



**SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
INSTITUTO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA DEL ESTADO DE
MORELOS.
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 17 - A**



"GESTIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN DE PADRES EN LA ESCUELA MULTIGRADO, "CAMPO Y PROGRESO"

PROYECTO DE INTERVENCIÓN QUE PRESENTA

LIZBETH SÁNCHEZ REYES

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA



GOBIERNO DEL ESTADO
DE MORELOS
2006 - 2012

CUERNAVACA MORELOS, NOVIEMBRE 2009



INTRODUCCIÓN	3
1. EL PROBLEMA	4
1.1 Situación problemática.....	4
1.2 Diagnóstico.....	11
1.3 Planteamiento del problema.....	24
2. LA TEORÍA.....	28
2.1 Educación multigrado: Aspectos pedagógicos.....	28
2.2 Aprendizaje organizativo.....	33
2.3 Individuos, grupos y estructuras.....	40
2.4 En busca de la excelencia.....	46
2.5 Toma de decisiones.....	51
3. LA INTERVENCIÓN.....	56
3.1 Antecedentes.....	57
3.2 Presentación de la propuesta de intervención.....	59
3.3 Justificación.....	60
3.4 Metas de intervención generales y específicas.....	60
3.5 Marco metodológico.....	62
3.6 Herramientas de intervención.....	64
3.7 Agenda.....	65
4. LOS RESULTADOS	66
4.1 Consideraciones previas.....	66
4.2 Reporte de metas logradas general y específicas.....	69
4.3 Evaluación de la intervención.....	78
CONCLUSIONES.....	85
BIBLIOGRAFÍA.....	89
ANEXOS.....	91
Anexo N° 1. Evaluación de la organización y funcionamiento del equipo de profesores.....	92
Anexo N° 2. Evaluación de la programación general anual.....	93
Anexo N° 3. Evaluación del profesor.....	94
Anexo N° 4. Evaluación de la satisfacción institucional.....	95
Anexo N° 5. Fotografías del encuentro con padres de familia.....	96
Anexo N° 6 Prueba Enlace.....	97



INTRODUCCIÓN

Durante muchos años las escuelas multigrado fueron consideradas un proyecto irregular y temporal. En México surgieron de la necesidad de atender a los niños y niñas que viven en comunidades pequeñas y aisladas a lo largo del país, casi todas en zonas rurales o en comunidades indígenas.

En este tipo de escuela particularmente la participación de los padres es una de las oportunidades más importantes para aprovechar espacios formales, volverlos instancias de participación real y acelerar con ello el mismo proceso de democratización y aprendizaje dentro de la escuela.

Este proyecto se ocupa de la participación de los padres de familia en las escuelas multigrado. La idea surgió cuando hice mi servicio social en la escuela "Campo y Progreso" de la localidad de Tepetlixpita perteneciente al municipio de Totolapan, Morelos. Me di cuenta que es importante que se generen nuevas formas de enseñanza y trabajo en grupo para que por medio de gestiones la escuela tenga mejores resultados y puedan aportar una transformación positiva.

Mi exposición se desarrolla a lo largo de cuatro capítulos. En el primero expongo el problema, la situación problemática, el diagnóstico y la delimitación del problema. Posteriormente, en el Capítulo dos, desarrollo la teoría relacionada con la Educación Multigrado: Aspecto pedagógicos, el Aprendizaje Organizativo, el Comportamiento Organizacional, En Busca de la Excelencia y la Toma de Decisiones. Consecutivamente sigo con el capítulo tres, en el cual desarrollo la presentación de la propuesta de intervención. En el capítulo cuatro



se presenta el reporte de los resultados del proyecto. Para terminar con la exposición de las conclusiones que se extrajeron de la experiencia en la escuela mencionada.



1. EL PROBLEMA

El propósito de este capítulo es establecer el problema objeto de estudio del que se ocupó este proyecto. . Para lograr este fin expongo en este capítulo, en primer lugar, la situación problemática que dio lugar a mi interés por la participación en las escuelas multigrado. Después explico cómo llevé a cabo un diagnóstico para saber más acerca de la situación problemática y así, establecer con mayor precisión el problema.

1.1 Situación problemática

La Situación Problemática, es entendida en este trabajo como un conjunto de señales que me acerca de primera vez a la problemática de la escuela. No es el problema en sí, sino sólo la parte que se puede apreciar a simple vista. Después se hizo un diagnóstico para profundizar en este conjunto de señales; pero en este momento expongo solamente cómo empezó el proyecto.

Detección de necesidades. En el municipio de Totolapan existe la supervisión escolar #67 perteneciente al municipio de Totolapan y Tlalnepantla. Esta supervisión cuenta con un total de 13 escuelas, 6 multigrado y 7 de organización completa, las escuelas son: Rodolfo López de Nava, Sangre De Héroes, Ignacio Zaragoza, Miguel Hidalgo, Nicolás Bravo, Emiliano Zapata, Campo y Progreso, Héroes del Sur, Juan N. Álvarez, Netzahualcóyotl, Benito Juárez, Otilio Montaño e Himno Nacional, según entrevista a la supervisora de la zona escolar. (Díaz: 2007)

En esta zona existen muchas necesidades. En la escuela "Campo y Progreso" desde hace 46 años nunca se ha realizado ninguna inves-



tigación, proyecto o evaluación. Los docentes atienden en un mismo salón a niños de primero, segundo y tercer grado, y en otra aula se dan clases a niños de cuarto, quinto y sexto grado. La escuela cuenta con todo tipo de padres de familia, algunos responsables, comprometidos y otros no, algunos tienen más interés en sus hijos, en estar más pendiente de sus tareas y de las actividades que tienen que realizar como alumnos en la escuela, pero la mayoría se desentiende de estas responsabilidades.

La escuela ha ido quedándose sin alumnos. Ante lo cual algunos padres han optado por retirarlos de esta escuela e inscribirlos en la escuela de organización completa de la cabecera municipal aunque sus niños caminen más y sin importar que les quede muy lejos. Otros han inscrito a sus hijos en la escuela de CONAFE que se ubica en la localidad, y otros simplemente los han retirado para ponerlos a realizar actividades de trabajo en el campo para aportar dinero a su casa, ya que son familias de bajos recursos y trabajando todos los integrantes de la casa pueden aumentar más los recursos económicos. Todos estos factores han causado una disminución de la matrícula por lo cual la escuela se encuentra en riesgo de ser cerrada. De acuerdo al tiempo que estuve en la escuela me pude dar cuenta de todas estas incidencias ya que cuando empecé asistir a la escuela había un total de 35 niños aproximadamente, y en el lapso de mi presencia de 3 a 4 meses se dieron de baja dos niños, lo cual tuve la oportunidad de platicar con la madre de familia de uno de ellos, ella comenta que la decisión ya estaba tomada, su niño se cambiaría de escuela aunque le quedara más lejos la de organización completa pero sería lo mejor para la educación de su hijo, la escuela tiene mucho tiempo de existencia y no tiene alguna mejora,



los años pasan y pasan y no se ven resultados en ella ni en los niños.

“Como es el segundo año que mi hijo cursa en esta escuela y aún no sabe leer, el profesor dice que no importa, que no es problema el que no sepa leer, quizás puede llegar a sexto grado y todavía no pueda lograrlo, pero para mi es preocupante que los niños de su edad de otras escuelas estén más avanzados que el mío y más me alarma que el maestro lo vea normal que no le importe lo que esta sucediendo con los niños, por tal razón he decidido cambiar a mi hijo de escuela, ya que tarde o temprano la escuela se quedara sin niños, a los maestros los cambiaran de escuela y seguirán ganado económicamente, la escuela desaparecerá y mi hijo estará atrasado, así es que la mejor solución es cambiarlo de escuela.”

Antecedentes del problema. La escuela cuenta con un total de 33 alumnos, 18 niños están en el salón que conforma 1º, 2º y 3º y 15 en el salón de 4º, 5º y 6º, para la enseñanza y aprendizaje de los niños solo hay dos maestros. La matrícula es muy baja, lo cual no permite incrementar un docente más, por la falta de niños, lo cual se hace más grave la situación, ya que es muy difícil atender a los niños de tres grados cuando el programa claramente se debe de llevar a cabo por ciclos. (1º y 2º, 3º y 4º 5º y 6º).

Los profesores son capacitados con cierta frecuencia, es decir cada mes tienen un curso para llevar a cabo una mejor enseñanza a los niños, pero el problema es que no llevan a la práctica estos nuevos conocimientos, porque de acuerdo a la entrevista realizada al profesor de la escuela (Pérez :2007), no retienen ningún nuevo cono-



cimiento. Él comenta que es muy diferente escuchar la teoría que les dan en los cursos de cómo trabajar de distintas maneras en el aula. Para él es desigual oír la teoría y después llevarla a la práctica, ya que piensa que no es tan fácil porque dentro del aula tiene a su cargo niños de diferentes grados, que da como resultado planear, y realizar diferentes actividades y que no serían tan fáciles de realizar. Sería mucho trabajo hacer cada semana distintas planeaciones de lo que se logró y no se logró, lo cual daría como resultado que él profesor tendría que tomar tiempo por las tardes y no le convendría porque tiene más actividades, por lo tanto piensa. "Son tiempo perdido que nadie me va a pagar extra, además si ya tengo las planeaciones de cada año, para qué voy a realizar otras, si cada año se ve los mismo. No le encuentro el problema".

Por otra parte, los padres de familia de la localidad, me han comentado algunas de sus razones para no inscribir a sus hijos o retirarlos de esta escuela: por ejemplo, de acuerdo a la entrevista realizada a la señora Juana Pérez, comenta que no entiende como madre de familia lo que los profesores les enseñan a sus hijos, es decir al comienzo del año los maestros no realizan una reunión de padres para decirles cual va hacer la forma de trabajo, como será la manera de evaluación y de participación de los padres de familia en la enseñanza de sus hijos, ella comenta que a comparación de otras escuelas, en está primaria no existe la comunicación entre profesores, alumnos y padres de familia, por tal motivo comenta que si esta situación sigue, posiblemente cambiaría a sus hijos de escuela ya que año con año pasa siempre lo mismo.

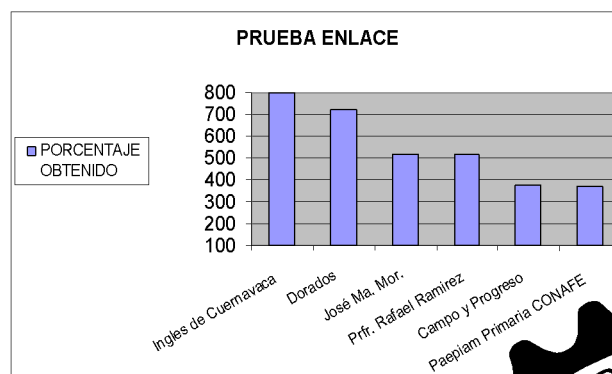


Carencias profesionales. De acuerdo a las observaciones que realicé en el transcurso de los meses que asistí a la escuela, me di cuenta que existen muchas carencias, tanto profesionales como personales, en primer lugar la enseñanza de los profesores es poco diversificada, quiero decir: no desarrollan prácticas, actividades, o bien conocimientos que puedan mejorar el desarrollo de los niños de todos los grados, como debería de ser según la propuesta multigrado (Propuesta Educativa Multigrado, 2005: 18). Esto es más notorio en el profesor que tiene a cargo los grados de 1º, 2º y 3º, Como se puede apreciar a continuación:

La propuesta propone. Si un docente tiene a su cargo 1º, 2º y 3º grado, puede planear actividades semanales sobre un mismo tema para los tres grados, lo que cambiaria seria el grado de dificultad en cada uno, es decir el tema de la suma, se daría a conocer a los tres grado, solo que a los niños de 1º, se les daría a conocer lo que es la suma, a los de 2º, con ejemplos un poco más específicos, sumar 2 vacas, mas 2 vacas, etc., y a los alumnos de 3º se les daría ejemplos más avanzados, realizar sumas grandes. De acuerdo a mis observaciones y a las entrevistas al profesor el comenta "todo esto se escucha muy fácil, y quizás puede tener buenos resultados pero no me da tiempo planear mis clases diarias, ni semanales ni mucho menos mensuales, así es que yo llevo otro tipo de trabajo con los niños, si algunos avanzan solos en realizar actividades de sus libros, no importa cualquier tema, bloque o página si a ellos les gusta contestar sus libros esta bien para mí, ya que así ellos terminan sus libros, contestan lo que les gusta y terminamos más rápido."



Estas expresiones del profesor califican con lo que puede ser llamado "falta de compromiso" ignoramos las razones; pero es patente que esta visión del maestro no parece muy propicia para lograr en los niños las metas de la propuesta multigrado. Muchos de ellos de 1° grado no saben aun leer, los de 2° grado no son responsables con trabajos al igual que los demás, y los de 3° grado no tienen la habilidad de comprensión y responsabilidad de llevar a cabo sus tareas. Para darnos cuenta de la gravedad en que está inmersa la situación de la escuela en el año 2008 se realizó el examen enlace en el Estado de Morelos, el cual la Escuela Multigrado "Campo y Progreso" no tuvo buenos resultados, es decir de 1036 escuelas que existen en el Estado tanto particulares, generales, de CONAFE, indígenas, a nivel primaria la escuela ocupó el lugar número 1028 con un porcentaje de 87.3 por ciento, lo cual nos da a conocer que en realidad si existe un problema muy severo y se ve reflejado en los resultados de la prueba enlace. (Ver anexo N°6)



De acuerdo a la propuesta multigrado 2005 los profesores toman cada mes un curso para fortalecer sus conocimientos. En este curso se desarrollan exposiciones por grupos de docentes sobre la forma más adecuada de enseñar a los alumnos en cada materia. Con esta



manera de proceder, se pretende desarrollar en ellos las competencias que exige la propuesta multigrado actual y que el efecto de esta capacitación se vea reflejado en el desarrollo académico de los niños.

De acuerdo con las entrevistas de los profesores los cursos son tomados cada mes, son facilitados por el maestro encargado de talleres de escuelas multigrado del municipio de Totolapan, y Yecapixtla, estos cursos son de acuerdo a los intereses de los docentes, es decir se exponen las necesidades de los maestros por ejemplo, los temas que más se les dificultan, la manera de cómo enseñar, correlacionar temas, planear, realizar actividades etc., él maestro es quien da soluciones a sus dudas, posteriormente los maestros tienen que llevar a cabo estas actividades con sus alumnos y al mismo tiempo tienen que realizar anotaciones de las actividades que se lograron, o no se pudieron llevar a cabo, registrar por qué no se alcanzaron y al mes próximo se exponen las anotaciones de cada maestro en el curso, ya que con la ayuda de los demás profesores que asisten a los cursos dan soluciones y proponen nuevas alternativas.

Sin embargo, ya en el aula, los maestros no llevan a cabo estas alternativas por ejemplo manualidades en primer año, ni actividades de lectura, como lo marca el Programa Nacional de Lectura (PNL). Tampoco realizan actividades como la feria del libro, la canasta viajera, ensalada de libros, etc. Esto no se ha podido llevar a cabo por que los maestros no tienen conocimientos de estos programas. Esto lo pude saber de acuerdo a la entrevista realizada a la directora (Hernández: 2007), ella comenta que estos programas y activida-



des nunca las han llevando a la práctica porque no sabían de su existencia. Por varios años los maestros han trabajado muy tradicionalistas, es decir, su práctica se ha limitado a enseñar a todos los niños por igual, no realizan planeaciones, no llevan a la práctica actividades en el aula con los niños, ya que como lo dice la directora y a la vez maestra de grupo, “ me es difícil llevar a cabo actividades con los niños, son de diferentes grupos y no me da tiempo buscar cosas nuevas para llevarlas a cabo, y como cada año se ve lo mismo, no es necesario planear ya tengo mis actividades realizadas de años pasados y con ellas trabajo, además me han sido de gran utilidad”. Es necesario mejorar la enseñanza de los profesores considerando las aptitudes y fortalezas, ya que se puede lograr con el apoyo y responsabilidad de los actores principales que son los docentes.

1.2 Diagnóstico

De acuerdo a las definiciones de diagnóstico podemos encontrar muchas que nos den referencia a dicho enunciado, por ejemplo, en medicina según Gordon, es el procedimiento por el cual se identifica una enfermedad, síndrome o cualquier condición de un paciente.

En mi caso no daré énfasis a un diagnóstico clínico, haré referencia a lo que es el diagnóstico socioeducativo, ya que de acuerdo a mi investigación, este diagnóstico me servirá para llevar un proceso mediante el cual se especifican las características del contexto, las interacciones de los actores sociales y la existencia de problemas o situaciones susceptibles de modificación, cuyo resultado me facilitará una toma de decisiones, para después llevar a cabo una intervención.



En este punto que es el diagnóstico, daré a conocer la realidad existente en el campo de estudio, por tal motivo utilizaré teoría para llegar a la práctica y conocer más el entorno, metodología e instrumentos de investigación.

