

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL.

**EL IMPACTO DE LOS TALLERES GENERALES DE
ACTUALIZACIÓN EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL DEL DOCENTE
DE PRIMARIA.**

TESINA:

Que para obtener el título de Licenciado en Administración Educativa.

PRESENTA: Eulalio Aguirre López.

DIRECTOR: Tomás Román Brito

México, D. F. 2007

DEDICATORIAS.

Dios: Gracias por la vida y por tus planes perfectos que están siempre llenos de esperanza, sin ti nada de esto hubiera sido posible.

A mi esposa e hijos: Mary, gracias por tu espera, ayuda e inspiración, sin estos motivos mi esfuerzo no hubiera sido alimentado en los momentos de las pruebas.

A Mariel y Emiliano: De mi corazón para ustedes todo mi amor; tiempo y vida. Gracias por existir.

A mi familia y hermano Gonzalo: ¡Que viva la familia hoy, mañana y siempre. Gracias por todo su apoyo!

A mis suegros: Gracias por su ayuda y amor incondicional, hacen que la vida sea más fácil...

Un sueño termina y otro comienza a florecer...

A mis apreciables amigos: Germán y Alicia, gracias por su apoyo y comprensión.

A los profesores y generación 1999-2004: ningún ser humano, cualquiera que sea su logro, puede a mi parecer decir que ha logrado el éxito en la vida si no está rodeado de personas como ustedes. Muchas gracias donde quiera que estén aquí, allá y en todas partes.

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I: EL GUSTO POR LA EDUCACIÓN.

1.- El gusto por la educación.

1.1 Nuevas experiencias con los Talleres Generales de A. ciclo escolar 2002-2003.

1.2 El ciclo escolar 2003- 2004 y mi primer coordinación

Los TGA: Colegio Nezahualpilli

1.3 Breviario y origen de los talleres de actualización

1.4 Problematización

1.5 Plan y estructura de un taller.

1.6 Descripción y problematización de un taller deficiente.

1.7 Descripción de un taller eficiente

CAPÍTULO II: ADMINISTRACIÓN TEÓRICA y EDUCATIVA

2.- La "ciencia" administrativa y su origen.

2.1 Principios de administración.

2.2 Principios y características de un coordinador de Talleres de actualización

2.3 Proceso administrativo.

2.4 Administración educativa

CAPÍTULO III: ANÁLISIS E IMPACTO DE LOS TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACIÓN EN LA FORMACIÓN DEL DOCENTE DE PRIMARIA.

3.- Contexto histórico de los Talleres Generales de Actualización.

3.1 Talleres generales de actualización.

3.2 Dirección y principales actividades de los Talleres Generales de Actualización.

3.3 El impacto positivo del proceso administrativo en los Talleres Generales

de Actualización.

3.4 Mi propuesta: Planeación estratégica de un taller General de Actualización

3.5 La calidad de la propuesta: un taller eficiente

CONCLUSIÓN.

BIBLIOGRAFÍA.

INTRODUCCIÓN

EXPERIENCIA LABORAL PROFESIONAL

Según mi punto de vista la experiencia profesional es un cúmulo de vivencias laborales, que se desarrollan durante el contexto de actividades aciertos y errores. Paradójico, pero el cometer errores es parte de una futura experiencia laboral favorable, siempre y cuando éstos nos ayuden a formar ya mejorar nuestra capacidad de trabajo. El poder evitar errores laborales puede llegar a ser una prioridad mayor, pero no podríamos dominar nuevos desafíos.

El proceso de desarrollo laboral profesional es una expresión directa del periodo de vida productiva en el ser humano, si la experiencia laboral tiene éxito, él será capaz de responder a los desafíos o retos laborales de manera eficaz, eficiente y entusiasta.

De esta forma se puede sentir autorrealizado y no solo desde el punto de vista económico (fruto de su experiencia laboral), sino también intelectual y emocional mente (alto nivel de autoestima). También es un reto en todo individuo que desarrolle su experiencia laboral, porque no está garantizado el éxito.

Según mi experiencia laboral profesional, debemos corregir y hacerla crecer para bien, no hacerlo podría hacernos sentir fracasados y experimentar un autoestima laboral muy deteriorado, es decir, una sensación de insuficiencia, de no ser mejor, una sensación de culpa, vergüenza o inferioridad, una clara falta de aceptación de sí mismo, una falta de confianza y de amor así mismo.

En mis primeros años de experiencia laboral aprendí que cualquier punto del camino profesional sean conflictos, control, planeación, liderazgo, etc., puede uno llegar a frustrarse, sin embargo, el carácter se va formando bajo la adversidad, desafíos y retos. ¿Hay algo bueno en la vida que sea fácil y sencillo? ¡NO! Hoy comprendo que la experiencia laboral no siempre nos brinda respuestas rápidas sin sacrificio y sin esfuerzo.

Con el tiempo mi experiencia no solo me ha hecho madurar en el trabajo como profesor y coordinador de los talleres generales de actualización para profesores, sino también en ciertas áreas de mi vida familiar y social, también es un espacio para aprender a vivir la vida. En resumen la experiencia laboral profesional madura es un cúmulo de experiencias que nos llevan acrecer no solo económicamente, sino como ser humano dotado de defectos, pero también de muchas virtudes y principalmente de talentos.

CAPITULO I

1. EL GUSTO POR LA EDUCACIÓN

Antes de tener contacto con los talleres generales de Actualización (Tema de la tesis: el impacto de los Talleres Generales de Actualización en la formación Profesional del docente en educación básica), primero como profesor y después como Coordinador de los mismos, mi experiencia laboral comenzó como asesor de secundaria abierta, no desconocía este sistema de enseñanza (autodidacta) debido a que me formé en el sistema abierto hasta el bachillerato (prepa abierta). Me di cuenta que tenía facilidad de control de grupo y cualidades para enseñar en este sistema de enseñanza semi escolarizado, sin tener la formación magisterial, comencé a dar asesorías.

En este tiempo estaba cursando tronco común en la carrera de Químico Fármaco biólogo, ENEP Zaragoza, 1997-1998, aún no era FES {Facultad de Estudios Superiores de la UNAM). Comencé con un grupo de 15 alumnos en 1998, en siete meses el 70% del grupo paso el examen global para cursar su secundaria abierta, INEA (Instituto Nacional para la Educación de Adulto) me ofreció otros grupos, en ese entonces recibía un cheque de gratificación {según los alumnos aprobados era el monto) como era muy poco, di las gracias y comencé a buscar instituciones particulares que impartieran secundaria y prepa abierta. Ya con la experiencia adquirida comencé a dar clases en un instituto de sistema abierto llamado Cuauhtémoc, impartí química, biología, física,

matemáticas, tenía noción de estas materias, años antes había terminado el tronco común de químico fármaco biólogo en la ENEP Zaragoza hoy llamado FES {Facultad de Estudios Superiores)

En 4° semestre de la carrera de Administrador Educativo para el ciclo escolar 2000-2002 tuve la oportunidad de trabajar para una institución privada, el Colegio Christian Anderson, en el que se me dio la oportunidad de trabajar por primera vez frente a grupo. La experiencia en el sistema abierto no me sirvió de mucho ya que son 2 tipos de enseñanza diferentes el semi escolarizado y el escolarizado.

En el escolarizado existen plan y programas de estudio, estrategias pedagógicas de enseñanza, consejo técnico que propone, material didáctico para analizar, revisión de contenidos, etc. El semi escolarizado es dirigido a través de asesorías y aclaración de dudas .El sistema escolarizado era desconocido para mi, comencé con dificultades ya que desconocía los planes y programas en ese entonces.

En el ciclo escolar 2001-2002 tuve mi primer contacto con los TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACION, estos tienen su origen en el ciclo escolar 1995-1996.

Los comentarios sobre talleres por parte de los profesores no eran muy favorables, "son tediosos, sin impacto, no son acreditables para la carrera magisterial, su planeación y organización dejan mucho que decir", etc.

Lo poco que comprendí en este primer acercamiento con los talleres generales de actualización fue lo siguiente.

a) El consejo técnico es autodidacta y trabaja sus experiencias docentes en equipo e individual.

b) Debe de existir un conjunto de ideas (experiencia y propuestas) y reflexiones colectivas sobre su labor como docentes.

c) Investigar y analizar un mejor contenido de material didáctico con tiempo suficiente para preparar un taller eficaz.

d) Al final del taller se hace una serie de propuestas, soluciones y evaluación como conclusión del taller General de Actualización.

En esta primera experiencia el Coordinador del taller no tenía un control sobre el grupo, un programa específico de planeación y evaluación del término de las actividades a desarrollar con el Consejo Técnico.

El impacto causó en mí este taller General de Actualización fue lo que al postre me llevaría a definir por el tema de la tesis: "El impacto de los Talleres Generales de Actualización en la formación profesional del docente de primaria".

El tema del impacto de los talleres Generales de Actualización en la formación profesional del docente de primaria, según mi experiencia, ya como administrador educativo, la herramienta de planeación, organización, programación y dirección son fundamentales en la formación del taller.

Años más tarde mi experiencia como participante en los talleres y administrador educativo, me ayudarían a coordinar con eficiencia las dinámicas de actualización ya comprender más sobre como planear, organizar, dirigir y evaluarlos.

Las observaciones que hice ya como administrador educativo (más de la mitad de la carrera avanzada) sobre los talleres generales de actualización fueron más completas con una visión más amplia, encontré lo siguiente:

- Un taller General de Actualización para maestros en servicio es un espacio en el cual se produce conocimiento con base en planes y programas preelaborados por el Coordinador de Taller.
- Es un conjunto de reflexiones colectivas sobre la tarea diaria del docente (experiencia profesional en el aula de trabajo), es decir compartir experiencias laborales ya través de ellas buscar soluciones a los problemas que se presentan en el aula.
- Debe de existir planeación y liderazgo para coordinar el grupo y motivarlo.
- Se pretende mejorar las técnicas de trabajo en el aula, a partir de su experiencia e investigación del tema que trabajará el Taller General de Actualización.

Para finales del ciclo escolar 2001-2002 tomé mi último Taller General de Actualización comprendí que la formación del profesor a través del taller, es particularmente beneficiosa cuando está estrictamente vinculada con la problemática cotidiana del trabajo de un grupo de maestros, reflexionan sobre lo estudiado, profundizando contenidos de materiales didácticos ya partir de sus necesidades que convierten en acción inmediata lo que aprenden del taller. Todo este apoyo con la herramienta de la administración educativa harán del taller como del profesor, que el nivel educativo en el aula de trabajo sea más eficiente.

1.1 NUEVAS EXPERIENCIAS CON LOS TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACIÓN CICLO ESCOLAR 2002-2003.

Los Talleres Generales de Actualización para este ciclo escolar siguieron la misma línea de actividad que los anteriores, un taller por mes hasta terminar el año escolar. En estos talleres aprendí ciertas dinámicas que no había aprendido en otras actividades, se desarrollaron bajo participaciones y planeación, esto no había sucedido en las primeras sesiones.

Encontré varios puntos frágiles dentro del taller:

a) Una mala planeación y organización por parte del Coordinador del taller, material didáctico, fuentes de información incompleta para el profesor, etc.

b) No todos los Coordinadores siguen los lineamientos y procedimientos que marca el taller General de Actualización.

c) El Consejo Técnico desconoce conceptos básicos del tema a trabajar en el taller. Muchos profesores no tienen su guía del Taller General de Actualización y desconocen qué y cómo se trabajará.

d) No siempre tienen el material didáctico requerido por el tema del taller o es muy simple.

e) El trabajo colectivo se sale muchas veces del contexto que el taller presenta debido a que no tienen fuentes de trabajo para utilizar en las actividades o divagan en los conceptos que se trabaja en el mismo.

A estas alturas las actividades y participaciones en los Talleres Generales de Actualización me dice que debe cumplir con ciertas condiciones como:

- ❖ Se debe impulsar la investigación de material didáctico para mayor participación en el taller y sus actividades.
- ❖ El Consejo de Profesores que participan en el Taller General de Actualización tienen que hacerse investigadores de la educación.
- ❖ La participación, confianza, experiencia y conocimientos adquiridos en la formación docente son fundamentales para enriquecer y elevar la calidad del taller.
- ❖ Es muy importante que el docente participe en el taller, tenga también la capacidad para escuchar a los compañeros de grupo.

