colaborativo y el intercambio de experiencias y conocimientos entre colegas, no estaban expresamente dirigidos a los colectivos escolares, ni las condiciones políticas y estructurales de los sistemas educativos, permitían la operación desde el espacio de la escuela. En realidad se buscaba desarrollar en los maestros procesos autodidactas, pero no sólo desde el colectivo docente, sino en espacios de intercambio entre profesores, generalmente organizados en tiempos de trabajo extraescolar, con excepción de los Talleres Generales de Actualización.

En un intento por acercar la actualización a la escuela, a partir del ciclo escolar 2002-2003, se modificó la propuesta de los Talleres Generales de Actualización, orientándola hacia el trabajo colaborativo en el seno del centro escolar; es a partir de ese momento cuando se afina en el Programa Nacional de Actualización Permanente, la idea de colectivo docente y surge el concepto de ruta de actualización, que después evolucionó hacia el trayecto formativo.

La necesidad de fortalecer el desarrollo de los colectivos docentes, llevó a reconsiderar la función de los equipos de apoyo técnico-pedagógico, que ahora se conciben como elemento fundamental para tal fin (Martínez Olivé, 1997). Sin embargo, en las entidades federativas no existían condiciones ni una visión adecuadas para facilitar la transición hacia nuevos modelos de asesoramiento a la escuela.

En Coahuila, por ejemplo, aún ahora algunos niveles educativos carecen de una estructura sólida y suficiente para asesorar y acompañar a los colectivos escolares en su proceso de formación continua; tampoco existe unificación en cuanto a las funciones que deben desempeñar los asesores técnico pedagógicos (Segovia, 2004), la mayoría realiza tareas administrativas que dejan poco tiempo para la observación, evaluación y acompañamiento a la práctica docente. Si bien, desde el Programa Nacional de Actualización Permanente se han trazado líneas de formación a través del Sistema Apoyo Académico a la Escuela y por medio de los distintos programas de estudio, no se ha logrado que estas concepciones sean reconocidas y aplicadas por los equipos de apoyo pedagógico de las zonas escolares, incluso de la Instancia Estatal de Formación Continua y las Unidades Académicas de educación básica.

En los últimos años estas dos problemáticas se delimitaron con mayor precisión en la entidad y se reconocen como prioridades de atención en el Programa Rector Estatal de Formación Continua 2006-2007, a través del cual se atienden de manera más

organizada y focalizada, mediante el planteamiento de los objetivos, compromisos, metas y acciones que se enuncian en seguida:

1.2.1 Prioridad I

Impulsar el desarrollo de los colectivos escolares de educación básica para lograr que la escuela sea el espacio principal de desarrollo profesional.

Objetivo específico I

Fortalecer el desarrollo profesional de los colectivos docentes, mediante la propuesta de opciones de formación continua dirigidas a la escuela, que favorezcan el trabajo colaborativo, la reflexión e innovación sobre la práctica docente.

Compromiso

Brindar opciones de formación continua que favorezcan el desarrollo de los colectivos escolares.

Metas

Garantizar que el 100% de los colectivos docentes participen en los Talleres Generales de Actualización.

- Asegurar que el 16% de los colectivos escolares diseñen y desarrollen sus trayectos formativos.
- Ofrecer acompañamiento académico a los colectivos escolares, para el desarrollo de sus trayectos formativos.
- Promover el uso de diversos materiales de apoyo para el desarrollo de los trayectos formativos.

Acciones

Reuniones de trabajo con la estructura educativa para definir el esquema operativo de los Talleres Generales de Actualización.

1. Capacitación para los equipos técnicos responsables de la coordinación de los Talleres Generales de Actualización.
2. Desarrollo de la etapa intensiva de los Talleres Generales de Actualización, para el diseño de los trayectos formativos de los colectivos docentes.
3. Diseño y operación de la estrategia para el seguimiento y la evaluación del desarrollo de los trayectos formativos.
4. Acompañamiento académico a los colectivos escolares, para el desarrollo de los trayectos formativos.
5. Promoción de la oferta de programas de formación continua existente, a través del catálogo estatal que integra los programas que apoyan el desarrollo de los trayectos formativos.
6. Promoción de diversos materiales de apoyo para el desarrollo de los trayectos formativos, especialmente los cuadernillos “Del colectivo docente al aula”.

1.2.2 Prioridad II

Impulsar el fortalecimiento del servicio de asesoría técnico-académica a la escuela.

Objetivos específicos II

Brindar a los docentes y colectivos escolares, servicios de asesoría técnico-académica de calidad, que fortalezcan el desarrollo profesional de los maestros de educación básica, en la búsqueda de mejores índices de aprendizaje escolar.

Compromiso.

Consolidar el servicio de asesoría técnico-académica a las escuelas.

Metas.

- Propiciar mejores condiciones estructurales y de organización de los equipos técnicos, para ofrecer de manera sistemática y permanente, los servicios de formación continua.
- Desarrollar trayectos formativos orientados a fortalecer las competencias técnicas y pedagógicas del personal dedicado a acciones de formación continua.
- Diversificar modelos pedagógicos de asesoría dirigidos a los colectivos escolares y docentes que participan en programas de formación continua.
- Fortalecer las condiciones institucionales básicas de la Instancia Estatal de Formación Continua y de los Centros de Maestros para asegurar las condiciones materiales adecuadas para el desempeño de su misión.

Acciones

Conformación el Consejo Técnico Estatal, con la participación de la Subsecretaría de Educación Básica y el Instituto Estatal de Capacitación y Actualización del Magisterio.

1. Establecimiento 12 Consejos Académicos Regionales en el estado, coordinados por las Extensiones/Centros de Maestros del IECAM.
2. Gestión y operación del Diplomado “Fortalecimiento Profesional de Asesores Técnico Pedagógicos” que ofrece la Organización de Estados Iberoamericanos, para atender al personal encargado de brindar asesoría técnico pedagógica a los colectivos escolares.
3. Operación de una jornada anual de capacitación de los equipos técnicos de unidades académicas y asesores del IECAM, para el diseño de programas de estudio para la formación continua.
4. Realización de encuentros regionales de intercambio, entre Centros de Maestros e instancias estatales de formación continua de diferentes entidades.

5. Participación del Consejo Técnico Estatal en las reuniones de planeación del PACE 2006-2007.
6. Asistencia del Consejo Técnico Estatal, a las reuniones nacionales convocadas por la DGFCMS y otras instancias federales.
7. Capacitar al personal de las Ext./C de M. para eficientar el uso de los apoyos académicos y prestar un mejor servicio a los docentes.
8. Definir modelos de acompañamiento académico, para los diversos programas de formación, que favorezcan la autonomía del maestro y del colectivo escolar, para la toma de decisiones pedagógicas.
9. Contratar asesorías y apoyos académicos con instituciones públicas, sociales y privadas que fortalezcan el desarrollo de la formación continua en el estado.
10. Promover la integración y desarrollo de proyectos piloto de asesoría para los colectivos escolares, a partir de los Consejos Académicos Regionales.
11. Adquirir bienes muebles, equipos electrónicos, materiales bibliográficos y multimedia, adecuados para el funcionamiento eficiente de la Instancia Estatal y Centros de Maestros.
12. Suministrar a los Centros de Maestros los recursos necesarios para su adecuado mantenimiento, operación y atención prioritaria a las escuelas de su zona de influencia.

Los componentes, intentan dar orden y congruencia a los procesos de atención mediante la planeación de las acciones, sin embargo, ha sido una tarea compleja diseñar, operar y evaluar el programa rector de formación continua, por las tensiones naturales que se presentan entre los distintos actores de un proceso, cuando se pretende implementar innovaciones.

Las principales dificultades para el desarrollo del programa rector, se han relacionado con la toma de acuerdos entre los equipos técnicos de los distintos ámbitos de acción, para determinar tiempos y mecanismos de operación de las acciones planeadas; asimismo, para el consenso sobre problemáticas adicionales que se incluyen en el programa rector estatal y ocasionan la aplicación inadecuada de los recursos, provocando la desatención de las prioridades.

