

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESINA, EXPERIENCIA PROFESIONAL:

“La improvisación de los docentes indígenas dentro del aula: práctica
que se puede revertir”

Para obtener el título de licenciado en Administración Educativa

PRESENTA:

GILEBALDO MARTINEZ CRUZ

DIRECTOR DE TESIS: MTRA. PATRICIA LEDESMA.

ENERO DE 2008.

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION	3
CAPITULO I. EXPERIENCIA PROFESIONAL	5
1.1 FUNCIONES DEL SUPERVISOR	5
1.1.1 Ámbito Pedagógico	8
1.1.2 Ámbito Administrativo	12
1.1.3 Ámbito de Formación Docente	20
1.1.4 Ámbito Político	21
1.2 Problemática	25
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	32
2.1 Proceso administrativo	32
2.1.1 Planeación	34
2.1. 2 Planeación Escolar	36
2.1. 3 Proyecto Escolar	39
CAPITULO III. PROPUESTA	45
3.1 Tareas por ciclo	46
3.2 Dosificación, Correlación y Globalización.	47
3.3 Dosificación Anual y Planeación Bimestral	48
3.4 Cursos de Actualización	49
CONCLUSIONES	50
BIBLIOGRAFIA	51
ANEXOS	52

INTRODUCCIÓN

Una unidad administrativa como la supervisión escolar de educación indígena es una parcela de una empresa mucho más grande como lo es la Secretaría de Educación Pública del Estado de Hidalgo. Los movimientos que se generan en su interior no son diferentes de los de otras empresas. En esta también se administran recursos humanos, materiales y financieros, solo que la materia prima son personas a las que hay que conducir, instruir, educar.

La supervisión escolar en el medio indígena es una instancia de la estructura organizativa de la SEPH, que sirve de enlace a los padres de familia, alumnos y a la sociedad en general con el titular del nivel educativo en el estado. Su función es administrar los diversos recursos disponibles y hacerlos eficientes de acuerdo con las bases legales y los principios filosóficos del Artículo Tercero Constitucional.

Pero en esta instancia de la estructura jerárquica también hay innumerables problemas a lo que es necesario dar solución o hacer las propuestas y sugerencias a las autoridades correspondientes para ayudar a ser realidad los grandes proyectos nacionales. Es de esta manera como se plantea el siguiente trabajo con la idea de apoyar en algunos problemas de planeación diaria de clases.

En el capítulo uno el texto inicia con la experiencia profesional como supervisor del nivel de primaria indígena, donde se describen las funciones desde cuatro ámbitos específicos: ámbito pedagógico, ámbito administrativo, ámbito de formación docente y ámbito político.

El capítulo dos aborda el marco teórico que da sustento a las propuestas de solución de la problemática que se enfrenta, es decir, a las inconsistencias sobre el trabajo diario del docente indígena.

Finalmente en el capítulo tres se concretan las propuestas a manera de sugerencias para motivar al docente para que elabore su plan de clases, partiendo de los últimos resultados en el nivel de logro de sus alumnos de sus escuelas. La idea es buscar dinamizar la elaboración del avance programático del docente de tal manera que no lo vea como algo tedioso, ni como simple requisito, sino que sea la base principal de su trabajo a lo largo del curso escolar.

CAPITULO I. EXPERIENCIA PROFESIONAL.

1.1 Funciones del supervisor

Soy supervisor escolar de educación primaria indígena y mi experiencia se basa en las funciones que corresponden a mi responsabilidad como encargado de una Unidad Administrativa de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Hidalgo: la supervisión escolar. La entidad esta dividida en cuatro grandes regiones donde se asientan los grupos étnicos del estado. A saber: Región Valle del Mezquital, Región Huasteca, Región Sierra Otomí-Tepehua y Región Tulancingo, desde donde se realiza el presente trabajo.

En el valle del mezquital se encuentra el grupo Hñahñu, en la Huasteca el grupo Náhuatl, en la Sierra grupo otomí-Tepehua y en Tulancingo el grupo Hñahñu y Náhuatl. Esta conformación pluriétnica le ha dado al estado un estatus de privilegio, pues la riqueza cultural de estos pueblos tiene trascendencia más allá de nuestras fronteras.

La Supervisión Escolar 043 de Educación Indígena se encuentra ubicada en la localidad de Sultepec, Municipio de Tulancingo de Bravo, Estado de Hidalgo y pertenece al Sector 05, uno de los 9 que existen en la entidad. Así, la región Huasteca tiene 4 sectores, Valle del Mezquital 3; Sierra de Tenango 1 y Valle de Tulancingo 1.

Esta cabecera Municipal es la segunda ciudad en importancia de este Estado por sus recursos económicos, basados principalmente en la industria textil, ganadera y el comercio. Se localiza al oriente de la entidad, conectada con la Ciudad de

México por la Autopista México-Tuxpan teniendo influencia con las ciudades de Huauchinango Puebla y Poza Rica en el estado de Veracruz.

Tulancingo (Tollancingo) fue fundada inicialmente por el grupo Nahuatl, ciudad que, en la lengua materna significa "caserío detrás del tule".

Cuenta la historia que cuando Quetzalcòatl partió de Tula se estableció una temporada en este Valle para después embarcarse en el puerto de Veracruz.

Tulancingo es la ciudad que sirve de paso obligado a la gente que viene de la Sierra de Tenango, pero también de los que proceden del golfo. Al colindar con los estados de Puebla y Veracruz esta ciudad cobra especial importancia, pues es la única ciudad en el estado donde se interrelacionan dos étnias por su cercanía, y el único sector educativo del estado conformado por dos étnias: Hñahñu y Náhuatl.

Es en esta ciudad donde se establece la jefatura de sector 05 de Educación Indígena, que se encarga de supervisar que los servicios educativos de esta modalidad lleguen a todos los municipios, comunidades y escuelas de todas las zonas que hablan una lengua indígena.

Es desde aquí que se administran los recursos humanos y materiales de 7 municipios, 5 zonas escolares, 52 escuelas, 49 comunidades, 6354 alumnos y 263 docentes.

La zona escolar 043 con sede en la localidad de Sultepec, la integran 15 escuelas en cuatro municipios, las cuales se pueden clasificar de la siguiente manera:

6 escuelas de organización completa con más de 6 docentes

3 escuelas tridocentes

3 escuelas bidocentes

3 escuelas unitarias

El personal que labora en esta jurisdicción está ubicado de la siguiente manera:

DESCRIPCION	CANT.	HABLA, LEE, Y ESCRIBE LENGUA INDIGENA	NO HABLA, LEE, ESCRIBE LENGUA INDIGENA
MAESTROS C/ GRUPO	66	31	35
DIRECTORES SIN GRUPO	6	4	2
ASESORES TECNICO-PED.	2	2	
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	1	
SUPERVISOR	1	1	
INTENDENTES	7		7
TOTAL	83	39	44

Por su perfil académico se pueden distribuir también del modo siguiente:

(Sin incluir intendentes)

ESCOLARIDAD	CANT	HABLAN, LEEN, ESCRIBEN LENGUA INDIGENA	NO HABLAN, LEEN, ESCRIBEN LENGUA INDIGENA
LIC. U. P. N.	23	11	12
NORMAL SUP.	17	8	7
NORM. BASICA	15	12	3
BACHILLERATO	18	7	8
SECUNDARIA	2	1	1
OTROS	1		1
TOTAL	76	39 51.3%	37 48.7%

Las 15 escuelas están distribuidas en 14 comunidades, porque en una de ellas funciona con turno matutino y vespertino, ambas son escuelas independientes con diferente personal.

De las catorce comunidades sólo en cinco de ellas se habla la lengua indígena y en las nueve restantes la lengua materna de la población es el español. Las

comunidades no están alejadas unas de otras por grandes distancias, sin embargo mantienen diferencias culturales muy propias.

Las funciones que me corresponden como supervisor se concretan mediante estrategias y acciones en cuatro ámbitos de trabajo que son: ámbito pedagógico, ámbito administrativo, ámbito de formación docente y ámbito político, los cuales se explican como sigue:

1.1.1 Ámbito pedagógico

Desde el momento en que fui elegido por la base y recibí mis órdenes como supervisor escolar, supe que tendría que dominar ciertos criterios para realizar mejor mi encomienda. Así que leer, de entrada, el marco normativo que rige la educación pública en general y la educación indígena en particular se hace necesario para tener una visión más aproximada de las tareas. Esto me permite conocer y comprender con mayor profundidad los principios teóricos, los fines y los propósitos de la Educación Nacional y la Educación Intercultural Bilingüe.

La tarea para este fin fue, primero leer con cuidado y apropiarse de las bases legales y principios filosóficos del Artículo Tercero Constitucional, así como los fines y propósitos de la Educación Nacional y de la Educación Intercultural Bilingüe. Esto se maneja con cierta facilidad porque en cada visita de supervisión se hacen comentarios, considerando que el docente lo olvida por sus diversas ocupaciones.

Aparte de esto, trato de ayudarles en todo lo que necesitan, sobre todo allí donde tienen limitaciones para la enseñanza de los contenidos o en el desarrollo de un tema específico. Esto me lleva forzosamente a hacer observaciones de su práctica docente, analizar su planeación, detectar si la elaboración de material didáctico concuerda con lo que contiene en su plan diario de clase. Ante esto, lo común es

que el docente improvisa en su actividad diaria, haciendo irrelevantes muchas veces la enseñanza y la formación de los alumnos bilingües.

Los elementos que me permiten saber de las debilidades dentro del aula son los reportes de evaluación que se emiten al finalizar el curso. A través de ellos se puede hacer un diagnóstico por escuela y de zona. De esta manera se decide a que escuela es necesario visitar, y a que maestro es necesario observar en su práctica. Esto se complementa con la revisión de libretas de los niños, los materiales impresos y el uso de materiales de apoyo, tales como ficheros, libros del maestro, etc.

He apoyado a los docentes para que mejoren en la aplicación de la metodología para la enseñanza de la lectura y escritura, revisando juntos algunas estrategias, pues por lo regular el docente se apoya en métodos de antaño tales como el silábico o el onomatopéyico que, si bien da resultados rápidamente, las consecuencias a largo plazo suelen tener un costo alto, porque en muchas ocasiones los alumnos no comprenden lo que leen.

