

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD 098, D.F. ORIENTE

“PLANIFICACIÓN ESCOLAR A NIVEL PRIMARIA”

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN EDUCACIÓN PRIMARIA

PRESENTA

MARISOL JAIMES ARROYO

ASESOR: MTRO. GERARDO JUAN CAMARGO MEJORADA

MÉXICO, D.F., DICIEMBRE DE 2013.

ÍNDICE

“PLANIFICACIÓN ESCOLAR A NIVEL PRIMARIA”

INTRODUCCIÓN _____	2
---------------------------	---

CAPÍTULO I

LA EDUCACIÓN PRIMARIA EN MÉXICO

1.1 Antecedentes_____	4
1.2 Marco normativo_____	10
1.3 Planificación en educación_____	11

CAPÍTULO II

LA PLANIFICACIÓN A NIVEL PRIMARIA

2.1 La relevancia de la planeación escolar _____	13
2.2 Curriculum y planificación_____	23
2.3 Planificación escolar_____	26
2.4 Planificación en el aula_____	30

CAPÍTULO III

PERSPECTIVAS DE LA PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

3.1 Hacia una mayor eficacia en la planificación escolar_____	36
3.2 Por una mejor planificación administrativa_____	43
3.3 Por una mejor planificación en el aula_____	45
3.4 Una mejor educación como resultado de una excelente planificación _____	47

CONCLUSIONES _____	57
---------------------------	----

FUENTES DE INFORMACIÓN _____	59
-------------------------------------	----

INTRODUCCIÓN

La Administración Educacional, en cuanto disciplina específica del ordenamiento y coordinación racional del proceso de E-A, introdujo la teoría general de sistemas, para el mejor manejo y obtención de los objetivos planteados en el ámbito educacional. La teoría de sistemas la podemos conceptualizar como el conjunto ordenado e interrelacionados de elementos, entre los cuales hay coherencia y unidad de propósito o fin. La teoría de sistemas es aplicable a cualquier plan o proyecto que busque ser científico.

De acuerdo a lo anterior podemos aseverar que la Administración Educacional, debe necesariamente cumplir una serie de pasos para la obtención de sus aspiraciones, entre los que destaca como inicio o punto de partida del procedimiento, la Planificación.

Por planificación podemos entender el primer paso del proceso administrativo, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar que tiempo nos tomará lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían. Podríamos decir que es la coordinación ex – antes, entre las diversas unidades participantes en el proceso E-A con el objeto de alcanzar los objetivos predeterminados.

Cuando se habla de planificación siempre se asocia a la idea de organizar, ordenar, coordinar, prever...si se ahonda algo este concepto, la idea central es la de fijar cursos de acción con el propósito de alcanzar determinados objetivos, mediante el uso eficiente de los medios.

Planificar significa “reflexionar sobre la forma de resolver problemas, organizar actividades, elaborar programas y proyectos”, de la manera más racional posible; aparece como una tarea previa a todo proceso de acción o de actividades

que procura alcanzar determinados objetivos. Tres conceptos parecen estrechamente ligados a la concepción y práctica de la planificación:

- Racionalidad.
- Conocimiento de la realidad.
- Adopción de decisiones.

En otros términos, se planifica porque hay que reducir incertidumbres sobre la base de un mejor conocimiento de la realidad (diagnóstico) y al previsión de lo que puede acontecer de mantenerse algunas situaciones (prognosis). Se puede constatar que al planificar encontramos un triple significado en el sentido y alcance del término:

Sustantivamente: planificar es un esfuerzo por influir en el curso de determinados acontecimientos.

Formalmente: significa incidir de una manera organizada y formalizada sobre determinados procesos y acciones contundentes al logro de ciertos objetivos y metas propuestas.

Operacionalmente: se expresa en la utilización de determinados procedimientos, con el propósito de introducir organización y racionalidad en un conjunto de actividades consideradas pertinentes para el logro del objetivo.

Ese es lo que se aborda en el presente trabajo, se busca analizar lo que es la planificación escolar, pero sobre todo, buscar la forma en que podemos llevarla de una mejor forma a la práctica, eso es lo importante, con la finalidad de que los centros de educación primaria se dirijan de una mejor forma y se vea reflejado en un mejor aprovechamiento escolar en el país a favor de los alumnos.

CAPÍTULO I

LA EDUCACIÓN PRIMARIA EN MÉXICO

1.1 Antecedentes

La necesidad de conocer el régimen jurídico educativo lleva a presentar un análisis sobre la educación para todos, ya que no se debe tener cultura cívica si no se justifica en base a lineamientos jurídicos y reglamentos legales. De ahí la necesidad de presentar la esencia jurídica o lo que rige nuestro Derecho Mexicano en torno a la educación, que es donde emanan los deberes cívicos de los ciudadanos o estudiantes en general.

Los principales antecedentes constitucionales e históricos del artículo 3º. de la Constitución de 1917, son los que a continuación se indican, en orden cronológico:

1.- La Constitución Política de la Monarquía Española, promulgada en Cádiz el 19 de marzo de 1812.

2.- La Memoria presentada a las Cortes de Cádiz por Miguel Ramos Arizpe, en 1812.

3.- El Artículo 39 al Decreto Constitucional para la Libertad de la América Mexicana, sancionado en Apatzingán el 22 de octubre de 1814.

4.- Las Bases 3 y 6 del Plan de la Constitución Política de la Nación Mexicana fechado en la Ciudad de México el 16 de mayo de 1823.

5.- Artículo 50, fracción I, de la Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos, sancionada por el Congreso General Constituyente el 4 de octubre de 1824.

6.- Artículos 1o. al 4º del Decreto que clausuró la Real y Pontificia Universidad de México, y establece una dirección general de instrucción pública, para el Distrito y Territorios de la Federación.

7.- Artículo 1o., 2o., 23, 24 y 25 del Decreto de José María Luis Mora y Valentín Gómez Farías por el cual se reformó la enseñanza superior, fechado el 23 de octubre de 1833.

Es particularmente interesante, en lo que a este tópico respecta, la presentación y debate del Artículo 3º. Constitucional en el Congreso Constituyente de 1916. Este precepto se presentó como Artículo 3º. del Proyecto de Constitución de Venustiano Carranza.

En la octava sesión ordinaria celebrada la mañana del lunes 11 de diciembre de 1916, se dio lectura al dictamen y al voto particular referentes al Artículo 3º. del Proyecto de Constitución y los puntos resolutiveos del dictamen se pronunciaron como sigue:

Primera. No se aprueba el Artículo 3º. del proyecto de Constitución.

Segunda. Se sustituye dicho artículo por el siguiente:

Artículo 3º. Habrá libertad de enseñanza; pero será laica la que se dé en los establecimientos oficiales de educación, lo mismo que la enseñanza primaria elemental y superior que se imparta en los establecimientos particulares. “Ninguna corporación religiosa, ministro de algún culto o persona perteneciente a alguna asociación semejante, podrá establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria, ni impartir enseñanza personalmente en ningún colegio. Las escuelas primarias particulares solo podrán establecerse sujetándose a la vigilancia del Gobierno”¹.

¹ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Edit. Porrúa. México, 2013.

La enseñanza primaria será obligatoria para todos los mexicanos y en los establecimientos oficiales será impartida gratuitamente.

Ahora bien, en relación con el Artículo 3º. Constitucional, fue aprobada en 1917 una primera reforma con apego al procedimiento establecido en el Artículo 135 Constitucional. Esta primera reforma se originó en la sesión ordinaria de la Cámara de Diputados celebrada el miércoles 26 de septiembre de 1934, dándose lectura a una iniciativa del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Nacional Revolucionario.

Posteriormente, el 18 de diciembre de 1954, se dio lectura a una segunda reforma en sesión ordinaria de la propia Cámara de Diputados, siendo enviada ésta por el Ejecutivo Federal.

La segunda porción del tema de estudio, según se advirtió antes, es a relativa a los textos vigentes en materia de legislación educativa dentro de la preceptiva legal de los estados de la república.

Desde luego que, en lo que a dicho tópico concierne es poco lo que cabe comentar, toda vez que la mayor parte de dichos ordenamientos locales son coincidentes en sus alcances y contenidos básicos. Sin embargo, es preciso destacar la extrema laconicidad con la que son tratados los asuntos educativos por estados como el Chiapas, Oaxaca, Querétaro, Tabasco, Zacatecas, Guanajuato y el Estado de México, por ejemplo, por comparación con la extensión notoria de los textos promulgados sobre el tema por estados como Chihuahua, Michoacán y Durango.

Y en cuanto a la tercera porción de la unidad a estudio, relativa, como se dijo oportunamente, a la preceptiva vigente en otros países, no dejan de resultar interesantes las percepciones de esta misma temática por entidades como Brasil,

Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Venezuela, Francia, Italia, Alemania, China y la antigua Unión Soviética, ahora desaparecida como tal.

Lo más relevante de esta unidad de estudio es, definitivamente, el trabajo de recopilación informativa que se preparó con ese fin y la exposición panorámica del tema, tanto desde el punto de vista puramente histórico como geográfico.

Ahora bien, “si se atiende a la significación de esos elementos en la perspectiva de lo que viene a representar para México su noción ideológica de lo que ha representado la educación a lo largo de las diversas luchas históricas sufridas, tan enconadas y sangrientas, con motivo de la vieja conflictiva entre el fanatismo de las masas manipuladas por la Iglesia Católica de la época denominada cristera, por contraposición al jacobinismo rabioso de la masonería más liberalista y dictatorial, tan manifiestamente contrapuesta y encrespada con aquélla, es lógico percibir una desbordante manifestación de belicosidad que dañó al país mucho más allá de lo razonable y cuyos daños en retraso y conflicto aún se resienten”².

Declaración Mundial de la Educación Para Todos.

Hace más de cuarenta años, las naciones de la tierra afirmaron en la Declaración Universal de Derechos Humanos que "toda persona tiene derecho a la educación"³. Sin embargo, pese a los importantes esfuerzos realizados por los países de todo el mundo para asegurar el derecho a la educación para todos, persisten las siguientes realidades:

Más de 100 millones de niños y de niñas, de los cuales 60 por lo menos son niñas, no tienen acceso a la enseñanza primaria. Más de 960 millones de adultos - dos tercios de ellos mujeres son analfabetos, y el analfabetismo funcional es un

² *Declaración Mundial sobre educación para Todos. UNAM. México, 2012.*

³ *Idem.*

problema importante en todos los países, tanto industrializados como en desarrollo.

Más de la tercera parte de los adultos del mundo carecen de acceso al conocimiento impreso y a las nuevas capacidades y tecnologías que podrían mejorar la calidad de su vida y ayudarles a dar forma y adaptarse a los cambios sociales y culturales. Más de 100 millones de niños e innumerables adultos no consiguen completar el ciclo de educación básica; y hay millones que, aun completándolo, no logran adquirir conocimientos y capacidades esenciales.