Es necesario además profundizar en el conocimiento de las problemáticas, desde distintas perspectivas, para determinar con precisión sus causas; las estrategias y áreas de intervención, así como los indicadores y mecanismos de evaluación y seguimiento.

CAPÍTULO II

LA FORMACIÓN CONTINUA DESDE LA ESCUELA. UNA NUEVA PERSPECTIVA.

La construcción de una propuesta para la formación continua de los maestros centrada en la escuela, representa para el estado de Coahuila, una alternativa para avanzar hacia la solución de los principales desafíos que se enfrentan con respecto al desarrollo profesional docente; busca contribuir en la solución de problemas, mediante acciones congruentes con las nuevas concepciones y políticas que, a nivel nacional e internacional, rigen en materia de formación permanente del profesorado.

Sin desatender las demandas individuales de formación docente, se prioriza el trabajo colaborativo, porque se concibe a la formación continua como un proceso centrado, de manera preponderante, en los colectivos docentes, en una relación horizontal y democrática, dentro del terreno de las prácticas del aula y la escuela, en donde los mejores orientadores y maestros son los propios colegas y el asesor técnico-pedagógico que los acompaña de manera permanente, con acciones formadoras vinculadas a los resultados del aprendizaje de los alumnos, en una renovación profesional sistemática y continua.

Concretar una propuesta de formación continua del profesorado, que contribuya al logro de los propósitos de la escuela y la tarea docente, implica establecer un proceso sistémico que integre actores, estructuras, metodologías y recursos que garanticen el cumplimiento de los principios de equidad, pertinencia y calidad que orientan al sistema educativo mexicano actual.

A lo largo del tiempo, la formación continua de los maestros ha transitado por múltiples etapas, concepciones y características derivadas de los modelos educativos de cada época. Hacia la segunda mitad del siglo XX, la formación continua se pensaba como el conjunto de acciones, prescritas por las autoridades educativas, enfocadas a subsanar

“deficiencias” o “carencias” en las habilidades profesionales de los docentes; se trataba de corregir lo que era deficiente (Ibarrola, 1999).

A partir de la década de 1980, el constructivismo y las nuevas teorías pedagógicas, orientan la formación del maestro hacia el desarrollo de competencias para el autoaprendizaje y la toma de decisiones académicas en el contexto de la escuela; se busca desarrollar competencias comunicativas, sociales, pedagógicas, para el manejo de la información y el trabajo colaborativo. Surge también la necesidad de formar a los maestros para atender la diversidad cultural y lingüística.

Más tarde se reconoce que hace falta un cambio de actitud del maestro, pues sin tal condición no puede haber transformaciones en la práctica. A medida que se avanza en la reconceptualización de la formación continua hacia la idea de desarrollo profesional, se habla de talleres de reflexión sobre la práctica y del perfeccionamiento institucional, centralizando cada vez más la atención en la escuela.

Sin embargo, en la tradición educativa, la formación continua del magisterio se ha caracterizado por las estrategias implementadas para la capacitación de los maestros: la atención a los docentes a través de cursos; el entrenamiento previo a las reformas y la capacitación “en cascada”. Centrada en aspectos superficiales, por lo general, la formación se distingue por estar desactualizada, sin vinculación con la práctica y desfasada de la moderna tecnología; se le ha entendido más como entrenamiento (desarrollo de habilidades y destrezas, manejo de métodos y técnicas), que como comprensión teórico-práctica de los problemas, más allá de lo operativo e inmediato (Torres, 1996).

No obstante, sostiene Martínez Olive (1997) “La experiencia de muchos países muestra que la formación de maestros en servicio es beneficiosa cuando está vinculada con la problemática cotidiana del trabajo de un grupo de maestros, que reflexiona sobre lo

que estudia a partir de sus necesidades y que convierte en acción inmediata lo que aprende” (p.12).

En el nuevo panorama educativo, la formación del docente se entiende como un continuo a lo largo de toda la vida y se concibe como desarrollo profesional en y para la práctica (Ávalos, 1999); En este aspecto la formación de los maestros ha dado un giro importante, al transitar de los cursos y actividades que enfatizan contenidos curriculares, hacia el análisis de la práctica y el desarrollo de las competencias necesarias para modificar las formas de enseñanza y gestión, en el aula y la escuela.

Como sostiene Martínez Olivè (1997).

El modelo actual de formación permanente de los maestros de educación básica reconoce la enseñanza como una actividad de gran relevancia social y centra sus objetivos en el desarrollo de las competencias de los profesores para la docencia, en las condiciones específicas en las cuales trabajan. Busca promover a través de la actualización, el desarrollo de colectivos docentes en la escuela y zonas escolares que aprendan a trabajar juntos y se responsabilicen por los resultados de su tarea (p. 4).

Frente a esta visión, las acciones de formación continua deben dirigirse hacia la escuela, con respecto hacia los diferentes contextos y promoviendo formas de trabajo reflexivo y colaborativo entre los docentes; además, no puede soslayarse el hecho de que “las organizaciones educativas, por la complejidad de situaciones que se les presenta, demandan del conjunto de los docentes nuevos saberes y competencias, a su vez en constante actualización y transformación.” (Huberman, 1999). Asimismo, el perfeccionamiento del ámbito institucional, implica transformaciones en el campo de la organización de la escuela y la administración del sistema.

El centro escolar es una organización de la cual se espera responda a múltiples demandas y se le exige un conjunto de actuaciones que se diversifican en ámbitos diversos como el curricular, institucional, administrativo, humano, de servicios, etc.; de todos éstos que son atendidos de manera simultánea, se esperan los mejores resultados. Se quiere también que además de su función pedagógica, la escuela cumpla con la tarea de convertirse en promotora de la movilidad social ascendente. Cubrir estas expectativas, resulta una labor agobiante para los centros escolares porque como lo dice Serafín Antúnez (1998) "...la escuela es una organización con escasos recursos, está débilmente articulada, tiene limitada autonomía, poco poder para los directores y un sistema de delegación de funciones insatisfactorio..." (p. 13). No es posible pretender que la escuela cumpla con lo que se espera de ella, si no se crean las condiciones para que esto suceda.

Por otro lado, Fullan y Hargreaves (2001) señalan que la escuela, en su afán por introducir cambios educativos a través de reformas curriculares, enfrenta una serie de problemas como la sobrecarga del trabajo, el aislamiento del maestro, el mito del trabajo en colectivo, la competencia desaprovechada, la indiferencia ante la incompetencia y el problema de la falta de liderazgo. Sostienen, además que, "por nobles, refinadas o esclarecidas que puedan ser las propuestas de cambio y mejora, no servirán de nada si los maestros no las adoptan en el aula y si no las traducen en una práctica docente eficaz" (p.44). Se deja de manifiesto, una vez más, la importancia del cambio de actitud y el convencimiento de los docentes ante la necesidad de generar nuevas formas de trabajo. Lograr un cambio significativo en las escuelas, tiene que ver, principalmente, con su transformación en verdaderas comunidades de aprendizaje y trabajo colaborativo.

Es importante destacar que los centros escolares, por su naturaleza y características particulares, necesitan reformar y crear instrumentos favorables a la gestión. Los proyectos escolares, pueden ser ese recurso que permita hacer propuestas

sencillas, construidas en el diálogo y el debate, surgidas de la práctica y el contexto cotidianos y sobre todo, factibles de aplicación, porque los propios docentes generan los proyectos a partir de necesidades percibidas en la realidad de la escuela y el aula.

La escuela no puede permanecer aislada y solitaria en esa tarea, precisa de acompañamiento oportuno y adecuado a través de un sistema de asesoría académica renovado. A la par de la formación continua, también han cambiado las concepciones en este sentido; ya no se pretende ofrecer solo cursos y talleres extraescolares, como si fueran recetas o estrategias acabadas para que los maestros las apliquen en sus grupos; ahora la asesoría se proporciona en el espacio de trabajo, acompañando a los maestros en un plano horizontal, a través de la construcción y el diálogo entre los docentes involucrados en el proceso de formación, para volver a ver con otros ojos y en otro grado de reflexión, lo que antes eran sólo rutinas.