Marco conceptual. A continuación en esta parte del documento presento una serie de puntos de acuerdo al calendario que seguí en las prácticas profesionales (Ver anexo N° 5). Dentro de esta parte se encontrarán con tres puntos principales, en primer lugar hago mención del marco teórico en donde explico lo que son las escuelas multigrado, asimismo doy énfasis de la propuesta multigrado y termino con, del dicho al hecho hay poco trecho.

Posteriormente continúo con la metodología. En esta parte explico los tipos de investigación que utilicé para el diagnóstico y los instrumentos de investigación de campo, y en tercer lugar analizo los resultados obtenidos.

Escuelas multigrado. Las escuelas multigrado son, históricamente, la primera forma en que la escolarización empezó a expandirse de modo masivo. Durante el siglo XIX y parte del XX, por ejemplo, este tipo de escuela constituía la forma predominante de escuelas en países como los Estados Unidos, donde incluso, en 1918, el 70.8% de las escuelas era multigrado (Millar, 1990: 65).

Las escuelas multigrado son aquellas donde los docentes atienden a alumnos de diversos grados en el aula que les corresponde. Durante muchos años estas escuelas fueron consideradas un proyecto irregular y temporal; sin embargo, hoy es ampliamente reconocido que tienen ventajas sobre las escuelas de organización completa



(Fierro, 1994: 91), cuando los docentes asumen la heterogeneidad, esto es la diversidad de sus estudiantes, desarrollando la capacidad de cooperación y colaboración entre los propios maestros con sus alumnos y entre estos últimos.

En muchos países, la escuela multigrado ha sido una respuesta a la existencia de pequeños centros poblados con escaso número de alumnos y a las restricciones presupuestarias de los gobiernos. La escuela multigrado surgía entonces como una necesidad debido a dificultades geográficas, demográficas o materiales. Ésta es la situación que podemos observar en nuestro país, donde la existencia de pequeños poblados – especialmente en la zona rural – con un reducido número de estudiantes, alejados unos de otros y situados en condiciones de difícil acceso geográfico, hace necesaria la provisión de escuelas en cada poblado a fin de que niños y niñas puedan acceder a la educación primaria.

Ahora bien, para el caso de México estas escuelas surgen de la necesidad de atender a los niños y niñas que viven en comunidades pequeñas y aisladas a lo largo del país, casi todas en zonas rurales y de las cuales una gran parte se ubica en comunidades indígenas. Así, cuando se dice que los docentes asumen la diversidad de sus alumnos no sólo nos referiremos a la diversidad en el sentido de la edad o los conocimientos. Cuando el docente de multigrado asume la diversidad de sus alumnos, para el caso de México, hay que reconocer que tiene en sus manos la posibilidad y el reto de tomar una decisión frente a la diversidad étnica, cultural y lingüística que caracteriza sus aulas, que caracteriza, finalmente, a la nación mexicana. SEP, Propuesta Educativa Multigrado 2005-2006,



El término escuela multigrado se aplica a la escuela en la cual un aula común es compartida por alumnos con diferentes niveles de conocimientos y un mismo profesor es encargado de impartir la enseñanza a todos los estudiantes.

Propuesta multigrado. La propuesta pedagógica está diseñada para escuelas multigrado, busca desarrollar el aprendizaje autónomo de los niños, las competencias para la vida, gusto por la lectura y la investigación, vinculación con la comunidad y recuperación de la tradición comunitaria, comienza a aplicarse en alrededor de mil escuelas unitarias, bidocentes y tridocentes, de las 31 entidades del país, en el ciclo escolar 2004-2005. (Propuesta Educativa Multigrado, 2005: 13.)

Las escuelas multigrado funcionan en comunidades rurales e indígenas, zonas marginadas, donde el modelo educativo tradicional no es adaptable, pues asisten a clases menos de 30 alumnos en general, y funciona como una alternativa del éxito educativo de niños.

De acuerdo con lo que señala el Programa Nacional de Educación 2001-2006, el propósito es aplicar la nueva propuesta pedagógica en todas las escuelas primarias multigrado del país en el ciclo escolar 2005-2006, aunque eso dependerá, entre otros factores, del éxito de la segunda etapa.

La propuesta pedagógica contiene temas para desarrollar grupos flexibles, tareas colaborativas, lectura en voz alta por el profesor, uso de la biblioteca de aula, elaboración de un periódico mural colectivo, Rincones de trabajo (escritura, rincón lúdico, museo del au-



la) e investigaciones y exposiciones de temas individuales y por equipo.

Se fortalecerá la formación inicial de profesores y su permanente actualización, enfocadas hacia las características del proceso enseñanza-aprendizaje en los planteles multigrado; y recomendará la elaboración de materiales adicionales más pertinentes y adecuados al tipo de necesidades de este tipo de escuelas.

Se busca cambiar las prácticas de enseñanza en el aula multigrado, para que los niños desarrollen el gusto por la lectura, la producción de textos, el pensamiento reflexivo, crítico y la autonomía.

El propósito es consolidar una escuela multigrado que promueva la creatividad de los niños, el gusto por investigar y por el uso de nuevas tecnologías; que los niños desarrollen la capacidad de aprender por sí mismos, que se interesen por la ciencia, la lectura, el arte y el deporte.

Metodología del diagnóstico. Para hablar del diagnóstico es necesario tomar en cuenta instrumentos que son de gran importancia para la realización de éste. Por tal motivo doy énfasis a elementos primordiales que son parte indispensable para la ejecución del diagnóstico, es decir tomo en cuenta lo que es el tipo de investigación, así mismo hago mención a los instrumentos de investigación de campo, en el cual desarrollo puntos como, el cuestionario, la entrevista y la observación, posteriormente una vez aplicada y llevada a la practica estos instrumentos desarrollo el análisis de resultados, el cual me llevará y facilitará la delimitación del problema.



Tipo de investigación. La presente investigación es una investigación cualitativa, la cual sirvió como apoyo para fundamentar las bases teóricas y para registrar la información a través de los instrumentos metodológicos.

La investigación cualitativa está sustentada por una diversidad de enfoques teóricos y metodológicos, donde se reflexiona y se analiza la realidad de los docentes de todos los grados y grupos de la escuela primaria de la zona escolar 67 de Totolapan Morelos, en relación con el proceso de mejorar la propuesta, multigrado en la escuela.

Analizando el objetivo de estudio, en este caso los profesores, ante la situación de cómo y para qué de debe llevar a cabo la propuesta a través de sus diferentes formas de enseñanza para la recopilación de la investigación. Esta investigación cualitativa ofrece un vehículo adecuado para responder a la pregunta de cómo aprenden los niños y cual es el entorno que los estimula intelectualmente. Así mismo, proporciona la información necesaria para la reflexión y el desarrollo profesional ya que el propósito primordial de la investigación cualitativa es ofrecer la descripción de observaciones en un escenario cultural limitado, llamada etnografía.

A su vez, la etnográfica aplicada al campo de la educación centra su estudio en la escuela o en el salón de clases en este caso, como se enseña en la propuesta multigrado en la escuela y cuál debería ser la función del maestro ante el aspecto de llevar a cabo la enseñanza.



Instrumentos de investigación de campo. A mi parecer en toda investigación cualitativa se requiere de un trabajo estudiado a profundidad, buscando el objeto de estudio a través de diferentes instrumentos que determinen lo necesario para efectuar el trabajo y la recopilación de la información la cual permita la exploración sobre el tema, es por tal motivo que en mi investigación utilice los instrumentos como son: el cuestionario, la entrevista y la observación.

Esta investigación exige como instrumentos esenciales la observación participativa y las entrevistas, las cuales se emplearon para descubrir las actividades que se hacen en relación con la enseñanza de los niños de la escuela multigrado.

Cuestionario. En el mes de diciembre y parte del mes de enero apliqué a los maestros, padres de familia y alumnos de la escuela cuestionarios relacionados algunas preguntas que eran de gran interés para mi investigación, ya que para la elaboración del cuestionario (Ver anexo N° 1 Y N° 2) se buscaron las preguntas pertinentes y adecuadas para corroborar el objeto de estudio de esta investigación como son por ejemplo si el equipo Docente cuenta con un plan de trabajo que permite realizar eficazmente sus propósitos, así mismo si los docentes son consultados con frecuencia por la dirección para la toma de decisiones, y a su vez si el Equipo Docente hace propuestas escritas sobre la elaboración, aplicación y modificación del Proyecto Educativo de la Escuela, etc. Esto es relacionado a los padres de familia y docentes ya que esta encuesta fue aplicada a ellos (Ver anexo N°4) y de igual forma busqué preguntas pertinentes como si sus hijos han adquirido buenos hábitos de estudio en esta escuela, o bien si la formación que los alumnos han



adquirido en esta escuela es excelente etc., y para finalizar de igual forma les apliqué a los niños y padres de familia un cuestionario (Ver anexo N°3) que fue elaborando con preguntas adecuadas refiriéndose a la formación de los niños por ejemplo por mencionar: si su maestro explica con claridad y a la vez si usa muchos ejemplos para que entiendan mejor etc.

Entrevista. A partir del mes de Octubre y mes de Noviembre de 2007 empecé a realizarles entrevistas informales a los docentes de la escuela así mismo después del cuestionario que realicé para mi diagnóstico ejecuté entrevistas a los maestros de la escuela que fueron dos, de igual forma se les pidió la autorización para ser entrevistados y se les dio a conocer el tema de la investigación los puntos que eran del cuestionario el fin que se pretendía en el trabajo de campo y la ayuda que se requería de ellos para alcanzar la meta propuesta, después de dialogar y de terminar en que consistía la entrevista los maestros accedieron sin ningún problema.

Observación. Durante los meses de Septiembre, Octubre Noviembre de 2007 y parte del mes de Diciembre tuve la oportunidad de asistir a la escuela "Campo y Progreso" con la finalidad de realizar observaciones a los maestros encargados de la escuela y que a su vez forman parte de esta investigación, en primer lugar se les pidió la autorización a la supervisora de la zona escolar y a la directora de la escuela para poder ser observados lo cual accedieron.

En estas observaciones pude llegar a encontrar muchas situaciones inesperadas y esperadas por ejemplo: como esperadas el mal comportamiento de los niños que cursan de 1° a 3° , ya que en el salón



encontré mucho desorden, un mal comportamiento, no realizan sus trabajos, se salen de clase y lo peor no obedecen a su profesor. Así mismo en el salón de clases de 4° a 6° me pude encontrar un poco más de orden aunque por parte de algunos no hay responsabilidad y respeto para sus compañeros y maestra ya que son groseros e irrespetuosos.

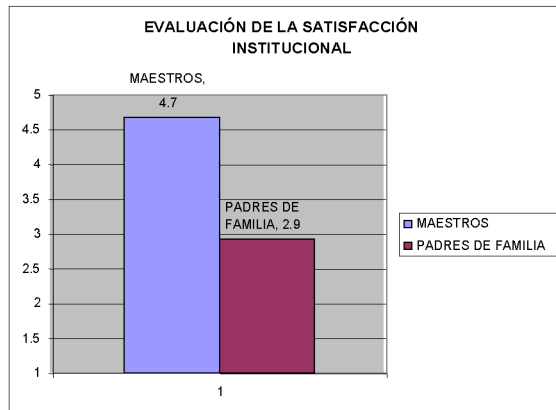
Por tal motivo estas observaciones me sirvieron para poder darme cuenta del clima que existe en los salones de clase y la escuela, ya que fueron de cierta forma de gran ayuda para mi, es decir pude adentrarme más a la situación y conocer cual es la realidad a la cual me enfrentaría.

Análisis de resultados del diagnóstico. Esto fue lo que encontré con mi trabajo de campo:

Cuestionario: con los cuestionarios encontré una gran variedad de respuestas que al principio me llevaban a una gran incertidumbre, ya que algunos de los cuestionarios fueron contestados por los docentes y también por los padres de familia, en ellos me encontré con respuestas diversificadas, por parte de los padres de familia sus respuestas no son muy similares a los docentes ya que ellos fueron más coherentes con la realidad, sin embargo los maestros contestaron de una forma tan precisa y perfecta que la primera impresión que tuve fue que su sistema de trabajo estaba muy bien, sin embargo con el paso del tiempo que estuve y con las observaciones y entrevistas que realice me di cuenta que la realidad es totalmente diferente a las respuestas obtenidas de los docentes, para dejar más claro esta situación a continuación presento una grafica del



cuestionario realizado a padres de familia y maestros sobre la evaluación de la satisfacción institucional.



Entrevista: en las entrevistas pude encontrarme con más exactitud la realidad, esto es de acuerdo a la cercanía que tuve con los padres de familia, pude observar que me hablaban con más seguridad, lo veían como una platica a diferencia del cuestionario y de cierta forma de desahogaban de las inconformidades de los docentes por ejemplo, una madre de familia comenta, "los maestros vienen sin ganas a trabajar, el maestro que es quien da a primeros no revisa las tareas, trabajos en clase, deja que los niños hagan lo que quieran y a mi parecer no debería de ser así, creo que debería de haber un poco más de exigencia, no veo un cambio en los niños, no avanzan, sus conocimientos no son iguales a los de otros niños de diferentes escuelas, sin embargo, hemos hablado con él y con la directora para exigirles un poco más pero nunca nos han hecho caso, no consideran nuestras opiniones, y por tal motivo muchos padres de familia de la comunidad se dan cuenta como son los maes-



tros y prefieren inscribir a sus hijos otras escuelas que aquí, en “Campo y Progreso”.

Observación: durante el tiempo de observación, analice el entorno en el cual me encontraba, era ver más la realidad, comparare las respuestas de los cuestionarios, al mismo tiempo las entrevistas y así acercarme al escenario en el cual trataba de ver realmente cual era el contexto, aquí, verifique que las respuestas de los padres de familia coincidían con las actitudes en clase de los maestros, me di cuenta que en la observación se refleja la realidad del entorno y es el análisis profundo de los cuestionarios y entrevistas.

Investigación documental: Dentro de la evaluación de la organización y funcionamiento del equipo de profesores existe gran coincidencia en los resultados, ya que obtuve similares respuestas, los profesores tienen un buen desempeño y una gran labor, claro esto lo digo con las respuestas que obtuve gracias a las entrevistas realizadas, pero no estoy de acuerdo comparando lo que observé y las respuestas dadas por los profesores, ya que hay mucha discrepancia con lo que dicen y lo que hacen, me puedo dar cuenta en las gráficas (Ver anexo 1), que esto es la realidad, los maestros tienen poca preocupación por que los alumnos se desarrollen de una forma creativa, autónoma sus habilidades como lo dice la propuesta multigrado, ya que no hay compromiso para aumentar más el aprendizaje de los niños.

Así mismo digo que los resultados del diagnóstico que obtuve de la evaluación de la programación general anual hay resultados similares, ya que los profesores contestaron que los programas son ela-



borados por la dirección con las aportaciones del equipo de profesores, de la misma forma deliberan y presentan propuestas para la elaboración de la programación general anual, dentro de la cual consideran programas específicos que se van a desarrollar en la escuela en el transcurso del ciclo escolar, estos son los resultados de las encuestas aplicadas a los profesores y observando la gráfica (Ver anexo 2), se refleja que no en su totalidad existen estas habilidades en ellos, con seguridad y gracias a las observaciones que he realizado en estos meses y con los transcurros de los días que he estado en la escuela, logro señalar que no todo es cierto ya que existen muchas deficiencias que los profesores deberían de solucionar y por falta de responsabilidad, compromiso y ética como docentes no lo hacen.

En los resultados obtenidos del diagnóstico sobre la evaluación del profesor, fue efectuada a los maestros y alumnos, lo cual se ve claramente en las graficas (Ver anexo 3) ya que arrojaron resultados similares como por ejemplo, tienen muy claro que los profesores no usan muchos ejemplos para mejorar el aprendizaje de los niños, ya que se aprecian los resultados en el desempeño del alumno, están concientes los padres de familia y alumnos que al momento de realizar un examen muchas veces los niños obtienen bajas calificaciones, esto es debido a que los profesores no enseñan todo como lo dice la propuesta multigrado, con esto me permito decir que es importante dar a conocer que la formación de los alumnos en la escuela "Campo y Progreso" es muy baja y sin embargo me he dado cuenta que los padres de familia y los alumnos saben de este gran problema, así mismo, saben por que está pasando esta situación y



lo peor del problema es, saber que no se ha resuelto nada ni mucho menos hay compromiso para poder solucionar esta situación.

Me encontré con una gran variación de respuestas, algunas contradictorias, otras ciertas y algunas falsas, los profesores, alumnos y padres de familia ven la realidad de diferente perspectiva es decir, gracias a la encuesta realizada a los docentes y padres de familia, me arrojó resultados importantes y sorprendentes, me di cuenta que en la gráfica (Ver anexo 4), hay mucha insatisfacción por parte de los padres, esto es a consecuencia de un mal funcionamiento de los deberes de los docentes, por lo contrario los maestros no piensan de esta forma ya que los resultados más altos de satisfacción fueron por parte de los docentes y a mi parecer estoy de acuerdo con los padres de familia ya que hace mucha falta la responsabilidad de los maestros para aumentar una mejor satisfacción en la institución.