Los cambios en el mundo contemporáneo hacen que cada país se proponga llevar a cabo una serie de objetivos que se pueden cumplir dentro de un plazo determinado en México, un sexenio, dichos cambios tienen que ver con el bienestar del país, así como el desarrollo para poder estar acorde con los cambios a nivel mundial.

Para que se de dicho cambio es necesario fundamentar y promover en la sociedad las acciones que ayuden a este; dentro de nuestro país las bases las encontramos en el aparato ideológico escolar, aparato que se encuentra en manos del Estado. A nivel mundial se le considera a la educación el pilar de la transformación económica, política y social, "...se ha constatado que en términos generales, la educación que hoy se imparte adolece de graves deficiencias, que es menester mejorar su adecuación y su calidad y que debe ponerse al alcance de todos..."⁴.

"Consientes de una adecuada educación básica como fundamental para fortalecer los niveles superiores de la educación y de la enseñanza y la formación científica y tecnológica y, por consiguiente para alcanzar un desarrollo económico..."⁵.

⁴ *Idem.*

⁵ *Ibidem.* P. 5.

Para considerar de suma importancia y útiles al tema de estudio el conocimiento de algunos de los objetivos que se plantean en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos, se presentan textualmente a continuación:

Artículo 1°. Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje.

Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje

Cada persona -niño, joven o adulto- deberá estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje. “Estas necesidades abarcan tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como la lectura y la escritura, la expresión oral, el cálculo, la solución de problemas) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que los seres humanos puedan sobrevivir, desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de su vida, tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo. La amplitud de las necesidades básicas de aprendizaje y la manera de satisfacerlas varían según cada país y cada cultura y cambian inevitablemente con el transcurso del tiempo”⁶.

“La educación es más que un fin en sí misma es la base para un aprendizaje y un desarrollo humano permanente sobre el cual los países pueden construir sistemáticamente nuevos niveles y nuevos tipos de educación y capacitación”⁷.

⁶ HORRUITINER SILVA, P. Principios de la Planificación del Proceso Docente. Revista Cubana de Educación Superior. (Vol.3; No.1). 2009. P. 211.

⁷ *Ibidem*. P. 5-6.

1.2 Marco normativo.

Artículo 3º Constitucional.

Apoyándose en lo anterior, los fundamentos institucionales de la educación en México. Se encuentran incluidos en la Carta Magna: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, inscritos en el Artículo 3º: "La educación que imparta el Estado -Federación, Municipios-, tendrá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, el amor a la patria y a la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia"⁸.

Por esto, debe de quedar claro que la educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona: cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual, espiritualidad; todo esto para dotar a los alumnos, a través de la educación, de un pensamiento autónomo, que les permita emitir juicios sobre que deben hacer en las diferentes circunstancias a las que se enfrenten a lo largo de la vida.

El proceso educativo es permanente en la vida del ser humano, en la escuela se constituye la interacción con las demás personas, con los objetos y elementos de su entorno, en cualquiera de sus niveles de acción, preparará al hombre para la vida, contribuye al desarrollo de competencias socio-afectivas y habilidades indispensables para la vida, da forma a la personalidad, desarrolla el pensamiento crítico y científico; además, favorece la adquisición de conocimientos, hábitos, destrezas, habilidades, actitudes y valores.

La educación y formación de valores comienzan sobre la base del ejemplo, que no se pueden reducir a los buenos ejemplos y el modelo del profesor, por lo que la formación de valores es un proceso gradual, donde es necesario buscar e indagar cuáles valores y por qué vías se deben formar, desarrollar, afianzar y potenciar en diferentes momentos de la vida, según las necesidades que se van presentando en la formación de un profesional.

⁸ *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Ob cit.

1.3 Planificación en educación.

Al hablar de planeación educativa o de planeación en general, "el primer problema con que nos enfrentamos es con el de su propia definición. La tendencia a adjetivar, más que a sustantivar, con frecuencia conduce a vaciar de contenido los términos o a introducir variaciones conceptuales que, más que aclarar, confunden la percepción de las cosas"⁹.

Así, oímos hablar de planeación retrospectiva, planeación circunspectiva, planeación prospectiva y, más recientemente de planeación estratégica. Y nosotros, medio legos en la materia, o nos asustamos al oírlos, o nos confundimos; o las dos cosas. Por tales razones, siguiendo el ejemplo de Enrique Krauze con su "democracia sin adjetivos" (a propósito de la democracia representativa, la parlamentaria, la social. etc.), o el de Jorge Gastélum con su "Universidad a secas" (a propósito de la universidad crítica, democrática, popular, instrumental, etc.), nos quedamos simplemente con el concepto de planeación, entendido como "el conjunto de actividades por medio de las cuales se establecen determinados objetivos y se definen medios para alcanzarlos"¹⁰.

Por lo tanto la planeación implica (desde cualquier enfoque) un diagnóstico de la realidad, a la luz de determinadas concepciones ideales de la misma, el establecimiento de determinados objetivos a determinados plazos y la implementación de programas de acción para alcanzarlos. Y por extensión, cuando se diagnostica la realidad, se establecen objetivos y se definen programas en relación con actividades educativas, estamos hablando de planeación educativa.

Toda concepción de planeación hace referencia implícita a dos cuestiones centrales: por un lado la existencia de recursos materiales y humanos limitados para hacer frente a necesidades crecientes, de donde surge la exigencia de su

⁹ CASILLAS, Miguel A. "*Notas sobre la evaluación y la planeación de la educación superior en México*", en Planeación y Evaluación de la Universidad Pública en México. UAM, México, 2003. P. 117.

¹⁰ Idem.

racionalización para el óptimo aprovechamiento de los mismos; y por otro lado la configuración de escenarios futuros hacia donde se quiere transitar. Es decir, el concepto de planeación es atravesado simultáneamente por la necesidad de dar respuesta a urgencias presentes y por la de orientar y dar satisfacción a visiones de futuro.

Estos requerimientos de la planeación se hacen aún más evidentes en los tiempos actuales en que la competencia en todos los órdenes de la vida se ha instalado como categoría central en las relaciones entre los hombres. Hacer más con menos, parece ser la divisa. De ahí que la planeación -y no sólo la educativa- se esté viendo como una de las herramientas de uso imprescindible para hacer frente a los avatares que el desarrollo social y la competencia económica internacional nos están imponiendo.

CAPÍTULO II

LA PLANIFICACIÓN A NIVEL PRIMARIA.

2.1 La relevancia de la planeación escolar.

Elementos que caracterizan a la planificación:

a) Planificar es un proceso: “es una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad”¹¹.

b) Preparatorio: de un conjunto de decisiones que deben ser formuladas por los responsables de elaborar el plan o programa (un equipo técnico o técnicos y beneficiarios).

c) Un conjunto: planificar es una forma de tomar decisiones (decisión de making) y formular políticas.

d) Decisiones para la acción: la planificación es una actividad con una intencionalidad eminentemente práctica, se planifica para la acción y no para otros objetivos tales como la adquisición de conocimientos o elaboración de planes.

e) Futura: “la planificación es siempre una actividad que concierne al futuro, ya sea considerada como una función administrativa o como un conjunto de procedimientos para elaborar planes, programas o proyectos”¹².

¹¹ HORRUITINER SILVA, P. *Principios de la Planificación del Proceso Docente*. Revista Cubana de Educación Superior. (Vol.3; No.1).2009. P. 97.

¹² Idem.

f) Dirigido al logro de objetivos: planificar, es prever “hacer algo”, lo que se va hacer debe expresarse en objetivos concretos y bien definidos, traducidos en metas.

g) Por medios preferibles: la naturaleza misma de la planificación, en cuanto proceso de ir construyendo racionalmente el futuro de acuerdo con los propósitos, deseos e intereses expresados por actores sociales depende de la relación entre medios y fines.

El carácter instrumental de la planificación:

Como toda técnica, la planificación tiene una cierta ambivalencia; en sí misma no es buena ni mala. Pero al ser un instrumento puede ser utilizado con diferentes intencionalidades y en diferentes circunstancias.

La planificación “es un instrumento que no tiene fin en sí mismo; introducir y aplicar los criterios racionales y técnicos propios de la planificación en la tarea educativa, no significa una mejora en la programación educativa”¹³.

Requisitos para una planificación eficaz:

Considerada desde un punto de vista normativo la planificación es eficaz cuando:

a) Instrumentaliza e implementa adecuadamente una política, todo plan es fundamentalmente un instrumento de un proyecto político.

b) La realización de un plan implica un cambio efectivo y positivo, medido en los términos del código de valores o de la ideología del proyecto político que sustenta.

¹³ Ibidem. P. 104.

Desde el punto de vista táctico / operativo, la planificación es eficaz cuando:

a) Sus instrumentos expresan en la práctica la capacidad e idoneidad para transformar la realidad y no por las formulaciones más o menos sofisticadas en las que pueden expresarse los planes y programas.

b) Propone objetivos que son alcanzables, teniendo en cuenta la viabilidad política, económica, social, cultural, ecológica y ética.

c) En la elección de los medios se debe asegurar el logro de los objetivos con la mayor eficacia y al mayor ritmo posible, con el menor costo financiero, humano y social posible.

d) Cuando se establece un curso de acción escalonado y continuo en el cual se indican las diferentes etapas y modalidades del proceso de conformidad con una estrategia y un estilo de desarrollo. En educación se diría conforme a un estilo pedagógico.

e) Cuando orienta la toma de decisiones y establece las diferentes etapas, de modo que hay entre ellas coherencia, compatibilidad, consistencia, operatividad e integralidad.

Algunas precisiones acerca de la terminología utilizada en la planificación:

Planificación, programación y planeamiento:

Son términos de parecida significación, pero si se las utiliza con todo rigor, no se pueden usar o emplear de manera indistinta o intercambiable, ya que no son equivalentes en cuanto a su alcance y significado.

Planificación: hace referencia al proceso de formulación y definición de objetivos y prioridades a nivel macro – social, o bien en relación a una rama o sector. La planificación alude a un proceso de tipo global que se formula en función de las demandas sociales y del programa de gobierno que pretende

satisfacer determinadas necesidades sociales a través de la realización de un plan.

Programación: es un instrumento operativo que ordena y vincula cronológica, espacial y técnicamente las actividades y recursos necesarios para alcanzar en un tiempo dado, determinadas metas y objetivos.

Planeamiento: uso indistinto o indiferenciado de planificación “acción o efecto de planear”.

Los Niveles Operacionales de la planificación: plan, programa y proyecto.

- Plan: son las decisiones de carácter general que expresa los lineamientos políticos fundamentales, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos. Es un parámetro técnico político dentro del cual se enmarcan los programas y proyectos.
- Programa: hace referencia a un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí. Un programa operacionaliza un plan mediante la realización de acciones orientadas a alcanzar las metas y objetivos propuestos dentro de un periodo determinado.
- Proyecto: hace referencia a un conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre si, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

- **Actividad:** es el medio de intervención sobre la realidad, mediante la realización secuencial e integrada de diversas acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos de un proyecto
- **Tarea:** es la acción que tiene el máximo grado de concreción y especificidad. Un conjunto de tareas configura una actividad.