Los cambios implican reorientar, reconceptuar y reorganizar el servicio de asesoría técnico-pedagógica, para que tenga lugar, principalmente, en los propios centros escolares y al lado de los docentes; implican ofrecer modalidades diversificadas, flexibles, pertinentes y efectivas para las diferentes circunstancias y contextos, tanto individuales como colectivos, donde se desarrolla la docencia.

El Programa Rector Estatal 2006-2007 de Coahuila, responde a las concepciones de la formación continua de docentes señalada en los párrafos anteriores, mismas que están implícitas en las Reglas de Operación del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio 2006, herramienta emitida para dar cumplimiento al mandato de la política de formación inicial, continua y desarrollo profesional de los maestros, establecida en el Programa Nacional de Educación (2001-2006), a través de los siguientes objetivos:

Se reorientará y fortalecerá la formación inicial, continua y el desarrollo profesional de los maestros de educación básica, para que responda adecuadamente a los fines que se persiguen en educación de los niños y jóvenes, buscando la consolidación de las capacidades estatales en la materia (p. 149).

Fomentar el desarrollo profesional de los maestros, asegurando una oferta de formación continua, variable, flexible y congruente con los propósitos educativos, así como las condiciones institucionales para esa formación, y un sistema de estímulos que aliente el ejercicio profesional y retribuya el trabajo eficaz de los maestros.

Consolidar y articular el subsistema de actualización, capacitación y superación profesional para maestros de educación básica en servicio, mediante la evaluación de los servicios, su fortalecimiento institucional y el establecimiento de normas generales (p.151).

A través de los objetivos anteriores, se pretende impulsar el desarrollo profesional de los maestros, para transformar las prácticas pedagógicas y de gestión. El logro de estos fines implica crear estructuras, lineamientos, mecanismos y recursos que garanticen el desarrollo de programas de formación continua y la organización de un servicio de asesoría calificada, que detonen en los colectivos docentes, procesos sistemáticos de mejora educativa. Como parte importante de este servicio, se considera la reorientación de los Centros de Maestros, como espacios de aprendizaje docente.

En este marco de ideas, el programa estatal de formación continua, debe responder a la nueva concepción de desarrollo profesional docente, centrado en la escuela y con el aprendizaje como razón de ser. Por tal motivo, el programa rector estatal de Coahuila se concibe en dos campos de acción: desde la escuela, con destino a los

colectivos docentes, y fuera de ella, dirigida a los individuos, sin descartar que ambos campos se correlacionan y enriquecen mutuamente.

Para atender los espacios de formación individual y colectiva, se propone establecer trayectos formativos en dos sentidos:

Trayecto de formación del colectivo.

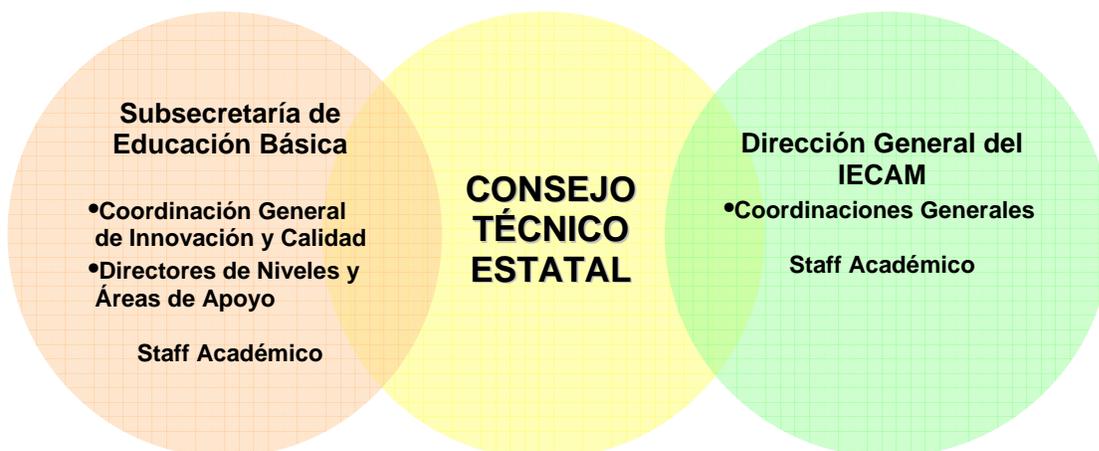
Este trayecto se desarrolla a través de distintos programas y modalidades de estudio dirigidos a los maestros de un centro escolar, para atender problemas educativos específicos, a partir de un enfoque centrado en el análisis, auto evaluación y mejora de la práctica docente. Debe desarrollarse durante el ciclo escolar, en espacios colegiados de trabajo académico, donde el colectivo puede contar con el servicio de asesoría cuando lo requiera.

Trayecto de formación personal.

Se refiere a diversas modalidades de estudio que contemplan contenidos para el desarrollo de las competencias pedagógicas, comunicativas, intelectuales y sociales, necesarias para el mejor desempeño profesional y personal de los docentes, directivos y personal de apoyo técnico pedagógico, de acuerdo a la función que se desempeña. El maestro participa de manera individual y voluntaria, en horario extraescolar (ver anexo 1).

Para garantizar la operatividad del programa se propone una estructura en la que intervienen los equipos técnicos de la Subsecretaría de Educación Básica y de la Instancia Estatal de Formación Continua con sus Centros de Maestros, organizados a través de diversas estructuras que interactúan desde distintos ámbitos, mismos que se presentan en los siguientes esquemas.

Esquema 1. Consejo Técnico Estatal de Formación Continua



El *Consejo Técnico Estatal* se concibe como un órgano colegiado, constituido para planear el Programa Rector de Formación Continua, así como sus mecanismos de operación, seguimiento y evaluación.

Tiene como principales funciones:

- Diagnosticar las necesidades de *formación continua* de los maestros de educación básica, a nivel estatal.
- Planear el Programa Rector de Formación Continua y coordinar su desarrollo.
- Convocar a la comunidad educativa en general, para el diseño de proyectos, modalidades académicas y materiales educativos que enriquezcan el programa rector estatal. Establecer los criterios para el diseño y dictaminación de modalidades académicas que serán incorporadas al programa rector estatal.
- Definir los mecanismos generales de seguimiento y evaluación del programa rector estatal Gestionar programas para la *formación continua* de los equipos técnicos.

Por su parte, el *Staff Académico* constituye un equipo especializado de apoyo a las acciones de formación continua, con la función principal de apoyar al Consejo Técnico

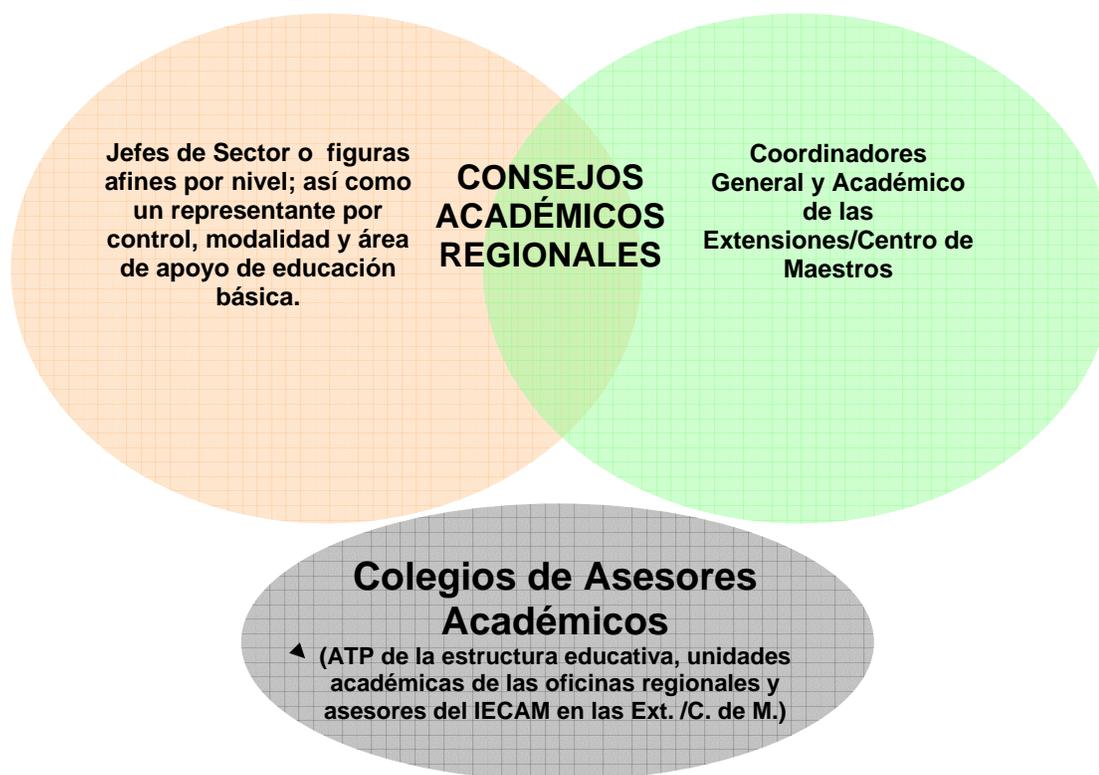
Escolar en la propuesta, diseño, operación y evaluación de los programas de estudio del programa rector estatal, dirigidos a la formación de:

- Consejos Académicos Regionales.
- Personal responsable de la supervisión escolar.
- Colegios de Asesores Académicos. (ATP de la estructura educativa, unidades académicas de las oficinas regionales y asesores del IECAM en las Ext. Centro de Maestros).

En otro plano de acción, la estructura operativa del Programa Rector Estatal de Formación Continua, contempla a los Consejos Académicos Regionales como órganos colegiados constituidos en torno a las Extensiones/Centro de Maestros e integrados por los Coordinadores General y Académico de los mismos, los Jefes de Sector o figuras afines por nivel; así como un representante por control, modalidad y área de apoyo de educación básica, lo cual se esquematiza de la siguiente manera:

Esquema 2. Consejos Académicos

Regionales



Estas estructuras del programa rector estatal, tienen entre sus principales funciones:

Consejo Académico Regional

- Planear, coordinar, dar seguimiento y evaluar el desarrollo y resultado de las acciones y proyectos derivados del programa rector estatal, en las regiones.
- Organizar y acompañar a los Colegios de Asesores Académicos, para establecer estrategias que favorezcan el desarrollo de los trayectos de formación continua de los colectivos docentes, en el marco del programa rector estatal.
- Generar estrategias de vinculación para la *formación continua* entre las escuelas de los distintos niveles de educación, circunscritas en su radio de acción.

- Proponer y/o asesorar el desarrollo de proyectos para el fortalecimiento de los colectivos escolares.
- Definir procesos de autoformación enfocados al diagnóstico, análisis y diseño de estrategias para la solución de la problemática académica escolar.

Colegio de Asesores Académicos

- Operar y dar seguimiento al cumplimiento de las acciones del programa rector estatal, en su ámbito de acción.
- Analizar los trayectos formativos de los colectivos de su zona escolar para diagnosticar necesidades prioritarias.
- Elaborar el programa de acompañamiento académico que atenderá las necesidades prioritarias de la zona escolar y apoyará la autogestión de los colectivos, para el desarrollo de acciones específicas de sus trayectos.
- Monitorear y evaluar el desarrollo de los trayectos escolares.
- Generar procesos de comunicación y gestoría.
- Proponer proyectos de formación continua en y desde la escuelas

Las estructuras anteriores se conciben en el programa rector estatal 2006-2007 de Coahuila, como un recurso de organización y operación, que permite enfocar las acciones hacia el desarrollo de los colectivos docentes y el fortalecimiento del servicio de asesoría académica, atendiendo a las nuevas concepciones y necesidades del desarrollo profesional del profesorado.

A partir de las consideraciones presentadas a lo largo de este capítulo, se puede resumir que el programa rector estatal 2006-2007 se sustenta en las siguientes premisas:

- La formación continua de los maestros es, hoy en día, una prioridad de los servicios educativos nacionales y estatales, como medio para elevar la calidad educativa. Los niños y jóvenes de hoy, requieren nuevos maestros formados en las

competencias que demanda la sociedad actual: habilidades comunicativas e intelectuales, para aprender a aprender, para el manejo de la información, para la creatividad, para la solución de problemas, para adaptarse al cambio, para convivir en armonía en la diversidad y la multiculturalidad. Es un reto y una responsabilidad, ofrecer a los maestros alternativas diversificadas y útiles para su permanente desarrollo profesional.

- La escuela y el colectivo de maestros, son espacios significativos de aprendizaje y crecimiento profesional, en donde cotidianamente se concreta el hecho educativo; por eso, los programas de formación continua deben contribuir a su desarrollo mediante estrategias que fortalezcan el trabajo colaborativo, la gestión escolar y la reflexión e innovación sobre la práctica docente.
- Brindar a las escuelas y los profesores los apoyos que necesitan para cumplir cabalmente con la tarea que se les ha encomendado, es una responsabilidad compartida entre los gobiernos, el magisterio y la sociedad en general. Para cambiar, la escuela requiere contar con un sistema de asesoría académica organizado y congruente, que provea condiciones básicas de soporte a las iniciativas y esfuerzos de los maestros y posibiliten la innovación. Es necesario fortalecer las políticas, estructuras y recursos dirigidos al rescate de la escuela y a la consolidación de los colectivos docentes.
- Los equipos técnicos estatales de formación continua, tienen una gran oportunidad y responsabilidad de contribuir en las entidades, a crear contextos propicios para que la formación continua se convierta en una práctica cotidiana de la docencia, así como para favorecer la vinculación necesaria con la autoridad educativa y la reorientación de los servicios de asesoría académica.

- Los Centros de Maestros son espacios de aprendizaje del profesorado y deben concebirse como parte del servicio educativo regular y como elemento fundamental del sistema de asesoría a la escuela. Son recursos para el desarrollo de los centros escolares y de los colectivos de profesores y pueden contribuir a mejorar, en forma progresiva, las prácticas pedagógicas y de gestión, para elevar la calidad educativa.

CAPÍTULO III

EL PROGRAMA RECTOR ESTATAL DE FORMACIÓN CONTINUA 2006-2007 DE COAHUILA. UNA VISIÓN CRÍTICA

3.1 Análisis de los componentes del programa

De acuerdo con la evaluación externa realizada a los Programas Rectores Estatales de Formación Continua por Torres y Serrano (2006), en general, para el caso de Coahuila, se advierte mejoría en el diseño del programa rector estatal 2005-2006 con respecto al del periodo anterior. Si bien el puntaje asignado por el equipo evaluador presenta un crecimiento de 7.5 a 8.0, esto ubica a la entidad en el nivel dos y permite observar un mayor equilibrio entre cada uno de los rubros evaluados, pero sin concreción consolidada de algunos aspectos operativos, de seguimiento y evaluación. La síntesis de esa valoración se presenta en el siguiente cuadro, además se integra una valoración interna estatal de los componentes del programa rector estatal 2006-2007.

Tabla 1. Los Programas de Formación Continua: avances, problemas y retos.

Componentes	Programa Rector: Panorama Nacional	Programa Rector Estatal: Coahuila 05-06	Programa Rector Estatal: Coahuila 06-07
Propósito	Existe variabilidad en relación al rubro, pero la mayoría de las entidades se ubica en el puntaje 1, lo que indica que los propósitos se enuncian a partir de acciones formales sin clarificar la imagen ideal de lo que se pretende lograr.	No se clarifica la imagen ideal de lo que impulsarán las autoridades estatales (1.0)	Hay mayor claridad en cuanto a la concepción del ideal de formación continua que se desea lograr en el estado, reflejando además, las grandes problemáticas que se pretende solucionar.
Justificación	En la mayoría de los PREFC, no se expresa una concepción clara de la formación continua, sus fortalezas, debilidades y oportunidades. No se presenta suficiente argumentación normativa, conceptual y organizativa.	Expone argumentos normativos, conceptuales y organizativos que sustentan el programa rector estatal	Se presentan sustentos normativos, teórico-conceptuales y estructurales que fundamentan el programa rector estatal.