De acuerdo a las observaciones y encuestas realizadas existen muchos problemas y no todos lo ven de la misma forma ya que al encuestar a los docentes y padres de familia he obtenido respuestas muy diferenciadas sobre cada uno, por ejemplo, los maestros piensan que los alumnos han tenido una formación buena en la escuela, lo cual ésta respuesta no es la misma para los padres de familia ya que ellos piensan que no han tendido un suficiente aprendizaje, así mismo un desarrollo de habilidades como debería de ser, más sin embargo, no existe mucha claridad ni compromiso tanto de los docentes como de padres de familia para llegar a consensos que logran satisfacer las necesidades y mejorar el desarrollo de los niños.



1.3 Planteamiento del problema

Con toda la información reunida a lo largo de este diagnóstico el escenario que tenemos es el siguiente en esta escuela.

Los niños: con relación al diagnóstico logré como resultados descubrir que ellos son los más perjudicados de esta situación, ya que tienen niveles muy bajos de conocimientos, comprensión y responsabilidad, aún no han logrado ser autónomos como lo plantea la propuesta multigrado, y de cierta forma es alarmante por que de acuerdo a las escuelas multigrado, los niños tienen que alcanzar niveles de aprendizaje de diferentes formas como, colaborativos, grupales y de interacción, y aún no los han adquirido y cada vez se va perdiendo el interés por parte de los niños en mejorar su educación.

Los maestros: a pesar de saber que los alumnos no poseen niveles altos de conocimientos, los docentes piensan que sus formas de trabajo son adecuadas y no piensan cambiarlas, como lo comento el maestro de primer grado, "la manera de trabajar con los niños actividades que desarrollo con ellos, quizás no ha dado resultado pero seguiré intentado ya que estas técnicas como son el dejar que los alumnos trabajen como quieran, es decir contesten sus libros como mejor les parezca, a ellos les sirve para conocer el contenido aunque no tenga secuencia, pero es una forma de que se aprendan mientras atiendo a otros niños que van más atrasados".

La directora: piensa que ella no ve problema alguno en la escuela, ella comenta que, "los niños de escuelas multigrado tienen niveles de conocimientos bajos porque en realidad cualquier escuela así



funciona, los niños de zonas rurales como lo es Tepetlixpita que pertenece al municipio de Totolapan es común que existan niños con lento aprendizaje, y poco a poco avanzaran, no como los niños de escuelas de organización completa pero tarde o temprano tendrán alguna mejora, quizás aquí en la escuela no pero cuando ingresen a la secundaria podrán mejorar su habilidades como estudiantes, así que no me preocupa”.

Las autoridades: cuando hablo de autoridades me enfoco solamente a la supervisora escolar, que es quien se ha preocupado por fortalecer más el nivel de la escuela, ha trabajado con los maestros y padres de familia en reuniones para hablar sobre el tema de mejora de la escuela, no ha tenido buenos resultados ya que los docentes no le dan seguimiento a las propuestas que se han sugerido, por tal motivo ha buscado más alternativas de trabajo, más autoridades que le den apoyo como la jefatura de sector y el mismo ayuntamiento, la primera para que mediante está puedan otorgar cursos, pláticas o bien juntas sobre como tener más interés en su labor como docentes, y la segunda que es el ayuntamiento de Totolapan para mejorar las instalaciones de la escuela, tener más recursos económicos etc.,no ha tenido buenos resultados con el apoyo de estos ya que tampoco le dan importancia a la escuela, pero como ella comenta “tendré que conseguir este sustento para la escuela por que esto beneficiara a los niños, maestros y comunidad, por lo cual intentare hasta conseguir un resultado satisfactorio”.

El soporte pedagógico para los maestros: es importante mencionar que el soporte más importante para los docentes de acuerdo a lo analizado es la responsabilidad que tiene que adquirir cada uno



de ellos, ya que tienen las herramientas necesarias para desarrollar su labor docente, simplemente es necesario que ellos como maestros se den la oportunidad de sentirse parte del desarrollo de los conocimientos de sus alumnos, tienen que saber que ellos son la base fundamental de los niños y que sus conocimientos son importantes para fortalecer el aprendizaje de sus niños.

Los Padres de Familia: como resultados precisos en el diagnóstico los padres de familia tienen una apreciación diferente de la forma de trabajo de los docentes a comparación de cómo los profesores se catalogan, es decir hay poco conocimiento de los padres sobre la forma de trabajo del docente, no existe una cercanía y ambiente favorable tanto de los docentes hacia los padres y viceversa, ya que los padres no reciben de los maestros información oportuna y detallada sobre el progreso escolar de sus hijos, y en algunos de los casos los padres no se dan el tiempo de averiguar el avance educativo que ha ido teniendo su hijo.

Todo lo anterior se puede resumir en que para efectos de precisar el objeto de estudio de este proyecto el problema es que los docentes no han logrado que los niños alcancen niveles de conocimientos de acuerdo al grado de escolaridad que cursan, por tal motivo algunos de los padres de familia de la comunidad han preferido que sus hijos asistan a otras escuelas y no a la de "Campo y Progreso", otros han optado por cambiar a sus hijos de escuela, y otros han optado que sus hijos trabajen en el campo en lugar de asistir a la primaria, por estas razones la matrícula ha empezado a disminuir, lo cual es un riesgo, ya que al dejar de asistir niños a la escuela podrían quitar a un profesor, y solamente uno se encargaría de todos



los grados y posiblemente si cada vez más y más la matricula disminuye la escuela se cerraría, a los docentes los cambiarían de escuela, ellos tendrían su trabajo seguro pero los afectados serian los niños ya que muchos de ellos asisten a esta primaria por que les queda cerca de su casa, en dado caso que la primaria llegara a cerrarse los niños abandonarían la escuela y posiblemente en lugar de estudiar trabajarían en el campo para llevar más sostén económico a sus hogares.



2. LA TEORÍA

La Teoría es el segundo capítulo de mi proyecto, está diseñado en cinco subcapítulos como son en primer lugar Educación Multigrado: Aspectos pedagógicos, posteriormente el aprendizaje organizativo, siguiendo con el Comportamiento Organizacional, continuando con el tema de en busca de la excelencia y por último toma de decisiones.

Es importante para mi esta forma de explicar la teoría por que pienso que de acuerdo al proyecto es una manera de dar a conocer el tema y dar un poco más de cercanía a lo que es mi propósito.

2.1 Educación multigrado: Aspectos pedagógicos

Los criterios pedagógicos para la definición de este tipo de escuelas se caracterizan por su particularidad, especialmente, por que a los docentes les facilitan la tarea educativa, propician el desarrollo de los aprendizajes con la participación de los escolares. Permite al mismo tiempo, la participación e involucramiento de la comunidad a través, de la presencia de los padres y madres de familia en las actividades de la escuela.

Los criterios pedagógicos son una respuesta al componente metodológico del modelo, se integran con los procesos de gestión y participación comunitaria, organización del aula, participación del docente, equipamiento, bilingüismo e interculturalidad, materiales educativos, tecnología educativa y una propuesta de evaluación del aprendizaje que favorece a niños y niñas que estudian en el área rural. (Propuesta Educativa Multigrado, 2005: 35).



El enfoque de la metodología utilizada en la atención de las escuelas con aulas multigrado, hace énfasis en el “nuevo papel del docente”. Al docente le corresponde atender diversos grupos de estudiantes simultáneamente, desarrollar las áreas y ejes del currículo, para diversos grados y ciclos escolares.

A los docentes les concierne encontrar formas y procedimientos que faciliten el auto aprendizaje de los niños de la escuela ya que la propuesta multigrado lo especifica, es decir, deben facilitar la orientación del niño o niña, llevando esta práctica con los alumnos para que su aprendizaje sea autónomo.

El docente, es el facilitador del aprendizaje y mediador de los procesos pedagógicos desarrollados en el aula, guía, e innovación, apoya los procesos de aprendizaje y garantiza la enseñanza a través de la orientación en equipos de interacción y en los casos que lo amerita de forma individual.

El currículo se desarrolla a través de materiales e insumos, lo que permite el desarrollo de los conocimientos de las áreas y ejes del aprendizaje con procesos que los y las escolares desarrollan a través de materiales mediados, como fichas, tarjetas de actividades y guías de autoformación. Estos materiales se complementan con bibliotecas, rincones de aprendizaje, materiales lúdicos, mobiliario apropiado y una guía de estudio al que se remite el desarrollo de los aprendizajes. (Propuesta Educativa Multigrado, 2005: 39).

El criterio pedagógico utilizado permite que los niños y las niñas desarrollen habilidades de participación, organización, expresión, autonomía, cooperación y otros, esto lo manifiestan a través del



mismo modelo de aprendizaje y lo fortalecen con la organización del gobierno escolar.

Dentro del proceso de aprendizaje, la escuela se amplía a la familia y la comunidad, es decir, que las actividades de aprendizaje impliquen una comunicación precisa y constante, para rescatar las experiencias vividas en la familia y la comunidad. Los niños y las niñas interactúan con sus padres, madres y la sociedad, a través de las actividades vivenciales que realizan con las guías de autoformación.

Los docentes se forman para aplicar y hacer cambios de calidad en el aula, es el proceso de formación permanente que se proporciona a los docentes, está diseñado para trabajar la propuesta curricular en el aula e integrar los esfuerzos comunitarios a la escuela, se desarrolla en tres momentos, estos son: a) talleres de capacitación, se realizan con la presencia de los docentes a los talleres, estos talleres son atendidos por facilitadores que han aplicado el modelo en sus escuelas, se desarrollan con técnicas y prácticas que facilitan vivenciar lo aprendido, b) círculos docentes, son momentos en los cuales los docentes se reúnen con el propósito de desarrollar temas complementarios a la capacitación presencial y, que permiten su formación permanente y, c) visitas de orientación y seguimiento en la escuela, son visitas que se hacen a las escuelas de forma periódica, tienen el propósito de orientar y dar seguimiento a los procesos de capacitación, las realizan las autoridades educativas locales y los asistentes técnicos pedagógicos, se desarrollan durante los períodos de clase, y su propósito es fortalecer la aplicación del modelo pedagógico en el aula. (Propuesta Educativa Multigrado, 2005: 45).



Dentro de la propuesta multigrado menciona que se debe seguir un proceso de capacitación, el cual facilita a los docentes convertirse en un facilitador, guía, orientador y mediador pedagógico en el aula. Debido a que el modelo pedagógico que se utiliza es interactivo y autoformativo, los docentes utilizan diversos procesos para generar aprendizajes a través de diferentes actividades, entre ellos: herramientas para el desarrollo del pensamiento crítico, esquemas, mapas conceptuales, desarrollo de habilidades comunicativas, utilización de métodos que promueven el debate y la reflexión. Con este modelo los docentes se auxilian de materiales que les permite a los y las escolares desarrollar sus propias investigaciones en el ámbito local y, aplicar procesos de observación, investigación y análisis. Los docentes se forman para desarrollar el modelo pedagógico en el aula y la escuela.

Desde el punto de vista metodológico, es una escuela donde el aula está organizada para facilitar la interacción entre los niños, los materiales están diseñados para que los niños aprendan realizando actividades de forma individual y en equipos de trabajo.

Los materiales que se llevan al aula están hechos para los estudiantes los cuales se realizan en la escuela, es por ello, que en éstas escuelas hay rincones de aprendizaje, bibliotecas, materiales de constante observación y otros insumos que les permite a los niños aprender con la ayuda del docente e interactuando entre ellos mismos. (Propuesta Educativa Multigrado, 2005: 54).

La metodología que se utiliza es activa y está centrada en el desarrollo socio afectivo de los niños, permite la "efectividad" del mane-



jo del tiempo en el aprendizaje, ya que los alumnos a través de las guías de autoformación realizan sus actividades, por ejemplo, los docentes guían y acompañan el trabajo de los alumnos del segundo ciclo, mientras trabajan con los alumnos del primer grado.

El modelo permite que los docentes se formen para aplicar la metodología, los talleres de capacitación son vivenciales y desarrollan experiencias que luego se aplican en el aula. Además, permite integrar componentes que logran una educación con calidad, los componentes que se desarrollan con el modelo son:

La educación propicia calidad, este componente se encuentra diseñado para fortalecer y adaptar el currículo a las características sociales, culturales y lingüísticas de cada región, tiene en cuenta el desarrollo de las áreas y los ejes del currículo escolar.

En una escuela con aulas multigrado, se combinan varios cursos o áreas de aprendizaje, se apoya el aprendizaje cooperativo y en equipo, el apoyo niño a niño, los métodos de enseñanza son activos y están centrados en la participación de los escolares y de la comunidad educativa. Por su particularidad, utiliza diversos materiales de apoyo tanto para el proceso de aprendizaje, como para el proceso de enseñanza.

El currículo propone un proceso de evaluación formativa constante y con características de aprendizaje, los alumnos se evalúan cuando están preparados para hacerlo o cuando han finalizado sus unidades de autoformación. La promoción es flexible y se aplica en cualquier época del año.



2.2 Aprendizaje organizativo

En este punto enfatizo varios aspectos que me dan más acercamiento a mí propósito planteado, ya que de acuerdo a autores citados menciono lo que es la relación entre el aprendizaje individual y organizativo, posteriormente doy mención al aprendizaje en equipo, continuando así con el funcionamiento del aprendizaje Organizativo, este tema me da lugar para dar referencia a la pregunta ¿Qué es la participación?, ya que con ella posteriormente puedo dar referencia a la Importancia de la participación de los padres de familia en la escuela, y finalmente termino con el punto Comunicación escuela – comunidad.

Relación entre aprendizaje individual y organizativo. Es importante que la mejora de la escuela integre a todos los niveles de la educación, puesto que, fruto de la investigación y la experiencia sabemos que el cambio no tendrá éxito si no afecta a todos los niveles de organización. En las escuelas más eficaces, los niveles se apoyan mutuamente. Por consiguiente, una finalidad específica para la mejora escolar debería ser idear y establecer condiciones positivas en cada nivel, y coordinar el apoyo de todos. Es decir el aprendizaje organizativo, no puede ser reducido a la acumulación de aprendizajes individuales, aun cuando sean una parte necesaria del aprendizaje conjunto. Este se produce en la escuela como comunidad de aprendizaje en formas de liberación práctica, intercambio y colaboración. Cuando en un centro escolar se da la coordinación de los aprendizajes individuales de sus miembros, capitalizando el máximo potencial de aprendizaje, podemos decir que la escuela como organización aprende. (Bolívar, 2000: 98).



Aprendizaje en equipo. En la mayoría de los casos la escuela tradicional tiende a privilegiar la relación individualizada con los padres y madres de familia. Las relaciones familia - escuela tienden a desarrollarse conforme a un modelo que tiene las siguientes características básicas: la participación que más se favorece es de tipo individual, limitada en cuanto a su esfera, campo y peso y tiende a manifestarse en una situación de poder asimétrica, donde la institución escolar ejerce un papel dominante.

Sin embargo en América Latina existen programas innovadores en materia de nuevas articulaciones entre escuela y comunidad. A modo de ejemplo, pueden citarse el AGE (Participación de las Asociaciones de Padres de Familia en la Gestión Escolar) y RED (Reconocimiento al Desempeño Docente), que administra el CONAFE de México. Ambos constituyen esfuerzos sistemáticos y relativamente extensos (van más allá del experimento limitado) de apertura de espacios institucionalizados de participación colectiva de las familias y las comunidades en la gestión de los centros educativos.

Funcionamiento del aprendizaje Organizativo. Una de las razones de por qué la vida cotidiana de los centros docentes suele transcurrir, año tras año, sin dar lugar a un aprendizaje institucional, es que no cuentan con procesos por los que el saber hacer acumulado, asentado en su memoria organizativa, pudiera ser recuperado y utilizado, posibilitando contar con un saber hacer propio para no empezar siempre de nuevo, dejando de ser "olvidados" o frágiles de memoria. La paradoja de la realidad escolar es, pues, que unas instituciones dedicadas al aprendizaje, no suelen ellas mismas aprender.



En principio, al atribuir a las organizaciones capacidades cognitivas de aprendizaje, debemos suponer igualmente que poseen una "memoria organizativa" (si evitamos decir "organizacional"), además de la memoria individual de los miembros, las organizaciones escolares tendrían su propia historia interna, que forma la memoria colectiva o institucional. (Lewitt, 1988:75.)

La memoria organizativa se define como "las comprensiones colectivas que son desarrolladas en una organización a lo largo del tiempo" contribuyendo activamente a que un centro educativo tenga capacidad de aprender.

De modo ambivalente, la memoria organizativa puede ser también una barrera para el cambio, cuando se utiliza para un aprendizaje reactivo o meramente adaptativo. (Lewitt, 1988:76.)

La memoria organizativa está íntimamente relacionada con el proceso de codificar información, especialmente cuando se presenta una nueva información y mejorar lo que hacen, señalando que "construir y modificar el repertorio son actividades fundamentales, por que incorporan aprendizaje en rutinas, constituyendo -de este modo- la principal forma de aprendizaje organizativo. La memoria organizativa está representada por las estructuras en las que el conocimiento esta organizado, retenido, usado en la toma de decisiones y modificado a la luz de la experiencia

¿Qué es la participación? La participación no es un concepto único, estable y referido sólo a lo político. Es una dinámica mediante la cual los ciudadanos se involucran en forma consciente y voluntaria en todos los procesos que les afectan directa o indirectamente.