Cobertura temporal: planificación a largo, mediano y corto plazo:

- **Largo Plazo:** tiene objetivos en periodos que van de 6 a 10 años.
- **Mediano Plazo:** planes que tienen metas de realización que cubren periodos que van de 3 a 6 años.
- **Corto Plazo:** generalmente comprende el lapso de un año.

Otros términos o expresiones propias del lenguaje de los planificadores:

- **Actividad:** conjunto de tareas o pasos que deben ser dados, para conseguir el objetivo previsto.
- **Cadena de actividades:** conjunto de actividades necesarias y articuladas para la consecución de un objetivo.
- **Plan secuencial de actividades:** conjunto de actividades coordinadas e integradas, en las que han sido establecidas las conexiones y relaciones necesarias para el logro de metas y objetivos preestablecidos.
- **Producto:** resultado material o de servicios que se origina con la realización adecuada de una actividad.
- **Resultados:** efecto concreto que se alcanza, mediante la realización de un proyecto.
- **Áreas o sectores estratégicos:** son aquellos que se consideran significativos para el logro de los objetivos generales que se han propuesto.
- **Control operacional:** hace referencia al mecanismo o procedimientos que permiten la oportuna detección y corrección de las posibles

desviaciones e incoherencias en la instrumentación de la programación.

- Concertación: es el modo de instrumentar acuerdos entre el sujeto planificador y los otros actores sociales.
- Prioridad: es el hecho de otorgar una mayor cantidad de recursos para atender a la resolución de un problema o la satisfacción de una necesidad.
- Programa de acción: es una expresión que sirve para indicar un conjunto de actividades articuladas a través de formulación de metas y objetivos y la determinación de los medios para alcanzar las mismas.

El planeamiento o planificación educativa.

Desde finales de la década del 50, el planeamiento educativo fue adquiriendo creciente importancia en América Latina. La preocupación por planificar la educación nace en el contexto de la problemática del desarrollo; el planeamiento educativo se considera como uno de los medios más eficaces para contribuir al logro del crecimiento económico y del desarrollo social y cultural.

El enfoque con acento en lo administrativo: en su origen el planeamiento educativo estuvo relacionado con los problemas administrativos de la educación. La preocupación central era la de mejorar el funcionamiento de los sistemas educativos y la eficiencia administrativa de los mismos. "Se vio entonces en el planeamiento de la educación una idea y un instrumento para introducir y mantener la racionalidad, coordinación, continuidad y eficiencia técnica de que carecía la gestión administrativa de la educación, con la consecuente dispersión y escaso rendimiento de los esfuerzos, confusión, desarticulación y más funcionamiento de los sistemas educativos.¹⁴"

¹⁴ LÓPEZ, Romualdo "Planeación educativa y excelencia académica en las universidades mexicanas", en Planeación y Evaluación de la Universidad Pública en México, UAM, México 2003. P. 87.

Enfoque con acento en lo económico: considerada la educación como una forma de inversión de capital social básico, la planificación de este sector tenía como propósito principal hacer que el sistema educativo contribuyera al desarrollo económico. A través de los métodos como:

- Previsión de las necesidades de mano de obra.
- Relación educación - rendimiento.
- Evaluación de los recursos humanos.

Enfoque con acento en lo sociológico: apunta a que el planeamiento educativo atendiese de manera particular las formas de superar aquellos factores sociales que son causa del subdesarrollo.

Enfoque con acento en lo pedagógico: el planeamiento educativo se refiere a cuestiones tales como: qué enseñar, cómo enseñar, y cómo evaluar el trabajo escolar.

Estos enfoques validos parcialmente llevaron a plantear la necesidad de un enfoque integrado de carácter interdisciplinario. De ahí que por muchos años se hablara de planeamiento integral de la educación.

Prospectiva.

La prospectiva es el ingrediente medular de la planeación. Ésta ha venido cobrando notoriedad durante los últimos diez años en México, frente a los tremendos cambios que se han venido sucediendo, y ello en lo particular tiene importancia para la instituciones de educación superior, siempre y cuando la transformación del valor de los conocimientos, de los aprendizajes permanentes, de la investigación en ciencia y tecnología son variables estratégicas para alcanzar un nuevo desarrollo, en un marcado contexto de incertidumbre. La prospectiva, por ello, aparece como una metodología de análisis y de construcción de alternativas, fundamental para orientar políticas, la acción de los actores y de los sujetos del cambio.

La prospectiva de los fenómenos sociales, como el educativo y el de las instituciones sociales como las universidades, constituye un campo de trabajo que ha desarrollado numerosos enfoques y técnicas, que se han acumulado desde los años cincuenta.

Desde entonces, se ha insistido en reproducir una visión de carácter proyectivista del futuro, sustentada en la descripción de las tendencias del pasado que se extrapola para obtener relaciones causales. Este enfoque ha sido ya superado, porque muestra errores de reduccionismo de diferentes tipos y niveles, al pretender realizar pronósticos desde una lógica lineal y determinista.

A partir de los años sesenta, los estudios de prospectiva empezaron a desarrollar nuevas perspectivas teóricas y metodológicas, buscando tanto superar los reduccionismos de los enfoques cuantitativistas, como para avanzar en la construcción de un campo novedoso de conocimiento.

Así, la prospectiva se ha venido depurando e influyendo de forma sustantiva en la planeación y en el diseño de estrategias de cambio, ubicando el eje de sus posibilidades en las innovaciones de ruptura y en el análisis de la dinámica de los conflictos.

Circunspectiva.

Se distingue porque excluye la visión del futuro y se enfoca a situaciones o problemas particulares del presente. En otros términos se habla de previsión que generalmente toma acciones para dar respuesta a necesidades urgentes del presente. Esta concepción adopta dos modalidades la coyuntural y la correctiva.

La primera se aplica cuando se presentan momentos favorables para ejecutar una acción o realizar un cambio.

La segunda se utiliza para resolver problemas actuales o para corregir aspectos desfavorables.

La planeación en educación tiene mucho que ver con la organización de los factores que intervienen en el proceso de enseñanza aprendizaje, con el objetivo de desarrollar a los alumnos en sus tres estructuras: cognoscitiva, afectiva y motriz esto es adquisición de conocimientos, habilidades y cambio de actitudes.

“La planeación educativa se refiere al pensar de cómo voy a hacerle para que los alumnos alcancen los aprendizajes, es seguir una estrategia con todos los elementos metodológicos para que los escolares construyan sus propios conocimientos y alcancen aprendizajes significativos”¹⁵.

Es el primer momento de la instrumentación o proceso didáctico, en el se manejan los objetivos, las intenciones educativas, y sobre todo las actividades a realizar bien estructuradas de manera que pueda favorecerse los diferentes aspectos de la personalidad. Al momento de plasmarse por escrito es necesario queden registradas en infinitivo o los verbos conjugados en futuro pues planear es prever.

Entendemos la planeación y la gestión educativa como las estrategias de pensamiento y acción que hacen posible la formulación, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo educativo, en los niveles institucional, local o nacional.

A pesar de que esto es reconocido, las medidas correctivas no aparecen. ¿Cuántas veces no hemos escuchado el reclamo de que nos hace falta planear nuestro desarrollo con visión de largo plazo? Muchas. Sin embargo, son escasos los pasos dados en ese sentido.

¹⁵ Maya, Serafín "*Política y planeación universitaria*", en Reforma y Utopía No.5 Revista Interuniversitaria, Guadalajara, 2001. P. 31.

Por ello, es indispensable rescatar el valor de la planeación como parte esencial de todo buen gobierno. Pero también, requerimos repensar el concepto. Necesitamos ver la planeación no como un ritual obligatorio e intrascendente, sino más bien como un ejercicio estratégico de una gestión pública moderna y eficiente. Es indispensable erradicar esa visión rígida, que ha hecho de la planeación una especie de camisa de fuerza. Debemos terminar con la idea de que la planeación es una receta, que marca un camino único, inamovible e infalible.

En materia de políticas públicas, este razonamiento es impracticable. La política es el reino de la incertidumbre como ha dicho Michael Oakeshott, “en la actividad política navegan los hombres en un mar sin límites y sin fondo; no hay puerto para el abrigo ni suelo para anclar, ni un lugar de partida ni un destino designado”¹⁶.

Por lo mismo, lo que hoy requerimos es un nuevo enfoque, que haga de la planeación un instrumento flexible, dinámico y adaptable a las circunstancias siempre cambiantes. Este enfoque renovador es el que necesitamos en todos los ámbitos de la administración pública, especialmente en la educación. Tenemos que comenzar por reconocer que, en Sinaloa, el ejercicio de la planeación educativa ha sido a todas luces escaso.

Hay muchos indicadores que reflejan esta situación. En el nivel básico, por ejemplo, la creación de nuevas escuelas públicas y privadas no ha sido determinada por criterios estrictamente académicos o de beneficio social. Lo que ha gravitado, en muchos casos, ha sido la presión de grupos de docentes, de organizaciones políticas o sociales.

¹⁶ Casillas, Miguel A. "*Notas sobre la evaluación y la planeación de la educación superior en México*", en *Planeación y Evaluación de la Universidad Pública en México*. UAM, México, 2003. P. 12.

El establecimiento de estos nuevos planteles, se autorizó sin que muchos de ellos cuenten con la infraestructura requerida, y sin cuidar la aplicación de las normas de desarrollo urbano, contribuyendo así a complicar el desorden vial en nuestras principales ciudades. En el nivel básico, ha existido un descuido en la planeación académica. Se han incorporado una serie de programas y actividades complementarias, que originan una sobrecarga para los profesores y un descuido en el cumplimiento de las metas educativas verdaderamente sustantivas.

“La formación docente, no se ha diseñado para atender nuestros principales problemas, como son: baja eficiencia terminal, altas tasas de deserción y reprobación, debilidad en el aprendizaje del español y las matemáticas. Con relación al bachillerato, se observa una gran desarticulación entre los subsistemas. La colaboración interinstitucional es insuficiente y existe una notable disparidad en los programas de estudio que se imparten en las distintas modalidades”¹⁷.

Nuestro desafío ahora, es pasar de las palabras a los hechos. No basta tener planes y programas bien diseñados, sino que como dijo Dwight Waldo, el reto es que estos se constituyan en herramientas de un buen gobierno; es decir, “en mapas e instrumentos de navegación que guíen el desempeño cotidiano de los funcionarios públicos”¹⁸.

2.2 Curriculum y planificación.

Etimológicamente currículum es una voz latina que deriva del verbo *curro* que significa carrera, refiriéndose al recorrido llevado a cabo por el estudiante para lograr un grado académico; en tanto que plan de estudio deriva de otra expresión latina *ratio studiorum* que quiere decir organización racional de los estudios.