Componentes	Programa Rector: Panorama Nacional	Programa Rector Estatal: Coahuila 05-06	Programa Rector Estatal: Coahuila 06-07
Diagnóstico	La mayoría de las entidades establecen diagnósticos pertinentes.	Se describen de manera cuantitativa y cualitativa algunas situaciones pero sin precisar las principales fortalezas, oportunidades y debilidades, ni su categorización en el orden de atención. (1.0)	Si bien se tiene claridad sobre las prioridades que deben atenderse, hace falta profundizar en el análisis de las causas específicas de esos problemas. La referencia es básicamente cualitativa y no se presentan insumos estadísticos.
Objetivos específicos	En general se presenta una tendencia regresiva en la construcción de este rubro, lo que puede generar inconsistencia en la secuencia de acciones. No se clarifican los logros en los campos dentro y fuera de la escuela.	Define los logros a alcanzar sin una definición precisa de los ámbitos dentro y fuera de la escuela. (1.5)	Hacen referencia a los trayectos que atienden (dentro y fuera de la escuela), y clarifican los logros que se desean alcanzar.
Compromisos y metas	La mayoría de las entidades expresa de manera concreta los compromisos para avanzar en el cumplimiento de las prioridades pero no se establece una relación clara con las prioridades del programa rector estatal.	Se expresan con claridad los compromisos establecidos para alcanzar el logro de los objetivos. (1.0)	Se establecen metas cuantitativas y cualitativas y se expresan los compromisos concretos que se asumen para cumplir los objetivos.
Acciones y requerimientos	Se presenta avance y sustentabilidad en este aspecto, lo que revela la importancia que las entidades dan al proceso operativo y a la planeación para la solicitud de los recursos.	No se establecen con claridad las tareas ni los recursos necesarios para su desarrollo (<i>disminución sustantiva con respecto al puntaje del año anterior</i>) (.5)	Se presentan las acciones estratégicas generales y se ha realizado un programa presupuestal complementario en el que se clarifican detalladamente las actividades específicas y los requerimientos materiales y financieros para la ejecución.
Seguimiento y evaluación	Se presenta una mejoría en los planteamientos de seguimiento y evaluación; sin embargo, falta precisión y claridad en las propuestas para implantar procesos y dinámicas de seguimiento y evaluación.	Se indican mecanismos prácticos para el seguimiento pero no se establecen acciones de evaluación formativa y continua. Se prevén, de manera general, algunas acciones de evaluación pero no se especifican estrategias ni retroalimentación.(1)	Se establece como una prioridad con su objetivo específico, metas y acciones, pero no se definen con claridad los mecanismos operativos y los indicadores que permitirán recuperar información y valorar los logros y resultados.

Un análisis comparativo de los tres programas rectores que se han diseñado en la entidad, muestra que el último programa presenta mayor consistencia. Se presentan

todos los componentes de manera clara y congruente. Se inicia con la justificación que incluye tanto fundamentos conceptuales y normativos como procesos operativos y organizativos. Asimismo se presentan el diagnóstico de problemáticas, el propósito general y las prioridades de atención. A partir de las prioridades se desprenden objetivos específicos, metas, acciones estratégicas, actividades y recursos, así como procesos operativos y organizativos.

3.2 Viabilidad política e institucional del programa.

Promover la formación continua desde el colectivo docente en el ámbito escolar y acompañar académicamente a los maestros en esta tarea, son prioridades del programa rector estatal, detectadas desde hace ya varios años; paulatinamente se han ido realizando acciones encaminadas a tales propósitos, las cuales han quedado claramente asentadas en el Programa Rector vigente, donde se especifican los actores y estructuras cuya participación política e institucional es indispensable para el desarrollo de las acciones y el logro de los propósitos previstos.

Sin discusión alguna, el peso que cada agente tiene en la toma de decisiones dentro de su área de gestión, es definitorio para el avance o recesión del programa rector estatal y ha sido precisamente este aspecto, una causal significativa del alto o bajo nivel de impacto y resultados del programa. Por fortuna, durante la actual administración educativa, parece haber mejores condiciones para la vinculación y el acuerdo, aunque prevalecen algunos cuellos de botella que dificultan el flujo de la información y la toma de decisiones, sobre todo por la falta de consenso e integración entre las distintas esferas de la estructura educativa.

Para valorar la viabilidad política del actual programa rector estatal y detectar posibles áreas de tensión, se ha realizado un análisis mediante la matriz que se presenta en seguida.

Tabla 2. Matriz para el análisis de la viabilidad política del PREFOC 2006-2007

Componente o actividad	Actores sociales involucrados	Interés puesto en la ejecución	Peso político del actor social	Nivel de viabilidad política
<p><i>Objetivo específico:</i> Fortalecer el desarrollo profesional de los colectivos docentes, mediante la propuesta de opciones de formación dirigidas a la escuela.</p> <p><i>Compromiso:</i> Brindar opciones de formación continua que favorezcan el desarrollo de los colectivos escolares.</p> <p><i>Objetivo específico:</i> Fortalecer los servicios de asesoría académica para favorecer el desarrollo profesional de los maestros en la búsqueda de mejores índices de aprendizaje escolar</p> <p><i>Compromiso:</i> Consolidar el servicio de asesoría técnico-académica a las escuelas.</p>	*Secretario de Educación y Cultura	0	+3	<p>Considerando que algunos de los agentes involucrados muestran rechazo o indiferencia ante las acciones del programa, se puede considerar que el programa rector estatal presenta un nivel mediano de viabilidad política, porque una de las acciones estratégicas principales tiene que ver con la disponibilidad de tiempos para las actividades de formación continua desde la escuela y se requiere de la toma de decisiones en los círculos de alto poder, donde precisamente es mayor el precio político por la toma de decisiones al respecto. El resto de los agentes presentan rechazo por el temor a ver incrementada su carga de trabajo y no contar con las condiciones idóneas para hacerlo.</p>
	*Consejo Técnico Estatal para la Formación Continua conformada por las autoridades educativas de alto nivel de la Subsecretaría de Educación Básica y de la Instancia Estatal de Formación Continua.	+1	+3	
	*Colegios Académicos Regionales que se constituyen con la participación de los Jefes de Sector y los Centros de Maestros.	+1	+3	
	*Colegios Académicos Regionales que se constituyen con la participación de los Jefes de Sector y los Centros de Maestros.	-1	+2	
	*Colegios Académicos Regionales que se constituyen con la participación de los Jefes de Sector y los Centros de Maestros.	-1	+1	
	*Colegios de Supervisión y Gestoría en los cuales se encuentran los Supervisores y figuras afines.	+1	+1	
	*Academias de Asesores que incluyen a todos los asesores técnicos pedagógicos.			
*Colectivos escolares como destinatarios del programa pero también como gestores y operadores.				

Ponderaciones cuantitativas. Interés: Aceptación = +1, Indiferencia = 0, Rechazo = -1
 Peso político: Alto = +3, Medio = +2, Bajo = +1, Ninguno = 0

Después de analizar el peso político y disposición de los actores, se advierte que algunos de los agentes involucrados muestran rechazo o indiferencia ante las acciones del programa, por lo que los objetivos del programa rector estatal que nos ocupan,

presentan un nivel mediano de viabilidad política, porque una de las acciones estratégicas principales tiene que ver con la disponibilidad de tiempos para las actividades de formación continua desde la escuela y la reconceptualización de las funciones y tareas, para lo cual se requiere de la intervención de los círculos de alto poder, donde es mayor el precio político que se paga por la toma de decisiones de poco consenso mediático, institucional y público. El resto de los agentes presentan rechazo por el temor a ver incrementada su carga de trabajo, no contar con las condiciones idóneas para hacerlo o ver reducido su radio de control burocrático o académico.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA RETROALIMENTAR LA PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA RECTOR ESTATAL DE FORMACIÓN CONTINUA 2006-2007

La escuela actual, en el marco de una nueva concepción del desarrollo profesional y la formación continua, requiere maestros, estructuras y apoyos diferentes. Pareciera que en el discurso todo está resuelto; sin embargo, en la realidad cotidiana, el sistema continúa funcionando bajo esquemas de gestión y operación unilaterales, rígidos y autoritarios, que no favorecen la innovación. La escuela, lejos de estar en el centro y recibir el apoyo que realmente necesita, se ve bombardeada por múltiples requerimientos, que contribuyen a la desintegración y a la pérdida de su misión principal, que debiera estar focalizada al logro de los propósitos educativos.