Se habla de participación cuando la gente: asiste a reuniones; sale a la calle a manifestarse a favor o en contra de algo; cuando de manera pacífica se niega pública y notoriamente a comprar, hacer o decir algo que la mayoría considera correcto, vota en los procesos electorales, ejecuta determinadas tareas: campañas de alfabetización, de vacunación, etcétera; hace sentir su voz en una reunión. Todas estas son, sin duda, formas de participación, pero, a nuestro entender, la principal forma es la participación en la toma de decisiones que le afecten e involucren a otros y en el control de la ejecución y mantenimiento en el tiempo de las medidas adoptadas. (Escudero, 1992:114).

Así bien dando un sentido a esta definición, la participación se convierte en una herramienta para derrotar la exclusión política. Al ejercer plenamente su ciudadanía, la gente recupera el verdadero sentido de la democracia, poder para el pueblo y del pueblo.

La participación es el camino para la conformación de la ciudadanía. Es conciencia política emergente es decir la participación es una práctica que debe estar presente en todos los procesos de toma de decisiones en los asuntos de interés público.

La participación no se decreta desde arriba, implica un largo proceso de aprendizaje, una lenta transformación cultural y, por lo tanto, sus frutos nunca se cosecharán de inmediato. (Escudero, 1992:118).

Resulta de especial importancia enfatizar en el desarrollo de prácticas reflexivas, evaluar permanentemente los logros alcanzados a través de la participación respecto a las necesidades de coyuntura y



estratégicas de la propia comunidad. Atreverse a pensar y entender lo que ocurre en la realidad en la cual se vive y participa, es el camino cierto para alcanzar la independencia de pensamiento y constituye el mejor antídoto contra la manipulación de la participación comunitaria. (Escudero, 1992:114).

En este sentido, la educación popular y sus formas de entender la realidad, los conflictos y la necesidad de cambios la convierten en una herramienta de primer orden en la promoción y sostenibilidad de la participación.

Importancia de la participación de los padres de familia en la escuela. Hablar de la familia y la escuela es hablar, en primer lugar, de la responsabilidad de los padres en la educación de sus hijos, y, en segundo lugar, de la necesidad de una colaboración estrecha entre los padres y los educadores. La participación de los padres en la educación de los hijos debe ser considerada esencial y fundamental, pues son ellos los que ponen la primera piedra de ese importante edificio que marcará el futuro de cada ser humano.

La colaboración entre profesores y padres de familia es un requisito necesario para mejorar la calidad de la enseñanza y una asignatura pendiente en el funcionamiento del sistema educativo. (Escudero, 1992:114).

A los padres de familia les incumbe la responsabilidad primordial de proporcionar, dentro de sus posibilidades y medios económicos, las condiciones de vida que sean necesarias para el desarrollo del niño.



Esta idea de la importancia del papel de los padres en la educación de los hijos se puede verificar en los conocimientos de algunos niños, es decir en la vida real los estudiantes que mejor rendimiento obtienen en sus estudios, son aquellos que cuentan con el apoyo de sus padres. Asimismo está presente, esa idea, en los grandes pedagogos, educadores, filósofos, etc. Entre los dictámenes de Pitágoras, por ejemplo, una reza: «Padre de familia, ten el sentido de diferenciar el bien y el mal para que tus hijos no los confundan». (Lewitt, 1988:76.)

Todas estas afirmaciones acerca de la importancia de la participación de los padres en la educación de los hijos, contrastan con la realidad que encontramos, hoy día, en nuestro país. Así, bien la mayoría de los profesores se queja de la poca colaboración y participación de las familias en la educación de sus hijos. En efecto, en los centros educativos es sabido que hay un buen número de padres que muestran una clara pasividad en relación a la educación de sus hijos. Son muchos los niños que se crían solos, teniendo como única referencia la escuela (los otros niños) y la televisión. En nuestro país los niños pasan más de dos horas diarias de frente al televisor, y según un estudio publicado en la revista Science (marzo 2002), los niños que ven más de una hora de tele al día, pueden convertirse en adultos violentos. A esa misma conclusión ha llegado un informe de la Universidad Complutense de Madrid, según el cual los adolescentes que más televisión y videojuegos ven, son más violentos que los que tienen el hábito de leer y de hacer sus deberes escolares.



Es por lo cual que es de gran importancia que los padres de familia apoyen a los centros educativos como son las escuelas, ya que es un beneficio que se cosecha en conjunto y que los mejores resultados se reflejaran en los niños quienes son los acreedores de buenos resultados.

Comunicación escuela-comunidad. La familia y la comunidad tienen una gran influencia en el aprendizaje de los niños. Las familias son recursos valiosos en una reforma educativa, y los niños se benefician cuando las escuelas reconocen y estimulan el papel de los padres en la reforma.

Una de las preocupaciones más importantes de los padres de familia es la calidad de los maestros, incluyendo la calidad del entrenamiento, antes y durante su desempeño docente. (Lewitt, 1988:76.)

La comunicación también es un compromiso de las familias con el aprendizaje de los estudiantes. Los padres involucrados con la educación de sus hijos reportan que participan en actividades que son periféricas al proceso de aprendizaje, tales como actuando de acompañantes en viajes de campo o planificando diversos eventos. Para bien o para mal, las comunidades confían en que las escuelas "hacen lo correcto". Las razones para un compromiso mínimo con las escuelas incluyen un conocimiento limitado y dudas acerca del currículo y las iniciativas de reforma, a veces una relación muy distante entre las escuelas y las familias y factores económicos y sociales. Para algunos padres las diferencias en cuanto a capacitación docente son también factores a considerar. No es de sorprender que todos estos factores estén interrelacionados. El aspecto de fon-



do es que aunque los padres estén preocupados e interesados, dudan en discutir estas preocupaciones con los educadores y permanecen fuera del proceso de mejorar la enseñanza.

Aunque muchos padres piensan que las escuelas no están preparando suficientemente bien a los estudiantes, ellos no se sienten responsables de cambiar estas condiciones. Muchos padres saben y se sienten responsables de asegurar que las escuelas prepararan a los estudiantes para que alcancen estándares adecuados, pero que se sentían impotentes para cambiar el actual sistema. Ellos sienten que su habilidad para producir cambios dependía de la tendencia de los maestros. Por ejemplo, aunque los padres de familia en los grupos participaban en decisiones tales como la selección de libros de texto, reportaban que realmente tenían muy poca oportunidad de tener impacto en estas decisiones.

Esto se debe a que los docentes por la participación de los padres dentro de la escuela y por las exigencias de los mismos, los maestros no toman en cuenta a estos, y esto tiene como consecuencias que una vez que los padres se comprometen con la participación y hacen notarla dentro del centro educativo perciben que sus opiniones son muy poco tomadas en cuenta, por tal motivo los padres de familia prefieren estar al margen y ya no opinar por que en muchos de los casos sus opiniones son ignoradas.

2.3 Individuos, grupos y estructuras.

En esta parte desgloso puntos relevantes para mi investigación, ya que de acuerdo a esta teoría puedo darle una forma más estructurada a mi proyecto, por tal motivo comienzo con el tema de el



Comportamiento Organizacional, el cual, desglosa y define lo que es la personalidad, posteriormente los determinantes de la misma, finalizando con los principales atributos de la personalidad que influyen en el CO.

Comportamiento organizacional. El Comportamiento Organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto de individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.

El Comportamiento Organizacional es un campo de estudio. Esta declaración significa que es una especialidad delimitada y con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones y así mismo en las escuelas: individuos, grupos y estructura. Además, el CO aplica el conocimiento obtenido acerca de los individuos, los grupos y el efecto de la estructura en la conducta, con el fin de que las organizaciones funcionen mejor. (Stephen, 2004: 8.)

Para resumir la definición de CO se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como el CO se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo, no es sorprendente que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo: puestos, ausentismos, rotación, productividad, desempeño humano y administración. (García, 1989:43)

Cada vez hay un mayor acuerdo sobre los componentes o temas que constituyen la materia de CO. Aunque todavía se debate la im-



portancia relativa de cada uno, parece haber un consenso general de que el CO abarca los temas centrales de motivación, comportamiento u autoridad de líder, comunicación con los demás, estructura y procesos de cambio, conflicto, diseño del trabajo y estrés en el trabajo. (García, 1989:43)

¿Qué es la personalidad? Cuando hablamos de personalidad, no queremos decir que una persona es encantadora, que tiene una actitud positiva hacia la vida, que es sonriente ni que se llevó la nominación a la “chica más feliz y amigable”. (Allport, 1937:48.)

Cuando los psicólogos hablan de personalidad, se refieren a un concepto dinámico que describe el crecimiento y desarrollo del sistema psicológico completo de una persona. Más que aprender a aspectos del individuo, la personalidad concierne a un todo que es mayor que la suma de sus partes.

La definición más citada de personalidad fue acuñada por Gordon Allport hace más de 65 años. Para él, la personalidad es “la organización dinámica en el interior del individuo de que los sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes peculiares al entorno” (Allport, 1937:48.)

De acuerdo a mi propósito para mi la personalidad es la suma total de las formas en que el individuo reacciona y se relaciona con los demás. Por lo regular, se describe con rasgos mensurables que exhibe una persona.

Determinantes de la personalidad. Una de las primeras polémicas sobre la personalidad se centró en que si ésta era el resultado



de la herencia o del ambiente. ¿La personalidad estaba determinada al nacer o surge de los intercambios del individuo con su medio? la respuesta no es sencilla. La personalidad es el resultado de las dos influencias. Además, hoy aceptamos el tercer factor: la situación. Así, se considera que la personalidad del adulto está compuesta por factores hereditarios y ambientales, moderados por las condiciones situacionales.

La herencia comprende que los factores que estén determinados en la concepción. La estatura, la belleza del rostro, sexo, temperamento, composición muscular y reflejos, energía y ritmos biológicos, son características que se piensan que tienen una influencia completa o sustancial de los padres: es decir, por la composición biológica, fisiológica y psicológica de ellos. La teoría hereditaria afirma que la explicación definitiva de la personalidad del individuo se encuentra en la estructura molecular de los genes situados en los cromosomas. (Allport, 1937:56.)

El ambiente, entre los factores que ejercen presión en la formación de nuestra personalidad está la cultura en la que crecemos, nuestros primeros condicionamientos, las normas de nuestra familia, amigos y grupos sociales y otras influencias que experimentamos. Estos factores ambientales juegan un papel sustancial en el moldeamiento de nuestra personalidad.

Situación, este factor influye en el efecto que tiene la herencia y el ambiente en la personalidad. La personalidad de un individuo es en general estable y congruente, pero cambia con las situaciones. Las exigencias de las distintas situaciones despiertan aspectos diversos



de la personalidad, así, no debemos considerar los esquemas de la personalidad en aislamiento. (Carson, 1989: 228.)

Las primeras indagaciones en la estructura de la personalidad giraron en torno de los intentos por identificar y nombrar características duraderas que describieran el comportamiento de un individuo. La reserva, agresividad, sumisión, indiferencia, ambición, lealtad y timidez son características conocidas. Estas características, cuando se manifiestan en muchas situaciones, se denominan rasgos de la personalidad. Cuando más constante sea una característica y más a menudo se presente en situaciones diversas, más importante es como rasgo que describe al individuo.

Principales atributos de la personalidad que influyen en el CO. Los atributos de la personalidad según se sabe, son buenos pronosticadores del comportamiento en las organizaciones. El primero atañe a donde percibe uno la sede del control de su vida. Los otros son el maquiavelismo, autoestima, supervisión personal, propensión a correr riesgos y personalidad.

Locus de control. Algunas personas piensan que son las dueñas de su propio destino. Otras se ven como juguetees de la fortuna y piensan que lo que pasa en su vida es cosa de suerte. Los individuos de la primera clase, creen que controlan su destino, se denominan internos, mientras que los otros, los que consideran que su vida esta controlada por fuerzas externas, son los llamados externos. (Rotter, 1966:80.) A la percepción que tiene una persona del origen de su sino se le denomina locus de control.



Autoestima, las personas diferimos en el grado de que nos gustamos o no nos gustamos a nosotros mismos. Este rasgo se llama autoestima. (Rotter, 1966:80.) La investigación de la autoestima ofrece conocimientos interesantes para el comportamiento con las esperanzas de éxito. Quienes tienen más autoestima creen que poseen la capacidad que requieren para triunfar en su empleo.

Dentro de los tributos de la personalidad existen dos tipos de personalidad el de tipo A y el de tipo B.

Personalidad de tipo A, un individuo con esta personalidad esta "entregado intensamente a una lucha crónica e inacabable por conseguir más y más en cada vez menos tiempo y, si es necesario, en contra de la oposición de cosas y personas". (Friedman, 1974:84.)

Ejemplo:

Los de personalidad de tipo A: Siempre se mueven, caminan y comen rápidamente. Se impacientan con el ritmo al que se suceden los hechos. Se esfuerzan por pensar o hacer dos cosas a la vez. No saben manejar su tiempo libre. Se obsesionan con las cifras. Miden su éxito por cuanto obtienen de todo lo que consiguen.

En contraste es el sujeto de personalidad de tipo B, que es exactamente lo opuesto. Los individuos con esta personalidad "nunca son arrastrados por el deseo de obtener un número interminablemente creciente de cosas o de intervenir en una serie mayor y mayor de sucesos en plazos cada vez más breves".

Los de la personalidad de tipo B: Nunca tienen una sensación de urgencia acompañada de impaciencia. No necesitan desplegar ni



hablar de sus logros, salvo si así lo exige la situación. Juegan para divertirse y no para exhibir su superioridad a toda costa. Pueden relajarse sin sentirse culpables.

Es por tal motivo que me atrevo a decir que existen diferencias entre la capacidad de las personalidades de tipo A y B para desenvolverse como personas, esto se ve reflejado en las capacidades que tiene cada individuo y que suele suceder que dentro de las empresas o escuelas la personalidad de tipo A son todos aquellos que generan un mal funcionamiento para la organización, ya que los de personalidad de tipo B son capaces de exhibir su superioridad y que esta se ve reflejada en los progresos al plantel donde laboran. (Friedman, 1974:95.)

2.4 En busca de la excelencia

Dentro de esta parte podemos encontrar los temas que dan complemento a lo que es en busca de la excelencia, por ejemplo, la productividad contando con las personas, siguiendo con el hombre a la espera de motivación y finalizando con el liderazgo transformador.

Productividad contando con las personas. Difícilmente encontraremos un aspecto más importante en las empresas sobresalientes y así mismo en las escuelas que el respeto del individuo. Esta convicción y esta suposición básica son generales. Es decir ningún factor – suposición, convicción, declaración, objetivo, valor, sistema o programa es suficiente por si solo para impulsar vida a una idea. Para ello tanto las empresas como las escuelas necesitan una abundancia de dispositivos estructurales, sistemas, estilos y valores



que se refuerzan entre sí y permiten que las empresas y escuelas destaquen por su actitud para lograr resultados extraordinarios con personas corrientes. Muchas de las veces las empresas o escuelas ofrecen a su personal el control de su destino; crean significado para las personas. Convierten al hombre y a la mujer medianamente dotados en triunfadores. Permiten e incluso favorecen que las personas sobresalgan. Acentúan lo positivo. (Peters, 1984: 250.)

Para aclarar un poco más lo anterior puedo decir que hablamos de un respeto realista al individuo y de la voluntad de adiestramiento, de establecer expectativas razonables y claras para él y de garantizarle la necesaria autonomía práctica para que pueda hacer aportaciones directas a su trabajo.

La genuina orientación hacia las personas contrasta claramente con las dos principales y desastrosas alternativas que con gran frecuencia se ven en las empresas o escuelas: la abalanza insincera y las artimañas. (Peters, 1984: 262.)

La primera probablemente sea la peor de las dos. Casi todos los directivos de las organizaciones piensan que las personas son importantes, de hecho esenciales. Pero una vez dicho esto, no presentan demasiada atención a su personal. De hecho, probablemente ni siquiera se dan cuenta de ello. "Dedico todo mi tiempo a las cuestiones de personal suelen asegurar, cuando lo que con frecuencia quieren decir realmente es "Este negocio sería muy difícil de llevar si no fuera por la gente". (Peters, 1984: 250.)

Sólo cuando se examinan a las empresas sobresalientes o a escuelas de buena calidad nos damos cuenta del contraste. En ellas la



orientación hacia las personas empezó hace períodos. La preocupación por el personal corre por las venas de los directivos de estas instituciones. Si están allí, es gracias a las personas; lo saben y viven de acuerdo a ello.

La orientación hacia las personas tiene también su lado exigente. Las empresas y escuelas sobresalientes son aficionadas a la mediación y se basan en los resultados, pero esta faceta "exigente" nace de expectativas mutuas y de la revisión del trabajo de cada uno por los compañeros en lugar de emanar de directivos que golpean la mesa con el puño y de complicados sistemas de control. El grado de exigencia es probablemente más impulsadas por sistemas formales, pues no hay nada más grato que sentirse necesario: una sensación mágica que alienta grandes esperanzas. Y si son los propios compañeros los que tienen esas grandes esperanzas puestas en uno entonces el incentivo para actuar bien es aun mayor. (Peters, 1984: 262.)