- ❖ La apertura y tolerancia hacia opiniones que discrepen de las personales. Los puntos de vista encontrados o diferentes no deberían de convertirse en un obstáculo, sino en una oportunidad para elaborar mejores conocimientos.
- ❖ La autorregulación de los participantes del grupo, la escritura de diversos textos para sistematizar la información, la disposición para el diálogo y para escuchar a los demás, muchos de estos puntos se pierden debido a que no existe interés por parte del coordinador y profesores ya que requiere responsabilidad, disciplina e investigación. Si el Coordinador del Taller General de Actualización no tiene noción de lo que es planear, organizar, dirigir, toma de decisiones, programar o evaluar se encontrará con varios obstáculos que serán un impedimento para que el taller tenga éxito.

SITUACIONES QUE DESCUIDA EL COORDINADOR y QUE HACE QUE EL TALLER TENGA POCO IMPACTO

- El grupo puede ser apático y poco participativo.
- El coordinador no profundizó en el tema que se desarrollaran en el taller y hay casos de desviación.
- Se pueden desviar de los temas de trabajo, tanto coordinador como profesores, por no investigar previamente.
- Material didáctico incompleto por parte del Coordinador y los participantes.
- Falta de respeto y apertura para escuchar a los demás participantes.
- Las dinámicas para motivar al grupo de trabajo no tienen impacto de ánimo y participación.

Todos estos puntos, si no se toman con responsabilidad el taller esta predestinado al fracaso. Estos planteamientos son muy comunes en los talleres Generales de Actualización deficientes. Todo esto hace que el taller tenga mala

fama, pero no es la estructura como está diseñado, sino los verdaderos responsables son quienes los coordinan y participan en él.

1.2 EL CICLO ESCOLAR 2003-2004 y MI PRIMER COORDINACION DE LOS TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACION: COLEGIO NEZAHUALPILLI.

Mi primera experiencia como Coordinador de los Talleres fue frustrante, a pesar de mi experiencia y conocer los puntos frágiles, el taller no tuvo el impacto que yo esperaba. Los sucesos se presentaron de la siguiente manera:

- Poco trabajo colectivo y pocas dinámicas de actividades.
- Poco trabajo de contenido didáctico y ambiente apático.
- Me salí del tema principal que el taller tenía como objetivo, fue más de superación personal que dar estrategias de trabajo para que se desarrollaran en el aula de trabajo.
- Poca promoción de trabajo colectivo.
- Poco impulso a que hubiera desarrollo de competencias profesionales.
- Poca investigación en la revisión de material de apoyo para el taller y docente.
- Poca elaboración de propuestas a soluciones que requiere el taller.
- La evaluación de objetivos no fue concreta.

Resumiendo esta primera experiencia y evaluación no se dio material didáctico, apatía, poca participación por parte del grupo, hubo pocas dinámicas de motivación, falta de planeación, los objetivos no se cumplieron al término del taller, fue difícil ya que me sentía fracasado. Más tarde mejorarían los talleres y habría hasta reconocimientos por parte de la Institución, reconocimientos que guardó con mucho afecto y le dan mayor valor a mi currículum ¿hay algo bueno en la vida que sea fácil y sencillo? , este será mi pensamiento de batalla.

EL IMPACTO DE LOS SIGUIENTES TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACION CICLO ESCOLAR 2004-2005. ESCUELA PRIMARIA PARTICULAR (ALBERT EINSTEIN).

Después de frustradas experiencias, los talleres fueron de menos a más. Trabajando como Subdirector del Colegio Albert Einstein, saque a relucir todo lo que tenía de experiencia en 105 talleres como Coordinador, estoy absolutamente convencido que el administrador educativo es un líder en planeación y organización, pero también tiene que ser un profundo investigador que analiza, observa y evalúa su calidad de trabajo.

Una buena planeación y organización, que inspira y motiva al Consejo Técnico, hace que el Taller General de Actualización sea el impacto puede ser positivo o negativo en la formación profesional del docente. Todo esto hace que el alumno tenga una mejor preparación y formación básica, para sus futuros retos académicos, tendrá buenos cimientos; de esto estoy absolutamente convencido.

El administrador educativo es o debe ser un investigador educativo y debe dominar ciertas áreas o ámbitos sociales, familiares y psicológicos (desarrollo infantil).

Mi experiencia (sondeo con directivos, maestros, coordinadores del taller, etc.) y estadísticas indican que no se han alcanzado los objetivos planteados desde que aparecieron los Talleres Generales de Actualización (1995-1996). Los Talleres Generales de Actualización son dirigidos por la SEP y creados por el PRONAP.

1.3 BREVARIO y ORIGEN DE LOS TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACIÓN.

En las reformas educativas para la educación básica de 1992 se dan tres

grandes rubros de acción:

1. La federalización de los servidores educativos.
2. El cambio de Plan y Programas de estudio y de los materiales educativos.
3. La revaloración de la función social del maestro.

LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, LOS 31 ESTADOS y EL SNTE FIRMARON EL ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA (ANNMEB)

La línea de la revaloración social de la función docente previa en el acuerdo, de la actualización nacional tiene dos campos de acción a desarrollar, por una parte la carrera magisterial y por otra la formación permanente del profesor en servicio, que es lo que interesa en este trabajo.

Antes mencionaré cuatro líneas de acción que impactan en la formación profesional del docente en servicio de educación básica.

a) Nivelación: Se refiere a la formación de profesores para enfrentar mejor los cambios curriculares y ponerse al día respecto a los avances de las ciencias de la educación.

b) Actualización: Dirigida a la formación de profesores para enfrentar mejor los cambios curriculares y ponerse al día respecto a los avances de las ciencias de la educación.

c) Capacitación: Se le llama así a la formación destinada a maestros que no cursaron estudios normales para la docencia y que actúan, sobre todo, en regiones apartadas y difíciles.

d) Superación profesional: Es la formación destinada a quienes desean especializar en campos diversos relativos al quehacer educativo y alcanzar mayores niveles profesionales.

Por la naturaleza del trabajo, me enfocaré solo al inciso b) actualización; pues es en donde se concentra el análisis que realizo dentro de la tesis.

ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL PRONAP (PROGRA NACIONAL PARA LA ACTUALIZACIÓN PERMANENTE DE LOS MAESTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN SERVICIO).

Este programa propone tres objetivos específicos que el docente de educación básica en servicio debe desarrollar, para mejorar su desempeño como docente.

- Dominar el contenido de los libros y material didáctico.
- Profundizar en el conocimiento de los enfoques pedagógicos de los planes de estudio y de los recursos educativos a su alcance.
- Traducir los conocimientos anteriores en el diseño de actividades de enseñanza.

Estos tres propósitos son relativos al quehacer cotidiano del maestro y se refieren a las competencias profesionales básicas que todo profesor debe desarrollar, sin embargo, su planteamiento en el aula deja mucho que desear.

¿Cómo hacer para que los alumnos y la escuela se apropien de esos conocimientos aptos y propicios para un alto nivel de formación escolar? Entendiendo, que la capacidad para dar respuesta eficiente a esta pregunta implica, un buen conocimiento del desarrollo infantil y de las condiciones concretas de los alumnos con los cuales se trabaja.

Cabe señalar, que el logro de esas competencias profesionales básicas tienen como prerrequisito, la existencia o el logro de un conjunto de habilidades intelectuales específicas, pero no se han desarrollado como debería, también se supone que debería de existir una alta capacidad de comprensión de material escrito, un alto nivel educativo, oral y escrito, capacidad para la resolución de problemas de diversos tipos, o capacidad para localizar, seleccionar y emplear información de fuentes diversas, etc.

Todas estas observaciones a través de mi experiencia laboral como coordinador de los Talleres Generales de Actualización están cimentadas sobre tres recursos que son: material, humano y tiempo. Todo esto enfocado en una buena planeación y organización administrativa escolar, encuadraría el impacto que buscan los talleres en la formación profesional del docente.

La actualización del docente en servicio, es un proceso de enseñanza - aprendizaje y ha evolucionado al ir surgiendo nuevas técnicas de trabajo en la formación del docente.

Otra problemática y muy notoria es que, el taller se desarrolla en muchas ocasiones de manera informal, esto es, no se desarrolla bajo una conciencia específica de planeación y organización como: lista de orden del día, firma de asistencia honesta, comenzar a tiempo, etc. Ha hecho falta contemplar una serie de aspectos indispensable para considerarse como tal, ya que, en la actualidad, no solo consiste en transmitir conocimientos o desarrollo de habilidades, sino implica todo un lineamiento y procedimiento administrativo como planear, organizar, programar, etc. para alcanzar los objetivos esperados.

COMPONENTES DEL PRONAP:

1) Centro de maestros: son espacios destinados exclusivamente al apoyo académico de los maestros de educación básica. Cuenta con bibliotecas,

videoteca, audiotecas básicas, computadoras (hay profesores que no saben usarlas) con posibilidades multimedia, aparatos de TV conectados a una red educativa EDUSA T, video reproductores, grabadoras de audio y espacios para trabajo de grupos de maestros.

2) Programas de estudio: estos constituyen el núcleo de la actualización enfocados a los planes y programas de estudio de educación básica. Las modalidades formativas en la vida profesional del docente en educación básica, sea a nivel nacional o estatal se clasifican en tres grandes grupos.

a) Modalidad que tiende a crear un núcleo de maestros con alto nivel de especialización en la enseñanza de las asignaturas, niveles y grados de educación (cursos nacionales de actualización).

b) Modalidades que tienden a mejorar progresivamente el grado de competencias didácticas del conjunto de profesores de educación básica (talleres generales de actualización)

c) Modalidad que tiende a mejorar las competencias de los directivos escolares en materia de gestión escolar.

1.4 PROBLEMATIZACIÓN:

Mi experiencia laboral en los Talleres Generales de Actualización como coordinador se fue ampliando, así como el análisis, la observación y los problemas. Al seguir coordinando los talleres observe las siguientes problemáticas:

- Una ineficiente comprensión de lectura y conceptos didácticos. .Una comprensión mínima de análisis y reflexión de problemas matemáticos.

- Deficiencia en búsqueda de información, selección y análisis de material didáctico.
- Los Talleres Generales de Actualización no tienen crédito para la carrera magisterial, por lo tanto no le interesa al docente.
- Las guías (Talleres Generales de Actualización) son materiales que no llegan a todos los profesores, ya que son indispensables para profundizar los temas y actividades a desarrollar en el taller.
- Puntos de vista que divagan del centro del tema.
- Poca motivación e inspiración para hacer que el Consejo Técnico participe a partir de sus experiencias laborales.
- No hay investigación educativa y esto es lo más crítico.

Por lo tanto, es importante establecer procedimientos y lineamientos que intervengan en la preparación de planeación, organización y programación en los talleres de actualización para que tengan el impacto esperado en la formación profesional del docente en servicio y en la formación del alumno.

La experiencia laboral educativa en otros países muestra que la formación de maestros en servicio es particularmente beneficiosa cuando ésta estrechamente vinculada con la problemática cotidiana del trabajo, sin embargo, cuando no se tiene una buena planeación y organización de educación los talleres se subordinan ante las problemáticas.

Los que coordinamos y somos responsables de dirigir los talleres generales de actualización, debemos planear, organizar y programar con claridad qué es pertinente en materia de capacitación y actualización. Cada año se produce una gran cantidad de propuestas para desarrollar las habilidades, destreza y conocimientos de actualización, sin embargo, hacen caso omiso a lineamientos y procedimientos de planeación y organización administrativa.

Existe un gran desperdicio de recursos humanos, tiempo y esfuerzo que

conlleva a darle poco crédito al impacto positivo de los talleres de actualización.

1.5 PLAN y ESTRUCTURA DEL TALLER

OBJETIVOS DEL TALLER

- Que el conjunto de profesores de educación básica profundice en el conocimiento de sus materiales educativos, los usen para generar estrategias didácticas y diseños de clase que ayuden a elevar el nivel académico en el alumnado.
- Que conozcan mejor el contenido educativo, enfoques pedagógicos y sepan buscar fuentes de información útil a su trabajo en el aula.