El procedimiento para abordar el enfoque didáctico globalizador, sobre todo en grupos multigrado consiste en que un mismo contenido sea abordado desde todas las asignaturas adaptando para ello, actividades específicas que hacen más fácil la enseñanza y como consecuencia el aprendizaje.

Otra de las debilidades en el terreno pedagógico en las que he apoyado a los docentes es en la evaluación, ya que de sobra se sabe que en el medio rural, en la mayoría de los casos, los docentes registran la evaluación sumativa, dejando de lado la evaluación formativa. Para ello nos dimos a la tarea en reunión de Consejo Técnico de Zona, diseñar una lista de cotejo que revelara de manera objetiva tanto los números como cualidades de los alumnos.

De esta manera, no sólo se da valor a las áreas de aprendizaje formales, sino también a aquellas que ayudarán al niño a mejorar su conducta y hábitos personales. El Consejo Técnico y Supervisión hemos analizado el Plan y Programas de Estudio, con la finalidad de disipar alguna laguna referente a su manejo, toda vez que año con año se incorporan nuevos docentes, y la gran mayoría desconocen su interpretación, así como la elaboración de un plan de clases. Esto sucede porque en este nivel, aún se incorporan jóvenes sin el perfil necesario para atender a alumnos indígenas, pues al parecer sólo se necesita saber hablar la lengua indígena con estudios mínimos de bachillerato. Es por eso que la capacitación y la actualización se hacen permanentes y abarca distintos aspectos, como los siguientes:

- Enfoque intercultural
- Líneas de formación
- Necesidades básicas de aprendizaje
- Competencias básicas, definición de objetivos de aprendizaje, selección de - -
- contenidos escolares, etc.
- Evaluación
- Proyecto escolar
- Métodos de enseñanza
- Manejo de plan y programas de estudio

Al inicio del ciclo escolar, en la primera reunión de Consejo Técnico Consultivo de Zona se elabora el Plan de Trabajo Anual, mismo que es aprobado posteriormente en reunión general. Las actividades principales del Plan Anual son tener encuentros con los alumnos de toda la zona en actividades específicas tales como:

1. Concurso de interpretación de Himno Nacional en lengua indígena y demostración de escoltas
2. Concurso académico

En cada una de estas actividades la organización se hace a través de comisiones que se encargan de la logística y demás necesidades, pero en cada una de ellas existen coincidencias.

En el concurso de interpretación de Himno Nacional y demostración de escoltas se hace necesario acordar lugar y fecha en reunión de Consejo Técnico de Zona. Así que se selecciona una escuela que tenga el espacio apropiado y se programa para el mes de febrero.

En el concurso académico es necesario elegir una escuela que tenga como mínimo seis salones para que en cada salón sean concentrados alumnos de un mismo grado de las 15 que existen en la zona. Los aplicadores serán profesores ajenos a la plantilla local de docentes y casi siempre se solicita el apoyo de la Jefatura de Sector. La fecha para esta actividad es a fines del mes de mayo o principios de junio, porque se supone que para entonces los temas de todas las asignaturas están por agotarse.

La elaboración de exámenes es parte del trabajo de la Supervisión Escolar y los Apoyos Técnicos. Esto se basa en las baterías que envía cada centro de trabajo. De esta manera los contenidos de los exámenes será un promedio de lo avanzado por los docentes. En este caso se decide el número de reactivos para cada ciclo, estableciendo 60 para primer ciclo, 100 para segundo ciclo y 120 para tercer ciclo repartidas en las asignaturas de cada grado.

Independientemente a estas actividades se trabajan otras pero son de origen externo, es decir, no son organizadas por el Consejo Técnico, pero que se llevan a cabo como actividades complementarias o inherentes a las que se hacen habitualmente. Ellas son:

- Olimpiada del Conocimiento Infantil, que requiere la capacitación de aplicadores para un trabajo serio y delicado.

- La Ruta de Actualización como un seguimiento de los Talleres Generales de Actualización
- Talleres para el análisis de los libros del Rincón.
- Cursos Estatales
- Cursos Nacionales

Desde la visión de la supervisión, la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control de los servicios educativos se enmarca dentro del ámbito pedagógico. Es por eso que es necesario demostrar a los docentes, con evidencias claras cómo se planea, organiza, dirige y se controlan las actividades para que ellos puedan y tengan una mejor idea de su labor cotidiana.

1.1.2 Ámbito administrativo

Este ámbito de trabajo los conforman cuatro aspectos:

- Recursos Humanos
- Recursos Financieros
- Recursos Materiales
- Procesos Asociados

En cuanto a Recursos Humanos lo que me corresponde hacer en relación a este aspecto es conocer primero y después difundir la normatividad que regula el funcionamiento de las instituciones educativas y la administración de sus recursos humanos. Parte de esa normatividad tiene que ver con los derechos y obligaciones de los trabajadores. Por eso cuando un docente es de nuevo ingreso se le hacen señalamientos sobre su labor que va a desempeñar, es decir, las condiciones en que habrá de sujetarse a su nuevo empleo: horario, herramientas, formas de conducirse, etc.

Posterior a eso también se le dan a conocer las prestaciones a las que tiene derecho: servicios médicos, sindicales, vacaciones, etc.

La ubicación del personal docente en cada centro de trabajo se hace mediante acuerdo SEP-SNTE y atendiendo a solicitudes previas de los profesores. Se toma en cuenta la población escolar de cada escuela, pero también la capacidad para atender esa demanda. Se analizan, además las particularidades de cada centro educativo: la población en general, su ubicación geográfica, sus costumbres, el ambiente de trabajo creado por los docentes que ya trabajan allí.

Es costumbre que los docentes de nuevo ingreso sean ubicados en las escuelas de las comunidades más retiradas. De esta manera los más antiguos serán ubicados paulatinamente en los lugares más cercanos y mejor ubicados.

Por normatividad la plantilla de personal de cada centro de trabajo debe de estar completa al iniciar el curso, sin embargo, los nombramientos expedidos por las autoridades estatales tardan algunos días. Pero el procedimiento tiene que pasar por la Jefatura de Sector y esto hace que el arribo del personal por cambio de adscripción, por incremento de matrícula o de nuevo ingreso sea un poco tardado.

Muchas veces se tiene que modificar la plantilla en el mes de noviembre, enero o en cualquier mes del año, pues la asignación de un recurso nuevo depende en gran medida de lo que envíe el SNTE y la SEP. Solo hasta entonces se logra cubrir la necesidad de recursos; entre tanto, esos grupos de alumnos sin maestro deberán fusionarse con otro grupo, puede ser atendido esporádicamente por otro maestro o en el mejor de los casos es atendido por el director sin grupo.

Es una facultad como supervisor escolar gestionar ante la Jefatura de Sector y a la Subdirección de Primaria Indígena el envío de los recursos que se necesitan, sin embargo, si no hay respuesta favorable por parte de las autoridades correspondientes, se recurre a otras opciones de solución, tales como ajuste en

otras escuelas por matrícula baja, o la solicitud de un recurso a la autoridad municipal.

Como responsable de la Supervisión Escolar he gestionado el ascenso de profesores que ostentaban la clave inicial de docente frente a grupo y de directores, así como las propuestas de interinos por gravidez; además de analizar los casos especiales tales como las licencias sin goce de sueldo por un año. De la misma manera he informado en asamblea de Consejo Técnico de Zona y en reuniones generales sobre la mejor manera de realizar trámites referentes a solicitudes, permisos de uno, dos, tres o más días; jubilaciones, cambios de adscripción, comisiones, etc..

Como puede verse, algunos movimientos se proponen desde esta instancia, no así la asignación de una plaza base, facultad que sólo posee el titular de la Secretaría de Trabajo y Conflictos del Sindicato y el titular de la Dirección de Primaria Indígena del Estado. Al final de cada curso escolar se expiden a todo el personal directivo y docente así como el de apoyo a la educación, los créditos escalafonarios correspondientes.

Referente a los recursos Financieros, una de las recomendaciones que siempre se hace en reuniones de Consejo Técnico es que ningún profesor, sea docente o directivo está facultado para manejar recursos financieros de los padres de familia. Para esto, cada Asociación de Padres de Familia deberá nombrar en asamblea general a un tesorero, mismo que se hace cargo del dinero generado por las diversas actividades.

Caso concreto del programa Apoyo a la Gestión Escolar (AGE), que se trabaja bajo asesoría permanente tanto del Asesor Comunitario -que puede ser el director o cualquier otro docente- y los padres de familia. Aquí lo primero que se hace es una plática entre el Asesor Comunitario y los padres de los alumnos con la finalidad de detectar necesidades tanto en los materiales de uso diario dentro del

salón de clases como para el mantenimiento del edificio escolar. Posterior a esto se elabora una planeación sobre lo que realmente se necesita, las cantidades, el costo unitario y la fecha de compra.

En lo que se refiere a recursos materiales, es un privilegio para el nivel de educación indígena el que cada una de las escuelas cuente con los materiales mínimos, es decir, con los recursos materiales necesarios para propiciar el aprendizaje de los niños. Aquí es importante reconocer la labor del gobierno federal para hacer llegar todos estos enseres a cada centro educativo. Ahora se dice que si los alumnos no aprenden es porque falta creatividad del maestro pues hay materiales de todo tipo y para todos los grados.

Todos los materiales son enviados algunas veces por la DGEI, otras directamente por la SEP y otros a iniciativa del Departamento de Educación Indígena, de la Secretaría de Educación Pública del Estado. La documentación de entrega-recepción consiste en nóminas o recibos pre-llenados y membretados para cada escuela y que serán firmados y sellados por los directores de cada escuela o por el Comité de Padres de Familia. El material se deposita a su vez en alguna escuela céntrica de la zona si es mucho, y si no en la misma oficina para que sean recogidos a la brevedad posible.

Algunos de los materiales que han sido entregados a las escuelas son:

- Libros de texto
- Libros de texto en lengua indígena
- Paquetes de útiles escolares a todos los grados y alumnos
- Materiales didácticos
- Bicicletas
- Lentes
- Libros de lecturas
- Carteles
- Separadores

- Material deportivo
- juguetes
- otros

Muchos de estos enseres se entregan cada año como los Libros de Textos Nacionales y los de Lengua Indígena así como los libros del Rincón de Lecturas y los paquetes de útiles escolares, no así los otros que obedecen a programas federales o estatales y se entregan una sola vez.