El hombre a la espera de motivación. El principal problema con que tropieza la concepción racionalista de una organización de personas es que éstas no son muy racionales. Para acomodarse el viejo modelo de Taylor, los actuales organigramas, el hombre sencillamente está mal diseñado (o, por supuesto, a la inversa, con arreglo a la argumentación que hacemos aquí). De hecho, si no estamos muy equivocados en nuestra interpretación del estado actual de la psicología, el ser humano es el objeto fundamental de estudio en lo que se refiere a conflicto y paradoja. Nos parece que para entender por que las empresas sobresalientes son tan eficaces a la hora de generar compromiso e innovación constante por parte de



decenas o incluso de millares de personas, debemos tener en cuenta el modo en que actúan sobre las siguientes contradicciones inherentes a la naturaleza humana.

Como procesadores de información, a la par defectuosos y maravillosos. Nuestra mente inconsciente es poderosa y acumula una enorme cantidad de pautas si se lo permitimos. La experiencia es una excelente maestra; sin embargo, la mayoría de los hombres parecen subestimarla en el sentido especial que nosotros le daremos. (Peters, 1984: 265.)

Somos criaturas de nuestro ambiente, muy sensibles a las recompensas y castigos externos. Estamos también fuertemente impulsados desde dentro, autofomativados.

Necesitamos desesperadamente dar un significado a nuestras vidas y sacrificamos lo que sea necesario a las instituciones que nos lo proponen. Al mismo tiempo necesitamos independencia, sentir que somos dueños de nuestros destinos y tener la capacidad de destacar.

El liderazgo transformador. El concepto de liderazgo muestra, tradicionalmente, fuertes asociaciones con el de "poder" —en el sentido de influir sobre la conducta de los otros—, y con el de "gerencia", entendiendo por tal la administración eficaz de Recursos y acciones, para el logro de objetivos.

Hoy día, el liderazgo constituye un aspecto estratégico e instrumental de mucha importancia, dado que se asume que tiene un papel preponderante para promover y consolidar los cambios sociales en



general y, en particular, en la materia que nos ocupa: la situación de los niños, adolescentes y los jóvenes.

Asimismo, el liderazgo resulta relevante en la conformación y la dinámica de los grupos como, motores de cambio en instituciones, organizaciones, proyectos y programas. También tiene importancia en el desarrollo integral del potencial del individuo. (García, 1989:221)

Las aseveraciones anteriores están estrechamente conectadas entre sí: son representaciones de los tres planos desde los cuales se puede analizar la cuestión del liderazgo: la sociedad, organizaciones, grupos, e individuos.

El concepto de liderazgo no es un término unívoco y ha tenido transformaciones a lo largo del tiempo, vinculándose con ideologías de diferentes signos y orientaciones. Uno de los sentidos más difundidos y tradicionales es el referido al "líder persona", cuyo atributo más relevante es el *carisma* como rasgo de la personalidad, legitimado y a él atribuido a la vez por sus "seguidores", quienes, más allá de las ideas o propuestas, se "entregan" a la causa que el líder propugna. Se trata del líder carismático. (García, 1989:221)

Hoy, el concepto de liderazgo ha invadido las publicaciones de las disciplinas de la administración, despertándose del largo letargo en el que lo sumieron las desgarradoras experiencias de los llamados "líderes carismáticos" del siglo XX, a través de los cuales se resignaban las autonomías individuales y grupales en beneficio de una "entrega al líder", quien, sabiendo dónde ir y cómo hacerlo, solo



exigía disciplina y obediencia a la causa; causa que, en definitiva, terminaba siendo él mismo. No eran las ideas, sino, fundamentalmente, las personas las que las generaban, lo que armaba la trama social.

Liderazgo tiene identificado el cambio como la única forma de conseguir la innovación en las empresas y en esta ocasión de las escuelas. En este cambio, las personas, la organización, lo establecido tiene un papel principal para conseguir la excelencia en el trabajo y aumentar sus niveles de competitividad. Burns identifica, entre otras, las siguientes características en su definición de liderazgo transformador.

2.5 Toma de decisiones

En este punto lo importante tratar o bien a dar a conocer es la importancia de la toma de decisiones que es para una escuela, por tal motivo enfatizo puntos como en primer lugar la toma racional de decisiones, continuando con el mejoramiento de la creatividad en la toma de decisiones, posteriormente hago mención a la participación en la toma de decisiones y gestiones que es con el ultimo tema que cierro el capitulo dos, que es el de la teoría.

Toma racional de decisiones. El que toma decisiones óptimas requiere de razonamiento. Es decir, elige opciones constantes de máximo valor en el contexto de sus restricciones. (Simon, 1986:209.)



Estas opciones se eligen siguiendo un modelo de toma racional de decisiones de seis etapas. Este modelo se basa en premisas específicas.

El modelo racional comienza por definir el problema. Hay un problema cuando se encuentra una discrepancia entre un estado actual y un estado deseado. (Simon, 1986:209.) Una vez que quien va decidir ha definido el problema, tiene que identificar los criterios de decisión, que serán importantes para resolver el problema. En esta etapa, el encargado determina que es relevante para tomar decisiones y aporta al proceso sus intereses, valores y preferencias personales semejantes. Es importante identificar los criterios porque lo que es relevante para una persona acaso no lo sea para otra. (Simon, 1986:213.)

El modelo racional de decisiones tiene varias premisas como son:

- Claridad del problema. El problema es claro y directo. Se supone que quien decide tiene toda la información sobre la situación.
- Opciones conocidas. Se supone que quien decide puede identificar todos los criterios relevantes y anotar todas las alternativas viables. Más aun, que esta consciente de todas las consecuencias posibles de cada alternativa.
- Preferencias claras. Se asume racionalmente que los criterios y alternativas pueden clasificarse y ponderarse de acuerdo con su importancia.



- Preferencias constantes. Se supone que los criterios de decisión son constantes y que los pesos que se les asignaron son estables.
- No hay restricciones de tiempos ni costos. Quien toma decisiones racionales puede obtener toda la información sobre criterios y alternativas porque se supone que no tiene limitaciones de tiempo ni costos.
- Rendimiento máximo. Quien toma decisiones racionales escogerá la alternativa que arroje el mayor valor percibido.

Mejoramiento de la creatividad en la toma de decisiones.

Quien toma decisiones racionales necesita **creatividad**, es decir, la capacidad de concebir ideas nuevas y útiles. (Amabile, 1988: 126.) Se trata de ideas distintas de lo que ya se ha hecho antes pero que también sean apropiadas para el problema o la oportunidad que se presenta. ¿ Por qué es importante la creatividad para la toma de decisiones? porque permite a quien toma las decisiones comprender y evaluar más a fondo el problema o ver problemas que otros no ven. Sin embargo, el valor más evidente de la creatividad es que ayuda a quien decide a identificar todas las alternativas viables.

Participación en la toma de decisiones y gestiones .

La relación entre la participación comunitaria en la gestión de la escuela rural y la eficiencia y eficacia en el logro de la equidad educativa no es inmediatamente evidente. Sin embargo, desde hace años se sabe que los programas destinados a mejorar el bienestar de la población rural pobre sólo son efectivos cuando los beneficiarios participan en la toma de decisiones (Coombs, 1980:122).



La participación de la comunidad en la gestión de reformas educativas es especialmente relevante para el logro eficiente y eficaz de mejoramientos en el aprendizaje de los niños de medios pobres (y por ende, de la equidad educativa general). Esto, por sus aportes en dos grandes planos: la **comunicación intercultural** y (sobre todo) la realización de **contratos entre actores** en el sistema ampliado escuela-comunidad.

Concretamente, las evidencias indican que la participación de los padres mejora el costo-impacto de los proyectos de reforma educativa, para lograr mayor calidad y equidad, por ejemplo, si se supera la incomunicación intercultural, se mejora la eficacia pedagógica así mismo, si se logra un sentido de comunidad y de equipo con una meta común, hay, una unión en el sistema ampliado de la escuela que también contribuye a mejorar los resultados de la gestión. (García, 1989:222)

La participación comunitaria y familiar en la escuela rural parece contribuir a los efectos beneficiosos de un paquete de medidas diseñado para mejorar el aprendizaje. Se reconoce, por un lado, que el riesgo de fracaso deriva no sólo de carencias del alumno y de su medio sino del hecho de que la propuesta pedagógica tradicional supone que el niño trae del hogar los códigos de la cultura predominante. (García, 1989:231)

La participación de padres y comunidad es clave para lograr un mejoramiento del sistema sociocultural empobrecido e ineficiente que caracteriza la escuela rural tradicional típica. El "sistema escuela" abarca o debe abarcar a los padres y al medio con el cual los niños



interactúan. Como personas con capacidades únicas, los padres pueden ser copartícipes de la necesaria transformación del sistema educativa local en uno más eficiente y eficaz. Un sistema de este tipo no puede ser diseñado con propósitos anteriores, sino que sus nuevas formas de interacción y la nueva cultura de la escuela **emergen de las interacciones** de los actores involucrados, principalmente maestros y padres.



3. LA INTERVENCIÓN

Gestión para la participación. Decidí llamar a mi propuesta de intervención de esta forma por que es un proyecto de gestión, ya que tiene relación e involucro a los actores principales de la escuela como son la supervisora escolar, los docentes y padres de familia.

En todo proyecto se tiene la intención de alcanzar aquello que pretende con la mayor eficacia y calidad, por ello debemos describir con todo detalle el proceso a seguir, tener la capacidad de prever los pasos en el desarrollo del mismo, las acciones a realizar, los mecanismos a poner en juego, la evaluación de los resultados obtenidos, así como los posibles desajustes en la realización del proyecto.

Mi exposición esta estructurada en seis subcapítulos como son, en primer lugar los antecedentes, en el cual podemos encontrar el comienzo del supuesto que he venido investigando, continuando con la presentación de la propuesta, siguiendo con la justificación, que es la parte donde explico las razones por las cuales estoy realizando el trabajo, posteriormente doy paso a las metas de intervención, continuo con el marco metodológico, después hago mención de las herramientas de intervención y por último la agenda, en la cual demuestro como se llevó un seguimiento y orden de las acciones que realicé.



3.1 Antecedentes

De acuerdo a mis observaciones y lo expuesto en el capítulo anterior me propuse desarrollar una intervención centrada en los procesos y el desarrollo de habilidades y competencias de los docentes y que estos una vez ya establecidos se pudieran transmitir a los alumnos. Cuando empecé a realizar mi servicio social y mis prácticas en esa escuela me pude dar cuenta que los maestros no seguían algún proceso de enseñanza, y así mismo no llevaban a cabo la propuesta multigrado pues no se apreciaba mucho que los alumnos fueran capaces de ser autónomos no mostraban notorias habilidades de pensamiento, razonamiento o de crítica. Por eso, para mí fue importante desarrollar una capacitación en el cual los docentes saldrían directamente beneficiados e indirectamente sus alumnos. Esta capacitación tendría los siguientes aspectos:

Me propuse entonces desarrollar procesos de capacitación en los cuales se realizaría un mejor modelo que beneficiaría a los docentes y que posteriormente fuera aplicado el mismo modelo de "aprendizaje" diseñado para los niños y las niñas, por ejemplo con aspecto de como aprendemos, practicamos y aplicamos, de manera, que los mismos docentes viven un proceso de aprendizaje vivencial y significativo. Los temas de la formación docente nos permitirían desarrollar el modelo pedagógico en el aula. El proceso de formación estaría diseñado para transferir nuevas formas de enseñar y utilizar adecuadamente los recursos y materiales de aprendizaje. El proceso buscaba cambiar el papel tradicional del docente de transmisor del conocimiento, a guía del proceso de aprendizaje. Estaba diseñado para generar dentro de los mismos maestros participación cons-



tante, reflexión y compromisos. Se desarrollarían a través de una serie de módulos que será para la formación y la aplicación de todos los elementos de la metodología desarrollada en el modelo pedagógico para la escuela multigrado.

Idear la forma de intervención con los docentes tuvo cierto grado de dificultad; pero aplicarla fue un verdadero reto. Al principio les parecía muy agradable e importante cambiar distintas formas de enseñanza pero comenzaron a poner pretextos tales como que los temas a tratar ya eran para ellos algo tan fácil; que no veían la coherencia de volverlos a ver, así mismo que sus tiempos eran muy importantes y no podían perder clases, cuando yo sabía que perdían clases con frecuencia, No se cuestionaban si los niños aprendían. Para ellos el ir diariamente a la escuela era solo una rutina. Finalmente y por desagradable que se escuche, llegó un momento en que los docentes no quisieron colaborar ni ser partícipes de mi propuesta.

La intervención ya estaba diseñada; sólo era cuestión de aplicarla; sin embargo no fue posible por las cuestiones ya mencionadas y hasta cierto punto, ajenas a mi. Entonces hice un giro a la intervención. Pensé: Si la escuela esta en muy malas condiciones y esto es por falta de una participación y exigencias de los padres de familia hacia los docentes ¿Por qué no hacer la intervención con los padres de familia? Así fue como mi alternativa cambio, pensé si la alternativa A que fue con los docentes no funcionó voy a realizar una alternativa B con los padres de familia y espero que tenga mejores resultados que beneficien a los niños. Este plan "B" es el que presento a continuación.



3.2 Presentación de la propuesta de intervención

En esta sección expongo como fue reorientada la intervención hacia los padres de familia, con el objetivo que ellos valoraran más su participación en el desarrollo de un mejor funcionamiento de la escuela. Fue diseñada con algunas técnicas de animación sociocultural e investigación acción, el cual e propósito de estas es que sea una estrategia de intervención que trabaja por un determinado modelo de desarrollo comunitario y este modelo de desarrollo sea desde y para la comunidad como finalidades de promover la participación y dinamización social, desde los procesos de responsabilización de los individuos en la gestión y dirección de sus propios recursos.

En su diseño se consideró una duración de 20 horas las cuáles 3 horas ya se llevaron a cabo en la primera presentación que se le realizó a los padres de familia que fue el día 1º de julio de 2008, más adelante daré a conocer que temas se dieron a conocer y cuál fue el propósito de primer acercamiento con los padres de familia. La intervención está diseñada con algunas técnicas de animación sociocultural e investigación acción, el cual el propósito de éstas es que sea una estrategia de intervención que trabaja por un determinado modelo de desarrollo comunitario y este modelo de desarrollo sea desde y para la comunidad como finalidades de promover la participación y dinamización social, desde los procesos de responsabilidad de los individuos en la gestión y dirección de sus propios recursos.



3.3 Justificación

¿Por qué hacer participes a los padres? La respuesta es que la escuela es de la comunidad, por eso me enfoqué en promover mayor acercamiento con las tareas de la escuela. La participación de los padres, se hace necesaria para aprovechar el “conocimiento y la experiencia de la comunidad” y las destrezas desarrolladas en la misma, para integrar esos conocimientos a los procesos de aprendizaje desarrollados en el aula. La participación de la comunidad se percibe dentro del modelo, cuando los y las docentes, conocen, valoran y aprecian las actividades sociales, productivas, culturales y económicas de la comunidad.

Asimismo, es importante tener en cuenta que dentro del modelo de escuela con aulas multigrado, la formación permanente de padres y madres de familia es un componente que permite su participación constante y consciente. Promover la participación comunitaria, implica que los padres y madres de familia estén enterados de las metas curriculares que la escuela espera desarrollar. Es aprovechar la comunicación dentro del contexto de la educación, para desarrollar los aprendizajes entre los niños y niñas, los cuales provienen muchas veces de las experiencias y los conocimientos desarrollados por los mismos padres y madres de familia.

3.4 Metas de intervención generales y específicas

Las metas en este proyecto son de dos tipos, en primer lugar he considerado metas generales a las necesidades habituales que existen dentro de la escuela, que a la vez se integran como metas específicas, y que estas las desarrollo puntualmente más adelante.



Metas generales.

- ☑ Fortalecer y enriquecer la identidad personal de los actores principales de la escuela para desarrollar las necesidades y aspiraciones de una escuela multigrado.
- ☑ Proveer una sólida formación en los padres de familia como base fundamental para la realización personal, el desempeño en el trabajo productivo, el desarrollo de la comunidad y principalmente el desarrollo de la educación de los niños. Así mismo para poder
- ☑ Promover una participación en forma activa, representativa y responsable de los padres en la búsqueda y aplicación de soluciones justas a la problemática de la escuela.

Metas específicas

Meta 1 Crear un mejor comportamiento organizacional.

Meta 2 Crear participación de los padres de familia, así mismo que ellos sepan que derechos u obligaciones tienen dentro de la escuela.

Meta 3 Lograr mediante la participación y exigencias de los padres de familia hacia la escuela mejores procesos educativos y que se refleje en la matrícula escolar.

Meta 4 Que los padres de familia puedan tener la facultad de tomar decisiones de mejora junto con los docentes.

Meta 5 Crear reconocimiento de la localidad hacia la escuela.