Contenidos. Están los talleres íntimamente ligados al quehacer cotidiano (actividades, problemáticas y soluciones) del profesor ya las herramientas con que cuenta.

Destinatarios. Para todos los docentes de educación básica en servicio, dedicados a labores de apoyo técnico -pedagógico y los directivos escolares. Los talleres son obligatorios y se llevan a cabo en tiempos no laborables (fuera de toda actividad de clase frente a grupo).

Tipo de convocatoria.

Los maestros son convocados por vía de la estructura educativa, es decir ya están programadas o calendarizadas en mes, día y hora (en el transcurso del ciclo escolar).

Duración: Es de tres días, de 4 horas por día. Se inician una semana antes del nuevo ciclo escolar, posteriormente se desarrolla un nuevo taller por mes.

Requerimientos: Demandan del maestro disposición a trabajar de manera colectiva, siguiendo una guía de trabajo que indica las actividades a realizar. Requiere un buen nivel de habilidades lectoras y de comunicación oral y escrita.

Papel del centro de maestros: Abastecer de material al profesor para su actualización y dar talleres de calidad.

Papel de la asesoría. Juega un rol muy importante en la elección del taller. El coordinador prepara y entrega material al colectivo de profesores para dirigir el taller.

Lugares de realización del taller:

Se efectúan en escuelas, zonas escolares y centros de maestros.

La evaluación y acreditación.

La evaluación la realizan los propios participantes y no tienen créditos para la carrera magisterial.

Nota: Estos talleres deberían ser diseñados y ejecutados en el centro de maestros (El centro de maestros son espacios destinados exclusivamente al apoyo académico del maestro de educación básica en servicio).

Cuenta con una biblioteca que contiene alrededor de 5 mil volúmenes o mas, videoteca y audioteca básica, computadoras con posibilidades de multimedia, aparatos de TV conectadas ala red educativa EDUSAT, video reproductores, grabadoras de audio y espacio para el trabajo de grupos de maestros.

Cada centro de maestros cuenta con un equipo básico de personal para la atención a los usuarios.

Existe un coordinador general, un académico y otro de gestión educativa, además de un bibliotecario. Todos son profesores que han sido comisionados a esta tarea por sus meritos docentes.

Algunas actividades en el taller son: la evaluación entre los maestros vía taller, el juego como fuente de aprendizaje, planeación de clases, la experiencia laboral, individual y en grupo dinámicas de relajación con música y lectura, etc.; El centro de maestros esta diseñado para ello.

1.6 DESCRIPCION y PROBLEMATIZACIÓN DE UN TALLER DEFICIENTE.

A partir de mi experiencia existe una mala planeación de los talleres generales de actualización (no en todos los casos).

Desde el material (las guías de los talleres que se supone envía la SEP para cada uno de los maestros) pasando por el coordinador hasta llegar al profesor o colectivo docente, es decir, consejo técnico.

El programa del taller algunas veces no tiene una estructura de planeación y organización, es decir, no es un proyecto diseñado que contenga los lineamientos y procedimientos a seguir en materia de actualización (formación de los profesores para enfrentar mejor los cambios curriculares y ponerse al día respecto a los avances de la ciencia de la educación).

Los planes, la organización y el programa de los talleres muchas veces es mero trámite administrativo para los coordinadores y maestros. Así, aparecen en los talleres no solo problemas de planeación y organización, sino un desperdicio de recursos y esfuerzos, por que no existe una administración adecuada de todos los elementos que intervienen en su desarrollo, sean materiales o humanos.

TALLER DEFICIENTE y LA PROBLEMÁTICA DE SUS ACTIVIDADES.

El coordinador del taller general de actualización (solo se le llamará taller) debe de tener una pre-planeación antes de presentar su tema y actividades a desarrollar con el colectivo docente.

El coordinador del taller (se puede dar el caso) solo usa su experiencia sobre un tema que domina, pero no hizo una investigación de tema, materiales didácticos como son copias, libros de texto, libros de apoyo para el profesor, ficheros didácticos, etc.

El coordinador del taller no tuvo un marco de referencia planeado en el cual involucrara revisión de tema, consulta de material didáctico, obtención de material o elementos que hicieran más atractivas sus dinámicas como ejercicios de gimnasia cerebral, música con notas reflexivas, etc. Así, de esta forma el futuro taller tendrá el impacto esperado en la formación profesional del consejo técnico.

Un taller de actualización para maestros es un espacio en el cual se producen conocimientos futuros a través de herramientas útiles que el coordinador aportará al consejo técnico y si no se tuviera el material didáctico necesario para las actividades a desarrollar surgen varios problemas:

a) Si el profesor no es dotado de material como la guía del taller general de actualización, libros, guías de estudio, etc. más la participación de su experiencia el taller va a ser evaluado de una manera deficiente, al término de éste.

b) Suele darse una deficiente comprensión de lectura y conceptos didácticos en el colectivo, es decir, muchas veces no se relaciona lo que se oye (la idea o el concepto) con lo que se sabe o con la experiencia personal que puede volverse más crítica que prudente.

c) El problema mencionado en el inciso anterior se da debido a que no existe una búsqueda y selección del material adecuado al tema para ver o analizar en el

taller. El profesor no considera la idea de ser investigador, sino solo un receptor de conocimientos, ya que el investigador requiere esfuerzo, sacrificio y dedicación.

d) Como el taller no tiene créditos en la carrera magisterial, el profesor no lo considera importante para sus propósitos económicos.

e) No existe una motivación o inspiración por parte del coordinador del taller para con el colectivo docente; al no tener una buena planeación y organización de tema y material el taller se vuelve un ciclo vicioso muy repetido y trillado. Así, el taller poco a poco va perdiendo el impacto en la formación profesional del colectivo docente.

f) El coordinador y el colectivo docente no generan estrategias para autorregularse, es decir, para indicara sus integrantes si:

- *Las discusiones se están desviando del tema.

- *Alguien esta acaparando y protagonizando el taller.

- *Se hacen interpretaciones erróneas de la lectura o problema a tratar.

- *Se esta redundando en el mismo problema sin llegar a la solución que este requiere.

- * Falta apertura para comprender y escuchar los conceptos que se manejan en el taller.

Los propósitos que expone el coordinador muchas veces no se cumplen al evaluar el taller (el taller es evaluado por el consejo técnico incluyendo el coordinador)

Se supone que los propósitos en el taller estandarizan las conclusiones como solución de la problemática encontrada en las actividades escolares.

EL COORDINADOR y EL CONSEJO TÉCNICO TIENEN COMO

PROPÓSITOS PARA QUE EL TALLER SEA EFICAZ:

- Identificar las habilidades intelectuales cuyo desarrollo se favorece en los alumnos con el tratamiento de contenidos específicos de las diferentes asignaturas.
- Diseñar estrategias didácticas, aplicables en el aula, que favorecen el desarrollo de habilidades intelectuales en los alumnos.
- Generar entre 105 maestros (a través de su experiencia laboral) formas de relación y de intercambio que permitan la identificación del problemáticas de aprendizaje comunes en un plantel escolar.

Estos objetivos no siempre se cumplen debido a lo siguiente:

El profesor se presenta en el taller como un receptor de ideas y propuestas, pero no propone ni sugiere debido a que no investiga y tampoco consulta material didáctico, que facilitara su participación en el taller.

El profesor solo se vale de su experiencia y de los problemas que se que se dan en su espacio laboral, por lo tanto no propone diseños de estrategias para encontrar la solución que se pretende en grupo.

Muchas veces el material que se les proporciona a los asistentes es insuficiente (no todos los maestros tienen su guía de taller) para realizar las actividades de la sesión; plan y programas de estudio, libro de texto, libro para el maestro, ficheros de actividades didácticas, etc. No todos presentan este material para desarrollar las actividades del taller.

Solo algunos maestros, al iniciar el taller, están dispuestos a establecer el compromiso de aportar su experiencia, conocimientos y esfuerzos para llevar a buen término el taller. Además carece de impacto, pues sus dinámicas, muchas veces son apáticas y aburridas. Esto provoca que exista poco interés por participar

en el taller.

El esfuerzo individual es indispensable, pero no suficiente para alcanzar los objetivos que se plantearon en un principio, no solo en el terreno de la actualización, sino en el quehacer cotidiano con sus alumnos.

Las actividades plantean problemas, ejercicios, ejemplos y reflexiones que contribuyen al logro de los propósitos ya la obtención de productos parciales o totales, cosa que muchas veces no se logra debido a las diferencias mencionadas antes. Algunas veces las actividades didácticas no se desarrollan a profundidad ya la hora de evaluar los propósitos solo se hace de manera muy somera. Algunas veces también se comete el error de que las estrategias o secuencias diseñadas no están orientadas a los propósitos educativos que se establecieron.

Después de cada sesión no se dedica un tiempo para analizar si se continua con el plan de trabajo en el taller o se modifica.

1.7 DESCRIPCION DE UN TALLER EFICIENTE.

El coordinador del taller debe de tener bien claro y establecido lo siguiente:

¿Cuál es la razón fundamental de un taller general de actualización?

¿Por qué es conveniente buscar un impacto positivo del taller de actualización en la formación profesional del docente en servicio?

¿Cuál es el beneficio que aportará el taller general de actualización en la formación profesional del docente y en la formación académica del alumno?

Estas preguntas son clave fundamental, que debe aclarar al coordinador del taller; por que son las necesidades recopiladas a través de la experiencia del

docente.

El coordinador antes de planear, organizar y programar su taller, tiene que contestarse dichas preguntas, después tomar una postura de investigador de las ciencias de la educación.

Que sea capaz el coordinador de localizar, seleccionar y emplear información de manera planeada y organizada para cumplir sus propósitos preestablecidos.

Las características que debe de tener el taller y los propósitos son de suma importancia para el coordinador del taller ya que impulsará, motivará e inspirará a su colectivo docente, con el fin de formar un grupo uniforme que piensa y sienta de la misma manera el taller.

El coordinador debe de motivar a que el cuerpo docente tenga muy claro los objetivos que el taller pretende:

- El profesor debe tener un deseo intenso de adquirir conocimientos que desarrollen sus habilidades, destreza y capacidad de retención.
- Dominar los contenidos del material didáctico y de asignaturas en forma integrada con los enfoques de actualización educativa.
- El docente debe tener un buen conocimiento del desarrollo infantil y de las condiciones del medio en el que se vive o se mueve.
- Al dominar los contenidos debe tener un nivel de capacidad, habilidades y comprensión de análisis sobre temas de actualización.
- Una capacidad y habilidad de comunicación oral y escrita, capacidad para la resolución de problemas matemáticos o diversos, y finalmente una eficiente localización, selección e información de fuentes educativas, en pocas palabras ser un investigador de la educación.

Cuando el coordinador tiene claro los planes, organización, propósitos y

características del taller, entonces se augura un taller eficiente.

UN TALLER EN ACCIÓN.

El coordinador da una presentación u orden del día, que contiene cual es la razón del taller, el beneficio y el conveniente del mismo. Recibe cordialmente a los participantes y presenta al cuerpo docente por nombre. Se hace una dinámica de estimulación a la confianza para que el grupo se relaje y armonice el ambiente, esto es muy importante en el inicio del taller, nunca entrar de lleno a las actividades del taller. Se habla de los propósitos que al final lo evaluarán todos. Se puede empezar con música tenue y notas reflexivas que tengan que ver con el tema que la guía del taller indica (de preferencia). Se da una introducción del tema que el taller presenta y el material a trabajar. Se supone que el colectivo trae material de trabajo previamente ya revisado (Libros, guías, hora, día y mes). Se dividen en grupos de 4 o 5 profesores (hay ocasiones en que se trabaja individual, pero finalmente forman plenarias o equipos).

El coordinador se centra en el tema e indica cuales han sido las problemáticas surgidas o detectadas en el aula de trabajo. Los profesores comienzan a hablar de sus experiencias laborales, posteriormente se hace una lista de estos problemas.

Se usan rotafolios y un grupo de maestros buscan soluciones a los problemas planteados. ¿Cuál es el problema? ¿Qué se ha hecho? ¿Qué se ha dejado de hacer? ¿Qué debería hacerse?