Los materiales están diseñados para manipularse, pero también para guardarse, de tal manera que pueda usarse muchas veces. A este respecto se recomienda a los docentes colocarlos en lugares en donde no puedan ser dañados por la lluvia, por el sol ni por el polvo.

El crecimiento de la matrícula de la población indígena ciertamente ha ido en aumento, pero en realidad las escuelas han crecido por la incorporación de alumnos que han llegado de otras partes y que no hablan la lengua indígena. Es decir, las escuelas han captado alumnos y han crecido no por el aumento de la población indígena sino debido a factores que tienen que ver con la fuente de trabajo de los padres de familia.

En este sentido se ha brindado apoyo en la gestión de trámites ante autoridades del gobierno municipal y estatal para cubrir las necesidades de ampliación y fortalecimiento de la infraestructura de la Ecuación Indígena en el nivel Primaria.

En coordinación con las autoridades municipales y padres de familia, se recomienda a los directores para que resguarden los materiales y equipos en lugares seguros. Para eso se hacen compromisos escritos y comisiones y así evitar daños al patrimonio educativo de las escuelas.

El nuevo tiraje del Plan y Programas de Estudios de 1993 deja sin pretexto al docente para no elaborar su plan diario de clases. Podemos decir que en cada

centro de trabajo existen materiales suficientes tales como Plan y Programas de Estudio, ficheros, libros del maestro, etc., con la ventaja de que ahora, cada uno de esos paquetes está inventariado para que se queden allí y sirvan a las nuevas generaciones de docentes.

La educación Indígena forma parte del sistema educativo nacional, por eso no escapa a la interrelación de actividades que son inherentes al ámbito administrativo y al cual se le denomina procesos asociados. Se distinguen algunos que van de la mano de las actividades que desarrollan todos los agentes educativos: Docente, Director, Supervisor, Jefe de Sector, Jefe de Departamento, etc. A este respecto, el trabajo gira en torno a las actividades complementarias tales como:

- Control Escolar
- Seguridad y Emergencia Escolar
- Excursiones, visitas y recorridos
- Cooperativa Escolar
- Carrera Magisterial
- Parcela Escolar
- Estadística
- Archivo
- Becas

Para cumplir con la tarea de Control Escolar, se comenta a los directores de las indicaciones y normas que son necesarios acatar en reuniones colegiadas. Aquí no valen errores, pues los documentos que se requisitan exigen un gran cuidado y limpieza: así se reciben y de esa misma manera se entregan. Esos documentos son: formatos, boletas, registros, etc., así, como el llenado de documentos para la inscripción y reinscripción, acreditación y certificados.

Al inicio del curso se distribuyen formatos para la conformación y operación del Comité de Seguridad y Emergencia Escolar. Para estas tareas participan alumnos,

maestros y padres de familia, solo que esta actividad como otras más, son solo trámites de papelería que el docente tiene que rendir y entregar porque en la realidad no se cumple.

En el caso de las excursiones, la organización de cada escuela contempla las visitas a centros culturales, museos, etc., y es mi obligación dar facilidades para que se lleven a cabo cumpliendo con las normas establecidas, tales como:

- 38 Aviso a autoridades estatales.
- 39 Autorización de los padres de familia.
- 40 Elaboración de plan de estudio
- 41 Elaboración de plan de viaje
- 42 La supervisión otorga el visto bueno si se cumplen con la normatividad.

En relación a Cooperativa Escolar, esta es una actividad que por lo regular lo trabajan las escuelas grandes porque implica egresos constantes y que deben registrarse ante las autoridades educativas del Estado. Mi responsabilidad en este apartado consiste en recomendar a los directivos que el manejo sea a través de los padres de familia, pero además que cumplan con los requisitos administrativos: registro de Libro de Caja, Talonario, etc., porque al final de cada curso se rinde un informe que es reportado a las autoridades estatales.

El sentir generalizado de los docentes que participan en Carrera Magisterial se asemeja más a un obstáculo que a un beneficio, pues muchos de ellos consideran que es injusta la manera en que se determina el ingreso o la promoción. En este caso, las decisiones son dictaminadas por la Coordinación Estatal de Carrera Magisterial y que está integrada por una comisión bipartita SEP-SNTE, designando a los Supervisores las actividades de información, distribución de formatos, evaluación, recepción y envío. En esta tarea lo que hacemos es citar a reunión de directores e informar sobre las forma de evaluación que deberán hacer con su personal, del llenado de los formatos en caso de inscripción, etc.

En el apartado de parcela escolar, son los directores quienes desempeñan un papel de gestor y de apoyo a las autoridades educativas de la escuela. Mi participación consiste en salvaguardar documentación escritura o certificados de propiedad y solamente copias, pues es el representante ejidal de la comunidad y distrital, quien influye directamente en los asuntos de parcelas ejidales escolares.

Cada supervisión maneja de manera oportuna los insumos relativos a alumnos, maestros, aulas, mobiliario, etc., para eso estamos, para hacer eficiente los datos que son necesarios procesar y que corresponden a nuestro espacio de trabajo. La cuantificación de los insumos y su clasificación nos lleva a elaborar una estadística básica primero por escuela y después a nivel zona que consiste en especificar la inscripción inicial, aprobados, reprobados, por género, número de grupos, número de docentes y su perfil académico; alumnos con capacidades diferentes, etc.

Este trabajo dictaminado por INEGI se hace al inicio y al final del ciclo. Sin embargo, las características propias de nuestra zona y los requerimientos de nuestro Plan Anual nos obligan a diseñar otro tipo de estadística referente a la antigüedad de los docentes, escuelas de procedencia, etc.; nivel de escolaridad de los alumnos, su dominio de la lengua indígena, su domicilio, etc.

Esto nos permite conocer de manera más aproximada la situación socioeconómica de los alumnos, así como de su aprovechamiento para hacer propuestas de estímulos y becas nacionales y estatales. Aunque a decir verdad, poco podemos hacer para ayudar a los alumnos en ese sentido porque existe un comité local encargado para eso, además del personal de las oficinas del gobierno municipal quienes hacen sondeos y encuestas para el otorgamiento de becas.

En relación al aspecto de becas el docente no puede hacer mucho, pues por lo regular las designaciones se hacen a través de las autoridades municipales que son quienes hacen el diagnóstico a través de los delegados municipales o de comisionados para ese fin. Al docente solo le corresponde validar los documentos

que expide la presidencia municipal. Sólo en algunas ocasiones hace propuestas cuando se trata de hijos de maestros.

1.1.3 Ámbito de formación docente

Como profesores bilingües nos corresponde tener conocimientos mínimos sobre documentos normativos que nos van guiando en el rumbo que requiere nuestra función. Por ejemplo el Artículo Tercero nos habla de la educación integral del alumno como un fin, pero también nos habla de la laicidad como un principio teórico, o la formación de individuos que habrán de servir en el desarrollo del país como un fin de la educación en México.

Estos elementos se comentan y en ocasiones se analizan en los talleres generales de actualización con todos los docentes. Así que como es una necesidad de todo el colectivo, es indispensable diseñar talleres para disipar dudas y que los docentes estén informados de los referentes legales que sustentan la educación básica. De esta manera, al inicio de cada curso escolar se sientan las bases para el desarrollo profesional de los docentes.

Y es que ante la ausencia de un currículo profesional de carrera docente, los nuevos profesores y los que ya están en servicio son capacitados en los Talleres Generales de Actualización por dos razones, según los Lineamientos Generales para la Operación de la Supervisión Escolar: “Actualización para reducir la distancia del docente en servicio respecto a la formación inicial, y capacitación para enfrentar los desafíos propuestos por los cambios en la sociedad, la ciencia, la tecnología y la educación”¹.

Esto se hace de manera permanente: al inicio del ciclo escolar y el seguimiento que se trabaja durante cinco o seis sesiones, una cada mes, en una programación que se le denomina Trayecto de Actualización y que consiste en lo siguiente:

¹ Lineamientos Generales para la Operación de la Supervisión Escolar. SEP-DGEI, México, 2004 p 64

durante tres días de la tercera semana de agosto se trabaja en los Talleres Generales de Actualización (TGA) temas que son designados por la Dirección General De Educación Indígena (DGEI), y que tienden a propiciar la reflexión y el análisis de la labor educativa. “Este análisis gira en torno a temas fundamentales como:

- Educación Intercultural
- Enfoque intercultural
- Educación Bilingüe
- Planes y Programas de Estudio Vigentes
- Libros de Texto para el Alumno
- Libros de Texto en Lengua Indígena
- Libros para el Maestro
- Enseñanza
- Aprendizaje
- Enfoques Didácticos Globalizados, entre otros”²

1.1.4 Ámbito político

El funcionamiento correcto de una escuela exige la participación activa de los padres de familia, pero esta está regulada por las normas que emiten las autoridades educativas estatales y por acuerdos que emanan de sus asambleas.

Así que lo primero es conocer cuales son los rangos en que habrán de ejercer sus derechos y obligaciones y a través de quién. La constitución de un comité que se llama Asociación de Padres de Familia y su conformación implica un trabajo político del docente, del director, y del supervisor. Aquí los primeros que deben conocer las normas que regulan el funcionamiento son las autoridades.

² Op. Cit. P. 65

De manera general los docentes sí saben como funciona una Asociación de Padres de Familia, sus facultades y atribuciones; así como sus derechos y obligaciones. Las asociaciones tienen voz que llega a todas partes a través de un comité. Ellos opinan sobre el derecho que tienen para recibir educación de calidad e implica exigencias al docente o director. Exigencias que van desde el buen trato hasta la asistencia y puntualidad de los profesores, pero no en el estilo de enseñanza, ni en los contenidos que solo el maestro basado en su planeación puede trabajar.

En cambio los docentes tienen la facultad de exigir la asistencia de sus alumnos y la responsabilidad de sus padres o tutores en los asuntos que tienen que ver con su educación, tales como asistencia y puntualidad, tareas, trabajo en el salón de clases, respeto a sus compañeros y al maestro, etc. Entonces padres de familia y docentes se necesitan para educar a los alumnos, ninguno de los dos puede hacerlo solo bajo los principios filosóficos del Artículo Tercero Constitucional.