3.5 Marco metodológico

Desde esa ubicación, es fundamental una detallada revisión documental para determinar el modelo a seguir para poder llevar a cabo esta intervención, por tal motivo a continuación presento el marco metodológico que utilizo para la realización de dicha intervención.

Animación socio cultural. La Animación Socio Cultural es un instrumento adecuado para motivar y ejercer la participación. Ésta se concibe como una toma de conciencia hacia el cambio personal y estructural. (Rezsohazy, 1988: 56). **¿Por qué utilizarla?** La Animación Socio Cultural es una estrategia de intervención que trabaja por un determinado modelo de desarrollo comunitario. Este modelo de desarrollo en, desde y para la comunidad tiene como finalidades últimas promover la participación y dinamización social, desde los procesos de responsabilización de los individuos en la gestión y dirección de sus propios recursos para lograr:

- Una concienciación de sus carencias y necesidades:
- Asociarse para llevar a cabo los cambios y las transformaciones

Investigación acción. También la intervención esta realizada con instrumentos y técnicas de investigación acción ya que participe en la elaboración de los sujetos de la investigación y a la vez de su interpretación y reflexión, como fueron la Observación, la Dirección de Reuniones, la Asamblea y la Entrevista entre otras.

Técnicas. En esta intervención se usó dos tipos de técnicas:



Las técnicas de integración de grupos (Robbins: 2004). Y la técnica de toma de decisiones en grupo (Robbins: 2004) la he tomado en consideración ya que en ella se toman aspectos importantes para profundizar las primeras relaciones de amistad, descubrir la capacidad que tiene cada integrante del grupo para confiar en los demás, y en sus posibilidades; facilitar el conocimiento de los intereses, actitudes y modos de ser del grupo, así mismo ayudar a crear un clima de confianza y de participación.

La técnica de toma de decisiones en grupo la he tomado a en cuenta y ponerla a la práctica, ya que es la forma más específica en donde un grupo de personas llegan a una toma de decisión concreta y acertada para una acción específica. En estos grupos, los miembros se relacionan entre personas y se comunican de palabra y por medios no verbales. Estas agrupaciones se censuran y presionan a los miembros para que plieguen sus opiniones. Como formas de reducir los problemas habituales de los grupos de interacción se han propuesto la lluvia de ideas, la técnica del grupo nominal.

La lluvia de ideas está destinada a suprimir las presiones uniformadoras en el grupo de interacción que retrasan la concepción de alternativas creativas. Esto se consigue recurriendo a un proceso de generación de ideas en el que se fomentan todas y cada una de las alternativas al tiempo que se evitan criticarlas. En cualquier sesión de lluvia de ideas, de seis a 12 personas se sientan en torno de una mesa. El líder del grupo enuncia claramente el problema para que todos los participantes lo entiendan. Entonces, los miembros expresan todas las alternativas que se les ocurran en el tiempo previsto. No se permiten las críticas y todas las alternativas se anotan para



comentarlas y analizarlas después. El que una idea inspire otras y el que se dejen para más tarde los juicios de incluso la más extravagante sugerencia alienta a los miembros para que “piensen en lo inusual”. Sin embargo, la lluvia de ideas solo genera ideas.

Técnica del grupo nominal se restringe la discusión o la comunicación entre personas durante el proceso de toma de decisiones, de ahí el adjetivo nominal. Los miembros del grupo están todos presentes, como en la junta habitual de una comisión, pero trabajan independientemente. En concreto, se presenta un problema y se siguen las siguientes fases:

- Los miembros se reúnen en grupo, pero antes de que inicie una discusión, cada uno escribe por su cuenta sus ideas sobre el problema.
- Después de este periodo en silencio, cada miembro presenta al grupo una idea. Todos esperan su turno y señalan su idea hasta que se presentan y anotan todas. No hay ninguna discusión hasta que se acopien todas las ideas.
- El grupo analiza las ideas para clararlas y las evalúa.
- Cada miembro, en silencio y por su cuenta, clasifica las ideas. La idea que tenga la mayor puntuación total es la que determina la decisión final. (Stephen, 2004: 243).

3.6 Herramientas de intervención

Dentro de esta intervención los recursos que se utilizarán serán una serie de recursos tanto materiales, como personales por ejemplo:

Recursos materiales:



- Pizarrón
- Sillas
- Salón o lugar cómodo con capacidad para 22 personas.
- Computadora, hojas y lápices etc.
- Dentro de los recurso personales tomo en cuenta todos los involucrados o actores que participan en la organización de la escuela como son los padres de familia, maestros, supervisora y yo como Licenciada en Intervención Educativa.

3.7 Agenda

En este apartado muestro y explico la agenda que llevé a cabo con mi intervención. En ella doy a conocer los meses en los cuales se realizó la intervención, así mismo quienes participaron, la duración y la finalidad de la misma.

AGENDA DE LA INTERVENCIÓN

Julio	Agosto	Septiembre
1ª intervención con los padres de familia, docentes e interventora educativa.	2ª intervención con padres de familia, docentes, supervisora e interventora educativa	3ª intervención con padres de familia, docentes, supervisora e interventora educativa.
Duración 3 horas	Duración 7 horas	Duración 10 horas
<p>Finalidad: que los padres de familia tengan la facultad de poder incrementar mayor exigencia gracias a su participación dentro de la escuela, mediante una toma de decisiones.</p> <p>Técnicas utilizadas.</p> <p>Técnica de integración de grupos, técnica de toma de decisiones en grupo, lluvia de ideas y técnica del grupo nominal.</p>	<p>Finalidad: que los padres de familia tengan la facultad de desarrollar por medio de diferentes factores una participación más concreta dentro de la escuela, por ejemplo que asistan más consecutivamente, que tengan la disponibilidad de tiempo y participen más en las labores educativas etc., esto se podrá lograr gracias a la participación de ellos y de la asesoría de la supervisora y de la licenciada en intervención educativa.</p> <p>Técnicas utilizadas.</p> <p>Técnica de integración de grupos, técnica de toma de decisiones en grupo, lluvia de ideas y técnica del grupo nominal.</p>	<p>Finalidad: los padres de familia podrán desarrollar los temas vistos en los meses anteriores, esto se podrá verificar con diálogos, y asesorías para poder constatar si los padres de familia han logrado una participación más concreta y a la vez más exigencias con los docentes para que exista mejor calidad educativa, ya que es la única forma de mejorar el sistema en esta escuela, por tal motivo se espera que los padres de familia tengan más exigencias hacia los maestros de la escuela.</p> <p>Técnicas utilizadas.</p> <p>Técnica de integración de grupos, técnica de toma de decisiones en grupo, lluvia de ideas y técnica del grupo nominal.</p>



4. LOS RESULTADOS

Los resultados es el cuarto y último capítulo de mi investigación, se divide en tres partes, la primera son las consideraciones previas, en el podemos encontrar los adelantos esperados, posteriormente doy a conocer el reporte de logro de metas tanto general como específicas, en donde menciono que se logro, si se logró total o parcialmente las metas y finalizo con la evaluación de la intervención, en donde valoro la aplicación de dicha propuesta.

4.1 Consideraciones previas

De acuerdo a las observaciones dentro de la institución y así mismo con la presencia que he tenido a lo largo de algunos meses, en este capítulo daré a conocer la importancia que los padres de familia tienen como tal en la institución.

Este capítulo es importante, ya que en él desarrollo la intervención que se dio con los padres de familia de la escuela, es importante mencionar que la intervención estaba planeada en tres sesiones, la primera con una duración de 3 horas, la segunda de 7 horas y tercera con una duración de 10 horas lo cual no se lograron en su totalidad ya que solamente logramos tener alrededor de 10 horas, esto a causa del movimiento magisterial que se tuvo en el Estado de Morelos y por tal motivo no logré obtener en su totalidad los resultados que posiblemente me esperaba, pero no fue obstáculo para que la intervención se pudiera realizar, claro abarqué los puntos esenciales e importantes que los padres de familia considerablemente tenían que conocer y que claro esta el objetivo se tenía que lograr.



De acuerdo a lo ya anteriormente mencionado, y sabiendo que la escuela está ubicada en una zona rural en donde no existe la comunicación y que todavía es un lugar en donde el trabajo de los padres de familia es el campo, me espero encontrar con muchas oposiciones como lo es que los padres de familia no pueden asistir a las citas que se darán , esto es por que las madres de familia todavía tienen la creencia que si su esposo no la deja ir algún lado no va, aun sabiendo que es para la educación de sus hijos, esto es algo imaginario que pienso ya que la mayoría de los padres de familia no se dan el tiempo para poder ir a la escuela, por lo regular las mamás son quienes siempre asisten, ellas son quienes llevan el desayuno de sus niños, asisten a las reuniones y solamente pueden estar un tiempo corto ya que tienen las obligaciones de su hogar y como muy comúnmente no se hacen estar reuniones en la escuela para ellas se les dificulta darse un tiempo en el cual puedan abarcar temas interesantes y de preocupación de la escuela.

Estas consideraciones previas de la intervención son como anteriormente ya lo había dicho un imaginario para mi, ya que estos meses que he asistido al escuela no hay mucha participación por parte de los padres de familia, quizás por que no han existido reuniones en la cuales yo pueda darme cuenta si es verdad lo que supongo o no.

Así mismo por parte de la directora y maestra al darle a conocer lo que pretendo realizar, también me puso muchas trabas quiero pensar que esto me lo dijo para no llevar a cabo la aplicación con los padres, era tanto su inconformidad que yo hiciera este acercamiento con los padres de familia que me puso de advertencia que no los



padres no asistirían, y si en dado caso llegaran asistir no iban a tomar en cuenta la ayuda que yo les brindaba, pero no fue para mí un obstáculo que me impidiera realizar esta intervención, pensé, si mi alternativa A con los maestros no me funcionó espero que mi alternativa B si tenga buenos resultados, y me propuse a realizarla y a si mismo aplicarla.

Partiendo del diálogo generado se espera que los padres de familia reconozcan, asuman y promuevan la importancia de contar con su participación en la escuela y en los diferentes espacios de colaboración que la escuela puede ofrecer, ya que con su apoyo se pueden lograr muchas necesidades existentes y con ello se puede avanzar más, siempre y cuando el dialogo les permita llegar a un fin en común partiendo de aspectos principales como la educación de calidad de sus hijos.

Así mismo acabar con el imaginario que un padre de familia no formado resultar no ser peligroso para la escuela, por el contrario es un fuerte aliado con la comunidad, esto es importante reconocer ya que dentro de esta localidad existen padres de familia no formados educativamente, pero no es un obstáculo o pretexto para que sus hijos tengan la misma formación, si no al contrario estos padres de familia tienen la misma igualdad que otro padre con estudios, lo que pretendo es que todos logremos un objetivo y trabajando en equipo para lograr mayores resultados sin discriminación, solamente lo que nos importa es que se alcance conocer cual es la importancia de la participación de los padres de familia dentro de la escuela.



Otro aspecto que se espera, es despertar la conciencia de formar a los padres y darles a conocer cómo opera la escuela, cual es su papel dentro de la misma, así mismo explicar las formas en que pueden participar y abrir los espacios necesarios para facilitar su vinculación a la vida institucional.

4.2 Reporte de metas logradas generales y específicas

Al pensar la forma de intervención con los docentes y diseñarla no fue fácil, más bien fue para mi interesante, le di mucha importancia, y los puntos a tratar me parecieron muy acordes a lo que necesitaban los maestros, todo marchaba bien pero al acercarse más a la aplicación de la misma no tuve respuestas gratas, por desagradable que se escuche los docentes no quisieron colaborar ni ser partícipes de una buena propuesta que finalmente eran ellos quienes se verían beneficiados, al principio les parecía muy agradable e importante cambiar distintas formas de enseñanza pero a mi parecer se sintieron incapaces de aceptar que les hace falta muchas habilidades, pusieron como pretextos que los temas a tratar ya eran para ellos algo tan fácil que no veían la coherencia de volverlos a ver, así mismo que sus tiempos eran muy importantes y no podían perder clases, cuando yo sabia que era esto una falsedad ya que perdían clases por cualquier motivo, no desarrollaban correctamente sus saberes y a ellos no les importaba saber si los niños aprendían o no, simplemente era para ellos una rutina a seguir diariamente a la escuela sin saber que beneficios o que carencias va teniendo el alumnado.

Por tal motivo no quisieron aceptar esta gran ayuda que mucha falta les hace, por desgracia la intervención ya estaba diseñada solo



era cuestión de aplicarla y no lo logré por cuestiones ajenas a mi, por lo cual le hice un giro a la intervención, pensé, si la escuela esta en muy malas condiciones y esto es por falta de una participación y exigencias de los padres de familia hacia los docentes ¿Por qué no hacer la intervención con los padres de familia?

Así fue como mi alternativa cambio, pensé si la alternativa A que fue con los docentes no funciona voy a realizar una alternativa B con los padres de familia y espero que tenga mejores resultados que beneficien a los niños.

Para lograr esta intervención pensaba encontrarme con muchos obstáculos como lo fue con los docentes, pero no lo fue así, me esperaba otros resultados no tan favorecedores, pero gracias a la colaboración de los padres a su apoyo y por su puesto a los temas de gran interés tuve muy buenos logros, la participación de los padres fue del todo grata, e incluso pretendíamos dar seguimiento a esta intervención, ellos se sintieron parte importante de la escuela y así mismo se sintieron tomados en cuenta, ya que los maestros por lo general no los hacen partícipes.

En esta intervención sucedieron cosas muy inesperadas y a su vez esperadas como inesperadas pude darme cuenta que los padres de familia se sienten inconformes con la práctica del maestro, en general piensan que es un docente que no tiene la responsabilidad y compromiso suficiente para ejercer su profesión como docente, con la intervención se demuestra que si él maestro no es lo suficientemente responsable para valerse por sí mismo, logramos que ellos como padres de familia trabajaran en conjunto con él para poder



ver si se pueden lograr mejores resultados trabajando en conjunto, ya que la colaboración en equipo nos lleva a mejores resultados.

La escuela es rica en oportunidades para trabajar y todo el tiempo hay algo para hacer, muchas de estas labores pueden ser realizadas por los padres de familia. Los padres deben apropiarse de la responsabilidad que tienen de cambiar el país y una de las formas es a través de la educación.

La educación de los niños empieza desde el hogar y no cuando entran a la escuela, son los padres los que siempre están presentes en el proceso de formación de sus hijos. Si se quiere una mejor educación para los hijos los padres deben ir a la escuela, aunque muchas veces la escuela es cerrada, la ley ha creado mecanismos que permiten abrir la puerta para que los padres entren y participen.

La escuela ha abierto espacios de participación a los padres que deben ser aprovechados por éstos. En el marco de la equidad se busca que TODOS alcancen los mismos logros, sin embargo, para muchos de nuestros niños los contextos sociales y culturales en donde crecen son adversos para su formación y los padres de familia deben preguntarse cómo hacer para que la educación llegue a TODOS los niños de la comunidad, que sus hijos alcancen los mismos logros que los niños que estudian en escuelas con mejores condiciones.

Dentro de la aplicación de esta intervención se obtuvo participación por parte de los padres de familia y docentes (Ver anexo 5). De acuerdo a la intervención planeada, se llevaron a cabo en la inter-



vención metas planteadas, algunas satisfactoriamente las logré, y de algunas otras no tuve los resultados esperados que me proponía, si hablo por el lado positivo de los alcances logrados entre los docentes y padres de familia puedo decir que existe un balance entre ambos, si hablamos de porcentajes alcanzados puedo decir que logré un 50% de logros esperados ya que estos alcances estuvieron dentro de mis manos, como auto evaluación puedo decir que si en algún momento dado se volviera presentar la oportunidad de aplicar la intervención, mi estrategia seria aplicar de inicio esta intervención con los padres de familia, ya que ellos me dieron a demostrar que tan importante es para ellos acercarse a la escuela y ser parte fundamental de las actividades de sus hijos, posteriormente trabajar con los docentes como refuerzo a las actividades planteadas, por tal motivo a continuación daré a conocer cada una de las metas dando a saber si se pudieron llevar a cabo o no.

Meta 1. Crear un mejor comportamiento organizacional. Para lograr resultados educativos diferentes, y de acuerdo a esta meta que me propuse no pude lograrla con simplemente 10 horas de sesiones ya que requiere de más tiempo y más compromiso de todos los actores involucrados, implica un replanteamiento de cómo enseñar, es decir está el asunto medular de las opciones innovadoras para la escuela multigrada. Por ejemplo un niño debe realizar de manera permanente y sistemática acciones de investigación, discusión y trabajo en equipos como los propone la propuesta. Es por ello que la meta está dirigida hacia la concepción de una escuela multigrada de calidad que considere una dimensión pedagógica, una dimensión social y de vinculación con la comunidad, una dimensión organizacional del trabajo entre docentes, alumnos y pa-



dres de familia. En cada aspecto se replantean los esquemas tradicionales de la escuela primaria regular y se apuesta a contar con una escuela de calidad que tenga como protagonista principal al maestro como promotor del cambio educativo.