Dependiendo de posturas personales y concepciones de la educación, existe una variedad de definiciones. Una primera distinción funcional la establece

¹⁷ Ibidem. P. 13.

¹⁸ Núñez, Tirso. "*La planeación. Una visión organizacional*", en Reforma y Utopía No. 5 Revista interuniversitaria, Guadalajara, 2001. P. 15.

Casarini cuando afirma que los planes de estudios y los programas son documentos, guía que establecen los objetivos, contenidos y acciones que llevan a cabo docentes y estudiantes para desarrollar un currículum, de manera que los planes de estudios no fundamentan un proyecto de enseñanza, en este sentido, sólo será posible a través del currículum registrar el recorrido hecho y por hacer y de ese modo funcionar como plan. El plan-programa establece las bases para la acción, pero sólo es el currículum el que le da sentido a través de su puesta en marcha.

En la misma dirección, Arnaz lo concibe como un «Plan de norma y conduce, explícitamente un proceso concreto y determinado de enseñanza aprendizaje que desarrolla en una institución educativa.... -asimismo puede considerarse como el conjunto interrelacionado de conceptos, proposiciones y normas, estructurando en forma anticipada acciones que se quiere organizar».

En un sentido de mayor globalidad, Longredn afirma que el curriculum abarca todas las experiencias que el alumno tiene bajo la dirección de la escuela, relacionándolo a una serie de estructuras de resultados del aprendizaje proyectado, es decir que el currículum es concebido en su cualidad de producto.

Por su parte, Furlan dice que el curriculum es el resultado de la actividad global de la escuela, no solamente lo que pasa en las aulas, también de lo que pasa en pasillos fuera de las aulas. Por tanto, el currículum ya no es solamente el resultado pedagógico que se produce internamente en la institución educativa, sino lo que ocurre en su exterior, se trata de una expresión cultural dentro de la institución que engloba valores, ideología, conocimientos, experiencias, como pieza clave de una sociedad cambiante que demanda más recursos humanos con la suficiente la capacidad y competencia de adecuarse a las circunstancias sociales, políticas y económicas dominantes.

Si asociamos ese conjunto de definiciones desde la perspectiva funcional podría concebirse al currículum como:

Un sistema organizativo: toda acción social debe enmarcarse a un determinado orden. Debidamente normalizado: en cuanto a límites para acotar la acción en tiempo, espacio y determinado; debe existir un acuerdo de partes para establecer lo que se debe enseñar y aprender. Todo ello referido a los contenidos específicos y explícitos, en los cuales se precisan y detallan los campos y áreas que se abordarán evitando la subjetividad del mismo. Estas acciones se dan, sin duda, en el marco del proceso de enseñanza aprendizaje de una institución educativa, en todos los casos circunscriptos al currículum formal.

Generalmente el currículum “es elaborado por docentes o especialistas vinculados al sistema educativo; sin embargo, al constituirse éste en un medio donde se registra públicamente la experiencia a fin de poner en práctica una propuesta educativa no sólo de contenidos, sino de métodos, recursos, etc. sus connotaciones involucran otros ámbitos, como se dijo anteriormente cuando el currículum se relaciona al contexto social”¹⁹.

A través del currículum se establece lo que el estudiante tiene que aprender y cómo deberá hacerlo, pero sólo se refiere a los conocimientos intelectuales, es decir, se refiere a las habilidades cognitivas, determinadas en las asignaturas, desde la visión procesual circunscripta al ámbito de la institución educativa. Responde a las necesidades de formación del estudiante y de su medio social (ambiental, familiar, mercado, etc.). Es un instrumento generalmente consensuado que está perfectamente delimitado, pautado y precisado al detalle.

El currículum, además de constituirse en una aproximación a los contenidos culturales de una sociedad -o parte de la ella-, es una forma de comunicación

¹⁹ MAYA, Serafín "Política y planeación universitaria", en Reforma y Utopía No.5 Revista Interuniversitaria, Guadalajara, 2001. P. 180.

abierta. “Esa estructuración se produce en diferentes niveles: desde el diseño curricular base que se enmarca en la visión de la institución educativa, hasta las adaptaciones -e interpretaciones- curriculares que hace cada docente y cada estudiante”²⁰.

2.3 Planificación escolar.

En torno a este tema de la planeación educativa en México hay diferentes opiniones. En un extremo se sitúa la apreciación según la cual se trata sencillamente de una de las consecuencias que tienen, en el medio educativo, las políticas eficientistas y productivistas derivadas de la ideología neoliberal que invade nuestro medio social, económico y político. A partir de esta consideración se podrá rechazar la planeación o simplemente ignorarla.

En el otro extremo se encuentran quienes, principalmente desde posiciones oficiales, le confieren atributos que inducen a pensar que es un factor determinante para el mejoramiento del sistema educativo nacional. Desde esta visión, la planeación se convierte en la "panacea" que remediará los males que actualmente padece la educación mexicana.

Sin embargo, es preciso relativizar y no caer en el fatalismo ni en el optimismo. Si bien es cierto que en el proceso de transformación vertiginosa y profunda que hoy vive el mundo se están poniendo en cuestión los modelos económicos, políticos y sociales que durante décadas estuvieron vigentes y que pareciera que el único camino de desarrollo posible está marcado por los designios del neoliberalismo con sus secuelas de darwinismo social, finalmente las voluntades de millones de hombres y mujeres habrán de conjuntarse para dar a este desarrollo un carácter más humano y solidario, de acuerdo con las utopías que durante siglos ha levantado la parte más noble de la sociedad.

²⁰ Idem.

Es decir, “la planeación no resolverá todos los problemas que tenemos pero tampoco será una herramienta inútil en manos de hombres y mujeres empeñados en dar sentido a sus actividades vitales, entre las que obviamente se encuentra la educativa”²¹.

Lo anterior, trasladado al tema que hoy nos ocupa, significa que debemos cerrar las puertas a la planeación concebida como instrumento para consagrar el eficientismo per se, como medio para legitimar decisiones autoritarias o como estrategia para diferir la toma de decisiones. Debemos concebirla, en cambio, como una actividad que supone la existencia de actores dotados de conciencia y voluntad, que se dan cuenta de la situación en que viven y que tienen la facultad de actuar de alguna forma, sea para continuar en la misma dirección, sea para modificarla y dirigirse hacia otro rumbo.

Sin desconocer los esfuerzos anteriores, quiero situarme en 1978 como el año en que se concertan, formalizan y generalizan los esfuerzos de planeación educativa en un amplio espectro de instituciones de educación superior. A partir de la reunión de Puebla, en donde la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) presentó el documento "*La Planeación de la Educación Superior*" que fue aprobado por la Asamblea General de la Asociación, se logró el establecimiento de una serie de mecanismos para la promoción de la planeación institucional, y su coordinación a nivel nacional y regional.

El PME inaugura el discurso de la modernización y los afanes, cruelmente frustrados, de introducir a la sociedad mexicana en el club exclusivo de los países del primer mundo.

En las directrices y objetivos de los tres primeros existe una continuidad en cuanto a regular y equilibrar la matrícula de la educación superior en lo referente

²¹ Maya, Serafín. *Ob cit.* P. 33.

a: desconcentrar la población escolar del área metropolitana de la Cd. de México; reorientar la demanda de la educación media superior hacia las opciones terminales para aminorar su impacto en la educación superior; y una mejor distribución de la matrícula en educación superior por áreas de conocimiento. Todos se proponían como objetivo central mejorar la calidad de la educación.

No obstante los esfuerzos desplegados durante ya casi dos décadas para dotar de racionalidad académica el desarrollo de la educación superior, persisten rezagos y deficiencias que no se han subsanado. Esto es comprensible ya que, operativizar programas de planeación que involucran a un grupo numeroso de instituciones autónomas, privadas y dependientes de los gobiernos estatales y del federal -que varían en población escolar de los 2 000 a los 300 000 estudiantes- y, además, que entre sus directivos y organizaciones sindicales se presenta toda la gama de ideologías y pasiones políticas que van de un extremo a otro, es de suyo una tarea sumamente complicada.

Entre las principales deficiencias que encontramos en los ejercicios de planeación institucional está la de que muchas veces se ha reducido a la búsqueda de una mayor eficiencia administrativa. Al planear, puede considerarse que los fines y los medios de que se trata están dados y son fijos, o por el contrario, que deben buscarse y son variables. Cuando la planeación considera los fines y los medios como dados, se reduce a la simple búsqueda de una mejor forma de organizar los mismos fines, o sea la búsqueda de una mejor eficiencia administrativa, sin cuestionar si éstos son los más dignos de ser perseguidos, y los medios los más conducentes a ello.

La planeación institucional en el país “ha actuado frecuentemente de esa forma, sin profundizar su reflexión sobre los fines, ni su investigación sobre los medios. Es característico que el personal de las unidades de planeación considere que debe capacitarse en el manejo de la estadística, la computación o las técnicas administrativas y que, en cambio, no considere importante el contar con la

competencia suficiente en el campo de la filosofía de la educación, o de las ciencias del hombre que estudian los procesos y fenómenos educativos”²².

En estrecha relación con lo anterior, otra limitante que se da con mucha frecuencia, es el divorcio entre la planeación de las actividades sustantivas de la universidad (docencia, investigación) y las administrativas de apoyo. Aunque muchas instituciones realizan actividades de planeación curricular para la creación de nuevas carreras o la modificación o actualización de las existentes, diseño de planes de estudio con sistema modular, interdisciplinario etc., estos esfuerzos no se consideran como parte de la planeación institucional, que se ve como una actividad de carácter meramente administrativo.

Por lo tanto, “es menester academizar la planeación ya que si no se establecen políticas institucionales de admisión de alumnos, de crecimiento, creación, modificación o supresión de carreras, programas de formación de docentes, investigadores etc.; no podrá haber planeación y la unidad formalmente encargada de tal actividad se verá reducida a una oficina de estadística o un staff de las máximas autoridades institucionales”²³.

Otro factor que ha impactado de una u otra manera las políticas de planeación es lo que podríamos llamar la "voluntad institucional para hacer planeación", ya que la experiencia ha demostrado que es más difícil lograr el paso del dicho al hecho, o de los propósitos a las actividades. Instruir al personal académico en los puntos finos de la planeación o lograr que tracen complicados diagramas que van del plan maestro a las acciones específicas, pasando por el esquema básico y los proyectos, es mucho menos difícil que el convencer a los diferentes actores de la necesidad de hacer planeación. O sea, lo esencial no es tanto el "saber cómo", sino el "querer hacer" en el marco de lo que es factible.

²² NÚÑEZ, Tirso. "*La planeación. Una visión organizacional*", en Reforma y Utopía No. 5 Revista interuniversitaria, Guadalajara, 2001. P. 54.

²³ López, Romualdo "*Planeación educativa y excelencia académica en las universidades mexicanas*", en Planeación y Evaluación de la Universidad Pública en México, UAM, México 2003. P. 27.