Así, la interdependencia le da al docente la certeza de que el Comité que vela por los intereses de la educación de los niños le ayuda a resolver los problemas que se presentan a lo largo del curso escolar.

Esa ayuda se refleja en el dinamismo que el alumno le imprime a su aprendizaje, pero también en tener justo a tiempo los materiales didácticos que el niño necesita, así como el buen ambiente necesario en la infraestructura de la escuela para lograr la concentración del alumnado. Esto lo entienden muy bien las autoridades estatales porque desde los primeros días de clases se envían las actas y se solicita a directores y docentes la conformación de los distintos comités, pues de su dinámica depende la buena marcha de los asuntos de la escuela, es decir, actividades y obras.

Al establecer los tiempos para la integración y renovación de los Comités de Educación se impulsa y asegura la vida de una escuela como centro educativo.

Son los directivos y docentes quienes establecen la fecha exacta para celebrar la reunión, misma que es aprovechada por el Supervisor para presenciar la renovación o conformación y dialogar con los padres, además de hacer recomendaciones y precisiones.

Como ya se dijo anteriormente, el protocolo se termina llenando los Formatos de Actas Constitutivas donde los asistentes dan fe con sus firmas, incluyendo la mesa de los debates. Posterior a la toma de Protesta del Nuevo Comité, el Documento es enviado a la oficina de Supervisión por triplicado, misma que se encarga de repartir las copias al Departamento de Servicios Regionales, y al Departamento de Educación Indígena en la capital del Estado.

La figura de esta representación de los padres de familia es reconocida en los tres niveles de gobierno porque su trabajo se circunscribe a apoyar la labor del maestro y, en última instancia colaborar en el desarrollo del país haciendo propuestas y gestionando obras y servicios a la comunidad.

Si la constitución del Comité de Educación suele tener mucha importancia en cualquier plano, no es así para otros comités que apoyan la educación. Tal es el caso del Consejo de Participación Social que es elegido muchas veces sin el consentimiento de los padres de familia. Y aunque es una instancia de colaboración para la escuela, aún no se le ha dado la importancia debida porque implica más trabajo para el docente o por no querer fastidiar más a los tutores.

En tales casos, los formatos que se llenan solo son un requisito que hay que cubrir. Las recomendaciones de las autoridades al respecto son que funcionen los integrantes pero en la realidad es solamente papelería que hay que llenar, pues los padres de familia que son nombrados o elegidos ni se enteran porque nunca son llamados. Como consecuencia, esta actividad pasa a ser parte de la carga administrativa que trabaja el docente y que es necesario eliminar.

Se dice que el docente es el líder por excelencia de la comunidad donde trabaja, por eso se le encomienda promoción y difusión de campañas de vacunación, concursos académicos, jornadas de colecta para la Cruz Roja y actividades relacionadas con la conservación del medio ambiente y animales. Desde el espacio de la supervisión escolar se retoman las propuestas e indicaciones para crear conciencia en la comunidad que presenta focos de infección o deforestación.

Otras actividades en las que la supervisión recibe solicitudes de apoyo es: petición de los padres de familia para que algún docente o director sea removido, regularización del título de propiedad del la parcela escolar, apoyo para gestionar la ampliación del edificio escolar, gestión para la introducción de energía eléctrica, entre otras.

En el caso de la solicitud para la remoción de algún docente, es una obligación mía darle solución para evitar problemas mayores. Así que de inmediato valoro los argumentos de los padres de familia con las razones del afectado. Analizo la conveniencia y consecuencias de atender las demandas de los padres, pero también de la contraparte y tomo la decisión. Aquí juega un papel importante el SNTE (Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación) para defender al afectado pero que no trastoque la organización de la comunidad. Es decir, actuar con cautela, sin apasionamiento hasta donde sea posible. Y es que no se necesita ser un gran administrador para saber lo que puede suceder si no se atienden a la mayor brevedad este tipo de problemas. Por sentido común sabemos que la inestabilidad social en una escuela con 6 o 10 docentes puede contaminar una zona escolar donde laboran más de 80 personas. Por tal motivo, las pláticas y la intervención del sindicato deben ser a modo para no dejar resentimientos ni con la comunidad ni con el docente.

Es por medio de la práctica laboral y política que la SEP Y SNTE ubica al personal de más antigüedad en los lugares más cercanos y con más servicios, adscribiendo a los novatos en las escuelas más aisladas cuando en mi opinión

debería de ser al revés. Considero esta práctica la contradicción más grave y que va generando vicios al interior del gremio magisterial.

Otra de las recomendaciones que generalmente hago es en relación a la reprobación, porque los docentes son en muchos casos los responsables directos, por lo que se sugiere modificar su estilo de enseñanza además de indagar en la situación socioeconómica del alumno. Desde luego que esto conlleva la convivencia e interacción entre docentes y vecinos que paulatinamente va creando una relación intercultural con la participación de alumnos y docentes en eventos socioculturales.

Entonces el director y docente se convierten en figuras casi imprescindibles para organizar los eventos y festejos de la comunidad tanto religiosos, tradicionales o cívicos. Sobre esta premisa el profesor bilingüe promueve el desarrollo de las comunidades por el interés de que sus alumnos algún día se adhieran a esa tarea. Sin embargo, no todo es halagador, ya que muchos docentes no desempeñan con entusiasmo e interés su actividad.

1.2 Problemática

La supervisión escolar es un espacio donde se observan una gama de acontecimientos relacionados con educación, pero también ofrece una oportunidad única para la solución de muchos problemas, además de que existe libertad y autonomía para innovar sobre las necesidades técnico-pedagógicas y administrativas.

Al interior de esta organización se desarrollan acciones por los diferentes agentes y eso va creando una red de relaciones interpersonales que muchas veces salen

de lo estrictamente gremial para mezclarse con lo social. Así pues, podemos decir que los docentes son un gremio importante para la sociedad, pero no está exento de incongruencias al momento de corresponder con trabajo a esa misma sociedad, rural sobre todo, que tiene necesidad de educación.

Hablando del nivel de educación indígena donde se supone que un maestro bilingüe está capacitado para atender a alumnos que hablan una lengua indígena distinta al español, la realidad es que muchos docentes no cuentan con estos requisitos, y llaman la atención porque no tienen conciencia de su verdadera identidad, es decir, les da vergüenza que los identifiquen como indígenas. Y entonces viene la pregunta: ¿quién los contrato para trabajar en este nivel educativo?

El sindicato y la autoridad estatal. Pero ese es un problema que no está en nuestras manos resolver. Por eso en el contexto, de esta zona escolar las causas de los problemas pueden ser variados pero se identifican dos y muy lacerantes. Estos son:

- 1 La identidad del docente indígena
- 2 No hay planeación diaria de clases

La ubicación del personal docente constituye un foco de atención en esta zona donde el 47% de los docentes lo conforman maestros bilingües, mientras que el 53% son maestros monolingües español. Paradójicamente la lengua materna en el 60% de las escuelas y comunidades de esta zona es el español, pero aún así, todos deberíamos, por obligación, saber hablar y escribir la lengua indígena hñahñu para mostrarla o desarrollarla en la comunidad.

Es que ahora con los Lineamientos Generales para la Educación Intercultural Bilingüe y el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 "la política del gobierno

se orientará a flexibilizar los contenidos curriculares, las formas organizativas y las normas académicas de la escuela, con la finalidad de que, en el marco de los propósitos esenciales de la educación nacional, los servicios escolares sean de plena utilidad a sus destinatarios”³.

La lengua indígena entonces será preservada sólo si las comunidades lo consideran útil y necesario. Pero si se hace sobre esta visión la lengua indígena se seguirá extinguiendo irremediablemente. Eso sucede en algunas comunidades de la zona donde se habla el hñahñu. Allí los padres de familia ya no quieren que sus hijos aprendan la sistematización de su lengua porque no les sirve, lo mejor es aprender el inglés allá en el otro lado.

Desde esta perspectiva a los nuevos docentes no se les exige saber la lengua indígena como requisito para ser contratados y los habitantes tampoco quieren que sus hijos lo sigan hablando. Se genera una doble negación de la identidad: por un lado los docentes de nuevo ingreso y los de base y por otro las comunidades que creen que su lengua es la causa de su atraso económico y social.

Entonces los nuevos profesores no están capacitados para lo que van a enfrentar: la lengua indígena y la identidad. La lengua indígena es elemental, la identidad también. Con la lengua indígena van a interactuar con los alumnos, padres de familia y docentes; con la identidad despiertan el interés, la admiración y el respeto de los otros. Sin lengua indígena la identidad se enrarece, se empobrece. La conciencia de identidad por lo indígena se oculta para no sentir que se es menos. La conciencia de identidad no es congruente con el quehacer de los profesores indígenas. Se aparenta porque se percibe un sueldo, y eso es bastante cómodo.

³ Lineamientos Generales para la Educación Intercultural Bilingüe para las Niñas y los Niños Indígenas. SEP. México 2000. p. 5

Asimismo la planeación de clase diaria o avance programático es otro problema que no se ha podido superar a pesar de infinidad de intentos. Por experiencia y por sentido común sabemos que para emprender cualquier tarea es necesario elaborar una secuencia ordenada de las acciones que se han de desarrollar. Esta puede ser de un día, de una semana o mensual.

Sobre eso la Guía del maestro Multigrado dice que la planeación “es un proceso de toma de decisiones anticipadas a través del cual descubrimos las etapas, las acciones y los elementos que se requieren en el proceso enseñanza-aprendizaje”⁴.

Este documento viene a constituir el apoyo principal del maestro multigrado porque está elaborado a través de preguntas y respuestas, “además de constituir un documento de consulta para orientar la solución de las dudas más frecuentes del trabajo en las aulas multigrado, la Guía es una herramienta para recuperar y difundir ampliamente los conocimientos, más o menos acertados, que hemos consolidado sobre el quehacer docente, pero sobre todo para promover la investigación y el debate constructivo de los equipos docentes de las zonas escolares”⁵

Particularmente, en este nivel se hace un poco más laborioso porque han de insertarse contenidos en lengua materna, cosa que es posible pero obliga al docente a revisar los libros de texto y los de lengua indígena, y eso es precisamente lo que el docente no hace por el tiempo que emplea en su elaboración, ya que tan solo “en la asignatura de español, se requiere consultar 24 materiales, entre libros de texto para el alumno, libros para el maestro y ficheros para actividades didácticas”⁶.