La meta retoma el trabajo colaborativo, el acercamiento a las Intelligencias múltiples y el trabajo por proyectos, así como el desarrollo de habilidades productivas a través de la implantación de proyectos escolares productivos. Se espera ir avanzando de manera paulatina con la renovación de la escuela multigrado a través del compromiso de los padres de familia con los docentes es decir, se espera que se generen mejores resultados con la participación y apoyo con los padres de familia, y de cierta forma mejorara la integración de niños no por grados escolares sino por ciclos, el trabajo colaborativo y la integración de contenidos por temas o proyectos. Contar con una escuela rural multigrado con mejores maestros y condiciones de trabajo ahora permitirá la interacción colaborativa entre los alumnos, docentes y padres de familia.

Meta 2. Crear participación de los padres de familia, así mismo que ellos sepan que derechos u obligaciones tienen dentro de la escuela. Esta meta tuvo muchas respuestas favorables ya que en ella participaron 15 padres de familia de 20 que son en total y se pudo lograr, ya que la profunda preocupación expresada por los padres en relación a la participación de ellos dentro de la escuela indica que ellos comprenden claramente la necesidad de comprometerse activamente en ese proceso. Sin embargo, muchos padres - incluyendo a aquellos que comprenden esta necesidad - no están comprometidos. Los padres reportan que la pobre comunica-



ción crea grandes brechas en su conocimiento acerca de los problemas escolares y resulta en su aceptación de las cosas tal como están y su resistencia al cambio. Por tal motivo la participación, se desarrolla en forma directa, ya sea individual o grupal, lo importante es que participen.

Dentro de la escuela multigrado, es importante destacar que los resultados y registros de sus colaboraciones se verán reflejados en el rendimiento escolar de los niños. La propuesta multigrado menciona que los padres de familia deben y pueden comprometerse con los docentes para realizar metas en grupo. Todos los padres de familia- pueden ser de gran ayuda para la enseñanza de sus hijos, los maestros pueden diseñar tareas para casa que involucren a los miembros de la familia y hagan que los estudiantes sean capaces de compartir conocimientos y puedan llevarlos a la práctica.

Meta 3. Lograr mediante la participación y exigencias de los padres de familia hacia la escuela mejores procesos educativos y que se refleje en la matrícula escolar. El compromiso que obliga tener responsabilidad es asumida voluntariamente y sólo resulta de una participación en el diseño original de las metas, los objetivos y las acciones a realizar, tuve como participantes a 15 padres de familia y es así como pude darme cuenta que no es tan fácil llevar a cabo estas metas que me propuse, ya que en esta meta solo logré que se llevara a cabo la participación de los padres de familia por que para poder dar a demostrar si mediante mejores procesos educativos se podía aumentar la matrícula solo el seguimiento y el tiempo nos daría la respuesta, desafortunadamente cuestiones ajenas a mi no me permitieron lograr terminar mi inter-



vención y por consecuencia tampoco el seguimiento que se debía dar correctamente.

Al desarrollar esta meta en la intervención logré tener como resultados que los padres de familia pueden participar en la educación de sus hijos en primer lugar desde su hogar. Cuando los padres de familia están involucrados en las actividades de aprendizaje de sus hijos por ejemplo en una asignatura particular, sus hijos logran mejores rendimientos. Los padres de familia no necesitan tener títulos que los avalen como un gran profesionalista para poder ayudar a sus niños, ellos pueden comenzar por apagar la televisión y asegurarse de que hagan sus tareas. Cuando los padres de familia revisan las tareas, los estudiantes completan más trabajos, obtienen puntuaciones más altas en los exámenes y mejores calificaciones.

Esta meta pudo arrojarme aspectos como por ejemplo que las familias deben estimular la curiosidad natural de los niños y observar y aprender junto con ellos. Los padres de familia deben modelar la búsqueda de aprendizaje durante toda la vida, el cuestionamiento y la curiosidad mediante la lectura, haciendo preguntas etc. posteriormente los padres de familia deben de participar también en las tareas dentro de la escuela, ya que es una forma de que los niños estén más estimulados y más comprometidos con sus obligaciones como estudiantes.

Meta 4. Que los padres de familia puedan tener la facultad de tomar decisiones de mejora junto con los docentes. La participación en la toma de decisiones estratégicas de la escuela puede tener un efecto beneficioso y me puede dar cuenta gracias a



la participación de los 15 padres de familia que asistieron, tuve buenos resultados, esto es sobre todo si la evaluación de la gestión diaria de la escuela por parte de los padres influye en la asignación de recursos y en la permanencia de los profesores de ésta. La toma de decisiones de toda la comunidad escolar, funciona como cadenas de transmisión que ligan la participación con el mejoramiento del aprendizaje por parte de los alumnos.

La relación entre la participación de padres en la gestión de la escuela multigrado y la eficiencia y eficacia en el logro de la equidad educativa no es inmediatamente evidente, ya que fue muy fácil desarrollar mis metas pero para tener mejores resultados se tiene que llevar a cabo un seguimiento, en el cual nos daremos cuenta si en realidad se han podido ejercer estas metas, de inicio puedo decir que esta meta se llevo a cabo no en su totalidad pero sí en ciertos aspectos, por ejemplo puedo decir que los padres de familia al asistir a las 10 horas dadas de intervención fueron los primeros en tomar decisiones de que hacer, su presencia lo decía todo era ya un punto a favor de mejorar pero como anteriormente dije el seguimiento a esta intervención dará los resultados obtenidos que por ahora no los puedo dar, por desgracia no he podido darle seguimiento a esta intervención por el movimiento magisterial que ha surgido en el Estado de Morelos, sin embargo, desde hace años se sabe que los programas destinados a mejorar el bienestar de la población y más de las escuelas multigrado sólo son efectivos cuando los beneficiarios participan en la toma de decisiones, como lo fue en este caso.



Meta 5. Crear reconocimiento de la localidad hacia la escuela

Esta meta no se pudo lograr en el tiempo destinado a las pocas horas de intervención ya que para un reconocimiento de la localidad hacia la escuela tienen que surgir muchos organismos como por ejemplo, la renovación pedagógica del salón multigrado no se reduce a una manera diferente de planear o evaluar las actividades con los niños y niñas, es un concepto más amplio que tiene que ver desde el enfoque pedagógico y ahora con la participación de los padres de familia con los cuales se enfrenta la tarea docente.

Por años ha existido cierto prejuicio entre los maestros, de que los niños y niñas que provienen de ambientes económicamente pobres o marginales tiene poco potencial en su desarrollo cognitivo, diversas experiencias escolares documentadas nos han mostrado la falacia de esta creencia al demostrar que aún en estos contextos se puede lograr que los niños y niñas rurales adquieran las competencias necesarias para aprender y continuar aprendiendo.

Esto sólo se alcanza lograr con una actitud diferente del maestro multigrado, principalmente del maestro rural, que a la vez se traduzca en la adopción de estrategias pedagógicas pertinentes para realizar sus actividades docentes orientado al desarrollo de competencias, en un ambiente de aula educacional, flexible, que facilite el trabajo colaborativo y la interacción del maestro y sus alumnos y de los alumnos entre sí y que se deje de percibir que el fin último de la educación es la repetición mecánica de información sino por el desarrollo de competencias.



La escuela puede aumentar el compromiso de los padres estableciendo consejos consultivos e involucrando a los padres de familia en el establecimiento de modelos y expectativas para los estudiantes. Es especialmente importante que los educadores alcancen e involucren a las familias, para que juntos puedan desarrollar estas tareas conjuntas.

Así mismo es importante enfatizar constantemente la necesidad de articular las actividades y los contenidos de aprendizaje con el contexto cultural y social de los estudiantes; así como la importancia de usar sus saberes previos para lograr un aprendizaje efectivo. Ya que esto permitirá que exista un enlace de relación más precisa entre escuela y comunidad, promoviendo la participación y el compromiso de los padres y madres con la escuela. Esto involucra desde su presencia como actores educativos hasta el manejo de la escuela misma.

Así mismo el apoyo a la enseñanza que, como se dijo, ocupa un lugar importante en las funciones del mejoramiento a la escuela, merece considerarse por su importancia para el reforzamiento profesional y por el particular impulso que está recibiendo. Es por lo cual que la participación y el trabajo en conjunto debe reforzarse y llevarse a la práctica tanto por docentes como padres de familia para un mejor funcionamiento de la escuela como institución y a su vez para mejorar la calidad de la educación de los niños.

4.3 Evaluación de la intervención

De acuerdo a mi proyecto de intervención en la escuela multigrado "Campo y Progreso" me proponía el plan A en el cual los docentes



serían quienes participaran en esta intervención, como ya anteriormente he venido mencionando no lo pude lograr por falta de compromiso de los maestros, así entonces al ver que no podía lograr una intervención que a mi criterio sería favorable para la escuela me propuse trabajar otro plan que fue el plan B y en el cual hacía participes a los padres de familia, con ellos pretendía lograr que mediante su participación se pueden lograr mayores resultados trabajando en unión con los docentes, este plan no lo pude lograr en su totalidad ya que mi propósito era rebasar las metas que me proponía y de acuerdo a cosas inesperadas no pude lograr por completo mi intervención.

Los padres de familia tenían mucho entusiasmo en llevar a cabo esta intervención y por este lado no tuve ningún problema ya que ellos me brindaron mucho apoyo, pero surgieron novedades inesperadas como lo fue el Movimiento Magisterial del Estado de Morelos, por lo cual se suspendieron clases y no podía yo lograr avances ya que los padres ahora ya no se interesaban en el proyecto si no en las clases de sus niños, para ellos era más importante que se renovaran clases por que sus niños se estaban atrasando y por lo cual todo este movimiento también me impidió que mi intervención se pudiera llevar a cabo.

Por tal motivo la intervención no se logró en su totalidad porque surgieron cosas inesperadas que no estaba en mis manos reubicar una nueva propuesta, pero puedo decir que algunas metas que me propuse en esta intervención se pudieron llevar a cabo, claro no como yo lo esperaba pero se logró al menos un poco el hecho de darles a conocer a los padres de familia que son factores importan-



te en la realización de nuevas formas de enseñanza y trabajando en equipo se puede mejorar la educación de la escuela y por tanto la de sus hijos.

Así bien mediante la participación de los padres de familia y el trabajo en grupo ahora debe tener sentido de responsabilidad, no solo, con relación a la educación de sus hijos, sino también con la educación de todos los niños de su comunidad.

Los padres de familia deben valorar que la educación no es responsabilidad exclusiva de los maestros, sino que ellos también son actores vitales para que sus hijos obtengan éxitos escolares, ellos tienen conocimiento sobre el contexto social, cultural e histórico de su comunidad lo cual aporta a la escuela para que ésta los tenga en cuenta a la hora de organizar sus planes de estudio y estos sean pertinentes y significativos para sus estudiantes.

Legalmente existen espacios en la escuela para que los padres de familia participen en los procesos de gestión, como las aulas, el patio y la biblioteca escolar es por tal motivo que la escuela debe capacitar a los padres a participar en los procesos escolares, para que estos sepan cuáles son, para qué sirven, cómo funcionan y de qué forma él puede aportar en los procesos.

Dentro de esta intervención que tuve con los padres de familia puede evaluar que se puede vincular a los padres de familia en la elaboración y ejecución de los planes de mejoramiento, estratégico y operativo de la institución escolar, estos hallazgos tienen dos implicaciones. Primero, para acercar a los padres de familia a la participación en la educación de sus hijos, los docentes necesitan fortalecer



la relación entre los cambios propuestos y los resultados que los padres de familia quieren. Segundo, los maestros dentro de las escuelas deben diseñar estrategias que comprometan a los padres en trabajar para conseguir mejores resultados. Debido a que el acceso y la influencia en los sistemas escolares como es la escuela pueden ser limitada para los padres rurales, de bajo nivel económico, y pertenezcan a minorías, las escuelas en sus comunidades necesitan hacer esfuerzos concertados para mejorar estas condiciones.

Esta intervención me sirvió para darme cuenta que juntos, familias, líderes comunitarios y educadores, pueden desarrollar estrategias efectivas y programas- más allá de las recaudaciones de fondos y asistencia ocasional a actividades de la escuela- que generen entusiasmo público por el aprendizaje y que usen los recursos de la comunidad para enriquecer la educación.

Dentro de esta mediación que di a los padres de familia y con los resultados obtenidos puedo decir que para obtener mejores resultados a continuación doy a conocer una serie de aspectos que beneficiarán a las escuelas y padres para trabajar en grupo.

Promover el desarrollo de metas compartidas en la educación y solución conjunta de problemas entre educadores, familias y miembros de la comunidad. Las políticas deben en-

marcarse de manera tal que los padres de familia, miembros de la comunidad y las escuelas, se sientan estimulados a comunicarse con claridad unos a otros sus metas para la educación de los niños. La escuela si esta comprometida con el cambio, puede ayudar a la



comunidad y a los padres de familia a relacionar sus expectativas con los objetivos de aprendizaje específicos de los esfuerzos de reforma.

Convencer a los educadores de que todos los padres tienen el deseo y la habilidad para apoyar la educación de sus hijos.

La escuela debe cerrar la brecha que existe entre los padres de familia y el personal de la escuela, tratando a todos los padres de familia y otros miembros de la comunidad, cualquiera que sea su cultura, etnia y nivel socioeconómico, como participantes entusiastas y capaces en la reforma. Mientras que algunos cambios tales como mayor énfasis en actividades de manipulación es posible que sean aceptados por la mayoría de los padres, los educadores deben reconocer las preocupaciones de los padres de familia, pero permanecer firmes en sus planteamientos y tratar de conseguir el apoyo de los padres, cuando se trata de aspectos más polémicos tales como el uso creciente de la instrucción en grupo. Los padres de familia comprenderán que un alto nivel de alfabetización científica es crítico para el éxito futuro de sus hijos.

Difundir información para aumentar el compromiso de los padres de familia y la comunidad con la educación.

La supervisión escolar debe comprometerse a dar información a otro tipo de escuelas como lo son multigrado a unir esfuerzos y que todas logren objetivos concretos, con ello se verán mejores resultados ya que con la participación de los padres de familia tendrán más apoyo y logros por resolver.



Informar a las familias y a la comunidad acerca de la educación de sus hijos e involucrarlos en la toma de decisiones significativas. Las escuelas pueden distribuir guías para los padres de familia tales como "Que hay que buscar en un salón" y "Qué hay que buscar en un la biblioteca" etc. esto con la finalidad de que todos sean participes de una educación en grupo.

Involucrar a los padres de familia y a la comunidad como aprendices y maestros. Las escuelas deben involucrar a todas las familias y a los miembros adultos de la comunidad en pensar y aprender, los educadores deben implementar modelos de escuelas que son fuente de recursos para la educación para todos los miembros de la comunidad. Los padres de familia deben ver las escuelas como lugares para expandir sus conocimientos. Las escuelas también deben comprometer a los padres de familia y miembros de la comunidad a que sirvan como recursos para enriquecer el aprendizaje de las escuelas.

Este conjunto de recomendaciones requiere colaboración entre la escuela y las familias. Puede ser beneficioso implementar estas recomendaciones, independientemente de otros cambios en el sistema educativo. Sin embargo para promover estas recomendaciones tendrán que llevarlas a cabo tanto padres de familia con los docentes, y docentes con los padres de familia ya que si se trabaja en conjunto hacia metas compartidas se obtendrán mejores y mayores resultados.

De acuerdo a la intervención las aulas en las escuelas migrado, ahora deben ser espacios donde los niños y las niñas trabajan para



desarrollar sus propios aprendizajes a través de actividades individuales y de forma cooperativa; en equipos de trabajo ya que deben caracterizarse porque los recursos y los materiales deben de estar colocados en lugares donde los niños y las niñas los pueden utilizar con facilidad, por ejemplo: bibliotecas, rincones de aprendizaje, materiales de constante observación, guías de autoformación y otros, estos cambios deben surgir con los cambios de mejora y trabajos en grupo que los docentes y padre de familia han logrado.

Así mismo las aulas de la escuela deben ahora organizarse para que los docentes con la participación de los padres de familia desarrollen actividades que faciliten el aprendizaje cooperativo, contextualizado de acuerdo a los intereses y necesidades existentes de la escuela.



CONCLUSIONES

Las escuelas pueden comprometer también a las familias ya sea como aprendices o como maestros. Todos los padres de familia no solo aquellos pocos que son científicos profesionales logran enseñar mediante la lectura de un libro, reuniendo materiales para alguna actividad, como monitores o tutores en actividades, o ayudando con un proyecto. Los maestros pueden diseñar tareas para casa que involucren a los miembros de la familia y hagan que los estudiantes sean capaces de compartir conocimientos y sus aplicaciones.

Las familias y las escuelas deben ponerse de acuerdo en las metas que se establecen para los niños, y ambas partes alcanzar el reconocimiento del papel que cada una juega en el éxito de la educación de los niños.

Cada familia puede tener un papel involucrándose en actividades educativas con sus hijos en el hogar, comprometiéndose significativamente con la escuela o simplemente apoyando los esfuerzos de reforma de la educación.