Los equipos deben tener noción de lo que investigan y apoyarse en su experiencia para contestar las preguntas que hizo el coordinador del taller. Después de participar todos los grupos se dan propuestas o estrategias didácticas que se pondrán en práctica en el salón de clases, con la finalidad de mejorar el nivel académico del alumno. Se hace un receso y al regresar se desarrolla otra

dinámica de acción para que el cuerpo docente no Use enfrié"

Al finalizar el taller viene una serie de preguntas sobre las actividades del taller como fueron las dinámicas de trabajo, planeación, organización, ánimo colectivo, estrategias didácticas que surgieron para ponerlas en práctica en el aula de trabajo y lo más importante si se cumplieron las metas u objetivos del programa que presentó el taller.

El coordinador hace llegar las propuestas, estrategias que se diseñaron y un informe general de lo que fue el taller general de actualización a la dirección escolar.

La coordinación general de actualización toma cartas en el asunto, para buscar mejorar las guías de los talleres generales de actualización, corregir, aumentar y principalmente mejorar. Pero mientras que el profesor no tenga el deseo de investigar será infructuoso todo el esfuerzo y habrá un desperdicio de recursos humanos, materiales y talento (experiencia laboral).

CAPÍTULO II

II. ADMINISTRACIÓN TEÓRICA Y EDUCATIVA

Como la educación es por tanto, la base de desarrollo económico, político, cultural y tecnocientífico debe dársele la importancia que ésta demanda. Debe de ser de calidad, esto es, integral y competitiva, planeada y organizada.

Así como el Licenciado en Administración Educativa coadyuva a fin de llevar a cabo un plan organizado y estratégico de trabajo, debería de dársele mayor auge. Este se apoyará a través de las herramientas de la administración, es decir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización (unidad, dependencia o entidad educativa), con la finalidad de aplicar los demás recursos disponibles para alcanzar objetivos y metas trazadas.

De esta forma el Licenciado en Administración Educativa, finalmente, será capaz de seleccionar y aplicar principios, técnicas y modelos que permitan una planeación eficiente, esto reforzará las tareas de enseñanza-aprendizaje.

2.- "LA CIENCIA ADMINISTRATIVA" y SU ORIGEN.

La administración se dice que es arte, ciencia o disciplina social y se le ha dado una interpretación especial en las Ciencias Sociales. Todos practicamos administración, aunque sus aspectos teóricos no todos los conocen. Es enorme y muy amplia la variedad de los temas que se abordan en la administración.

EL DESARROLLO y LAS DIVERSAS RAMAS DE LA ADMINISTRACIÓN

➤ Teoría de la administración:

Presenta las principales escuelas o corrientes de la administración. (Taylor, Fayol, teoría de la contingencia, proceso administrativo, etc.).

➤ Administración de recursos humanos:

Integración y selección de personal para desempeñar en puesto de trabajo en la organización requerida. También motivación, liderazgo, aspectos legales y administrativos de sueldos y salarios.

➤ Administración de la producción:

Descripción de la producción y sus componentes; planeación de la producción, ubicación, tecnología, capacidad y productividad.

➤ Administración de mercadotecnia:

Exposición para acercar el producto al cliente o el cliente al producto. Conceptos básicos de la mercadotecnia: objetivos, métodos para estimar la demanda y criterios de segmentación de mercado.

➤ Administración estratégica:

Presentación del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar). La formulación de estrategia comienza con la planeación, le sigue la implantación y evaluación.

➤ Administración financiera:

Considera a los tres grandes caminos de las finanzas como son: inversión, mercado de valores y administración financiera. Se incluye un breve apartado de impuestos.

➤ Administración de calidad:

Panorama de los aspectos de calidad (definición, importancia, círculo de deming, control total de calidad, etc.)

Se abordan algunos rubros de ISO 9000 y se da entrada a lo que es la administración ambiental, por ser campo de estudio.

Como es amplia la variedad de los temas que se abordan en la administración, es difícil, que hoy en día exista una fuente de información completa de este vasto tema y ofrezca una visión panorámica completa.

De manera que como ha ocurrido en otras áreas del quehacer humano, los enfoques que ahora forman parte del conocimiento sobre la administración están relacionados con otras ciencias como psicología, sociología, pedagogía, matemáticas, etc. La administración como ciencia, arte o disciplina va orientada hacia actividades productivas y de servicios en general, fue la precursora en ese género disciplinario. Su concepción ha tenido variantes, a pesar de que los propósitos de optimización no han sido una constante debido a los retos como:

➤ Crecimiento de las organizaciones.

➤ Incremento de la competencia.

- Ética y profesionalismo.
- Inestabilidad económica, política y cultural.
- Contexto de globalización (mucho daño ha hecho a la educación)
- Aumento del compromiso social (entidad federativa, estados y municipios)
- Educación de alta competitividad.
- Mayor compromiso con el entorno natural.
- Sofisticación de la tecnología (cambios vertiginosos tecnocientíficos).

Teoría de la administración.

Si bien es verdad que los precursores del pensamiento administrativo construyeron sus teorías con base en la observación directa de la división del trabajo en las fábricas, no es menos cierto que confiados en sus creencias diseñaron un sistema cerrado. Esto fue suficiente para que las teorías (Taylor-Gilbreth) las consideraran como rasgos fundamentales de una administración científica, que de científico solo tiene el nombre, ya que estas teorías no presentan un trabajo de investigación (sistemático, controlado, empírico y crítico)

Según Torres Hernández que define la teoría de la administración como "el campo de la administración que se ocupa del estudio de los fundamentos teóricos y del desarrollo de las habilidades y conceptos" ¹

De esta forma, la administración general varía en función de la teoría administrativa, esto es, todas las teorías administrativas son válidas y aplicables, siempre y cuando aporten algo.

Daré una revisión breve de las teorías a partir de los cuadros que presentan Torres Hernández.

¹ Torres Hernández Zacarías. Fundamentos de Administración Ed. Talleres Abiertos. México, D.F. 2001 Pág. 13

En las siguientes teorías de la administración nos Indican sus exponentes y críticos que se le hacen según Torres Hernández.

Teoría de la administración científica y principal exponente Frederick Winslow Taylor.

Características que presenta su teoría.

- La administración como:
- Ciencia.
- División y especialización del trabajo.
- El hombre como economía.
- Técnicas aplicadas al estudio de la producción. ∴ Sistema cerrado
- Estudio de abajo hacia arriba.

Críticas

- El hombre como una máquina.
- Se limita solo a los aspectos de producción.
- Falta de investigación científica.
- Se restringe el estudio de la organización formal.
- Superparcialización del operario.
- Teoría anatómica y fisiológica expuesta por Henry Fayol.

Características que presenta:

- Administración como ciencia
- Estudio de arriba hacia abajo.
- División y especialización del trabajo administrativo.
- Definición de los elementos del proceso administrativo.
- Departamentalización.

- Definición de principios de la administración.

Críticas:

- Simplificación a la organización formal.
- Se limita al aspecto administrativo general. .Racionalismo extremo.
- Ausencia de trabajo experimental.
- Teoría de la transición expuesta por Ordway, Parker Follet y Chester Bamard.

Características de la teoría:

- Liderazgo profesional
- Psicología de la organización.
- Principios de autoridad como de dirección y coordinación.
- define ala organización como un sistema social. Teoría de las relaciones humanas expuestas por Elton M yo y Kart Lewin.

Características:

- Motivación humana.
- Necesidades humanas básicas.
- Moral y actitud.
- Liderazgo
- Comunicación.
- Organización informal.
- Dinámica de grupos.
- Hombre social.

Críticas:

- Inadecuada visualización de los problemas de las relaciones industriales.
- Limitación del campo experimental.
- Parcialidad en las conclusiones.
- Énfasis en los grupos informales.
- En forma manipulativo en las relaciones humanas.

Teoría de la burocracia expuesta por Max Weber.

Características:

- La burocracia es una organización consolidada por normas: relaciones y reglas, escritas y exhaustivas.
- La burocracia es una organización que se basa en una división sistemática del trabajo.
- La burocracia es una organización que establece los cargos según el principio jerárquico.
- La burocracia es una organización que fija reglas y normas técnicas para el desempeño de cada cargo.

Crítica:

- Las tareas individuales son mínimas en requisitos creativos.
- No toma en cuenta del ambiente sobre la organización.
- Es sistema cerrado
- Altos costos y riesgos organizacionales.
- Rigidez en el comportamiento de los participantes
- Exagerado apego a los reglamentos y excesivo formalismo
- Dificultad en atención a clientes.
- Conformismo.

Exponentes de la teoría del comportamiento: Abraham H. Maslow, Frederick

Herzberg y David Mc Clelland.

Características:

- Teoría X y Y.
- Pirámides de necesidades (Maslow)
- Sobre motivación
- Desarrollo Organizacional (D.O.)

Exponentes de la teoría de la contingencia: Lawrence y Lorsch.

La administración de contingencia se ocupa directamente de establecer una relación significativa entre un a situación particular y los conceptos y técnicas necesarios para resolverla. La teoría de la contingencia señala que no es posible argumentar que exista una manera ideal u óptima de administrar, esto es, que no existe una manera única de organizar mejor; por el contrario, las organizaciones necesitan ser sistemática mente (disciplina constante) ajustadas a las condiciones contextuales.

Para obtener una referencia o visión más amplia de la administración y sus conceptos, a continuación se mencionan algunas definiciones de estudiosos de la materia, por ejemplo:

Galindo nos dice que es un "proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos o de un grupo social (organización) para lograr sus objetivos con la máxima productividad"²

Knoeppella define como "Administrar, es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar; prever, esto es escrutar el futuro y articular el programa de acción. Organizar, esto es constituir el doble organismo, material y social, de la empresa;

² Munich, Galindo Lourdes, José garcía Martínez. Fundamentos de Administración, Ed. Trillas, México, D.F.1999 Pág. 26

dirigir, es decir hacer funcionar el personal; coordinar, esto es relacionar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos; controlar, esto es procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas"³

James opina que la "administración significa la cultura de la organización se define y se fundamenta en conseguir constantemente la satisfacción de los clientes, por medio de un sistema integral de instrumentos, técnicas y capacitación. Esto implica la superación constante de los procesos de la organización, la cual deriva en productos y servicios de alta calidad"⁴

Definición de administración por Guzmán.

"Como sucede con otras ciencias y especialmente con las sociales, su eficiencia no consiste en sus principios, sino en el arte, en la disciplina y en la técnica con que se aplican"⁵

A partir de estos conceptos podemos definir a la administración como: "La ciencia administrativa" que como disciplina tiene por objeto determinar sus elementos (rubros) como fruto de sus modelos de acción para obtener racionalmente resultados que favorezcan su constitución.

Así, la administración es una disciplina que conforma elementos (planeación, organización, dirección, evaluación, etc.) capaces de seleccionar, aplicar y desarrollar técnicas o modelos que permitan una planeación eficiente y que apoyen a cada uno de los ámbitos sociales (política, economía, sector salud, EDUCACION, etc.)

Para el área de la educación administrativa: Es la disciplina que aporta los

³ Knoepfel, C.E., Edgar G. Seybold. Administración Orientada Hacia las Utilidades Ed. Hebreos Hermanos. Pág. 235

⁴ Stoner, James A.F., R Edgar Freeman y Daniel R Gilbert Jr Administración. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana Pág. 230 1996.

conocimientos necesarios para educar, formar, valorar, estimular y desarrollar armónicamente todas las habilidades (capacidades) del ser humano a partir del proceso administrativo como Planear, organizar, dirigir, coordinar y evaluar.

2.1 Principios de administración.

Cada una de las organizaciones como entidad, unidad o dependencia tienen diferentes estructuras y características, sin embargo, los principios de la administración son adaptables a cada una dependiendo también las necesidades que existan. Un principio es una verdad que debe descansar en hechos más que en opiniones subjetivas o personales.

Si se aplican prudentemente los principios en las organizaciones o entidades disminuye, y en mucho, el riesgo de pérdida de recursos y esfuerzos de la dependencia, por lo que para evitar situaciones problemáticas (lo más posible) se deberá tener muy presente lo dicho anteriormente.

Los principios del proceso administrativo no son rígidos, sino flexibles y eso hace que puedan cambiar de acuerdo al estado o situación de la dependencia u organización, así como las características de la actividad en cuestión.