En Coahuila, el programa rector estatal es un recurso que intenta generar condiciones adecuadas para contribuir al logro de la misión de la escuela, por medio del fortalecimiento de la función docente. Sin embargo, aún persisten retos importantes en relación con la operatividad, el seguimiento y la evaluación del programa, para determinar si los caminos propuestos hasta ahora, son los convenientes.

El análisis realizado en el capítulo anterior, permite hacer algunas consideraciones con respecto al diseño y evaluación del programa rector, mismas que se orientan a partir de cuatro aspectos.

4.1 Direccionalidad del programa

Después de realizar los distintos ejercicios de análisis, se considera que el programa rector estatal 2006-2007 presenta mayor consistencia con respecto a los programas anteriores; ha sido elaborado con fundamento en las reglas de operación e indicadores establecidos por la Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio y contiene los componentes básicos, mismos que se organizan de manera congruente y con pertinencia para avanza hacia el logro del propósito fundamental.

Se puede advertir, sin embargo, cierta debilidad en la conformación del diagnóstico necesario para la delimitación y comprensión de las problemáticas principales que se pretende atender. Como se advirtió mediante el ejercicio de evaluación de los componentes del programa, el 2006 - 2007 presenta una justificación que contiene tanto elementos de fundamentación como de diagnóstico, los cuales es necesario complementar para que permitan explicar y comprender con mayor certeza, las causas de las problemáticas que dan origen a la propuesta de atención.

Se precisa incluir y analizar algunos datos estadísticos importantes como la población potencial de maestros por región y programa; los datos de participación docente entre otros, para detectar las áreas de oportunidad y las fortalezas con las que se cuenta en el sistema educativo Coahuilense en relación con la formación continua. Además, es necesario analizar los indicadores educativos del estado en cuanto a los índices de acreditación de los docentes con respecto a los exámenes nacionales para maestros en servicio y carrera magisterial; así como analizar los resultados del aprovechamiento escolar y su relación con las acciones de formación continua que se han realizado en los últimos años.

Conocer y relacionar estos elementos, permitirá una mayor claridad sobre las causas de las problemáticas detectadas y la propuesta de líneas de atención más pertinentes y efectivas, que presenten resultados de alto impacto. Sin embargo, a pesar de las áreas de oportunidad ya mencionadas, se tiene claridad sobre las prioridades que deben atenderse.

4.2 Viabilidad económico-financiera, institucional, de componentes y actividades

En términos generales, el programa rector estatal es un programa con buen índice de viabilidad económica-financiera, puesto que se planea básicamente a partir del recurso ministrado por la Dirección General de Formación Continua para Maestros en Servicio y del recurso estatal, lo que significa que todas las acciones previstas están presupuestadas y se ajustan al gasto disponible; aunque en ocasiones surgen imprevistos que deben cubrirse con recursos propios de la Instancia Estatal de Formación Continua o de la Subsecretaría de Educación Básica, el financiamiento no ha sido obstáculo para la operatividad del programa.

Con relación a los aspectos político e institucional, se advierte que el ámbito del trayecto individual del programa rector estatal, donde se incluyen propuestas como los exámenes nacionales para maestros en servicio y los cursos estatales de actualización, presenta un alto nivel de viabilidad puesto que la Instancia Estatal de Formación Continua y sus centros de maestros, quienes controlan estos procesos desde el inicio del Programa Nacional de Actualización, cuentan ya con amplia experiencia organizacional, estructural y operativa. Tal como se menciona en la matriz de análisis de la viabilidad política, es en la línea de atención al colectivo y los procesos de asesoría, donde se presentan los principales obstáculos, principalmente por las tensiones que produce el temor a la pérdida

del poder y la toma de decisiones que puedan parecer poco populares, aún cuando sean necesarias para hacer sustentables las propuestas del programa.

En el rubro institucional, la principal problemática se relaciona con los canales y mecanismos de flujo de la información y los tiempos operativos y de planeación. Al interior de las instituciones que intervienen en el programa rector estatal y debido a la extensión de la estructura educativa, de por sí ya compleja en sus dinámicas, se generan trabas burocráticas que dificultan la ejecución de las acciones, porque cada estrato de la estructura reclama el respeto a su espacio de gestión e impide los flujos cuando se percibe que ha sido pasado por alto su autoridad. Este es un aspecto arraigado en la cultura magisterial y por lo mismo, difícil de vencer.

Con respecto a los componentes del programa, se ha advertido que en lo general se cubren los requisitos básicos de calidad en el rubro, pero hace falta profundizar en el diagnóstico que sustenta la detección de problemáticas; asimismo, aun cuando se incluyen objetivos y acciones específicas para el seguimiento y la evaluación del programa rector estatal, se carece de mecanismos concretos para la ejecución de esas acciones.

En el programa rector estatal, se presenta una estructura organizacional necesaria para favorecer el éxito en la operatividad y congruencia de las acciones de programa. Esta estructura se conforma básicamente por todas las figuras de educativas que intervienen en la formación continua, desde las autoridades de alto nivel de la Subsecretaría de Educación Básica y la Instancia Estatal de Formación Continua, (Consejo Técnico Estatal), hasta los colectivos escolares, incluyendo a los Centros de Maestros y Jefes de sector (Consejos Académicos Regionales), a Supervisores (Colegio de Supervisión y Gestoría) y Asesores Técnico-pedagógicos (Academias de Asesores). Se describen también las funciones de cada parte involucrada.

El modelo de organización se ha experimentado en el nivel de Primaria, a partir del desarrollo de los trayectos formativos del programa Enciclomedia y a través de otras acciones del programa rector estatal de formación continua, reportándose resultados favorables, lo cual permite suponer que el modelo puede extenderse a todos los colectivos de educación básica, realizando adecuaciones de acuerdo con las características de cada nivel educativo. No obstante, es recomendable, en este periodo escolar, ampliar el modelo a otras actividades dentro del mismo nivel de Primaria para realizar procesos sistemáticos de evaluación, antes de aplicarlo en los otros niveles.

4.3 Reformulación de los elementos operativos del programa.

Para mejorar la planeación y viabilidad del programa rector estatal de formación continua es recomendable:

- Adelantar y empatar los distintos tiempos de planeación y ejecución del programa, para favorecer el cumplimiento de las acciones.
- Difundir oportunamente el programa con mayor insistencia, para asegurar que todos los agentes involucrados conozcan sus ventajas, estructuras y mecanismos de operación, lo acepten y se comprometan en la realización de las tareas que les corresponden.
- Definir un cronograma de reuniones sistemáticas del Consejo Técnico Estatal, para asegurar la vinculación permanente y los procesos de acuerdo entre las autoridades educativas y dar fluidez al desarrollo de las actividades planeadas.
- Gestionar a nivel sindical, oficial y legal, la inclusión de tiempos específicos para la formación continua, en el calendario escolar estatal.
- Incluir en el proceso de planeación, una etapa previa de diagnóstico a través de jornadas de trabajo colegiado entre las distintas esferas de la estructura, para profundizar en el conocimiento de la realidad educativa, identificar sus causas,

delimitarlos y tener una visión integral de las necesidades reales de formación continua, desde distintas perspectivas y ámbitos de interés.