⁴ Guía del Maestro Multigrado. SEP-CONAFE.. México, 1999. p.67.

⁵ Op. Cit. p. 4

⁶ Propuesta Educativa Multigrado 2005. SEP, México,2005 p. 204

En base a esto, planear para todas las asignaturas significa un verdadero rompecabezas para el profesor. No se planea de ninguna forma a pesar de que se han dado las herramientas para ello. Y esto es una preocupación para las autoridades porque no estamos avanzando de acuerdo a las necesidades que plantea los nuevos tiempos. A juicio de los Asesores Técnicos de Zona, los materiales básicos del docente multigrado, Guía del Docente Multigrado y Propuesta Educativa Multigrado 2005, son suficientes para que la enseñanza en las escuelas con uno o dos docentes sea de calidad.

Los materiales antes mencionados constituyen documentos muy valiosos porque en ellos se plantean: objetivos de enseñanza, selección y organización de los contenidos, los objetivos de aprendizaje, las estrategias didácticas, los recursos y las técnicas de evaluación. Sin embargo, ellos prefieren usar los Avances Programáticos comerciales porque son muy sencillos, van al grano, es decir, son muy concretos; aunque tienen también algunos inconvenientes como por ejemplo el hecho de venir ya programados conforme al Plan y Programa y a los libros de texto, quitan al docente la oportunidad de diseñar su propio Plan Anual, así como la revisión y elaboración del tipo de material adecuado en la comunidad.

Otro inconveniente es que algunos no están actualizados y no coinciden con los libros de texto de los alumnos o con algunos errores. En cambio, la planeación con enfoque globalizador “es una forma de organizar los contenidos de diversas asignaturas en relación con un tema de enseñanza de modo que se complementen entre sí y den un panorama más completo evitando su parcialización”⁷.

Este tipo de planeación tiene como estrategia principal la Unidad Didáctica, ya que con ella se facilita la globalización al integrar los contenidos de diferentes asignaturas y grados. Pero también tiene una gran desventaja: su elaboración

⁷ Guía del Maestro Multigrado. Op. Cit. P. 70

requiere de mucho dominio y tiempo, elementos con los cuales no coinciden los profesores. En su lugar prefieren lo fácil, lo que ya está trabajado.

La planeación con enfoque globalizador ha sido sugerido por el Programa Nacional de Actualización para ser aplicado preferentemente en las escuelas con grupos multigrado, allí donde son pocos alumnos y que son atendidos por uno o dos maestros; además los contenidos son abordados al mismo tiempo para todos los grados pero con distinto grado de dificultad.

Desde esta perspectiva, la problemática que se suscita en la zona escolar no es sencilla, pero tampoco es cosa del otro mundo, sin embargo, requiere de análisis para abatir la falta de planeación de avances programáticos y de esa manera elevar la calidad educativa en este nivel.

Ya que de las 15 escuelas que conforman la zona 9 son pequeñas de entre 1 y 3 docentes multigrado haciendo un total de 18 maestros representando el 26.8%; mientras que en las otras 6 laboran 49 profesores conformando el 73.2% con un solo grado en escuelas grandes de entre 6 y 12 maestros.

El Sector 05 al que pertenece la zona 043 junto con otras 4 zonas no ha estado ajeno a los malos resultados de la pasada evaluación de ENLACE (Evaluación Nacional al Logro Académico en Centros Escolares). De manera general hemos coincidido que mucho se debe a la falta de planeación de las actividades diarias del docente a pesar de que se insiste una y otra vez y aún cuando se han recibido infinidad de talleres al respecto.

Aunque esto es un problema generalizado, en educación indígena el problema se hace más notorio porque hay que enseñar también en lengua materna y en español. El trabajo entonces se hace doblemente difícil. Está comprobado que cuando a un alumno no se le enseña en su lengua materna, por más que se le explique en español el aprovechamiento siempre será mínimo.

Es muy probable que los docentes no planeen porque la disciplina para hacer cumplir estas tareas está muy relajada. Desde el ámbito de la supervisión no se exige el cumplimiento porque implica enfrentamiento con los docentes, y ante eso ni la Jefatura de Sector ni la Subdirección Estatal aplican la normatividad. No es bueno obligar a nadie a hacer su trabajo. Desafortunadamente la cultura de la planeación aún no se consolida en los docentes indígenas.

Eso afecta y a la vez explica los bajos niveles en los exámenes ENLACE. Ante esta situación solo queda motivar al docente, convencerlo a través del diálogo para que haga conciencia y realice su trabajo con alegría e interés, en suma, convencido de la necesidad elevar la calidad de la educación para elevar la calidad de vida de la sociedad.

Es precisamente por esto que el nivel de educación indígena está ahora por debajo de los porcentajes presentados por CONAFE y por las Escuelas particulares urbanas. Sobre esto se hacen dos precisiones:

1. Los instructores de CONAFE son jóvenes de entre 16 y 20 años de edad con un gran ímpetu y se entregan a su trabajo permaneciendo en las comunidades dos años como máximo con poca o ninguna preparación pedagógica.
2. Los docentes de escuelas particulares tienen que mostrar resultados, de lo contrario su contrato corre peligro de ser rescindido.

Luego entonces los docentes indígenas de base no se preocupan del daño que se ocasiona a los alumnos que ellos atienden. Sólo interesa el salario que se percibe como en cualquier otro trabajo. Ante esto, la aplicación de la normatividad no funciona y eso ahora no importa, lo que interesa aquí es buscar una alternativa pedagógica que ayude a resolver este dilema.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

Cuando en una organización las cosas no salen como se esperaban, se dice que algo está fallando. Es entonces cuando se revisan cada uno de los elementos, sectores o comisiones que conforman a dicha organización. En el caso específico de la zona escolar de educación indígena, el trabajo de la administración se realiza como en cualquier otra empresa, y cuando se evalúa su funcionamiento se descubren irregularidades que trastornan el logro de los objetivos.

De manera concreta se han observado bajos resultados en la evaluación de este nivel, pero al hacer el diagnóstico correspondiente se comprueba que la gran mayoría de los docentes no planea sus actividades diarias. Es por esta razón que se revisa los principios del Proceso Administrativo para ubicar con exactitud donde se encuentra la falla.

2.1 Proceso Administrativo

De manera muy breve se revisa lo que sucede al interior de esta zona ya que como dice Francisco Javier Laris Casillas “El Proceso Administrativo es la Administración en marcha”⁸. Este mismo autor cita a Appley y sostiene que “administrar es obtener resultados a través del esfuerzo de otros”⁹. Estas afirmaciones tienen un gran valor en la realidad, ya que al ponerse en marcha los trabajos en la zona escolar con todo el personal, tales como: supervisor, asesores técnicos, directivos, personal docente, intendentes, alumnos y padres de familia, alguien no esta haciendo bien su trabajo o no esta cumpliendo con sus funciones.

⁸ LARIS CASILLAS, Francisco Javier. Administración Integral. Ed. Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V. México, 1995 p 49

⁹ Op. Cit. P. 47

Tal vez sea en el momento de la planeación, en la organización o quizás a la hora de integrar los recursos, tal vez la culpa sea de los directivos o en la etapa de la evaluación. Ese es el punto: averiguar desde el enfoque de la administración la falla y proponer alternativas de solución.

Las etapas del proceso administrativo son cinco y pueden encontrarse en cualquier parte, porque la administración propiamente dicha está en movimiento constante y pueden estar en el siguiente orden:

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

A continuación se explican cada uno de ellos.

Planeación.- Es lo que se va hacer, es el momento donde se toman decisiones que habrán de cimentar los criterios y el rumbo de lo que se quiere lograr, así como el establecimiento de métodos y procedimientos.

Organización.- Consiste en el recuento de acciones y actividades necesarias para llevar a cabo los planes.

Integración.- Como su nombre lo indica, tiene que ver con la obtención de logros, mismos que la empresa necesita; tales como: dinero, personal, infraestructura, etc.

Dirección.- Se refiere básicamente a las indicaciones precisas hacia los responsables para llevar a cabo los planes; además de precisar la relación entre jefes y subordinados, al mismo tiempo señalar medidas de corrección cuando no

se está en el rumbo previsto. En esta etapa se hace necesario motivar al personal para alcanzar los objetivos.

Control.- Es monitorear todo lo que se lleva a cabo para ver si los resultados son como se había planeado. En esta etapa se hace necesario motivar al personal para alcanzar los objetivos, al mismo tiempo señalar medidas de corrección cuando no se está en el rumbo previsto.

Hemos dicho que la problemática a la que nos enfrentamos es la improvisación de las actividades diarias de los docentes, es decir, que no se aprovechan todos los materiales existentes ni se diseñan los objetivos del día y mucho menos las estrategias de enseñanza. De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el Proceso Administrativo es la acción de la Administración, sin embargo, si no se llevan adecuadamente las etapas nos encontraremos con muchas fallas y errores, por lo tanto cabe hacer una revisión del concepto de planeación, planeación escolar, proyecto escolar de acuerdo a algunos autores.

2. 1. 1. Planeación.

La etapa de la planeación es una de las funciones del administrador y también un elemento de la administración, en donde para Fayol significa “evaluación del futuro y aprovisionamiento de los recursos en función de aquel”¹⁰. Efectivamente es así, porque el responsable de una empresa de producción o de servicios necesita pensar a futuro, ya sea a corto, mediano o a largo plazo. Si bien es cierto que parte del trabajo se hace atendiendo las indicaciones de los superiores, también es cierto que se trabaja con un grado de autonomía limitada, es decir, hay algunas actividades que se innovan y por iniciativa propia se ponen en práctica. Entonces

¹⁰ IDALBERTO, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc. Graw Hill. México, 2006. p. 562

el administrador tiene que establecer, objetivos, metas, propósitos y aprovisionarse de los recursos necesarios.