Teóricamente los principios son ilustrativos y en la práctica parece fácil de manipular, corresponde al Licenciado en Administración Educativa (o la quien los utilice), adaptarlos a sus respectivas áreas y nivel de trabajo, tomando en consideración las leyes que rigen la organización o dependencia.

Con base a la definición de Henry Fayol presentó catorce principios de la administración.

División del Trabajo: Es el mejor medio de obtener el máximo provecho de

⁵ Amaro, Guzmán Raymundo. Administración Personal Ed. Limusa, México, D.F. Pág. 20

los individuos, al especializarte en una tarea determinada en todos los niveles.

Autoridad: Consiste en el derecho de mandar y en el poder de exigir. La autoridad y responsabilidad pueden y deben delegar, siempre y cuando existe confianza y capacidad. Fayol concebía la autoridad como una combinación de experiencia, inteligencia y valor moral.

Disciplina: Su esencia consiste en la obediencia y el respeto a las normas establecidas. Es absolutamente necesaria en una organización, debe ser preferentemente mantenida mediante un buen liderazgo.

Unidad de mando: Un subordinado sólo recibirá órdenes de un superior, lo cual implica evitar la duplicidad o la confusión en el cumplimiento de las actividades.

Unidad de dirección: Significa que un conjunto de actividades con un mismo fin tendrá un solo programa y un solo jefe.

Subordinación del interés particular al interés general: El interés de un individuo no debe prevalecer en contra de la institución. La subordinación puede lograrse mediante acuerdos en conjunto, equitativos y con buen ejemplo de los superiores.

Remuneración del personal: Deberá establecer un sistema de remuneración justa y satisfactoria para el personal y la organización.

Centralización: Es la extensión en que debe encontrarse o dispersarse la autoridad en la organización, esto es, para centralizar o descentralizar la autoridad.

Línea de autoridad: Indica que si bien es un error que un subordinado se

aparte innecesariamente de la línea de autoridad también indica que es un error conservarla cuando el seguirla sea perjudicial. Debe existir corresponsabilidad entre autoridad y subordinados.

Ordenes: Material y social. En esta dirección, Farol indica dos conceptos:

- a) Orden Material: Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- b) Orden social: Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar.

Equidad: Principio necesario para atraerse la devoción y lealtad del personal (trata a tus subordinados como quieres que ellos traten a tus clientes), por medio de la gentileza y el trato del jefe con los subordinados. En este sentido, se deben evitar las preferencias personales hacia ciertos individuos.

Estabilidad personal: Brindar oportunidad al personal de que pueden desempeñar un buen trabajo. Darles seguridad de que su permanencia es estable en la organización

Iniciativa: En ocasiones sacrificar la vanidad personal o los conocimientos de los directivos para que permita a sus subordinados ejercitar su iniciativa

La unión del personal: Debe fomentarse el espíritu de cooperación y solidaridad entre los integrantes y tratar de instaurar buenas relaciones interpersonales dentro de la organización.

Este último punto es fundamental en cualquier esfera social (grupo, equipo, familia, organización, unidad, entidad o dependencia) debido a que el trabajo en equipo funcione en eficacia y aún alto nivel competitivo. Mi experiencia laboral como Coordinador de los Talleres Generales de Actualización, los considero como: el trabajo en equipo es "fuente de vida" para la organización (consejo técnico).

Como Coordinador de los Talleres Generales de Actualización, la experiencia

de trabajar en equipo tiene ventajas muy significativas y como lo indica la guía del taller "El esfuerzo individual es indispensable, cada profesor debe aportar su experiencia y conocimientos, pero no es suficiente para alcanzar las metas que se plantean, no solo en el terreno de la actualización, sino en el quehacer cotidiano con sus alumnos"⁶

Según R. Covey en las observaciones que hizo a asistir a una conferencia en Asia. "Asistí a una conferencia con líderes asiáticos en Bangkok, donde se presentaron investigaciones sobre dar prioridad a los principios en el mundo occidental, comparado con el mundo asiático. Las personas de ambas áreas del mundo dijeron que valoraban la cooperación y el trabajo en equipo, pero que tenían poco valor en el mundo occidental y mucho valor en el mundo oriental. Los líderes asiáticos estaban interesados por no perder ese valor como en el mundo occidental, donde se enfocaban principalmente en independencia, libertad de acción e individualidad"⁷

El entendimiento y conocimiento de los principios de la administración son importantes no solo para las autoridades sino también para los subordinados, los cuales están en su derecho de pedir un trabajo digno y justo. Como administrador educativo de organizaciones (entidad, dependencia, unidad educativa, etc.) a partir de una administración eficiente se requiere una buena planeación y organización que tengan como bases principales siete características vitales ejemplificadas en el libro "Los 7 hábitos de la familia altamente efectiva" de Stephen Covey, que son:

1.- El hábito de proactividad nos da la libertad para poder escoger nuestra respuesta a los estímulos del medio ambiente, nos faculta para responder (responsabilidad) de acuerdo con nuestros principios y valores.

2.- Comenzando con un FIN EN LA MENTE hace posible que nuestra vida

⁶ PRONAP (Programa Nacional para la actualización permanente de los maestros de Educación Básica en servicio) Guía de Primaria. SEP. 2001

⁷ Covey, R. Stephen. Los siete hábitos de la familia altamente efectiva Ed. Grijalbo Pág. 99

tenga razón de ser, pues la creación de una visión (parte de la planeación) de lo que queremos lograr permite que nuestras acciones estén dirigidas a lo que verdaderamente es significativo.

3.- Poner (PRIMERO LO PRIMERO) nos permite liberarnos de la tiranía de lo urgente para dedicar tiempo a las actividades que verdaderamente dan sentido a nuestras vidas.

4.- Pensar en GANAR/GANAR nos permite desarrollar una mentalidad de abundancias material y espiritual, pues nos cuestiona la premisa de que la vida es un «juego de suma cero» donde para que yo gane alguien tiene que perder. Cuando establecemos el balance entre nuestros objetivos y los objetivos de los demás podemos lograr el bien común.

5.-Buscar COMPRENDER PRIMERO y DESPUES SER

COMPRENDIDO es la esencia del respeto a los demás. Las necesidades que tenemos de ser entendidos es uno de los sentimientos más intensos de todos los seres humanos. Esta característica es la clave de las relaciones humanas efectivas (el que quiere pretende ser líder y mandar a los demás tiene que ser muy comprensivo) y posibilita llegar a acuerdos de tipo ganar/ganar.

6.- SINERGIA es el resultado de cultivar la habilidad y la actitud de valorar la diversidad. La síntesis de ideas divergentes produce ideas mejores y superiores a las ideas individuales. El logro de trabajo en equipo y la innovación son el resultado de esta característica.

7.- RENOVACIÓN es usar la capacidad que tenemos para renovarnos física, mental y espiritualmente. Es lo que nos permite establecer un balance entre todas las dimensiones de nuestro ser, a fin de ser efectivos en los diferentes papeles (roles) que desempeñamos en nuestras vidas.

Los líderes con características de efectividad son piedras (piezas) angulares

para formar organizaciones altamente efectivas.⁸

Considerando los 14 principios de Henry Farol y las siete características de Covey me dan una pauta para reflexionar sobre el liderazgo que presentan los coordinadores (yo soy uno de ellos) para dirigir los Talleres Generales de Actualización para Profesores en Servicio.

La experiencia que he tenido como asistente, Coordinador y director de los Talleres Generales de Actualización para Profesores en Servicios y visualizando las teorías y comentarios de autores, ahora comprendo que existen puntos frágiles y muy sensibles en la dirección de dichos talleres, sin quitar los méritos que la experiencia nos deja.

2.2 Principios y características de un Coordinador de Talleres de Actualización.

Las organizaciones cambian constantemente de estructura y posición unos nacen, crecen, reproducen, envejecen y mueren. Si la dirección tiene éxito para con la organización y sobrevive en la competencia de manera autosuficiente, será capaz de responder a los desafíos. Los cambios científicos-tecnológicos profundos, han tocado las fibras más sensibles de las estructuras organizativas del liderazgo en estos últimos tiempos.

La mayoría de las organizaciones y las profesiones están reinventando y reestructurando para adoptarse a esta nueva realidad. La organización que no reestructure su liderazgo y quiera seguir igual, como funcionaba con los desafíos del pasado perecerá. El liderazgo en las organizaciones es fundamental, su participación es primordial en el buen funcionamiento de la misma. Mi experiencia en los talleres de actualización como asistente, coordinador y director, me indica que donde no existe un liderazgo eficiente y capaz. El taller está condenado a

⁸ Covey, R. Stephen. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva Ed. Grijalbo Págs. 13,14 y 15

fracasar. Mientras exista más burocracia y menos liderazgo será muy difícil que la organización se mantenga en los propósitos deseados.

A mi parecer la Guía de los Talleres Generales de Actualización tienen buena dirección educativa, sin embargo, los coordinadores y maestros no tienen voluntad de tomarlos con la responsabilidad pertinente. y las autoridades educativas tienen que ver mucho en la parte administrativa "los sistemas son difíciles de administrar porque hay grandes distancias..., de un maestro frente a su grupo debido a los numerosos niveles de supervisión"⁹

El liderazgo en las organizaciones educativas según mi experiencia laboral a través de la Coordinación de los talleres para maestros deja mucho que desear.

El trabajo y las actividades dirigidas por el Coordinador muchas veces es de apatía y ambiente frío.

Comparto con lo que dice Alberroni con respecto al liderazgo "El líder, para crear instituciones duraderas, debería poseer cualidades que los místicos definen como discernimiento" del espíritu", es decir, intuir el interior de las personas, leer sus almas"¹⁰

O como dice Owen "El líder solitario ha desaparecido. Ahora todos somos líderes"¹¹ El Coordinador de los talleres tiene que comprender que la capacidad de trabajo en equipo rinde hasta un 70% más que si trabajara por sí solo y sus ideas.

La realidad es que la mayoría de las organizaciones están sobre administradas y muy poco lideradas. Pero mientras más liderazgo de calidad se proporcione a la organización, menos administración se necesitará porque las personas se administran solas y viceversa: mientras menos liderazgo se

⁹ INEA. Unidad Académica No. 33 Pág. 5 (2003)

¹⁰ Alberoni, Francisco El Arte de liderar. Ed. Gedisa. España 2002 Pág.35

¹¹ Owen, Harrinson., El espíritu del liderazgo. México Ed. Oxford. Pág. 117

proporciona, se necesita más administración porque sin una visión común y un sistema común de valores, usted tiene que controlar las cosas ya las personas para mantenerlos en línea. Mi experiencia en el liderazgo como Coordinador de los Talleres Generales de Actualización para profesores en servicio me ayuda a tener una visión más amplia en el ámbito del liderazgo que las teorías y comentarios describen del mismo. Reconozco a éstas como una expresión directa de lo que refleja mi liderazgo como Coordinador de los talleres de actualización.

2.3 Proceso administrativo.

El proceso administrativo o elemento de la administración en marcha revela mediante investigaciones programadas los principales cursos de acción que permitirán alcanzar los objetivos que la organización, entidad, dependencia o unidad pretende alcanzar. Es una prevención que con base a la evaluación de las condiciones futuras la organización debe trascender a los lugares que pretende. Una definición de proceso administrativo según Galindo "es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una Actividad"¹²

La administración como el proceso administrativo también tienden a dividirse en distintas facetas, fases o funciones. Henry Farol dio a conocer un modelo del proceso administrativo y así sucesivamente han aparecido otros autores con las mismas similitudes.

Las funciones o modelos del proceso administrativo que se han señalado con mayor énfasis son cinco, éstas son muy consideradas en la organización o dependencia educativa, y son: planeación, organización, integración, dirección y control. Existe una interacción entre ellas y son fundamentales para alcanzar los objetivos o metas previamente revisadas.

Al coordinar los Talleres Generales de Actualización hoy comprendo (a

¹² Múch, Galindo Lourdes, Fundamentos de administración, Ed. Trillas, México, D.F., 2004 Pág. 31

través de las teorías y los comentarios de los autores) que el interés por motivar al personal es fundamental, provocar en ellos un deseo profundo, pero a través de sus necesidades como dice Games "la insatisfacción hace el movimiento más deseable y también (al estímulo, la búsqueda) lo hace ver como más factible".¹³ El estimular y motivar al profesor para que participe con más entusiasmo no hay como la dinámica, la curiosidad y la innovación.