- Incluir en el programa rector estatal, una propuesta concreta e integral de evaluación, seguimiento e impacto, previamente definida en el CTE y los CAR.
- Prever la participación de una institución externa para la evaluación del programa rector estatal.
- Constituir de manera inmediata y oficial, las estructuras operativas y organizacionales del programa rector estatal (CTE, CAR, CSG, AAP)

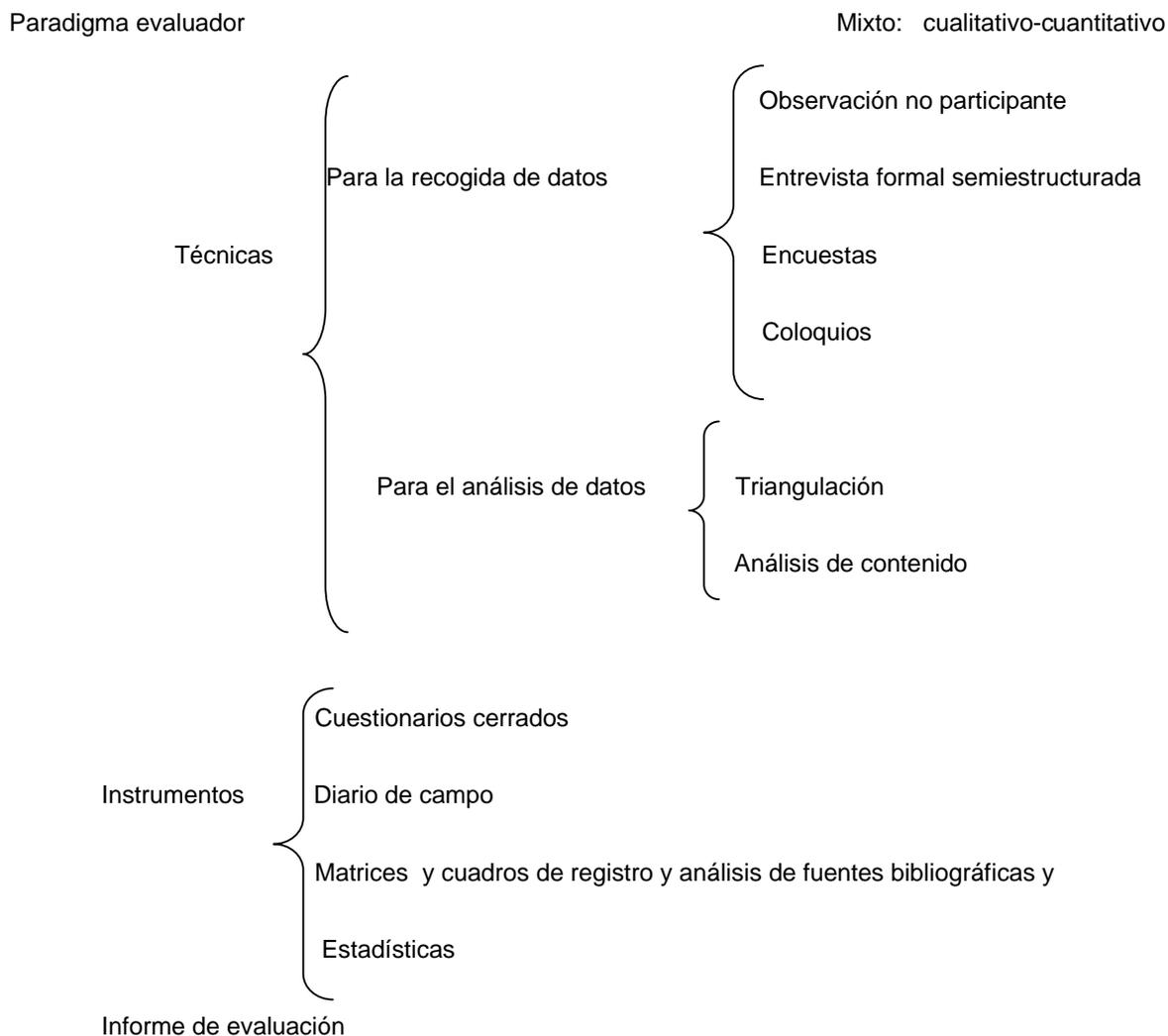
4.4 Propuesta de evaluación.

Como ya se ha mencionado en los párrafos anteriores, uno de los puntos que presenta debilidad en el programa rector estatal de formación continua es el componente de evaluación y seguimiento. Para avanzar en la conformación de un modelo de evaluación concreto, se hace la siguiente propuesta.

Se presentan además algunos de los indicadores principales para medir el impacto y resultados del programa en lo relacionado con los dos objetivos centrales, respecto de el desarrollo de la formación continua desde al escuela y la asesoría y acompañamiento académico a los colectivos escolares.

Esquema 3. La Evaluación del Impacto y resultados del programa rector estatal de formación continua

METODOLOGÍA



Uno de los errores que se cometen con más frecuencia durante el proceso de seguimiento y evaluación en los programas que se llevan a cabo, es la falta de definición clara y precisa de indicadores a través de los que se pretende observar y evaluar los resultados y lo impactos de las acciones y en muchas ocasiones la evaluación queda muy

suelta o sin mediciones objetivas; por tal motivo, a continuación se presenta una tabla de indicadores que sirven de guía para la evaluación del impacto y los resultados que se esperan tener en la operación del programa rector estatal de formación continua del estado de Coahuila, de tal manera que estos puedan ser utilizados para reforzar las acciones acertadas y reorientar las que no hayan logrado los resultados esperados.

Tabla 4. Indicadores de evaluación del impacto y resultados

Objetivo	Indicadores
<p><i>Prioridad:</i></p> <p>Impulsar el desarrollo de los colectivos escolares de educación básica, para lograr que la escuela sea el espacio principal de desarrollo profesional.</p> <p><i>Objetivo específico:</i></p> <p>Fortalecer el desarrollo profesional de los colectivos docentes, mediante la propuesta de opciones de formación dirigidas a la escuela.</p> <p><i>Compromiso:</i></p> <p>Brindar opciones de formación continua que favorezcan el desarrollo de los colectivos escolares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Total de maestros por región, nivel y figura educativa que participaron en los talleres generales de actualización 2006-2007 ▪ Total de colectivos que diseñaron su trayecto formativo. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de colectivos que desarrollaron el trayecto formativo y documentaron la información. ▪ Número y nivel educativo de los colectivos escolares que recibieron apoyo permanente de un asesor para desarrollar el trayecto. ▪ Total de colectivos que recibieron el catálogo de opciones de formación continua. ▪ Cantidad y temas de talleres breves, cursos y otras modalidades operadas por personal del Instituto Estatal de Formación Continua y sus Centros de Maestros, en atención a solicitudes de parte de colectivos escolares. ▪ Total de colectivos que estudiaron colegiadamente un examen nacional para maestros en servicio. ▪ Total de colectivos escolares que asistieron juntos a un curso estatal de actualización. ▪ Total de zonas escolares en donde el ATP documentó resultados de aprovechamiento escolar relacionados con la capacitación y actualización de los maestros.
<p><i>Prioridad:</i></p> <p>Impulsar el fortalecimiento del servicio de asesoría técnico académica a la escuela.</p> <p><i>Objetivo específico:</i></p> <p>Fortalecer los servicios de asesoría académica para favorecer el desarrollo profesional de los maestros en la búsqueda de mejores índices de aprendizaje escolar.</p> <p><i>Compromiso:</i></p> <p>Consolidar el servicio de asesoría técnico-académica a la escuela.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformación oficial y difusión del Consejo Técnico Estatal. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número y región de los Colegio Académico Regional estructurados e instalados de manera oficial. ▪ Total de maestros que concluyeron satisfactoriamente el diplomado "Fortalecimiento institucional de los Asesores Técnico-Pedagógicos", promovido por la Organización de Estados Iberoamericanos. ▪ Cantidad y función de los docentes que recibieron capacitación para el diseño de modalidades de formación continua. ▪ Cantidad y calidad de proyectos piloto y experiencias pedagógicas innovadoras de desarrollo de los colectivos, realizados por los Colegios Académicos Regionales CAR. ▪ Total de Directores, asesores técnico pedagógicos, Supervisores, personal de la Instancia Estatal de Formación Continua y la Subsecretaría de Educación Básica y otras figuras de la estructura del PREFoC, que sustentaron y acreditaron un examen nacional para maestros en servicio.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de maestros, por figura educativa y región, que participaron y acreditaron un curso estatal de actualización. ▪ Cantidad de reuniones de trabajo y tipo de productos generados a nivel Consejo Técnico Estatal, Colegios Académicos Regionales y Colegio de Asesores, para el monitoreo, seguimiento y evaluación del programa rector estatal. ▪ Total de asesores técnico pedagógicos que dieron seguimiento y acompañamiento académico a las escuelas de su zona escolar, para el desarrollo de los trayectos formativos y otras necesidades pedagógicas.
--	--