Para George A. Steiner, citado por Harold Koontz, “la planificación es un proceso que comienza por los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación”¹¹. Para él “en la misión o propósito (términos que suelen usarse indistintamente), se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de esta. Todo establecimiento organizado, sea del tipo que sea, tiene (o al menos debe tener, si se desea que su existencia sea significativa) un propósito o una misión”¹².

De ahí que los directivos de educación básica, por citar un caso, hagan énfasis en no perder de vista este concepto desde la instancia en que se esté laborando. Dice el autor en referencia al contexto que estrategia se define “como la determinación de los objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento”¹³. En otras palabras, hay que determinar lo que se va hacer al final de un determinado tiempo, hacer correcciones en donde no se estén dando bien las cosas, además de complementarlo con recursos extras necesarios.

“Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones”¹⁴. Estas mismas políticas extrapoladas en educación indígena y desde la supervisión escolar se hacen evidentes porque se siguen criterios por ejemplo en los cambio de adscripción de los docentes o después de una visita de supervisión.

¹¹ HAROLD, Koontz. Administración: Una Perspectiva Global. Mc Graw Hill. México, 1998. p 126

¹² Op. Cit. p 128

¹³ Op. Cit. p. 130

¹⁴ Ibidem.

Para Preston P. Le Breton “el concepto de planeación se puede desarrollar por medio de un proceso de planeación que se recomienda, y que se extiende desde la conciencia de la necesidad de un plan hasta su culminación”¹⁵. Esto resulta común también en educación, en donde dice que “el plan y programas de estudio son un medio para mejorar la calidad de la educación, atendiendo las necesidades básicas de aprendizaje de los niños mexicanos, que vivirán en una sociedad más compleja y demandante que la actual”¹⁶. Se nota claramente aquí cual es el objetivo de este plan: “mejorar la calidad y estimular las habilidades que son necesarios para el aprendizaje permanente”¹⁷.

2. 1. 2. Planeación Escolar.

Por experiencia se puede demostrar que tanto en el salón de clases como a nivel escuela, existe la necesidad de elaborar un plan mínimo para el logro de los propósitos. Esto se tiene que llevar acabo en cualquier actividad de nuestra vida diaria. Y hablando de educación, en el documento de actualización docente dice que “tal vez uno de los retos más importantes que enfrentamos al trabajar por proyectos escolares es vencer nuestra resistencia para actuar de acuerdo con un plan.

Por lo general, cuando nos involucramos en algún ejercicio de planeación hacemos un esfuerzo importante para terminar el ‘documento’ que expresa la definición de las intenciones y responsabilidades del proyecto, así como la organización de las acciones en el tiempo y, eventualmente, las estrategias para darle seguimiento. Después volvemos a nuestro trabajo y el plan se convierte, en el mejor de los casos, en un documento al que volvemos cada determinado tiempo, para comparar, valorar y/o justificar por qué no pudimos lograr los compromisos que habíamos establecido.

¹⁵ PRESTON, Le Bretón. Administración General: Planeación y Ejecución. FCE. México, 1985. p. 34

¹⁶ Plan y Programas de Educación Básica. Primaria .SEP. México, 1993.p. 8

¹⁷ Op. Cit. p 13

Planear es mucho más que ordenar la secuencia de actividades y responsabilidades de los agentes de nuestra comunidad educativa. Es una disciplina de vida que modifica profundamente nuestros hábitos de trabajo: se trata de anticipar, coordinar, comunicar y ajustar –siempre ajustar- nuestras ideas sobre el quehacer pedagógico.

El plan de trabajo es una especie de mapa que traza una especie de trayectorias posibles para arribar a nuestro objetivo; porque se trata de llegar juntos, como unidad. En este sentido, el plan de trabajo opera como un instrumento de observación y regulación permanente de los avances de todos los maestros y alumnos de las escuelas; de tal manera que si alguno se queda rezagado, puede reconocerse con oportunidad y, al convertirlo en problema de todos, involucre a la comunidad educativa en el ajuste de las trayectorias y los tiempos de avance”¹⁸.

Al respecto Adriana Piedad García Herrera dice que “Hablar de planeación en el contexto de la práctica docente cotidiana a nivel primaria supone, por un lado, reconocer la importancia que en este proceso tienen los pensamientos que constantemente se generan en los profesores, y por otro, las acciones que van emprendiendo momento a momento en esta tarea. Concebir a la planeación como un conjunto de decisiones y acciones que se van presentando a lo largo de una jornada escolar, brinda la oportunidad de acercarnos a la labor docente desde las acciones cotidianas que los maestros realizan y no solo desde los formatos que tienen que llenar, a lo que comúnmente nos referimos cuando hablamos de planeación. Esto es ver a la planeación desde lo cotidiano nos permite abrir la mirada para identificar y descubrir los distintos matices que toma la acción de planear en las diversas prácticas”¹⁹

¹⁸ DOCENCIA RURAL. Diagnóstico y Planeación. Manual del Maestro. Primaria Indígena. SEP-CONAFE-DGEI. México.1998. p. 101

¹⁹ Adriana Piedad García Herrera <http://educar.jalisco.gob.mx/05/Adriana.html>

Al respecto en la Guía del Maestro Multigrado se plantean puntos concretos al elaborar la planeación y se plantea a manera de pregunta “¿Qué se debe considerar al elaborar la planeación?-

1. Los objetivos de enseñanza, es decir, qué se quiere que aprendan los alumnos y el tiempo que puede llevar hacerlo.
2. La selección y organización de los contenidos escolares que permitirán lograr dichos objetivos.
3. Los objetivos de aprendizaje. Por ello se entienden los aprendizajes que desarrollarán los niños: conceptos habilidades y actitudes.
4. Las estrategias didácticas y situaciones de aprendizaje que se llevarán a cabo.
5. Los recursos que se utilizarán, tales como las lecciones de los libros y otros materiales de apoyo.
6. Las técnicas de evaluación. Asimismo, los guiones con las actividades que realizarán los niños de cada ciclo o grado, así como los criterios de evaluación con los que se evaluará su aprendizaje. Es necesario tomar en cuenta las características de los alumnos, sus conocimientos previos y el contexto sociocultural en el que se desenvuelven”²⁰

Ya definidos y conociendo que es la planeación y lo que se contempla en ella, cabe hacer un recuento de lo que el docente debe considerar para elaborar su planeación diaria con la metodología de su preferencia, no dejando de lado los elementos principales como: los propósitos y los objetivos. Esto lo establece el Plan y Programas de educación básica, primarias donde se establece que “... los contenidos básicos son medios fundamentales para que los alumnos logren los objetivos de la formación integral, como definen a esta el artículo Tercero de la Constitución y su ley reglamentaria”²¹.

²⁰ Guía del Maestro Multigrado. Op. Cit. P. 68

²¹ Plan y Programas de Educación Básica. Op. Cit. p. 13

Pero también se afirma que “uno de los propósitos centrales del Plan y Programas de estudio es estimular las habilidades que son necesarias para el aprendizaje permanente. Por esta razón se ha procurado que en todo momento la adquisición de conocimientos esté asociada con el ejercicio de habilidades intelectuales y de reflexión”²².

2. 1. 3. Proyecto Escolar.

Desde luego que la planeación se trabaja a partir de lo que el profesor quiere lograr a lo largo de un año, teniendo como base lo que conoce de su grupo y de su entorno. Es por eso que al atender a un grupo de alumnos, lo primero que debe hacer el profesor es un diagnóstico: esa será la base para la elaboración del Proyecto Escolar.

Al respecto, la Guía del Maestro Multigrado dice “que un proyecto escolar es un instrumento o herramienta que permite organizar el quehacer de las escuelas a través del trabajo colegiado de los profesores, está orientado a resolver los problemas que la institución enfrenta para alcanzar los objetivos de aprendizaje y conduce al mejoramiento de la calidad de la educación”²³.

Proyecto escolar y diagnóstico van de la mano, entendiendo el diagnóstico como un “proceso mediante el cual podemos conocer el estado o situación en el que se encuentra una persona lugar o situación y que nos va a permitir intervenir con la finalidad de aproximar esa realidad lo más posible a lo ideal. El diagnóstico nos permite identificar los logros y las deficiencias o problemas que impidan alcanzar los objetivos, es el punto de partida para iniciar cualquier acción y no puede omitirse, ya que nos da a conocer la realidad y nos marca las pautas para desarrollar el proceso”²⁴

²² Ibidem.

²³ Guía del Maestro Multigrado. Op. Cit. P. 15

²⁴ Ibidem. P. 18

Y es que un diagnóstico debe estar articulado a un proyecto de trabajo a mediano plazo o mejor dicho durante un curso escolar. Así, este trabajo se convierte en el marco de referencia del docente dentro de su salón de clases y de directivos pues “el afán de mejorar la situación de la escuela empieza por indagar y reconocer los problemas educativos que se pueden superar con la intervención organizada del director y el equipo de maestros. Un problema educativo es, en términos prácticos, una situación de insatisfacción o de carencia en el logro de los propósitos establecidos en los programas de estudio, y en la calidad de aprendizaje del niño.

Una vez que se han precisado los problemas, es decir, cuando se sabe en que consisten, cómo se manifiestan, a cuántos y a quiénes afectan, es necesario buscar sus causas y, finalmente diseñar y realizar acciones para combatir las causas que los originan. En resumen, se puede afirmar que el proceso de cambio se inicia con el análisis de la situación de la escuela. Este análisis o diagnóstico puede realizarse según la siguiente secuencia:

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

Después de seleccionar el problema principal, el director y los maestros diseñarán una estrategia para resolverlo”²⁵

²⁵ SEP-Fondo de Cooperación Técnica y Científica México-España. ¿Cómo conocer mejor nuestra escuela?. Elementos para el diagnóstico. P 10-11, citado por Planeación de Lecciones Multigrado. Bitácora del Docente 3. SEP-CONAFE. México, 1997. p 87

Con este documento el director está en posibilidades de elaborar su propio trabajo llamado Proyecto de Gestión. Este es un documento que elaboran todos los directivos dentro de la estructura educativa y que contempla al director, supervisor y jefe de sector. Este trabajo ayuda a la parte directiva prever cómo habrá de resolver los diferentes problemas que se presentan en su escuela, zona o sector de influencia. Para ello, el director debe apoyarse en los diferentes proyectos escolares de cada docente, el supervisor de los proyectos de gestión de cada director y el jefe de sector de los de la supervisión.