Otra experiencia como Coordinador de los Talleres Generales de Actualización para Profesores en Servicio es la planeación de los mismos.

Visualizando el proceso administrativo y sus funciones hoy comprendo la pobre planeación y organización de dichos talleres. No todo ha sido frustración o fracasos, sin embargo, reconozco que existen áreas que en el taller de actualización hay que afinar o encuadrar para que tengan mayor productividad.

La planeación es fundamental en la actualidad y cualquier organización, dependencia, unidad o entidad educativa tiene que considerarla muy profundamente para los propósitos de la misma.

La planeación "consiste en fijar el curso de acción que una organización debe seguir, planear es hacer que ocurran las cosas que, de otro modo, no ocurrirían"¹⁴

La planeación abarca:

1. La definición de una misión y visión.
2. La definición de objetivos.
3. La formulación de estrategias.
4. La formulación de políticas.

¹³ Games, G. March. Teoría de la organización Ed. Ariel España. Pág. 115

¹⁴ Torres, Hernández Zacarías Op. Cit. Pág. 28

5. La definición de procedimientos.
6. La determinación de tiempos.
7. La asignación de recursos.
8. La determinación de un presupuesto.

La planeación es una misión y visión a largo plazo, es un proceso intelectual que requiere tiempo y supervisión detallada, suficiente para establecer los objetivos y mitos previstos. Concretizando, la planeación es un conjunto de actividades que se desarrollan dentro de una organización (dependencia, unidad o entidad) las cuales determinan qué es lo que se va a hacer, cómo, cuándo, dónde y con qué recursos.

La organización "es un método de distribución de la autoridad y de la responsabilidad, y sirven para establecer canales prácticas de comunicación entre grupos"¹⁵

Alcances de la organización:

- Definición de principios organizativos.
- Diseño de estructura y funcionalidad.
- Definición de funciones y tareas.
- Departamentalización.
- Manual de organización.
- Definición de perfiles.
- Autoridad y responsabilidad.
- Tramo de control.
- Jerarquización de tareas.
- Organización de tiempo.
- Manejo de la información.

¹⁵ Torres Hernández Zacarías Op. Cit. Pág. 28 y 29

En el proceso administrativo la organización tiene como función fundamental proporcionar los elementos necesarios para desarrollar las actividades, determinando la estructura del organismo planificado.

La dirección "es la función ejecutiva e guiar y coordinar para entregar resultados"¹⁶

Alcances de la dirección:

- Liderazgo.
- Poder
- Representación
- Solución de conflictos
- Negociación.
- Delegación de autoridad.
- Obtención y manejo de la información.
- Comunicación.
- Generación de soluciones.
- Solución de problemas.
- Toma de decisiones.
- Motivación.

La dirección es como la columna vertebral del proceso administrativo, el núcleo de la administración. La dirección dinámica, impulsa, motiva, coordina y vigila las acciones de cada miembro, grupo o departamento.

Control "consiste en vigilar que se cumpla lo programado y en medir los resultados actuales para su comparación con los resultados planeados o especiales, detectando las desviaciones con objeto de tomar las medidas correctivas correspondientes."¹⁷

¹⁶ Torres Hernández Zacarías Op. Cit. Pág. 35

¹⁷ Torres Hernández Zacarías Op. Cit. Pág. 36 y 37

Alcance del control:

1. Establecimiento de estándares de desempeño
2. Actualización permanente de dichos estándares.
3. Diseño de los sistemas de registro.
4. Registro sistemático de resultados reales.
5. Comparación y análisis de los resultados reales contra los planeados. 6.

Realimentación del proceso.

7. Diseño y administración de los sistemas de información.
8. Supervisión administrativa.
9. Evaluación del desempeño.
10. Formulación y aplicación de medidas correctivas.

Esta función o fase de proceso administrativo es la que nos permite evaluar y medir los resultados actuales y pasados, con el objeto o propósito de establecer si lo planeado y organizado se ha logrado.

2.4 Administración educativa.

La eficiencia, eficacia y mejoramientos cualitativos y cuantitativos en los servicios educativos de cualquier dependencia, organización, unidad o entidad es la máxima pretensión de la enseñanza -aprendizaje. Esto conlleva a la formación profesional tanto del docente como del alumnado a cualquier nivel educativo.

La educación es el desarrollo más importante y significativo para toda sociedad cultural, política, económica, científica, etc. La administración educativa tiene un desafío muy grande en su creación y es la de formar, valorar, estimular y desarrollar armónicamente todas las habilidades del ser humano a partir de herramientas como son:

- ✓ Planear.
- ✓ Organizar.
- ✓ Integrar.
- ✓ Dirigir
- ✓ Controlar.

A partir de estos elementos del proceso administrativo, la administración educativa se constituye como una rama de la administración general encargada de que las organizaciones funcionen aun alto nivel competitivo dentro y fuera del país.

El objetivo de la carrera de Administración Educativa es como dice el tríptico de la licenciatura:

Formar profesionales capaces de seleccionar y aplicar principios, métodos y técnicas que permitan una organización eficiente que apoye las tareas de enseñar, investigar y difundir la cultura mediante el análisis de los diversos enfoques administrativos.

El reto esencial del Licenciado en Administración Educativa es entonces el de mejorar la calidad educativa a través de modelos, métodos y estrategias de planeación y organización.

Como dice en la Guía de los TGA "ya no es el propósito principal transmitir gran cantidad de información, sino los contenidos que desarrollen las habilidades para buscarla y seleccionarla, valorarla, procesarla, comunicarla y utilizarla con su propósito definido."¹⁸

Laboral que he tenido como asistente, coordinador y director de los Talleres

¹⁸ PRONAP Guía Búsqueda y Selección de la Información, habilidades a desarrollar en la escuela primaria. SEPL, 2005, Pág. 7

Generales de Actualización para profesores en servicio me ayuda en mi formación profesional.

No dejo de reconocer que las teorías administrativas y el proceso administrativo, junto con los principios de administración son una fuente que enriquece mi experiencia profesional como asistente, coordinador y director de los talleres de actualización.

Sin embargo, el reto o desafío (según mi punto de vista) para un administrador educativo son muy significativos y van en aumento, considero los siguientes por ejemplo:

La demanda de una planeación eficiente y de calidad.

La dirección en el liderazgo ha aumentado sus necesidades en las organizaciones educativas.

Mayor compromiso y responsabilidades en el diseño de trabajos académicos.

El poder romper con inercias administrativas convencionales.

Estos y otros retos hacen que el administrador se convierta en un investigador de las ciencias educativas.

El poder romper inercias de métodos educativos como el conductismo "es un enfoque que arguye que la única manera de llevar a cabo experimentos científicos en la psicología, es registrando comportamientos observables y mensurables"¹⁹. Ahora resulta que la educación es mera instrucción y no aprendizaje. El administrador puede romper con este tipo de inercias utilizando adecuadamente y con eficiencia las herramientas de la administración (planear, organizar, dirigir y evaluar).

Creo en la libertad y en las aspiraciones del ser humano como tal, en la superación personal y no en los sistemas educativos rígidos y cerrados. Se fijan con rigidez planes y programas de estudio desde la primaria hasta la superior y ¡hay de aquél que no las cumpla! El Licenciado en Administración Educativa tiene el compromiso de hacer más sencillos los programas para mejorar y agilizar el plan de trabajo bimestral, trimestral o anual.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E IMPACTO DE LOS TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACIÓN EN LA FORMACIÓN DEL DOCENTE DE PRIMARIA.

Un Taller General de Actualización para Maestros es: un espacio en el cual se produce a través de la experiencia laboral colectiva soluciones a problemas de enseñanza-aprendizaje que se presentan en el aula de trabajo.

Los profesores construyen herramientas útiles para su trabajo diario, como:

- ✓ Un conjunto de reflexiones colectivas (cada uno expone sus problemas que se presentan en el aula y aportan su experiencia laboral para dar soluciones) sobre su tarea como docente y acerca de su compromiso con los niños y con la sociedad.
- ✓ Un mejor conocimiento de los contenidos de enseñanza y del enfoque (ser un investigador de las ciencias de la educación).
- ✓ Una serie de propuestas didácticas (soluciones a los problemas que se presentan en el aula de trabajo docente) para mejorar su forma de enseñar

Para que el Taller General de Actualización funcione se necesita de la disposición de todos y cada uno de los participantes; ninguno tiene un rol más importante que otro, ese debe de ser el sentimiento tanto del coordinador como del grupo. Esta última observación es de vital importancia, tiene una visión panorámica del Taller General de actualización entonces habrá problemas que

impidan el desarrollo adecuado del mismo. Todos pueden dar un taller (supervisor, director, Subdirector o maestros, etc.) pero no todos saben llevar un plan de trabajo como:

- a) Planeación del taller (desconoce el coordinador la misión, visión, objetivos)
- b) Organización talleres.
- c) Dirección del taller (la mayoría de los Coordinadores no sabe de motivación, inspiración, planeación y dirección).

3. Contexto histórico de los Talleres Generales de Actualización.

De 1972 al año 1992 han pasado veinte años de retos muy difíciles para la educación básica.

El PRONAP (Programa Nacional para la Actualización de los Maestros de Educación Básica en Servicio) está inmerso en el proceso de reforma educativa iniciado en la República Mexicana en 1992. Así, se rompe una inercia educativa que se prolongó por 20 años, el docente trabajó durante este periodo de tiempo con planes, programas de estudio y material educativo diseñado en los 70's.

El sistema educativo creció de manera acelerada y se agudizó la centralización de su manejo; esto entorpeció la posibilidad de operar la educación con eficiencia, y sobre todo con calidad. La formación inicial de los maestros de educación básica pasó de ser una profesión que, al finalizar los años sesentas, requería de tres años de estudio posteriores a la escuela secundaria a ser, en 1984, una licenciatura con cuatro años de duración y que demandaba a quienes decidían ser maestros con estudios previos de bachilleratos.

Así, los planes de estudio enfocaron a los futuros maestros en el estudio de las ciencias de la educación, actualización e investigación.

Esto trajo a quienes se prepararon con este plan de estudios la mayoría de los que se encuentran actualmente en servicio que se vieron en problemas para tomar el reto, con el bagaje que habían obtenido en la escuela normal, los desafíos de la tarea de enseñar a niños en situaciones sociales, culturales, étnicas y educativas diversas.

Ahora el profesor no solo se presentaría con ciertos materiales frente al grupo, sino que se había vuelto un investigador de las ciencias de la educación (desarrollo infantil, estrategias de trabajo, etc.).

En el área formativa en estas dos décadas se le dio poca importancia a la actualización y superación del docente en servicio; pocas veces se atendió el mejoramiento de las competencias del profesor para la cotidiana tarea de enseñar.

De esta forma se emprende una reforma educativa de fondo.

En 1992 se emprende una reforma educativa de fondo para transformar y hacer, trascender el sistema educativo básico.

La Secretaría de Educación Pública y los 31 estados del país firmaron el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa Básica (ANMEB) que define tres líneas de políticas educativas:

- a) La federalización de los Servicios educativos.
- b) El cambio de los planes y programas de estudio y de los materiales educativos.
- c) La revaloración de la función social del maestro.

De las tres líneas o acciones, tomaré sola la que corresponde a la actualización.

Carrera Magisterial.

Formación permanente de los maestros de educación básica en servicio. No corresponde a este trabajo de investigación, al contenido del primer inciso, sino al cumplimiento del segundo.

En nuestro Sistema Educativo Mexicano (educación básica) se ha atendido a las condiciones reales de preparación de los maestros en servicio, señala o indica cuatro campos de acción para la formación permanente, a los que se ha denominado nivelación, actualización, capacitación y superación profesional.

a) Nivelación: Refiere a la formación que tiene como objetivo fundamental que los maestros que cursaran sus estudios profesionales antes de la entrada en vigor del plan 1984 puedan obtener su licenciatura en educación básica.

b) Actualización: Refiere a la formación de los profesores para enfrentar mejor los cambios curriculares y ponerse al día respecto a los avances de las ciencias de la educación.

c) Capacitación: Refiere a la formación destinada a maestros que no cursaron estudios formales para la docencia y que actúan, sobre todo, en regiones apartadas y difíciles.

d) Superación profesional: Es la formación destinada a quienes desean especializarse en campos diversos relativos al que hacer educativo y alcanzar mayores niveles profesionales.