Cuando los distintos elementos que integran una comunidad institucional no tienen una aspiración común, más allá de sus legítimas diferencias, sino que en realidad cada uno busca determinados intereses que no son compartidos por los demás, que no son considerados legítimos por los demás, y no existe un mínimo común denominador entre todos, la planeación es inviable.

No obstante las deficiencias señaladas, es de reconocerse que los esfuerzos de planeación desplegados en las últimas dos décadas han impactado, de una u otra manera, el desarrollo de la educación superior en México: por ejemplo, respecto al objetivo de desconcentrar la población escolar del área metropolitana de la Cd. de México, las estadísticas muestran un avance significativo, ya que de un 49.1% de alumnos que en 1970 estudiaban en el interior del país, se pasó a un 78% en 1990.

Respecto a la canalización de la demanda del nivel medio superior hacia las opciones terminales se advierte un lento cambio positivo: en 1981-1982 el 16% de la matrícula estaba inscrito en las opciones terminales y aumentó al 20.6% en 1989-1990. Sin embargo, el grueso de los estudiantes siguen prefiriendo las opciones propedéuticas.

Equilibrar la matrícula de educación superior por área de conocimiento, fomentando aquéllas más congruentes con el desarrollo esperado del país (áreas de ciencia y tecnología) y desalentando las que no respondían al mercado laboral o no eran consideradas tan necesarias para el desarrollo nacional (ciencias sociales y administrativas), dio resultados poco halagadores. Según la información registrada, el porcentaje de estudiantes en el área de ciencias naturales y exactas empeoró.

2.4 Planificación en el aula.

Para mí el proceso de planeación lo concibo dentro del enfoque pedagógico constructivista porque permite organizar el trabajo docente y facilita su evaluación, es decir, se necesita una estructura de trabajo constituida para que dé cabida a la flexibilidad sistemática al asegurar que los niños puedan avanzar. Sin embargo, la noción previa del rumbo a seguir es una luz en el camino de la ardua labor magisterial. Es ver el camino que vas a seguir para llegar al fin que uno se propone, recurriendo a todos aquellos elementos que nos puedan ayudar para que el camino sea un camino donde se avance correctamente, evitando o previendo las posibles dificultades que se planteen y que uno mismo pueda prever.

En cuanto al proceso de comunicación lo entiendo como el intercambio de mensajes en forma escrita u oral, esta última está integrada por palabras, voz y acción, y a fin de transmitir ideas y/o sentimientos a los participantes. Nuestra sola presencia en el aula, nuestra forma de vestir, de hablar o cualquier otro detalle, comunica a los demás algo, y ellos lo perciben y lo interpretan de acuerdo a su marco de referencia. El docente, por lo general, invierte mucho tiempo en hablar, mostrar, explicar, escuchar y en general en comunicarse con sus participantes. De tal manera, que si no se expresa y no escucha de manera más efectiva, cualquier estrategia de enseñanza- aprendizaje que utilice, estará condenada al fracaso.

Por otro lado, de acuerdo con Joan Dean, puedo decir que el rol del docente es ayudar a los alumnos a aprender. Es decir, debe estimular e interesar a los niños en lo que se ha de aprender, el apoyo debe ser en forma individual (de acuerdo a las características de aprendizaje del alumno) y grupal. Ya que es útil intentar comprobar el número de comentarios de apoyo que se hacen en el curso de una mañana y advertir a qué niños se dirigen.

En el proceso de evaluar, así lo entiendo, se reúnen todas las evidencias posibles que en forma objetiva podamos encontrar a favor o en contra de cada una de las actividades que se están desarrollando dentro del proceso enseñanza-

aprendizaje, el cual nos va a servir para saber qué tal van los niños, qué enseñarles más adelante, determina el trabajo seleccionado para individuos y grupos.

Debe tener organización de un entorno de aprendizaje, es decir, aquel que resulta funcional para el aprendizaje del niño, el cual, implica disposición del mobiliario, disposición del material, organización del espacio físico, empleo discriminado de materiales que aporten metas a las que tender, estimule y extienda el pensamiento; y debe comprobar que los niños comprenden, o sea, que los participantes (alumnos-maestro) entiendan de la misma forma el lenguaje que emplean y de que tengan la capacidad de establecer inferencias similares a partir de lo que se dice.

Esta visión puede parecer de sencillo desarrollo, pero integra más en su figura para llevar a cabo su misión de la forma más eficaz posible, debe ser: humano, amigo, experto en instrucción, motivador, organizador, líder, orientador, modelo. Sin embargo, la actitud reflexiva ha de estar presente en la labor diaria del docente y su profesionalidad; ya que debe tener un deseo activo de atender a más de un punto de vista, ser capaz de contemplar las posibles alternativas y reconocer los posibles errores propios aunque esto afecte a sus más íntimas convicciones. Preguntarse constantemente por qué hace lo que hace en clase y si realmente se encuentra satisfecho con ello, es un ejercicio muy recomendable y que debe estar siempre presente en su ánimo.

En cambio, siento que el rol del alumno, es participar en el proceso cumpliendo un rol activo y creativo. Ejerciendo sus capacidades para aprender leyendo, investigando, experimentando, interactuando con el medio, resolviendo problemas, creando, integrando el conocimiento adquirido con aprendizajes anteriores y con otros productos culturales. Valorará la búsqueda del conocimiento como algo liberador y que procura su bien y el de la sociedad.

Ahora bien, en el proceso de enseñanza-aprendizaje lo conceptualizo como el eje principal que tiene como objeto la transmisión de grandes valores de la cultura, y la interiorización de ellos por parte del alumno; el conocimiento de los productos de la inteligencia humana; el cultivo del intelecto y su capacitación para la búsqueda del conocimiento, la creación, el desarrollo personal, moral y cívico.

Pues el aprendizaje es un proceso que lleva a cabo el sujeto que aprende cuando interactúa con el objeto y lo relaciona con sus experiencias previas, aprovechando su capacidad de conocer para reestructurar sus esquemas mentales, enriqueciéndolos con la incorporación de un nuevo material que pasa a formar parte del sujeto que conoce y, el aprendizaje no se agota, pues abarca también la adquisición de destrezas, hábitos y habilidades, así como actitudes y valoraciones que acompañan el proceso y que ocurren en los tres ámbitos: el personal, el educativo formal y el social.

Así, con los puntos anteriores, identifico mi planeación didáctica con el enfoque constructivista porque es el primer momento de la instrumentación o proceso didáctico, en él se manejan los objetivos, las intenciones educativas, y sobre todo las actividades a realizar bien estructuradas de manera que pueda favorecerse los diferentes aspectos de la personalidad. Es decir, “el constructivismo considera que el conocimiento no es una copia de la realidad sino una construcción por parte del sujeto, en donde él interactúa con la realidad, construyendo su propio conocimiento con mecanismos del desarrollo cognoscitivo como la asimilación, acomodación y adaptación”²⁴.

Sin embargo, las semejanzas y diferencias de mi modo de planeación, comunicación y evaluación con otros enfoques como el constructivista, empirista y positivista son:

²⁴ BARDISA RUIZ Teresa, *Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares*, en Revista Iberoamericana de Educación, Micropolítica en la Escuela, N°15, 2005. P. 37.

Con el constructivismo “hay diferencia en el contenido porque es de acumulación o información, sin embargo hay semejanza porque sugiere desarrollo de estrategias pedagógicas, de habilidades del pensamiento, es flexible, promueve inteligencias múltiples y evalúa por procesos”²⁵.

Con el enfoque empirista difiere con su tipo de aprendizaje contextualizado, pero se asemeja con mis modelos en el énfasis de las relaciones interpersonales, motivación en el aprendizaje, experiencias de aprendizaje y evaluación cualitativa.

Con el enfoque positivista, la diferencia es su objetivo de alcanzar metas de aprendizaje, por lo contrario, las semejanzas con éste enfoque es que elabora planeación y programación del aprendizaje, sugiere aprender haciendo, fortalece capacidad lógica, evaluativa y psicomotriz y utiliza didácticas como ejercicios, talleres, rincones, aplicaciones, simulaciones, etcétera.

De tal forma, que en mi caso particular, he construido modelos de planeación y evaluación pero no así de comunicación, del primero, por ejemplo, antes de iniciar una planeación es importante construir las actividades escolares teniendo en cuenta algunos criterios curriculares como:

a) Ubicación del ciclo escolar en relación con el plan de estudios, la organización de la institución (aspectos operativos), los objetivos planteados y las características y expectativas del grupo;

b) Definición de los contenidos determinando los básicos y los complementarios, jerarquizándolos, ordenándolos de acuerdo con su dificultad y organizándolos en unidades temáticas con el fin de que tengan coherencia y unidad y no se vean como temas aislados;

²⁵ Idem.

c) Diseño de actividades propuesto por los docentes para trabajar con la información una vez que ha sido recabada, comparándola, aplicándola, discutiéndola, etc.; a fin de que por medio de un trabajo tanto individual como grupal y de acercamiento de esa información a la realidad concreta de los participantes, se vuelva significativa y

d) Redacción del programa que se presentará a los alumnos por parte del docente, al inicio del curso. Debe incluir su ubicación, los objetivos, los contenidos, la metodología, las responsabilidades y funciones de los participantes, tiempos calculados para cada competencia, formas de evaluación, criterios del diagnóstico inicial, intermedio y final, bibliografía básica y complementaria.

En la evaluación de los aprendizajes escolares el proceso es sistemático y continuo mediante el cual se determina el grado en que se están logrando los objetivos de aprendizaje. Dicho proceso tiene una función primordial dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, pues por medio de ella se retroalimenta dicho proceso.

Se formula un juicio de valor sobre las conductas del educando, después de una medición a interpretación previa. Dicho juicio de valor irá desempeñando diferentes papeles: será un antecedente del alumno en la evaluación diagnóstica, un indicador de sus adelantos o deficiencias en la evaluación formativa y una certificación del grado en que alcanzó los objetivos en la evaluación sumaria. La evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje debe realizarse antes, durante y al final del ciclo escolar.

Finalmente, las situaciones que intervienen en la construcción de mis propios modelos son el contexto de la comunidad, la familia, la institución escolar, los alumnos, los docentes y las disposiciones, normas y reglamentos de la SEP.

CAPÍTULO III

PERSPECTIVAS DE LA PLANEACIÓN EDUCATIVA

3.1 Hacia una mayor eficacia en la planificación escolar.

La educación en México, requiere una planificación que permita cualquier tipo de acción formativa, privada u oficial, subvencionada o no, la dirección y los gestores de los centros educativos, deben plantearse como elementos prioritarios la estructura, equilibrio y cohesión de los programas formativos y la calidad, el trabajo, la formación y la coordinación de los profesores. La estrategia formativa comprende la totalidad de ejecución de un plan formativo, que comprende desde la presentación del proyecto hasta su justificación e informe final pasando por su puesta en práctica.