De acuerdo al proyecto ejecutado en la escuela, pude obtener buenos resultados en los padres de familia y sobre todo en la mejora de la gestión sobre la participación de los padres a la misma, a causa de tiempo y espacios no pude concluir totalmente lo planeado pero si pude observar e impulsar en ellos un beneficio que fue el del trabajo en equipo, quizás con un mayor tiempo disponible los padres de familia y docentes pueden lograr este proyecto sobre todo para un mejor beneficio de los niños y para una mejor gestión escolar.



Concluyo diciendo, que no existe una educación exacta en la familia en nuestro país, lo cual es una prueba evidente de que la educación no se ha tomado aún en serio. El gran pedagogo, J. Piaget, habla de la necesidad de «constituir sociedades y organizar congresos sobre la educación de la familia, cuyos dos objetivos simultáneos - afirma- son atraer la atención de los padres sobre los problemas de la educación interna de la familia e informarles sobre los problemas escolares y pedagógicos en general». (Bolívar, 2000: 110).

Allí donde los sistemas educativos son satisfactorios, existen -sin excepción- movimientos de colaboración entre la escuela y la familia, pues una relación estrecha entre educadores y padres es totalmente imprescindible para una buena educación de los hijos. El mismo Piaget afirma: «En ciertos países los consejos formados por padres y profesores unidos son los verdaderos inspiradores de la nueva pedagogía y realizan, así, la síntesis deseada entre la familia y la escuela». (Escudero, 1992:125).

En nuestro mundo cada vez más especializado, no es difícil -si no imposible- triunfar en cualquier profesión u oficio, sin estar verdaderamente preparado. Pero hay una profesión (quizás la más natural y común entre los seres humanos, y una de las más difíciles) para la que no existe preparación alguna: ser padre o madre. En el pasado la propia naturaleza, con su gran sabiduría, ayudaba, de alguna manera, a los padres a ejercer esa difícil profesión, pero el mundo de hoy es muy diferente. Por eso los padres que no tengan una mínima preparación para educar, no es del todo fracaso, la motivación y el querer triunfar puede ser un factor de alcanzar metas, ayudar a sus hijos y ser parte de su educación son características



de aprendizaje y lograr a realizarlos resulta benefactor en la educación de ambos.

De ahí la importancia de la educación de la familia. en nuestro país existen muchas carencias en la educación, no solo en las escuelas multigrado si no en la educación en general ya que una vez más y como siempre ha pasado los legisladores de nuestro país van por una camino, y la vida y la sociedad, por otro. Los responsables políticos y educativos tienen, por tanto, una gran responsabilidad y una grave obligación en este campo.

Así mismo, los padres deberían reflexionar sobre este hecho indudable: la necesidad de prepararse debidamente para ejercer la difícil -pero apasionante- «profesión» de ser padres, pues tanto el padre como la madre proyectan sobre sus hijos sus virtudes y sus defectos, y en especial -quizás- sus frustraciones. Para ello hay que comenzar, a mi juicio, por conocerse uno mismo un poco mejor. El psicólogo francés, Pierre Daco, dice: «La educación de los demás comienza por la educación de uno mismo. No hay excepción a esta regla». No olvidemos, además, que el ejemplo siempre ha sido y será la regla de oro de toda educación, y especialmente en la infancia. Ser un «buen» padre y una «buena» madre es un reto difícil, pero necesario e imprescindible para una «buena» educación de los hijos.

Y recordemos, para terminar, otro juicio del gran Pitágoras: «Educad a los niños y no será necesario castigar a los hombres» (Bodvar, 2000: 115), y los versos de Goethe: «Sí, los niños serían bien



educados, si los padres estuvieran bien educados». (Bolívar, 2000: 118).

Finalmente, los padres de familia pueden promover un alto rendimiento en sus hijos, no importa donde vivan o cuales sean sus ingresos económicos, si hacen saber a sus hijos que tienen altas expectativas en ellos, especialmente en cuanto a su rendimiento. Los padres logran transmitirles la importancia del alto rendimiento y aumentar la autoestima de sus hijos, estableciendo metas a corto plazo y proporcionando estímulos cuando sus hijos alcancen dichas metas.



BIBLIOGRAFÍA

Allport, G. (1937) "Psicología de la personalidad." Piados, Nueva York. Pág. 225

Amabile, T. (1988) "El modelo de la creatividad y la innovación en las organizaciones". Kapelosz, California. Pág. 210

Bolívar, A. (2000) "Los centros educativos como organizaciones que aprenden." La muralla, Madrid. Pág. 150

Carson, R. (1989) "Personalidad". Palo alto, California. Pág. 255

CINESTAV del IPN, Evaluación Externa de la Construcción de la Propuesta Educativa Multigrado 2005. (2007).

Díaz, L. (2007) Entrevista realizada el día 17 de septiembre en la supervisión escolar # 67 de Totolapan.

Escudero, J. (1992) "Los desafíos de las reformas escolares. Cambio Educativo y formación para el cambio". Arquetipo, Sevilla. Pág. 242

Friedman, M. (1974) "Comportamiento de tipo A y su corazón." Knopf, Nueva York. Pág. 320

García, J. (1989) "Reunión Anual sobre la Enseñanza del Comportamiento Organizacional". Nancea, Colombia. Pág. 289

Hernández, L. (2007) Entrevista realizada el día 15 de octubre, instalaciones de la escuela "Campo y Progreso", Totolapan.



Pérez, L. (2007) Entrevista realizada el día 1 de octubre, instalaciones de la escuela "Campo y Progreso", Totolapan, Morelos.

Peters, J. T. (1984) "En busca de la excelencia". Lasser Press, México. Pág. 240

Rezsohazy, R. (1988) "El desarrollo comunitario". Narcea, Madrid. Pág. 320

Robbins, S, P. (2004) "Comportamiento Organizacional". Pearson, México. Pág. 676

Rotter, J. B. (1966) "Expectativas generalizadas de control internos o externos de refuerzo". Monografía psicológica, Nueva York. Pág. 290

SEP (2007) Programa Sectorial de Educación 2007 - 2012.

SEP (2005) Propuesta Educativa Multigrado. Pág. 335

Simón, H. (1986) "La racionalidad en la psicología una economía". Alianza, Madrid. Pág. 350

Totolapan (2007) Pagina de consulta: <http://www.totolapan.gob.com.mx>



ANEXOS

Anexo N° 1. Evaluación de la organización y funcionamiento del equipo de profesores.

Anexo N° 2. Evaluación de la programación general anual.

Anexo N° 3. Evaluación del profesor.

Anexo N° 4. Evaluación de la satisfacción institucional.

Anexo n° 5. Fotografías del encuentro con padres de familia.

Anexo N° 6 Prueba Enlace.



Anexo N° 1. Evaluación de la organización y funcionamiento del equipo de profesores.

1.- ¿El equipo Docente cuenta con un plan de trabajo que permite realizar eficazmente sus propósitos?

SI NO

2.- ¿El Equipo Docente es sólido y bien integrado?

SI NO

3.- ¿El equipo docente es consultado con frecuencia por la dirección para la toma de decisiones?

SI NO

4. ¿El Equipo docente mantiene una relación positiva y provechosa con la Dirección?

SI NO

5. ¿En el Equipo docente existe un clima de respeto que permite que todos podamos participar activamente en él?

SI NO

6. ¿El Equipo Docente hace propuestas escritas sobre la elaboración, aplicación y modificación del Proyecto Educativo de la Escuela?

SI NO

7. ¿El equipo docente define el modelo educativo de la escuela y procura que sea asumido por todos sus miembros?

SI NO

8. ¿El equipo docente propone formas de organización para llevar a cabo los programas de la escuela?

SI NO

9. ¿El equipo docente analiza, matiza y adapta a los objetivos, capacidades habilidades, destrezas, valores etc. a alcanzar por el alumnado en los diferentes grados?

SI NO

10. ¿El Equipo Docente elabora propuestas para desarrollar los objetivos de la Escuela?

SI NO

11. ¿El Equipo Docente acuerda criterios generales de evaluación del alumnado?

SI NO

12. ¿El Equipo Docente propone estrategias para recuperar alumnos en situación de retraso?

SI NO

13.- ¿El equipo docente acuerda criterios y procedimientos para mejorar la práctica docente de todos sus miembros?

SI NO

14. ¿El Equipo Docente promueve la participación de los estudiantes en la vida de la escuela?

SI NO

15. ¿El Equipo Docente desarrolla proyectos de investigación e innovación?

SI NO

16. ¿El Equipo Docente gestiona seminarios y proyectos de formación en la Escuela de acuerdo a las necesidades detectadas?

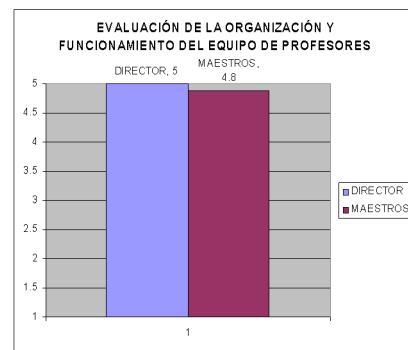
SI NO

17. ¿El Equipo Docente promueve relaciones positivas con el resto de la comunidad escolar (dirección, alumnos, padres de familia, etc.)?

SI NO

18. ¿El Equipo Docente define criterios para elaborar programas de evaluación de todos sus miembros?

SI NO



NOTA: La escala de la grafica es de 1 a 5, 1 es lo más bajo de las respuestas y el número 5 es lo más alto al calificar las respuestas obtenidas.



Anexo N° 2. Evaluación de la programación general anual.

1. ¿La programación General Anual ha sido elaborada por la Dirección con las aportaciones del equipo de profesores?

SI NO

2. ¿El equipo de profesores puede deliberar y presentar propuestas para la elaboración de la Programación General Anual?

SI NO

3. ¿En la Programación General Anual está incluido el Proyecto Educativo si se establece por primera vez, o sus modificaciones si esta establecido?

SI NO

4. ¿En la Programación General Anual se incluyen programas de actividades complementarias?

SI NO

5. ¿En la Programación general Anual se incluye la situación de las instalaciones y equipamiento de la escuela y los planes de mejora?

SI NO

6. ¿En la Programación General Anual se incluye el Documento de Organización de la escuela?

SI NO

7. ¿La programación General Anual está siempre a disposición de los miembros de la comunidad educativa?

SI NO

8. ¿En la Programación General Anual están considerados los programas específicos que se van a desarrollar en la escuela?

SI NO

9. ¿En la Programación General Anual se han previsto los mecanismos para evaluar la Pro-

gramación General Anual en distintos momentos del ciclo escolar?

SI NO

10. ¿Al finalizar el ciclo escolar la Dirección, evalúa el grado de cumplimiento de la Programación General Anual recabando información del equipo docente?

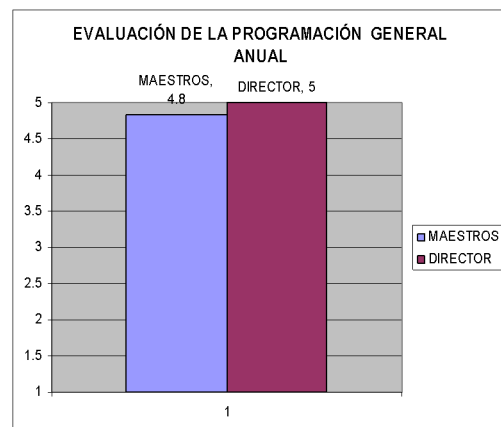
SI NO

11. ¿Las condiciones más relevantes de la evaluación de la Programación General Anual se recogen en una Memoria Final de Curso?

SI NO

12. ¿Las condiciones mas relevantes de la evaluación de la Programación General Anual se ponen a disposición de todo el personal para su consulta?

SI NO



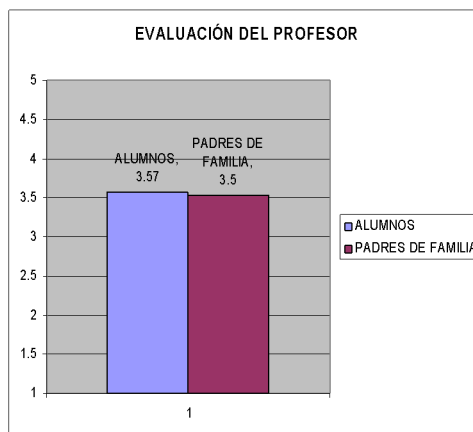
NOTA: La escala de la grafica es de 1 a 5, 1 es lo más bajo de las respuestas y el número 5 es lo más alto al calificar las respuestas obtenidas.



Anexo N° 3. Evaluación del profesor.

- 1.- ¿Conoce bien lo que enseña?
SI NO
- 2.- ¿Explica con claridad y siempre le entiendo?
SI NO
- 3.- ¿Usa muchos ejemplos para que entendamos mejor?
SI NO
- 4.- ¿Antes de empezar un tema nuevo siempre nos explica el objetivo?
SI NO
- 5.- ¿Con él siempre se sabe cómo vamos a ser evaluados?
SI NO
- 6.- ¿Evalúa de muchas maneras; no sólo con examen?
SI NO
- 7.- ¿En los exámenes sólo pregunta lo que nos enseñó?
SI NO
- 8.- ¿Es justo a la hora de calificar?
SI NO
- 9.- ¿Me siento con la confianza de preguntarle si no entendí algo de calificar?
SI NO
- 10.- ¿Siempre responde a mis preguntas?
SI NO
- 11.- ¿Sus actividades son interesantes y motivadoras?
SI NO
- 12.- ¿Si nos equivocamos nos corrige?
SI NO
- 13.- ¿Valora mucho a todos cuando participan o pregunta?
SI NO

- 14.- ¿Nos informa cuando vamos mal en alguna materia y nos proporciona ayuda para recuperarnos?
SI NO
- 15.- ¿En su clase siempre hay un ambiente de trabajo agradable?
SI NO
- 16.- ¿Le gusta estimular la cooperación entre compañeros del grupo?
SI NO
- 17.- ¿Se nota que le gusta su materia?
SI NO
- 18.- ¿Todos trabajamos en su clase?
SI NO
- 19.- ¿Se interesa por nuestros problemas personales?
SI NO



NOTA: La escala de la gráfica es de 1 a 5, 1 es lo más bajo de las respuestas y el número 5 es lo más alto al calificar las respuestas obtenidas.



Anexo N° 4. Evaluación de la satisfacción institucional.

1.- ¿Los alumnos han adquirido buenos hábitos de estudio en esta escuela?

SI NO

2.- ¿La formación que los alumnos han adquirido en esta escuela es excelente?

SI NO

3.- ¿Los alumnos en su mayoría piensan que las clases son muy interesantes?

SI NO

4.- ¿Los alumnos de esta escuela tienen una clara disposición al trabajo colaborativo.?

SI NO

5.- ¿Los padres están muy satisfechos con el rendimiento escolar de sus hijos?

SI NO

6.- ¿Al principio del curso los profesores explican a los alumnos el trabajo de cada asignatura y los alumnos hacen sugerencias sobre el mismo?

SI NO

7.-¿Cuando existen discrepancias entre la escuela y los padres intentan siempre llegar a consensos?

SI NO

8.-¿El director siempre está disponible para hablar con los padres acerca de sus hijos?

SI NO

9.- ¿En esta escuela se explica con claridad a los padres cómo pueden ayudar a sus hijos en sus problemas escolares?

SI NO

10.- ¿La información que los padres reciben de sus hijos habitualmente es exacta y correcta?

SI NO

11.- ¿Las consultas a los padres sobre la educación de sus hijos son una práctica habitual en esta escuela?

SI NO

12.- ¿Los maestros de esta escuela dan información oportuna, completa y detallada sobre el progreso escolar de los alumnos?

SI NO

13.- ¿Los padres en su mayoría apoyan a los maestros y muestran interés por lo que sucede en la escuela?

SI NO

14.- ¿Los padres reciben con frecuencia periódicos, revistas, boletines informativos, sobre las actividades que se realizan en la escuela?

SI NO

15.- ¿Los padres son convocados con frecuencia para asistir a conferencias y charlas sobre temas educativos?

SI NO

16.- ¿Los representantes de padres recogen y trasladan eficientemente a la escuela las propuestas surgidas de entre la comunidad de padres?

SI NO

17.- ¿Las relaciones escuela-familias son excelentes?

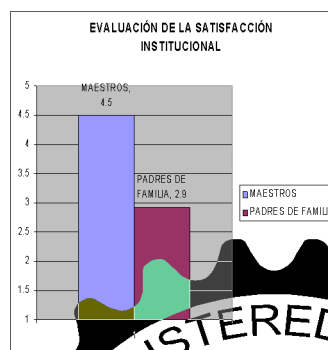
SI NO

18.- ¿Cuando el comportamiento de los alumnos no es adecuado los padres son informados con rapidez?

SI NO

19.- ¿En las clases no se pierde el tiempo por problemas de disciplina?

SI NO



NOTA: La escala de la grafica es de 1 a 5, 1 es lo más bajo de las respuestas y el número 5 es lo más alto al calificar las respuestas obtenida



Anexo N° 5. Fotografías del encuentro con padres de familia.



Anexo N° 6 Prueba Enlace.

Comparativo De Resultados De La Escuela Campo Y Progreso