Como puede observarse, los indicadores que se presentan en la tabla anterior, permiten evaluar las acciones con una claridad de lo que se espera observar u obtener en las acciones planeadas y a la vez puedan servir de base para descubrir otras alternativas que se puedan generar durante el proceso. Es necesario abordar en otro espacio, la elaboración de una propuesta de investigación evaluativa que permita determinar si los trayectos formativos que diseñan y operan las escuelas, son adecuados para promover la modificación de las prácticas pedagógicas y de gestión y si los aprendizajes que logran los maestros mediante las actividades planeadas, realmente son aplicados en el salón de clases y generan cambios positivos en los índices de aprovechamiento escolar del alumnado. La complejidad del tema, implica el desarrollo de una investigación educativa muy precisa y focalizada, que necesariamente tendría que darse en el ámbito de la escuela y el aula.

Anexo 1

Tabla que muestra el índice de participación de los maestros de Coahuila en los Cursos Estatales durante el ciclo escolar 2004 – 2005 (fuente: páginas web

<http://web.seycc.gob.mx/estadistica/> y <http://www.iecamcoahuila.com>)

Universo de maestros destinatarios de Cursos Estatales de Actualización. durante el ciclo escolar 2004 - 2005	Inscripción en Cursos Estatales	Acreditación en Cursos Estatales
24470	16867	13338

Anexo 2

Tabla que refleja los resultados obtenidos por los maestros de Coahuila sustentantes de ENMS en 2004

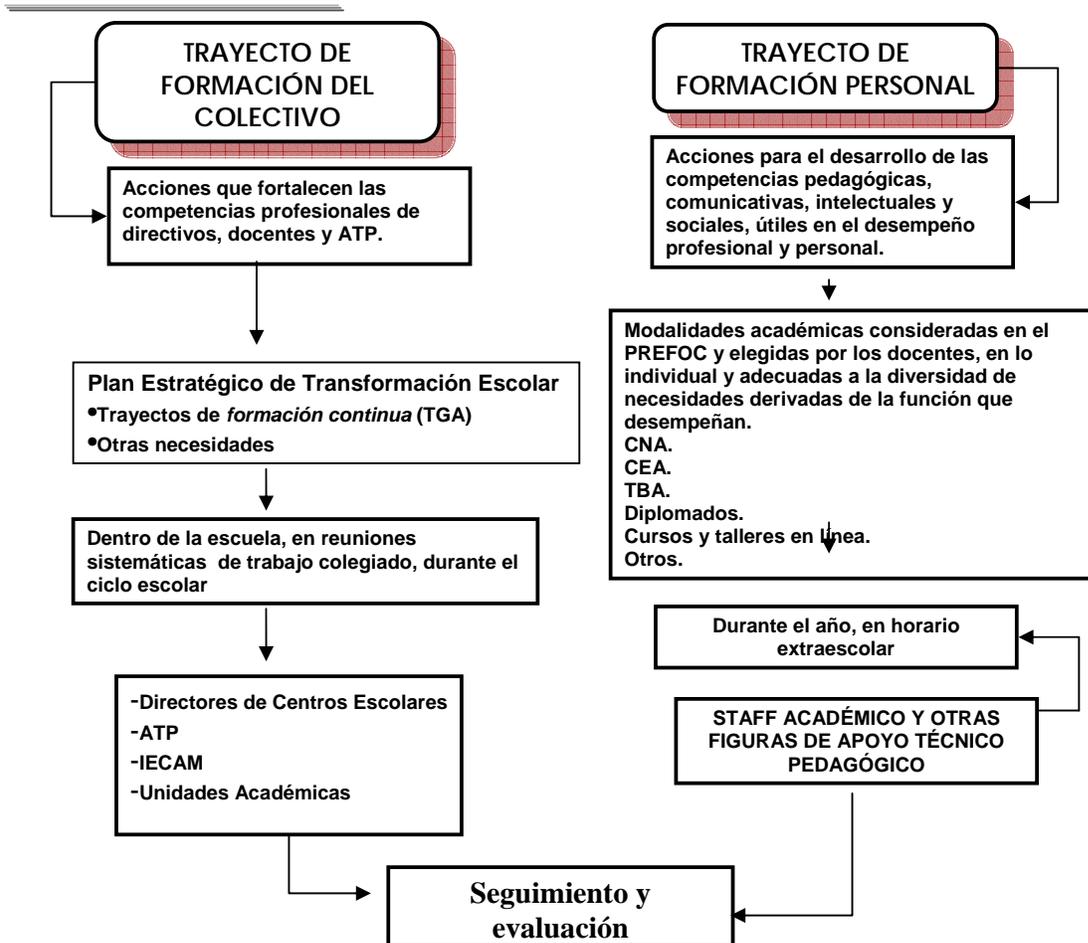
Grupos de exámenes	Acreditados	%	No Acreditados	%	Total
Educación Básica	311	42.3	424	57.7	735
Educación Primaria	2197	48.3	2353	51.7	4550
Educación Secundaria	564	52.7	507	47.3	1071
Total	3072	48.3	3284	51.7	6356

Tabla que refleja los resultados obtenidos por los maestros de Coahuila sustentantes de ENMS en 2005

Grupos de exámenes	Acreditados	%	No Acreditados	%	Total
Educación Básica	441	51.6	414	48.4	855
Educación Preescolar	646	75.9	205	24.1	851
Educación Primaria	1,998	49.5	2,036	50.5	4,034
Educación Secundaria	523	60.0	349	40.0	872
Total	3,608	54.6	3,004	45.4	6,612

Programa Rector de Formación Continua

LÍNEAS DE ACCIÓN



BIBLIOGRAFÍA

- Antúnez, S. (1998). La educación escolar se desarrolla en el seno de una organización. En *Cuadernos de Educación* (pp. 13-35). Barcelona: Horsori.
- Coordinación General de Actualización y Capacitación, (2003). *Perfil del docente, directivo y asesoría técnica pedagógica 2003-2004*. Documento de Trabajo Coahuila.
- Fullan, M. e. a. (2001). El problema. En *La escuela que queremos. Los objetivos por los que vale la pena luchar* (pp. 25-46). México: Amorroutu.
- Huberman, S. (1999). ¿Cómo se forman los capacitadores? Arte y saberes de su profesión., pp. 126-130.
- Ibarrola, M. (1999). La información de los profesores de educación básica en el siglo XX. En *Un siglo de educación en México* (pp. 230-262). México: Fondo de Cultura Económica.
- Martínez, A. (1997, Noviembre, 1997). *Construir el Programa Nacional para la actualización permanente: Del Centro de Maestros de la Escuela para mejorar el trabajo de los profesores*. Ponencia presentada en Encuentro Internacional sobre formación de profesores de educación básica para una educación con calidad y equidad.
- Segobia, J. c. (2001). Funciones de asesoramiento. En *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la Institución*. (pp. 183-189). Barcelona: Octaedro-Eub.
- SEP. (2000). *Programa Nacional de Educación 2001-2006*. México: SEP.
- SEP-SEByN. (2004). *Programa Nacional de Educación 2001-2006*. México: SEP-SEByN.
- Torres, R. (1996). Formación docente: Clave de la reforma educativa. *UNESCO - OREAL*, 23 y 24, 32-61.

Torres, R. (2006). *Evaluación y seguimiento de los programas rectores estatales de formación continua 2004-2006*. México: COMIE-UPN.