1. Diseño, puesta en práctica y evaluación de una estrategia formativa.

Salvo planes de estudios totalmente privados, “cualquier estrategia formativa está entroncada en un plan superior, generado o gestionado por entidades de rango europeo, nacional, institucional o autonómico. Como se decía en el capítulo referente a los sistemas, no se puede entender ninguna acción de planificación humana sin depender de estructuras sistemáticas”²⁶.

En ambos casos el gestor o gestores de proyectos o estrategias formativas deben tener en cuenta normas y pautas tanto burocrático administrativas (impresos, inscripciones, controles, justificación de subvenciones, supervisiones, solicitudes, etc.), como académicas (programáticas, curriculares, didácticas o metodológicas, etc.) y de recursos (instalaciones, aulas, materiales, utillaje, etc.)

2. El programa formativo.

Normalmente se confunde entre programa de contenidos y proyecto didáctico. El programa, tradicionalmente hablando, es un conjunto de contenidos

²⁶ A.A.V.V., *Directores y direcciones de escuela*, Buenos Aires, Miño Dávila Editores, 2003. P. 113.

estructurado que permite a alumnos, profesores y a la sociedad, conocer lo que teóricamente se va a estudiar en una acción formativa.

3. El proyecto didáctico.

El diseño o proyecto didáctico comprende, además, en su totalidad, todo un sistema de trabajo en el que aparte de implicarse el centro educativo, elaborando, dirigiendo y responsabilizándose del proyecto, existe una coherencia entre objetivos, métodos, contenidos, seguimiento y evaluación de los alumnos, que hace posible que la sociedad, padres, posibles clientes, medios de comunicación... valoren positivamente la formación que se imparte en un centro. Es elemento de vital importancia para la calidad de un centro educativo y base para rentabilizar el esfuerzo empresarial que desde ámbitos económicos y comerciales se realiza.

No se valora en demasía en muchos centros la importancia que tiene un buen proyecto formativo, que es el que en definitiva va a convertirse en elemento permanente para la imagen corporativa de una empresa o grupo de ellas.

Los centros educativos dedicados a la formación debe ir sustentado en una inmejorable base académica, en la estructuración de proyectos acordes con los curriculum del país y en la creación de cursos que respondan a necesidades reales formativas, ya sea hacia la formación profesional ocupacional o hacia cursos paralelos y complementarios a la educación formal.

La necesidad para la sociedad mexicana de capacitación de buenos y actualizados profesionales, con base humana, preparada para asumir una exacerbada competitividad sin desarrollar los valores básicos que el mundo necesita, obliga a las empresas formativas a plantearse con serenidad nuevos cambios en su dinámica organizativa, conceptual e ideológica, más conforme con las tesis del libro blanco de la comunidad europea que con los esquemas tradicionales.

Razones y necesidad del diseño.

Es conveniente que el diseño sea elaborado redactado o, por lo menos, ajustado por el mismo centro educativo con el fin de adecuarse realmente a las necesidades de su centro, alumnos, clientes, presupuestos, medios y recursos.

¿Qué es un proyecto formativo?

Es un programa genérico, en algunos casos de carácter curricular que sirve tanto para presentarlo a empresas, instituciones, organismos públicos y privados como para su cumplimiento y desarrollo en las aulas. “Debe ser realizado técnicamente, cumpliendo con los requisitos que su puesta en práctica necesita, las necesidades que la sociedad, institución, empresa o grupo humano demanda, los objetivos de aprendizajes mínimos y suficientes, los métodos, técnicas y recursos necesarios para su logro y el seguimiento y evaluación mediante la que se detectan los problemas y el nivel de aprendizaje deseado”²⁷.

Ajustes al proyecto cuando viene ya establecido.

Aunque el proyecto haya solamente que ponerlo en práctica, porque viene ya establecido desde otras instancias, la administración autonómica por ejemplo, hay que reajustarlo a las necesidades concretas de los alumnos que lo van a recibir, a las características concretas del centro que lo imparte, y a otras muchas causas y situaciones que en lenguaje técnico se denominan “currículum oculto”, porque no consta en los programas pero sí aflora en la realidad.

Responsable del proyecto.

Una persona cualificada debe encargarse y coordinar cualquier acción formativa. El director o jefe de estudios coordina el programa, al equipo de profesores y la marcha del proyecto y es el responsable coordinador de la acción formativa.

²⁷ Idem.

Elaboración del proyecto didáctico.

Realizar o encargar la realización del proyecto.

Evaluar la idoneidad del proyecto, para que se ajuste a los requisitos de las entidades patrocinadoras en su caso, a la calidad y nivel de sus contenidos y a las necesidades de los alumnos.

Elaborar perfil o requisitos de entrada de los alumnos.

Coordinación antes de su puesta en práctica.

Elección y selección del profesorado, idóneo para la acción formativa.

Formación, adecuación al centro, puesta al día y reciclaje del profesorado.

Control sobre documentos, recursos didácticos y medios de apoyo.

Selección y citación de los alumnos.

Coordinación durante su puesta en práctica.

Reunión periódica y coordinación del equipo de profesores.

Presentación y conexión con los alumnos.

Supervisión del funcionamiento correcto del plan.

Valoración y evaluación continua de los elementos del proceso.

Al finalizar la acción formativa.

Valorar los resultados finales.

Recabar información de los profesores.

Cumplimentar todos los requisitos necesarios.

Informar, si es necesario, a la dirección del Centro, Administración, etc.

Los profesores para poner en marcha un proyecto.

El problema educativo es, en la mayoría de los casos, un asunto de desconocimiento o falta de contacto del propio profesorado con los métodos y técnicas de enseñanza. Es muy común la falta de metodología adecuada en el profesorado. Son muchos los buenos profesionales que dedican su tiempo a una profesión que no es la suya: la de enseñar. Para hacerlo, el profesional debe

formarse también como profesional de la enseñanza. Simplemente por saber, no se está preparado para enseñar, y transmitir información; enseñar, como todo, tiene su tiempo, sus técnicas y su experiencia hasta que llega a hacerse profesionalmente. Los que no saben, enseñan, los que no saben enseñar, enseñan a los que enseñan. Para no darle la razón al escritor, sepamos primero de lo nuestro, y aprendamos a transmitirlo si queremos ayudar a otros a aprender.

Selección del profesorado.

La selección del profesorado entraña enormes dificultades derivadas de la imposibilidad de predecir su eficacia pedagógica. La práctica indica que existe escasa correlación entre el valor real de una persona como profesor y los elementos objetivos que aporta en cuanto a titulación, historial académico del profesor, nivel de conocimientos y las actitudes previas en relación con la enseñanza.

Ni siquiera la observación de su actuación en situación de trabajo escolar permite predecir, con suficiente probabilidad de acierto, la eficacia de un futuro profesor. La razón quizá haya de buscarse en el primer grupo de requisitos que antes se indicaban y que sólo serán evaluables a través del ejercicio profesional durante un período suficiente de tiempo.

Las pruebas de acceso, aunque pudiesen ser completados por otras de tipo psicotécnico, entrevistas, etc., difícilmente serían capaces de demostrar la capacidad de entrega, ilusión y confianza, que requiere la profesión docente, la actitud continuada de comprensión, ayuda, simpatía o justicia hacia los alumnos y otros muchos factores que, a pesar del nivel de conocimientos, incluso del dominio de técnicas didácticas, pueden hacer ineficaz la labor de un profesor.

De hecho, numerosos docentes que demuestran ante un tribunal su preparación científica y merecen el dictamen favorable para su incorporación a la docencia, fracasan estrepitosamente como educadores. Algunos quizás no

pretendieron serlo nunca. Es urgente replantear el sistema de selección, de manera que asegure la posibilidad de descubrir la posesión o no de las características que antes se destacaron como requisito indispensable para la docencia. Posiblemente pudiesen lograrse estos objetivos en dos fases:

Fase primera. Evaluación del nivel de conocimientos, dominio de técnicas didácticas y actitudes previas hacia la enseñanza, para asegurar niveles mínimos. Podría realizarse mediante entrevistas, pruebas de conocimientos y actuaciones en situaciones de enseñanza.

Fase segunda. Períodos de ejercicio profesional preferentemente con formación paralela y evaluación continuada de los candidatos.

Equipo de profesores.

En actividades y acciones formativas complejas, con diversidad de materias, módulos, temas o planteamientos es conveniente disponer de varios profesores especialistas. Hay profesores polivalentes, pero no siempre es fácil disponer de ellos.

La formación profesional ocupacional entraña una complejidad añadida para los gestores, ya que exige de profesores en algunos casos muy especializados y de alta cualificación. La dificultad puede provenir que los profesionales ya están trabajando en la administración, o en la universidad, con el consiguiente problema de ocupación excesiva o de incompatibilidad.

Los centros formativos tienden a solucionar el problema con profesionales en paro y contratando precariamente, lo que perjudica notoriamente la calidad de la formación, debido principalmente a la baja motivación o escasa percepción económica del profesor y a la falta en muchas ocasiones de experiencia docente. Esto hace necesario la constitución de equipos multiprofesionales que al mismo tiempo que cubren las necesidades formativas amplias de una acción formativa,

apoyan a profesores noveles, diluyen posibles carencias, defectos y ayudan a la formación del mismo profesorado y a su inserción en el centro en el que imparten sus clases.

Coordinación de actividades de clase.

La dirección de un equipo de formadores requiere capacidad organizativa, conocimientos académicos, la sensibilidad y madurez necesaria para tratar con alumnos, profesores, padres (en caso de niños) evitando roces y situaciones conflictivas, problemas, generando actitudes asertivas y solucionando problemas.

El coordinador de un equipo académico debe ser preferiblemente profesor, al día en los cambios que se producen en el sistema educativo, en la renovación pedagógica, en las nuevas tecnologías y en los recursos y medios que se necesitan en el aula.

Coordinación del equipo de profesores.

El coordinador de acciones formativas debe supervisar la marcha y ejecución del proyecto, coordinando al equipo de profesores, integrando proyectos y actividades, evitando solapamientos de contenidos y temas.

Los profesores, cuando son varios, necesitan una persona que regule sus horarios, informe sobre cambios, controle cumplimiento de tiempos. Los profesores por otra parte deben tener un interlocutor con quien contactar en caso de necesidad, coordinación, documentación, medios y recursos.

Es conveniente, al principio de cualquier acción formativa, reunirse el equipo de profesores con el fin de aunar criterios y proponer pautas metodológicas comunes. Si hay directrices por parte del centro, es el coordinador de la actividad quien debe proponerlas y explicarlas para su cumplimiento. Las reuniones pueden hacerse periódicas, o por lo menos, contar con el coordinador como elemento transmisor de problemas y de soluciones. Es imprescindible una reunión final de

evaluación, que servirá tanto para valorar el rendimiento final de alumnos y curso, como para analizar posibles cambios y mejoras en el futuro.

Valoración de funciones docentes.