En la Estrategia de Trabajo 2005-2006 elaborado por la Subdirección de Educación Indígena Estatal, dependiente de la SEPH dice que “Un proyecto asimismo es una metodología de trabajo. Supone una forma de concebir la tarea, que no es lineal sino que se trata de un proceso incremental. Esto significa que comienza tomando en cuenta las formas de trabajo ya existentes en la escuela, se interroga sobre ellas, las problematiza y la mejora, expandiendo el trabajo de la institución en su conjunto. (...) El trabajo con proyecto supone basarse en los problemas detectados y priorizados en la institución escolar, para mejorar los aprendizajes y el clima escolar. Pero para que ello tenga incidencia en toda la institución es necesario que se trabaje en proyectos, es decir, a partir de acuerdos, con intencionalidades compartidas, en equipo”²⁶.

Por gestión se entiende la manera de propiciar la solución de problemas, dialogando, convenciendo, tal y como dice el documento anterior. “poder gestionar los conflictos significa generar caminos que colaboren con una mayor articulación de las acciones que permitan elevar los niveles de institucionalidad y el desarrollo de puntos de interés compartidos”²⁷ Por deducción entendemos entonces que el proyecto de gestión es una manera de planificar, una búsqueda de estrategias para dar solución a todo aquello que obstaculiza la labor educativa.

²⁶ Extracto del Documento “Hacia Culturas Colaborativas en la Escuela. Programa Nacional de Gestión Institucional”. Ministerio de Educación. Buenos Aires, Argentina. 2001, citado en: Taller de Gestión Educativa. Antología. SEPH, Pachuca, Hgo., México. 2005, p. 39

²⁷ Op. Cit. P. 58

Este documento le permitirá abatir los problemas que enfrenta su escuela ya que debido a las características propias del nivel de educación indígena la problemática común tanto de las escuelas como de la zona escolar, gira entorno a la comprensión lectora. De esta manera, el Proyecto de Gestión de la Supervisión Escolar debe trabajarse en ese mismo sentido

Hasta aquí ya se tiene trazado el rumbo general para erradicar un problema, ahora es el docente quien le corresponde buscar la manera para superar esa situación que le aqueja dentro de su salón de clases, y para ello debe elaborar planes de clases diario, por semana o si lo prefiere por mes, estableciendo los componentes mínimos que debe llevar una planeación.

Se da por hecho que la planeación se puede elaborar de diferentes maneras, sin embargo, es importante decir que una estrategia que se adapta a los grupos multigrado es la Unidad Didáctica que a decir del documento que se analiza dice que “es una estrategia de planeación que facilita la globalización al integrar los contenidos de diferentes asignaturas y grados. Así, permite organizar el qué, cómo y cuándo enseñar y el qué, cómo y cuándo evaluar al hacer posible la concreción y el desarrollo curricular en el aula.

La unidad didáctica considera el proceso completo de enseñanza-aprendizaje, pues precisa objetivos, contenidos, actividades de aprendizaje y de evaluación. Asimismo, atiende la progresión de los contenidos y facilita el tratamiento simultáneo de estos en grupos multigrado. La Unidad Didáctica considera los siguientes elementos: justificación (o encuadre), selección del tema, selección y secuenciación de contenidos, objetivos didácticos, ruta de cambio conceptual, progresión de habilidades, paquetes de enseñanza, criterios de evaluación y diseño de actividades.”²⁸ (Ver anexo 1)

²⁸ Guía del Maestro Multigrado. Op. Cit. P. 73

Ahora para la elaboración de estas unidades didácticas se hace necesario organizar los contenidos por tipo de tema. Al respecto nuestra guía dice que un tipo de tema “Es una manera de organizar los contenidos que permite abordar los problemas, las situaciones y los acontecimientos dentro de un contexto y su globalidad. Impacta en el procedimiento de selección de tareas, secuenciación de contenidos y estrategias dentro de la planeación.

Bajo este punto de vista las distintas posibilidades metodológicas para diseñar la unidad didáctica, de acuerdo con su carácter globalizador, son: centros de interés, proyectos, núcleos generadores o tópicos, situaciones problemáticas y bloques.

Los elementos a considerar para elegir el tipo de tema son las expectativas del alumno, los conocimientos y las habilidades del maestro con relación al tema y la relación que se establece entre los contenidos y los tipos de tema”²⁹. En este mismo documento se explican cada uno de ellos:

“Centros de interés. Motivan al niño a indagar sobre algo importante de su vida. El maestro los propone a partir de de la observación que hace de su grupo y de la realidad que lo rodea.

Proyecto de aprendizaje. Los niños ponen en juego los conocimientos que poseen, pues el proyecto supone un proceso de investigación, búsqueda de información y toma de decisiones conjunto entre el maestro y sus alumnos. Al término siempre hay un producto final: una exposición, un mural, etc.

Situaciones problemáticas. El tema puede surgir de la dinámica del aula o de los sucesos de la comunidad; los aprendizajes tienden a responder las interrogantes del niño para buscar soluciones al problema planteado.

²⁹ Ibidem. P. 74

Núcleos generadores. Se organiza a partir de un tema que atrae la atención de los niños en un momento específico, por ejemplo cuando se produce un acontecimiento importante en la comunidad, como la electrificación

Bloques temáticos. Es el modo más sencillo de organizar los contenidos, ya que sólo es necesario revisar en el Plan y Programas los temas sugeridos en la organización de contenidos de las asignaturas y decidir qué temas se trabajará con los niños³⁰. El problema con la Unidad Didáctica es que su elaboración le implica al docente muchas horas de trabajo extraclase y a decir verdad también un grado de dominio de los elementos que la componen, situación que está muy lejos de suceder.

En teoría, la planeación de clases es una actividad que resuelve el problema de ¿qué se va a enseñar, cómo se va a enseñar y para qué se va a enseñar? El docente, entonces tiene todas las herramientas para realizar sus actividades, y lo que es más importante: mostrar resultados, que para eso le están pagando. Pero, aún con todos los beneficios que reciben las comunidades que son atendidas por la educación indígena, la realidad es que no ha funcionado como se esperaba.

Por tal motivo se sugiere una forma distinta y más sencilla de planear a manera de propuesta con la idea de que sea utilizado por los docentes tanto de grupos multigrado como unigrado.

³⁰ Ib. P. 75

CAPITULO III. PROPUESTA

A partir del análisis de lo que acontece en la zona 043 de Educación Indígena, se puede decir que aunque no es un problema solo de este nivel sino de la educación básica en general en todo el país, también se entiende que no se puede seguir simulando como están las cosas. Tal parece que lo que sugiere la Secretaría de Educación Pública cuesta mucho trabajo ponerlo en la práctica. La Propuesta Multigrado 2005 es un material práctico si se trabaja con responsabilidad e interés, sin embargo, para la mayoría de los docentes se hace difícil porque conlleva la revisión y uso de otros materiales para lo cual no existe disponibilidad.

Ante los malos resultados de la pasada evaluación de los exámenes de ENLACE 2006-2007, en los que la mayoría de las escuelas estuvieron en el nivel elemental e insuficiente, se hace necesario hacer planteamientos más simples con miras a facilitarle al docente la elaboración de su planeación, pero no solamente como requisito de las autoridades, sino para que verdaderamente el docente se “introduzca” para sí la idea de transformar su actitud, es decir, dejar un poco de lado las maneras de antaño, la indiferencia y la pasividad para dar paso al optimismo, la alegría y el cambio de estilo.

Se da por hecho pues, que la planeación que no se elabora de manera correcta es la causa principal de los resultados ya descritos, incluyendo de manera implícita el uso de los materiales de apoyo y de todos los recursos pedagógicos que existen en las escuelas. Es por eso que se propone simplificar aún más el modo de planeación, a partir de la experiencia de otras zonas, sin que por ello se distorsione el enfoque, el propósito y los objetivos de cada asignatura

3. 1. Tareas por ciclo

La planeación mínima que deben enfrentar los docentes los obliga a revisar los materiales de los alumnos, tales como libros de texto; pero eso es algo difícil para ellos porque no tienen el tiempo disponible. Así que menos tienen tiempo para saber sobre los objetivos, los propósitos, metas, etc., aunque en cada taller de actualización se revisan tales conceptos. De cualquier manera un docente solo planea en el mejor de los casos de dos maneras: por el método del libro o por avance programático comercial. En ambos casos el análisis de los libros y demás materiales para la preparación de las calases diarias es nula.

Ya se comentó que antes de iniciar con la planeación propiamente dicha, es necesario conocer a los alumnos a través de un examen de diagnóstico, una lista de cotejo, la misión y visión, etc. Eso en la mayoría de los casos no se plantea porque no se tiene claro para qué sirve. Para efectos prácticos se propone una dosificación anual y una planeación bimestral que habrá de diseñar el equipo técnico de la supervisión escolar para todos los grados.

A partir de allí también se propone un formato para la planeación semanal. La idea es hacer más sencilla la manera de planear. Si la enseñanza es globalizada está bien, eso debe funcionar y adecuarla en las circunstancias en que se encuentra el grupo: uno, dos o tres docentes. Pero para los trabajos complementarios en el libro de texto del alumno, este deberá trabajarse de manera individual, en binas o como lo prefiera el alumno. Las tareas que se dejan para la casa deberán ser por ciclo.

En otras palabras, si es un solo maestro se dejarán tres tipos de tareas, si son dos, dos tipos y si son tres docentes cada maestro solo dejará una tarea en la libreta de los alumnos. Esto porque para muchos maestros la tarea que se deja para la casa no tiene mucha importancia, sin embargo ese trabajo constituye una oportunidad única de interacción padre-hijo, hermanos, compañeros, u otros

familiares como los abuelos, aún cuando el nivel de escolaridad del familiar sea baja. La tarea será importante para el alumno porque el docente le dará la importancia correspondiente. Por eso donde la escuela es unitaria el docente no dejará seis tareas sino solo tres, una por ciclo, porque la tarea sistematizada y con intencionalidad es productiva; la tarea que es abstracta y rutinaria producirá aburrimiento y al final provocará deserción en el alumno.