Solo me enfocaré al campo de acción de la actualización.

Varios organismos dieron origen al PRONAP (Programa Nacional para la Actualización Permanente de los maestros de Educación Básica en Servicio) como fueron:

Programa emergente de Actualización del Maestro (PEAM). Programa de Actualización de Maestros (PAM).

Ambos programas, el PEAM y el PAM, tuvieron la virtud de clarificar, con mayor fuerza aún, en el conjunto de los actores educativos, la necesidad de construir un programa permanente de la actualización que supera la atención coyuntural a necesidades emergentes.

La lección que dejaron estos programas contribuyó a definir las características básicas del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio. (PRONAP), el cual fue creado en 1995 por la Secretaría de Educación Pública en acuerdo con el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación (SNTE)...

Los Talleres Generales de Actualización (TGA) son uno de los Programas de estudio del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (PRONAP), que la Secretaría de Educación Pública ha puesto a disposición de los profesores de educación preescolar primaria y secundaria de todo el país.

El PRONAP reconoce a la actualización como un proceso formativo que se da mientras los profesores están en servicio y que atiende a las necesidades del mejoramiento de su práctica docente

- ✓ Se han fijado como metas de una primera etapa de PRONAP, que los profesores en servicio:
- ✓ Dominen los contenidos de las asignaturas que imparten
- ✓ Profundicen en el conocimiento de los enfoques pedagógicos de los planes de estudio y de los recursos educativos a su alcance.
- ✓ Traduzcan los conocimientos anteriores en el diseño de actividades de enseñanza.

Las modalidades formativas existentes hasta ahora, sea a nivel nacional estatal se han clasificado en tres grandes grupos:

a) Modalidades que tienden a crear un núcleo de maestros con alto nivel de especialización en la enseñanza de las asignaturas, niveles y grados de la educación básica (Cursos nacionales de actualización).

b) Modalidades que tienden a mejorar progresivamente el grado de competencia didáctica del conjunto de profesores de educación básica (Talleres Generales de Actualización).

c) Modalidades que tienden a mejorar las competencias de los directivos escolares en materia de gestión escolar.

A continuación se describe sólo el programa de los Talleres Generales de Actualización, creados por el PRONAP en 1995.

Modalidades que tienden a mejorar progresivamente el grado de competencia didáctica del conjunto de profesores de educación básica.

3.1 Talleres Generales de Actualización.

Los Talleres Generales de Actualización se iniciaron en el ciclo escolar 1995-1996. Por sus características constituyen la posibilidad de que todo maestro de educación básica lleve acabo al menos una actividad organizada y estructurada de actualización al año (en la actualidad se da un taller por mes hasta finalizar el ciclo escolar). Sus actividades las desarrollan en centro de maestros, por zonas escolares o por escuelas.

Sus líneas de acción son las siguientes: los profesores se agrupan por nivel en el caso de educación preescolar, por grado en el caso de primaria y por

asignatura en el de secundaria, también participan en ellos los directivos escolares, personal de apoyo técnico-pedagógico y profesores.

Se forma el trabajo colectivo para analizar (temas y problemas), reflexionar y planear (actividades y soluciones) conjuntamente actividades al aula que ayuden a mejorar el nivel académico del alumno.

Cada maestro de educación básica recibe una guía del taller general de actualización (se supone que ya en la práctica no todos se presentan al taller con la guía) que le permite conocer los contenidos (los temas a trabajar en el taller) a trabajar y la propuesta de organización para el taller.

Los talleres generales de actualización tienen grandes posibilidades para convertirse en un factor que incida en la calidad de la educación que cada escuela proporciona. Sin embargo, la escasa preparación (planear y dirigir) son un impedimento a su buen desarrollo.

Las temáticas propuestas en cada taller desde que aparecieron (1995) hasta hoy son las que presenta el siguiente cuadro:

TRAYECTO FORMATIVO DE LOS TALLERES GENERALES DE ACTUALIZACION

AÑO	CONTENIDO GENERAL
1995	Estudio de material de apoyo al trabajo docente
1996	Estrategias para el aprovechamiento de los libros del maestro y los materiales de apoyo

1997	La enseñanza en la escuela y la planeación didáctica.
1998	Estrategias y diseños de procedimientos didácticos para la enseñanza de las asignaturas.
1999	Dominio de contenidos para el diseño de situaciones didácticas acorde a los procesos de aprendizaje de los alumnos.
2000	Profundizar en el conocimiento de contenidos curricular, la comprensión de los enfoques pedagógicos y el diseño de estrategias.
2001	Conocer el carácter formativo de los contenidos para potenciar el desarrollo de habilidades de aprendizaje en los alumnos en los alumnos.
2002	La expresión oral. En la escuela primaria
2003	Búsqueda y selección de la información, habilidades a desarrollar en la escuela primaria
2004	La formación valoral, lo oculto y lo visible en la escuela primaria
2005	La solución de problemas, habilidades para el aprendizaje en la escuela.

3.2 Dirección y principales actividades de los Talleres Generales de Actualización.

Los Talleres Generales de Actualización inician una semana antes previo al Inicio del ciclo escolar (miércoles, jueves y viernes con cuatro horas de taller cada día).

Un Coordinador junto con sus colegas (maestros), dará un tiempo a la reflexión sobre lo que se va hacer con puntos muy específicos del taller:

Objetivo:

Que el conjunto de profesores (Consejo técnico) de educación básica profundice en el conocimiento de sus materias educativas, los usen para generar estrategias didácticas y planes de clase que, a partir de todo ello, vayan

conociendo mejor los contenidos educativos y los enfoques pedagógicos.

Contenidos:

Están íntimamente ligadas al quehacer cotidiano del profesor ya las herramientas con que cuenta, son de naturaleza fundamentalmente práctica.

Destinatarios:

Todos los maestros de educación preescolar, primaria y secundaria frente a su grupo, dedicados a labores de apoyo técnico-pedagógico y los directores escolares. Los TGA son obligatorios y se llevan a cabo en tiempo considerable.

Tipos de convocatoria:

Los maestros son convocados por vía de la estructura escolar.

Duración:

Son cortos. Un taller por mes (fin de mes). Dura 4 horas.

Requerimientos:

Demandan del maestro disposición a trabajar de manera colectiva con un grupo de sus compañeros (Consejo Técnico), siguiendo una guía de trabajo que indica las actividades a realizar. Requiere un buen nivel de habilidades lectoras y de comunicación oral y escrita.

Papel de la asesoría:

Un Coordinador que puede ser un director, supervisor, subdirector o maestro, experimentados en las necesidades educativas que demanda la institución.

Lugares de realización:

Zona escolar, centro de maestros o escuela.

La evaluación y acreditación:

Existe una evaluación por parte de los profesores sobre de cómo fue el taller, se cumplieron los objetivos o no y qué soluciones encontraron.

Coordinador del taller tiene la función de motivar y recibir cordialmente al grupo de profesores, usar dinámicas de integración de equipo. Algunos Coordinadores son más directos y omiten dinámicas de integración ya que -tienen principios claros de liderazgo.

Este es uno de los problemas que se presenta en el taller, de esta forma, el taller resulta apático y sin dinamismo (alegre, confort, armonía, inspiración, motivación, etc.) Un taller con estas características provoca que el profesor no participe de manera colectiva y aparte su experiencia profesional o sus puntos de vista para solucionar problemas que se presentan en el aula de trabajo.

Uno de los tantos errores que se cometen en los talleres es la rápida vinculación de problemas con la solución propuesta por el colectivo docente. El profesor quiere sentirse especial en su participación, hacer notar su presencia con una calurosa y cordial bienvenida rompe con toda inercia de apatía, frialdad o tensión en el grupo.

Como dice Alberoni: El líder, para crear instituciones duraderas, debería poseer cualidades que los místicos definen como "discernimiento de espíritu", es decir, intuir el interior de las personas, leer sus almas. Esto es muy profundo, uno de los sentimientos más íntimos del ser humano es ser tomado en cuenta, sentirse escuchado y comprendido es la conclusión de que existe.

Los talleres de actualización en la formación profesional del profesor en servicio, muchas veces no tiene el impacto esperado debido a cómo son conducidas las dinámicas, el entusiasmo y participación de los presentes.

El Coordinador es responsable directo del ánimo y el entusiasmo del grupo

para participar en el taller. No solo es ánimo y entusiasmo para que el grupo responda sino también dominar áreas del desarrollo humano como son potencial humano, superación personal, alto nivel de autoestima, cómo ser excelente, como persona dentro y fuera del aula de trabajo, cómo ayudar (individual o en grupo), a cambiar una mentalidad negativa y apática o ayudar a cambiar su manera de pensar y de vivir conforme a los problemas (educativos o personales), etc. Estos elementos son lo que hace falta en el taller, aportar estas motivaciones en el grupo no tan solo enriquecer a la persona sino que le dan mayor importancia al trabajo que desempeñan en su vida particular o como educadores. El Coordinador es un científico de la vida e investigador de las ramas educativas, para dar verdaderos talleres de un alto nivel competitivo en la formación profesional del docente se necesita tener una visión muy amplia de lo que quiere transmitir a sus colaboradores.

3.3 El impacto positivo del proceso administrativo en el Taller de Actualización.

Los cursos de acción que una organización o grupo de trabajo debe seguir, los marca el proceso administrativo:

- ✓ Planeación
- ✓ Organización
- ✓ Inteligencia.
- ✓ Dirección.
- ✓ Evaluación.

Como asistente, coordinador y profesor de los Talleres Generales de Actualización, mi experiencia laboral sobre los mismos me dice que la planeación es otro de los problemas presentados en el taller.

La planeación en la actualidad es fundamental en aquella organización o grupo que la ignore, no espere ver cumplida la misión y visión para lo que fueron

creadas (os).

Todo Coordinador (administrador educativo) está obligado a formular planes debidamente razonados, por lo tanto, todos pueden dar un taller (directores, maestros, etc.) pero no todos quieren tomar una visión panorámica de lo que es planear un taller.

MI PROPUESTA:

3.4 Planeación estratégica de un Taller General de Actualización.

Considero la planeación estratégica como una herramienta valiosa para desarrollar con eficacia los talleres para profesores en servicio.

Mi experiencia profesional considera a la planeación como un elemento muy importante, ya que en los talleres que tome como asistente y participante de ellos dejaron mucho que desear en el área de acción-trabajo.

Los elementos de la planeación son indispensables y están vinculados uno del otro para desarrollar y coordinar el taller debidamente. El omitir cualquiera de los elementos de la planeación estratégica conlleva a no cumplir los objetivos y metas planteadas al inicio del mismo.

Planeación estratégica de un taller: MISIÓN.

La misión: expresa la razón de ser del taller (grupo u organización).

¿Qué es?

1. la misión es la razón de ser del grupo, organización y taller, la cual justifica la creación de cada uno.
2. Debe ser coherente y justificada su creación.
3. Las metas deben formularse conforme a lo que el equipo quiere alcanzar,

según el tema a trabajar del taller.

¿Cómo se construye?

La misión del taller se construye respondiendo a cuatro preguntas.

- a) ¿Qué debe de ofrecer el taller?
- b) ¿Para qué lo hace?
- c) ¿A través de que lo hace? (principal medio)
- d) ¿A quién se dirige?

¿Qué características debe tener la misión del taller?

1. Generar motivación y compromiso (este es uno de los problemas en la dirección del taller por parte del Coordinador) entre los integrantes (Consejo Técnico).

2. Dar responsabilidades delimitadas para realizar el taller.

3. Al describir cuál es la misión del taller y la participación del grupo debe darse un párrafo corto y coherente. Presentárselo a todos y que se comprometan con la misión del taller.

Estas cuestiones de ¿Qué es? , ¿Cómo se construye? y ¿qué características tiene? .No se toman en cuenta en el taller y esto provoca un mal resultado para el mismo. La visión como elemento de la planeación es muy significativa su participación y tener un vago conocimiento sobre la misma conlleva a perder la razón por lo cual se creo el taller.