El modelo es otro elemento importante que integra el proceso de la evaluación de profesores con el fin de mejorar su trabajo. Parte del principio del aprendizaje por imitación. Son numerosas las investigaciones sobre su influencia en el aprendizaje y modificación de conductas docentes y los resultados logrados son positivos. Por otra parte, la posibilidad de disponer de unos modelos de conductas docentes seleccionados, de acuerdo con unas determinadas técnicas, supera al sistema tradicional del profesor que sirve de modelo al que se está entrenando en su período de prácticas.

El empleo del magnetoscopio o vídeo permite una reproducción más exacta de la actuación del profesor. Sin adentrarnos en la discusión de la mayor o menor eficacia del audio sobre el vídeo como apoyo al *feedback*, el que el profesor pueda auto-observarse ofrece mayores posibilidades de adecuar su conducta a los objetivos prefijados.

Esta percepción de sí mismo puede verse alterada por factores diversos, aparte de los propios de la percepción selectiva, como la tensión, el número de visionados, la disonancia entre expectativas y realidad, etcétera. La observación del propio comportamiento y la reflexión sobre el mismo, con todo el dinamismo de la autoconfrontación del yo con su imagen externa, tiene al menos un modelo pedagógico mental de referencia que le sirve de modelo comparativo con su realización.

3.2 Por una mejor planificación administrativa.

Desde esta perspectiva es de vital importancia entrar en la ideología pedagógica que promueve los cambios y que exige una reforma de cara a la formación y al empleo.

Metas de la educación y desarrollo social.

Adviértase con claridad creciente cuáles son los principales aspectos, a través de los cuales puede y debe establecerse la vinculación entre los planes de educación y los de desarrollo nacional, autonómico o provincial; entre ellos hay varios que merecen mencionarse de forma especial.

Metas sociales.

La decisión sobre el grado de extensión y prioridad que debe concederse a la educación dentro del conjunto de bienes y servicios que se pondrán al servicio de la población, de acuerdo a su demanda, previsible, criterios de justicia y política social y recursos disponibles.

Metas económicas.

La estructura de la enseñanza, de la población escolar y de los titulados del sistema educativo, indispensables para formar la fuerza de trabajo que exigen las metas de producción de bienes y servicios, incluida la educación.

Metas de efecto polivalente.

“La duración y contenido de la educación general, indispensables para que ésta contribuya a establecer ciertas condiciones esenciales del desarrollo, tales como elevación de los niveles de salud, convivencia social, participación política, racionalidad de la conducta, espíritu empresarial y de trabajo, actitud económica general, conciencia de los problemas nacionales y disposición individual para contribuir a su solución”²⁸. A esto debe añadirse la cultura general, científica y tecnológica, que permita comprender la evolución universal de los conceptos, los valores y los instrumentos de transformación que utiliza el hombre para actuar sobre su medio físico y social.

Metas sobre necesidades educativas.

²⁸ AGUERRONDO Inés. *La escuela como organización inteligente*, Buenos Aires, Troquel, 2006. P. 118.

Son los objetivos identificados mediante análisis y previsión metódicos realizados sobre la situación y las necesidades educativas. Constituyen otra característica de la planificación y, por tanto, de un desarrollo planificado de la educación, el propósito y el esfuerzo pendientes a que las decisiones adoptadas en dicho campo están fundamentadas y orientadas por estudios y previsiones cada vez más sistemáticos y precisos. Se trata de la compleja y permanente tarea de investigación, requisito esencial en todo intento racional de actuar sobre la realidad educativa de un modo deliberado y con conocimiento de causa.

La tarea es compleja por cuanto supone estudio y previsión de hechos relacionados tanto con la educación como con el contexto cultural, social y económico en que se desarrolla, como con las relaciones concretas existentes entre una y otra clase de hechos, tarea permanente por cuanto la investigación no se detiene cuando ha proporcionado los elementos de juicio indispensables para formular el plan educativo, sino que prosigue para situar los análisis en estratos más profundos, extender su ámbito, dotarlos de exactitud creciente, descubrir cambios en las situaciones y, de este modo, incorporar oportunamente en las previsiones de los planes las modificaciones del caso.

La planificación es, y sistematiza, un esfuerzo por introducir en el terreno de las explicaciones y del tratamiento de los problemas educativos de un lugar, una actitud y un procedimiento científicos y por utilizar al máximo ese conocimiento científico experimental para solucionar dichos problemas.

3.3 Por una mejor planificación en el aula.

El análisis y la reformulación sistemática de los objetivos y contenidos de la educación en el respectivo nivel o modalidad.

La evaluación objetiva de los resultados educativos alcanzados en el promedio de los alumnos.

Las técnicas de enseñanza y los métodos de aprendizaje.

El tipo o los tipos de administración y organización del trabajo escolar.

Los métodos de supervisión y evaluación del trabajo didáctico.

Los instrumentos didácticos.

El contenido y los métodos de la preparación de los educadores.

El análisis de los factores de eficiencia específicos de cada nivel y tipo de enseñanza.

En otras palabras, interesa todo cuanto define más directamente la estructura interna de cada nivel o modalidad, la naturaleza y los niveles de calidad que la educación imparta. Factores como los enumerados, evidentemente, no pueden ser incluidos de modo exhaustivo en un plan general, sino que deben ser sometidos, sector por sector, a un análisis en profundidad y a procesos de programación específicos.

La responsabilidad y el trabajo de planificación.

“La responsabilidad y el trabajo más intensos corresponden, a este nivel del planeamiento a los organismos técnicos de la administración educativa encargados de la dirección de los diferentes niveles y modalidades de la enseñanza, en estrecho contacto con el organismo de planeamiento general de la educación”²⁹.

Esta vinculación estrecha es necesaria por varias razones. En primer lugar, aunque se trata de aspectos predominantemente pedagógicos las decisiones sobre ellos repercuten en la obtención de los objetivos sociales y económicos perseguidos por el plan de educación. En segundo lugar, los cambios de orden pedagógico suponen medios e instrumentos, y por lo mismo recursos financieros que deben contemplarse en el plan general de gastos para la educación. Finalmente, la intervención de los organismos es necesaria para establecer la coherencia entre las decisiones de orden pedagógico relativas a cada uno de los niveles y modalidades, y en esta forma, asegurar la continuidad y articulación de los procesos educativos.

²⁹ Idem.

Algunos técnicos, particularmente aquellos entre los que predomina un enfoque cuantitativo y económico de la planificación de la educación, omiten los aspectos antes enumerados o los reducen al mínimo, sea porque no le dan importancia al objeto de la planificación, el diagnóstico y la programación o porque presuponen que una vez formulado el plan global de la educación corresponde a los “pedagogos” ocuparse de los aspectos vinculados al contenido, eficiencia y calidad de la educación.

Esta distinción tajante entre aspectos cuantitativos y financieros de un lado, y aspectos pedagógicos y cualitativos de otro, es un expediente fácil para evitar dificultades metodológicas, aunque peligroso e inadecuado para un planeamiento de la educación que aspire a operar las profundas transformaciones exigidas por el desarrollo.

La responsabilidad asignada a los organismos técnico-pedagógicos de la administración educativa en este nivel de la planificación exige que se cuente con el número suficiente de profesores especializados, capaces de realizar la tarea técnicamente y con un sentido completo de la planificación.

3.4 Una mejor educación como resultado de una excelente planificación.

Los servicios educativos se prestan a través de instituciones singulares o de complejos institucionales en combinaciones definidas, situadas en contextos geográficos, humanos y económicos concretos, que están muy lejos de ser homogéneos y por lo demás presentan situaciones y requerimientos educativos diferenciados. Los planes, tanto para la extensión como para el mejoramiento de la educación, deben traducirse y concretarse en acciones de creación o ampliación, de instalación o reinstalación y de normalización o mejoramiento de las circunstancias de funcionamiento de las instituciones escolares singulares. Es la suma de estas acciones singulares, coordinadas entre ellas y coherentes con

las metas generales de los planes de educación, la que conduce al éxito o fracaso en la obtención de tales metas.

El diagnóstico y la programación regionales tienen por objeto inventar la situación e identificar las necesidades educativas diferenciadas de cada región geográfica, político administrativa o socioeconómica.

Se trata de una operación minuciosa que requiere tiempo y supone un gran volumen de trabajo, pero imprescindible si se quieren fundamentar los planes en un conocimiento objetivo y completo de la realidad y hacerlos operantes mediante acciones específicas. Este inventario detallado es particularmente necesario en comunidades con menor desarrollo, donde los promedios nacionales son engañosos, dada la enorme dispersión de situaciones.

Hay que pensar, por ejemplo, en lo impreciso de la relación de alumnos por profesor, costo por alumno, capacidad instalada por alumno, que tienen valor en comunidades autónomas donde tales relaciones han sido normalizadas y por lo mismo presentan un alto grado de homogeneidad. Sin este inventario detallado sería difícil, por no decir imposible trazar programas de acción para normalizar situaciones deficitarias, propiciar una mejor distribución de los recursos humanos, físicos y financieros entre regiones, calibrar el volumen de necesidades e identificar la índole, distribución e implantación de las nuevas oportunidades de educación.

Es necesario hacer alguna vez, sin ahorrar esfuerzos, este inventario y establecer los mecanismos de recopilación estadística apropiados que luego permitan mantener actualizada la información de modo que pueda disponerse de un conocimiento de la evaluación de la situación en cada uno de los establecimientos educativos. El instrumento de obtención y ordenamiento de estos datos lo constituyen las fichas de perfil de situación de establecimientos en los que se yuxtaponen datos sobre facilidades físicas, personal, volumen, estructura y

movimiento de la matrícula, etc. y los mapas escolares en que se sitúan los establecimientos y se consignan puntos esenciales de referencia.

La planificación Educacional, al estar inserta dentro del macro proceso social, debe abordar a lo menos dos problemas centrales de la comunidad:

Problema Político: Se refiere a las necesidades y la selección jerarquizada de los objetivos básicos de la comunidad, con relación a mejorar la participación en las decisiones políticas que los incumben y que les permitirán mejorar sus condiciones de vida.

Problema Económico: Se relaciona con la adecuación de recursos escasos y de uso alternativo ante fines múltiples y jerarquizables.

De esta forma la planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la comunidad, permitiendo que la Educación se convierta en un poderoso instrumento de movilidad social.

Podríamos decir que la planificación es una absoluta necesidad dentro de una organización de carácter formal, ya que la Planificación permite lo siguiente:

Reducir la incertidumbre frente a los cambios y la angustia frente al futuro.

Concentrar la atención y la acción en el logro de los objetivos propuestos.

Propiciar una operación económica, el hecho de concentrar la atención en los objetivos provoca reducir los costos, es decir buscar el mayor beneficio con el menor costo.

Facilitar el control, permite el saber lo que se quiere hacer, permite encontrar la máxima eficiencia organizacional.

La Organización.

La organización la ubicamos como el segundo paso dentro del procedimiento administrativo, que se realiza en el proceso de Enseñanza–Aprendizaje. La Organización puede ser abordada desde dos ópticas, como orgánica y como la acción de organizar, la que denominaremos función organización.