La tarea por ciclo propiamente dicha no debe pensarse solo como trabajo escrito. De hecho se sostiene que el alumno aprende con el maestro, sin el maestro y a pesar del maestro. Desde esta perspectiva el niño que nunca hace su tarea porque nadie se preocupa por él, también tiene un potencial de ideas que ofrecer a sus compañeros y al maestro mismo. A ese alumno le corresponde un tipo de tarea que será describir sus vivencias del día anterior, para que a partir de allí se construya la clase del día.

Desde luego que el maestro deberá estar preparado para ello. Más aún: deberá guiar la sesión con lluvia de ideas, con freses recortados o comentarios que lleven a los demás alumnos a concluir con letras, palabras, enunciados o narraciones breves el contenido que se pretende abordar. De esta manera, si el tema es de matemáticas o de cualquier otra asignatura, el abordaje para su tratamiento es el mismo.

En este caso si son varios los alumnos que no acostumbran hacer su tarea, el maestro deberá dedicarse de manera equitativa a ellos, es decir, darles la importancia por sus comentarios, aunque no lleven lo acordado el día anterior. Un ejemplo que puede mostrar la idea es el siguiente: la suma de fracciones tales como $\frac{1}{2} + \frac{1}{4}$ o $\frac{1}{2} + \frac{1}{3}$. De manera práctica son muchos los alumnos que no hay nadie que los ayude en su casa, pero este mismo niño tiene en su subconsciente muy presente lo que se le dejó de tarea, aunque no sabe como habrá de resolverlo.

Así que el profesor debe considerar el uso de un material concreto como un elote, una naranja, o una manzana para que sea fraccionado en medios, tercio, cuartos o sextos según sea el caso. A través de la manipulación del material concreto y la enseñanza del algoritmo para la solución de estos problemas, los alumnos que no llevan la tarea no solo no son castigados, sino son atendidos aún con sus problemas psico-sociales o de desintegración familiar.

A lo largo del curso el alumno será capaz de comprender que las tareas son parte de las actividades de la vida, y lo más importante, que la tarea no solamente es un trabajo escrito que se hace en la casa sino cualquier cosa recuperable que el alumno tenga en la mente, estando en su casa, en el campo o donde quiera que se encuentre

3.2 Dosificación, Correlación y Globalización.

Hacer más fácil la tarea de planear no implica suprimir elementos esenciales de la misma; más bien se trata de no 'meter' la teoría en la práctica. De manera concreta, se plantea dar al docente los avances programáticos ya elaborados para los tres ciclos. Y esto debe servir para escuelas de uno, dos o tres docentes. Por eso en la atención de grupos multigrado, se hace casi indispensable trabajar por ciclos, correlacionando contenidos y de manera global. Así a simple vista parece una tarea imposible de realizar, pero en efecto, aquí radica la clave de este esquema, en donde será el docente, quien diseñe en grupo colegiado su programación bimestral y anual de manera obligatoria durante tres días después del último día de clases del curso escolar. Se trata de organizar las actividades de todo el curso pero por bimestre, en donde se seleccionarán los temas de todas las asignaturas seleccionando contenidos que tengan relación con la mayoría de ellas.

Al final de esta programación anual se diseñan actividades que atraviesen de manera transversal todas las asignaturas de los tres ciclos, si es un solo maestro; de dos ciclos si son dos y de un ciclo si son tres. La selección de contenidos lo va hacer el docente en un taller obligatorio de tres días, mismo que se enviará al grupo técnico de la supervisión para que se anexe y se afinen los detalles o para revisar que las actividades estén acorde con los contenidos y los temas.

De esta manera se pretende que el alumno no vea parcelado sus aprendizaje por asignaturas, sino más bien aprenderá un contenido que se inicia en español, pasando por matemáticas y puede terminar en educación cívica sin que él se de cuenta. Obviamente las tareas en el libro del alumno sí serán por asignaturas, pero para el trabajo en el salón de clases las actividades se verán de manera globalizada.

De este modo se dosifican los temas anualmente adaptando un solo tema para todos los grados y para todas las asignaturas, según sea el caso: uno, dos, o tres docentes. (ver ejemplo en la parte de anexos)

3.3 Dosificación anual y planeación bimestral.

Ya se hizo notar que la dosificación anual y la planeación bimestral van de la mano, sin embargo, para que funcione se debe tener sumo cuidado en la selección de los temas comunes para todos los grados, así como los contenidos y las actividades; es decir, si se elige como tema común el tema LA LOCALIDAD que es un tema muy propio de primer grado, entonces ese tema servirá para abordar los contenidos de la asignatura de matemáticas, español, c. naturales, historia, educación cívica, geografía, etc., pero de todos los grados.

Es muy probable que al correlacionar los contenidos algunos de ellos no tengan coincidencia con otros, y ante esto la solución puede ser que se aborde junto con

otros contenidos que se encuentran en la misma situación o que se omitan según su importancia. Y esto es una realidad porque en las escuelas de grupos multigrado en la mayoría de las ocasiones gran cantidad de contenidos de todas las asignaturas de los tres ciclos no se alcanzan a revisar.

Con seguridad, con esta propuesta tampoco se va resolver del todo este problema, pero se pretende que los contenidos que se omiten sean los mínimos y en su lugar los temas comunes funciones como conceptos reguladores y que pueden ser tomados de cualquier grado y de cualquier asignatura. De esta manera la planeación bimestral se ve implícita porque está dentro de la Dosificación Anual. La tarea del profesor consistirá entonces en cuidar el avance del mismo, ajustando sus tiempos para evitar el rezago.

Aquí solo se limitará a checar su programación y no debe desperdiciar el tiempo; debe de estar conciente que cada día que pierda será tiempo valioso que repercutirá en el incumplimiento de las metas y como consecuencia directa, en aprendizaje significativo que al alumno lo colocará como un rezagado potencial y materia prima para llenar las estadísticas del rezago educativo.

3.4 Cursos de Actualización.

La planeación práctica por si sola carece de sentido si no se dan a conocer sus referentes teóricos, es decir, si no se explica su naturaleza, su efectividad o si no se dan a conocer sus alcances. Por eso, al mismo tiempo que se pone en práctica la propuesta de planeación, también se estará revisando la teoría en las sesiones del Trayecto de Actualización a mediano plazo (septiembre a febrero). La idea es que los docentes no pierdan de vista los enfoques de las asignaturas, los métodos de enseñanza, el diseño de estrategias y la innovación de recursos didácticos.

Los cursos darán al docente los referentes teóricos metodológicos para elaborar una planeación adecuada, y la planeación se abocará al quehacer diario si usar la teoría para ello.

CONCLUSIONES

Ante el fenómeno generalizado de la carencia de planeación y planeación incorrecta en el nivel de educación indígena, se hace necesario plantear nuevas maneras de planeación con la finalidad de empujar al docente a habituarse a trabajar siempre bajo un plan. Y es a la luz de los malos resultados de los exámenes de ENLACE que se comprende que las metodologías propuestas por la SEP no han dado los resultados esperados, por lo laborioso que resulta en el momento de iniciar las labores docentes.

Desde luego que este problema lo padece todo el sistema de educación básica, pero de manera específica se acentúa en la educación bilingüe. Los factores son de diversa índole, por lo que la responsabilidad es compartida entre maestros, padres de familia y autoridades, porque aún no hemos entendido el pensamiento del niño indígena; al mismo tiempo el docente indígena no ha asimilado el rol que juega en la contienda educacional.

Es por eso que surge la necesidad de buscar alternativas para que al docente se le facilite la tarea de enseñar con un plan en la mano. La idea de conjuntar tres estrategias en una sola no es nueva. La variante tiene algunas desventajas, siendo la primera la omisión de temas de manera abierta para dar paso a aspectos mucho más provechosos para el alumno. De esta manera, el docente sólo le bastará observar su Dosificación Anual y su planeación bimestral y que dará paso a su planeación semanal.

Una ventaja importante para el docente es que la Dosificación Anual y la Planeación Bimestral la perfecciona el equipo técnico de la supervisión escolar, desde luego diseñado por el propio docente en un espacio extraclase. Por si esto fuera poco, también se le proporciona la docente el formato para la elaboración de

la planeación semanal. Con esto se tienen muchas probabilidades de revertir la improvisación del docente dentro del aula.

BIBLIOGRAFIA

- DOCENCIA RURAL. Diagnóstico y Planeación. Manual del Maestro. Primaria Indígena. SEP-CONAFE-DGEI. México. 1998.
- Guía del Maestro Multigrado. SEP-CONAFE. México, 1999.
- HAROLD, Koontz. Administración: Una Perspectiva Global. Mc Graw Hill. México, 1998.
- IDALBERTO, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc Graw Hill. México, 2006
- LARIS CASILLAS, Francisco Javier. Administración Integral. Ed. Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V. México, 1995
- Lineamientos Generales para la Educación Intercultural Bilingüe de las niñas y los niños Indígenas. SEP. México, 2000.
- Lineamientos Generales para la Operación de la Supervisión Escolar. SEP-DGEI. México, 2004
- Plan y Programas de Educación Básica. Primaria. SEP. México, 1993.
- PRESTON, Le Bretón. Administración General: Planeación y Ejecución. FCE. México, 1985
- Propuesta Educativa Multigrado 2005. SEP. México, 2005.
- SEP. Fondo de Cooperación Técnica y Científica México-España. ¿Cómo conocer mejor nuestra Escuela? Elementos para el Diagnóstico. P. 10-11, citado en: Planeación de Lecciones Multigrado. Bitácora del Docente III. SEP-CONAFE. México, 1997.
- Taller de Gestión Educativa. Antología. SEPH. Pachuca, Hgo. México 2005

ANEXOS

AVANCE PROGRAMATICO
Z. E.

ESC. PRIM.
OBJETIVO:
ASIGNATURAS:

PERIODO:

CONOCIMIENTOS:	VALORES:
DESBETREZAS:	ACTITUD:

Vo. Bo.

DIRECTORA

REALIZÓ

MAESTRA DE GRUPO

ESC. PRIM.
TEMA

GUIA DIDÀCTICA
Z. E.
FECHA

CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	CAP. DEST.	V. ACTITUD

Vo. Bo.
DIRECTORA

ELABORO
MAESTRA DE GRUPO