La misión en los talleres de actualización para profesores; que llevo acabo pueden mostrarse al responder estas preguntas:

¿Qué hago?

Crear un ambiente de cordialidad, valor, estimulación y desarrollar armónicamente todas las habilidades del grupo.

¿Por qué lo hago?

Para incrementar sus habilidades y capacidad laboral y que éstas sean un impacto en su formación profesional, en la preparación académica de sus alumnos.

¿A través de qué lo construyo?

De un buen trabajo de investigación y temas a desarrollar

Fuentes de información como:

- ✓ Material didáctico
- ✓ Guía del Taller General de Actualización.
- ✓ Ficheros de trabajo.
- ✓ Libros de texto y apoyo
- ✓ Enciclopedias, etc.

¿Para quién lo hago?

Para los docentes en beneficio de los alumnos y que éstos últimos lleguen a tener un alto rendimiento académico en estudios posteriores.

LA VISIÓN

La visión como elemento de la planeación es muy importante que se le dé la seriedad que requiere, si se tomara con poco aprecio se perdería la misión.

La visión expresa el estado deseado del taller y del equipo de trabajo a largo plazo.

¿Qué es?

El taller es una expresión directa de un trabajo de investigación de un tema específico. Es como el escenario deseado que se quisiera alcanzar.

¿Cómo se construye? Respondiendo a las preguntas siguientes:

1. ¿Hacia dónde queremos ir o llegar con este taller?
2. ¿Qué deseamos hacer con el taller?
3. ¿Qué y cómo queremos ver las soluciones que se plantearon en las problemáticas del taller?
4. ¿Qué valores queremos que nos distingan en la solución de estos problemas?

¿Qué características debe tener el taller?

1. Las actividades establecidas en el taller se involucrarán en la formación del docente.
2. Los esfuerzos del colectivo traerán como fruto herramientas de trabajo eficientes que se aplicarán en el aula de actividades.
3. Debe ser alentadora y positiva para que invite al desafío (cuando lo amerite) ya la superación.

LOS OBJETIVOS

Son también elementos fundamentales en una planeación. Estos impulsan a la misión y visión del taller o el grupo (Consejo Técnico).

Los objetivos deben ser los fines (cualitativos) hacia los cuales debe dirigir el

coordinador y equipo de trabajo, esfuerzos y actividades quedarán expuestos al final del taller (evaluación completa del taller por todos). Finalmente éste dará cumplimiento a la misión y visión del taller.

¿Qué son?

Los objetivos en los talleres son enunciados concisos que identifican y expresan cualitativamente (valorados por el Consejo Técnico) las finalidades hacia las cuales se dirigió el taller y el esfuerzo del equipo.

¿Cómo se construyen? Utilizaremos las siguientes preguntas:

1. ¿Qué debe lograr el Coordinador y el equipo para cumplir la misión y visión del taller?

2. ¿Qué debe lograr el Coordinador y el equipo de trabajo (Consejo Técnico) para asegurar su contribución en el cumplimiento de los compromisos planteados?

¿Qué características debe tener?

1. Dar una descripción concreta, cualitativa y clara de los resultados que arrojó el taller.

2. Comenzar con una acción que guíe las causas y resultados del taller (muchas veces no saben por dónde comenzar a evaluar los objetivos del taller).

3. Establecer varios objetivos dentro de cada taller por parte del Coordinador y Consejo Técnico.

4. Los objetivos no son metas (Cuantitativos), ya que éstas últimas son elementos cuantitativos y las metas se definen cualitativamente otros cualitativos.

LINEAS DE ACCIÓN

Las líneas de acción son estrategias de trabajo que presentan la planeación.

Las líneas de acción o estrategias de trabajo señalan la forma en que se va a avanzar en los objetivos que se plantearon en el taller.

¿Qué son las líneas de acción en un taller?

1. Son estrategias concretas de alcance anual (el taller general de actualización dura todo un ciclo escolar) que permite avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos.

2. Alcanzar los objetivos sobre líneas de trabajo.

¿Cómo se construye? Se construye respondiendo a las siguientes preguntas:

a) ¿Cómo contribuir al logro de los objetivos con un trayecto anual?

b) ¿Los esfuerzos y creación de los objetivos para el taller son en realidad los que se requieren?

¿Qué características debe tener?

- ✓ Deben ser ejecutables en el plazo anual el taller.
- ✓ Deben fundamentarse y no rebasar el alcance de la misión, visión y objetivos (esto no siempre se cumple).
- ✓ Deben ser más claras y concretas que los objetivos.

El resultado final de un línea de acción deriva en formular o establecer una meta.

LOS INDICADORES

¿Para qué sirven los indicadores?

Producen información para realizar el desempeño de cualquier área y el

cumplimiento de los objetivos en término de resultado.

Detectan y previenen desviaciones en el logro de los objetivos

Proporcionan datos que permitan rendir cuentas sobre el cumplimiento de compromisos (tanto por el Coordinador como por el equipo)

Responde al ¿Qué se hizo? y ¿cuándo se hizo?

¿Cómo se elabora?

El diseño de los indicadores debe ser en general un cociente donde el denominador nos sirve como una referencia para comparación.

Numerador:

X factor de escala.

Denominador.

- ✓ El numerador por sí solo no nos dice nada.
- ✓ Si es de obertura equivalente a las actividades medidas (metas).
- ✓ No nos responde si es suficiente lo que se está haciendo.

Denominador sirve para:

- ✓ Comparar el desempeño del numerador
- ✓ Cuantificar recursos (material).

Factor de escala

Nos permite dimensionar el numerador con respecto al denominador en porcentaje o en tasa.

Palabras claves que usa el indicador para el taller:

¿Cuál es el nivel de calidad?

El taller tiene que presentar las metas y objetivos que se plantearon a través del consejo técnico y el coordinador las siguientes características: El material de investigación fue óptimo para las demandas y necesidades del taller. Las actividades desarrolladas tuvieron el impacto esperado ya que se logro cubrir el programa establecido en el inicio del taller.

¿Cuál es el nivel de eficiencia?

Nos lo va a indicar el mayor número de profesores que estuvieron de acuerdo con la calidad del taller.

¿Cuál es el impacto o resultado? Ejemplo en eficiencia del taller.

$$\frac{\text{No. De profesores que lo aprobaron}}{\text{No. Total de profesores (Consejo Técnico)}} \times 100 =$$

CALIFICACIÓN DE 20% AL 100%
20% Malo
40% Regular
60% Bueno
80% Bueno a excelente
100% Excelente

METAS

Es el conjunto de objetivos (cualitativos) que se plantearon al inicio del taller general de actualización.

Estas se evalúan a través del Consejo Técnico usando indicadores que determinen el trabajo finalizado, ya sea que arroje datos cuantitativos. De esta manera se planea estratégicamente un taller de actualización que nos da un panorama más amplio de lo que se quiere hacer, porqué se quiere hacer, cómo se va a evaluar y qué resultados nos arroja.

3.5 LA CALIDAD DE LA PROPUESTA: UN TALLER EFICIENTE.

Siguiendo las indicaciones de la dirección y la planeación de los Talleres Generales de Actualización más el orden de estas propuestas, el taller debe cumplir con altas expectativas de eficiencia y calidad. Buscando como objetivos principales:

a) El impacto de los Talleres Generales de Actualización en la formación profesional del docente de primaria.

b) Buscar desarrollar las habilidades y destreza en el alumno de primaria.

Propuesta para elegir aun buen coordinador:

- ✓ El Coordinador (líder del grupo) debe ser un investigador de las ciencias de la educación (esto es lo que más cuesta).
- ✓ El Coordinador puede que trabajar en áreas como desarrollo humano potencial humano, desarrollo infantil, alto nivel de autoestima, o superación personal que motive e inspire a través de estas áreas

humanísticas al grupo.

- ✓ Desarrollar dinámicas de grupo (investigando hay muchas) que busquen formar, estimular, valorar y desarrollar armónicamente todas y cada una de las habilidades del grupo.

En toda mi experiencia como asistente, coordinador o profesor no he visto estas actividades en un taller de actualización a la hora de que este se desarrolla en los tiempos que se ejecuta.

A través de mi experiencia he puesto en práctica estas actividades que son lo de varios talleres de actualización y es impactante como responde de trabajo.

Como vimos el trabajo de una planeación estratégica no solo es plantear una visión, objetivos, líneas de acción, indicadores y metas, sino se tiene que especificar cada uno de éstos elementos

Hacerse las preguntas (esto es clave para el Coordinador del taller)

Una misión:

¿Qué es?

¿Cómo se construye?

¿Qué características debe tener? Para la visión por igual:

¿Qué es?

¿Cómo se construye?

¿Qué características debe tener? Los objetivos

¿Qué son?

¿Cómo se construyen?

¿Qué características debe tener? Así, hasta llegar a indicador y meta.

Los Talleres Generales de Actualización no los trabajan de manera planeada y con palabras claves: ¿Qué son? ¿Cómo se construyen? ¿Qué características tienen? .Todos pueden dar un taller pero no todos saben como planear y cómo dirigirlos.

CONCLUSIÓN

El impacto de los Talleres Generales de Actualización en la formación profesional del docente de primaria es una expresión directa de una experiencia laboral, esto es, parte del periodo de vida laboral como profesor, asistente de los talleres de actualización y como coordinador de los mismos.

La vida cotidiana laboral es un cúmulo de experiencias, y no siempre nos brinda respuestas rápidas sin esfuerzos y sin sacrificio.

Repito ¿hay algo bueno en la vida que sea fácil o sencillo?

El trabajo fue arduo, algunas veces sinuoso. El vivir con metas y propósitos es utilizar nuestras facultades para la perseverancia de logros elegidos: la meta de estudiar, TERMINAR UNA TESIS, crear una familia, ganarnos la vida, empezar un negocio nuevo, resolver un problema (planeación, organización, dirección, etc.).

La experiencia laboral y este trabajo de investigación (tesis) nos conduce a vivir con propósitos, con un alto nivel de reflexión y conciencia para mejorar nuestra imagen profesional como Licenciado en Administración Educativa. El elaborar este trabajo de investigación, junto con mi experiencia laboral profesional espero humildemente sea una aportación significativa para aquellas personas (director, subdirector, maestros, coordinadores, etc.) que deseen buscar un impacto en la formación profesional del docente de primaria a través de los Talleres Generales de Actualización.

Prepara un taller cualquiera lo puede hacer, pero responder a los desafíos o retos que el requiere no es fácil, por lo tanto es importante nunca olvidar que el investigar sobre las ciencias de la educación, planeación y organización son esenciales para el desarrollo del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- ALBERONI Francisco, El arte del liderar, 2002, España, Edit. Gedisa.
- 2.- AMORO Guzmán Raymundo, Administración de personal, México, Edit. Limusa.
- 3.- COVEY R. Stephen, Los 7 hábitos de la familia altamente efectiva, 1997, NY, EAU, Edit. Grijalbo.
- 4.- COVEY R. Stephen, Los 7 hábitos de la gente altamente afectiva, 2002, NY, EAU, Edit. PAIDOS.
- 5.- GAMES, G. March, Teoría de la organización, España, Edit. Ariel.
- 6.- INEA "Unidad académica" Los retos educativos del XXI, México, Vol. 5, n° 33.
- 7.-INEA "Unidad académica", Satanes de la educación, 2003, México, Vol. 5, N° 32.
- 8.- KNOEPEL C. E y G. Seybold Edgar. Administración orientada ~ las utilidades, México, Edit. Hermanos herreros.
- 9.- MUNICH Galindo Lourdes y García Martínez José.. Fundamentos de Administración, 1999, México, Edit Trillas.
- 10.- MUNICH, Galindo Lourdes, Fundamentos de Administración, 004, México, Edit. Trillas.
- 11.- OWEN Harrison, El espíritu de liderazgo, México, Edit. Oxford.

12.- STONER James A. F, Edgar Freeman y Daniel R. Gilberth Jr, I Administración, 1996, México, Edit. Limusa.

13.- SEP. PRONAP; Guía de primaria. 2001, México, D. F.

14.- SEP, PRONAP. Guía búsqueda y selección de información v habilidades a desarrollar en la escuela primaria, 2005, México.

15.- TORRES, Hernández Zacarías, Fundamentos de administración; 2001, México, Edit. Talleres abiertos.