La orgánica puede ser conceptualizada como una estructura constituida por roles y organigramas, donde existe una coordinación específica y existe independientemente de las personas que la integran.

Desde la perspectiva de la función esta puede ser definida como la acción o el acto de preparar las mejores y más pertinentes condiciones. O la generación del apropiado clima laboral, con el objetivo de cumplir las metas propuestas y de mejorar cualitativamente la producción educativa.

Un concepto sobre el tema, nos lo da Geoge Terry, cuando nos dice que: “La palabra organización se deriva de organismo, que tiene como significado crear una estructura con partes integradas de tal forma que la relación de una y otra está gobernada por su relación con el todo”³⁰.

El trabajo de organización dentro del proceso de E–A, busca entre otros objetivos lograr la sinergia educativa, la cual la podemos definir como el logro de la mayor potencia y efectividad fruto del trabajo mancomunado entre las distintas partes que conforman la organización, se podría resumir la Sinergia diciendo que el trabajo en equipo es siempre más provechoso que el de las individualidades.

También podemos usar el concepto de acción conjunta de diversas operaciones destinadas a obtener un efecto único, con prudencia y racionalidad

³⁰ ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. *Fundamentos teóricos de la dirección del proceso docente - educativo en la Educación Superior cubana*. (Tesis de Doctorado). Habana, 1989. P. 182.

del uso de los recursos académicos y materiales. No obstante lo anterior debemos dejar establecido que la buena organización, requiere previamente un buen trabajo de planificación.

Desde el punto de vista de la teoría de la Administración, la organización para que pueda obtener sus logros debe estar basada en algunos principios que le dan coherencia a la organización, de esta forma la organización toma su característica de predictiva, según nos dice Bernardo Rojo.

Principios de la Organización.

Propósito: Los Logros u objetivos a conseguir.

Causa: Área de mando.

Estructura: Autoridades, actividades departamentalizadas.

Proceso: Efectividad, certidumbre y seriedad.

La Dirección.

La función Dirección es la tercera etapa del trabajo administrativo dentro del proceso de Enseñanza – Aprendizaje, la función dirección se inserta dentro de la etapa ejecutiva, es decir la etapa donde se realiza el acto educativo propiamente tal. Una aproximación al concepto de Dirección nos dice que: "La dirección constituye el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la organización"³¹.

La función o etapa Dirección, al igual que las otras etapas tienen una naturaleza iterativa, es decir se repite en los distintos niveles donde ella se debe exteriorizar.

³¹ Idem.

La dirección en cuanto a su ejecución adquiere su mayor poder expansivo, desarrollo y eficacia cuando conjugan en sí tres elementos esenciales: a) el poder, b) el liderazgo y c) el mando.

La práctica del poder para el logro de las metas u objetivos, puede definirse de la siguiente forma:

Poder Coercitivo: es el que tiene su origen en el temor y en la expectativa del subalterno de que el castigo se impone por no estar de acuerdo con las acciones y convicciones de su superior.

Poder de Recompensa: funciona en base a las recompensas por acatar acciones y deseos del superior.

Poder Legítimo: es el que se obtiene mediante el cargo, es el poder que concede la autoridad que se ha delegado.

Poder Experto: se consolida por que la persona tiene alguna habilidad, conocimiento, o capacidad especial. Este caso posee ascendiente entre subalternos y pares.

Poder Referente: se origina en la identificación y estima del subalterno hacia el superior.

La Evaluación en el Proceso de Enseñanza y Aprendizaje.

La evaluación dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje, puede ser vista como la finalización de un determinado proceso de instrucción y de educación, pero, también ella pueda ser vista como el re-inicio del proceso, claro que ahora con mayor información con respecto hasta donde hemos avanzado en el logro de los objetivos iniciales planteados.

Esto nos lleva a deducir que la Evaluación, cumple un rol central para corregir los errores, agregar nuevas estrategias, anexar nuevas metodologías y conocimientos que hagan que la educación sea más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas. De allí que la Evaluación sea un paso fundamental para una educación de calidad.

¿Cuál es la forma más precisa y pertinente de definir un proceso tan complejo como la Evaluación? De manera muy simplificada diremos que para el caso educativo esta puede ser definida como la valoración de los conocimientos, actitudes, aptitudes y del rendimiento y beneficio de la estrategia educacional hacia un educando y a los educandos en general.

Evaluación es un proceso para determinar sistemáticamente y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de las actividades realizadas. La Evaluación es un proceso continuo, integral sistemático destinado a determinar hasta donde son logrados los objetivos y que entrega información útil para la toma de decisiones y/o retroalimentación del sistema. Algunas ideas más polémicas como las del educador Tito Larrondo, nos habla de que la evaluación será casi siempre un proceso subjetivo.

De allí que es posible extrapolar que el proceso evaluativo en educación, puede ser visto en dos momentos una evaluación que necesariamente debe ser objetiva, calificativa y estadística, pero también hay un momento de evaluación valorativa, que está en las raíces etimológicas del concepto, y tiene que ver con aspectos más bien del plano axiológico, como así también de desarrollo cultural, conductual y social.

La evaluación debe plantearse como finalidad mejorar las actividades que se hallan en marcha y de paso ayudar a la reprogramación y a la toma de decisiones futuras.

Podríamos simplificar diciendo que la evaluación es siempre una información para la corrección y perfeccionamiento de lo realizado. Por lo que jamás la evaluación debe ser confundida con la calificación, que si bien es parte integrante de la evaluación, no es la evaluación entendida como proceso de crecimiento.

Al ser la evaluación un proceso del todo complejo, es absolutamente necesario poder contar con una determinada metodología al llegar al momento evaluativo, de allí que se hable de controles, pruebas, exámenes, participación, autoevaluación, Cuestionarios de opiniones, análisis de actividades cumplidas, etc. En este caso lo único que no es pertinente y científico es la evaluación sin instrumento y sin objetivos detallados a acotar.

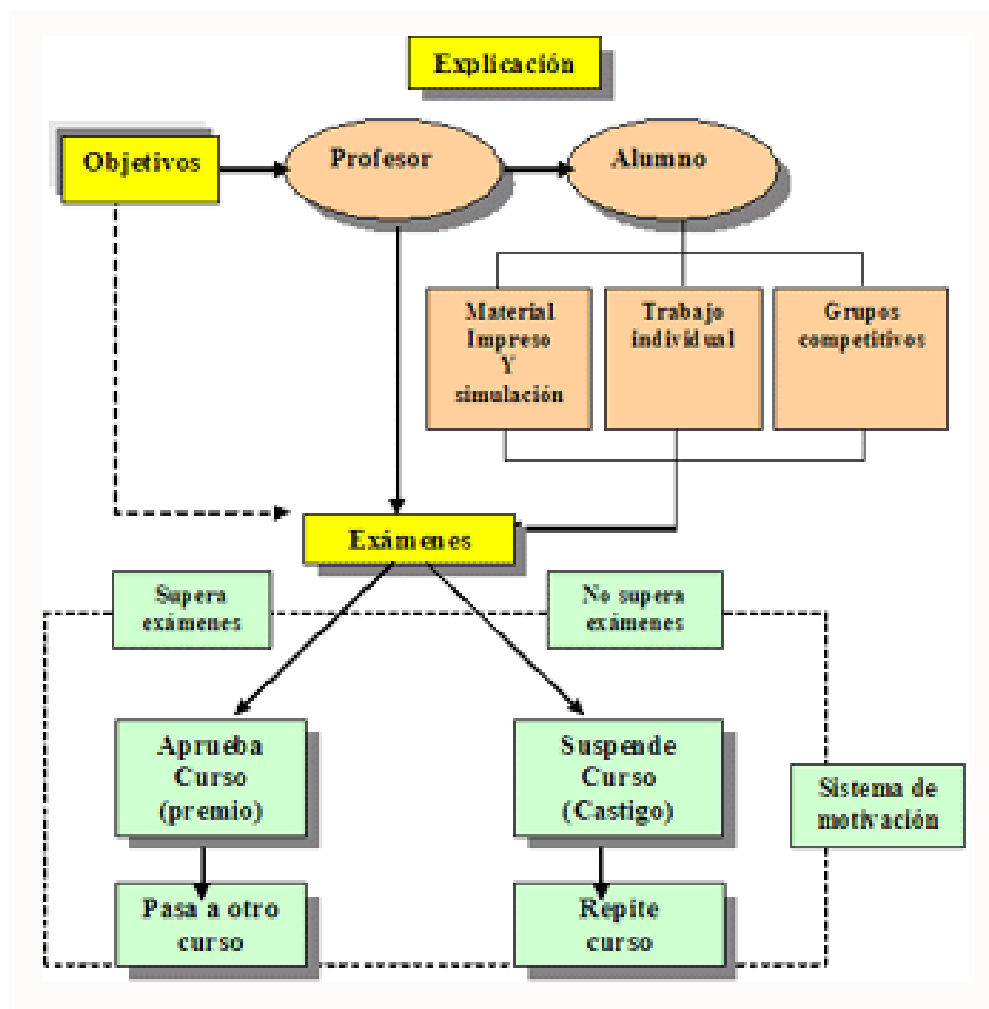
Podríamos decir que entre sus tareas centrales deberían estar las siguientes:

- a) Quien o que grupo debe ser evaluado;
- b) En qué proporción debe realizarse la evaluación, una parte de los objetivos, el núcleo de las metas o su totalidad;
- c) De que manera debe ser realizada la evaluación, la metodología y los instrumentos;
- d) Finalmente y siendo tal vez lo más importante para el educador, el educando y el proceso, ¿El por qué debo evaluar?

La evaluación en último caso permite y debe cumplir el papel de ser quien apoye el proceso calidad y excelencia educativa, ya que permite realizar las correcciones, las retroalimentaciones y fundamentalmente cumple el rol de ser quien indique cuando es necesario elevar los indicadores y objetivos, porque producto de las mejoras al PEA, ya se está en disposición de hacerlo.

Tienen en este nivel de diagnóstico y la programación, especial importancia ciertos aspectos como la concentración y la dispersión demográficas; los movimientos migratorios de la población; el tipo predominante de actividad económica; renta por persona y las demandas específicas de fuerza de trabajo; las diferencias étnicas y lingüísticas; las variaciones estacionales en la vida local

(meteorología, lluvias, cosechas, etc.) las facilidades de comunicación y las distancias promedio que deben recorrer los alumnos; la situación sanitaria, los servicios de sanidad; disponibilidades en punto a electricidad, agua, transporte, la actitud de los ciudadanos con respecto a la educación y la posibilidad de extraer recursos de la misma para su perfeccionamiento.



De suma importancia es conocer y tener en cuenta los proyectos específicos de desarrollo económico y social propios de cada región o de alguna de sus localidades. La participación de los planificadores de la educación en la formulación de tales proyectos, muchos de ellos realizados con asistencia financiera externa, es indispensable para que se tenga en cuenta y se incorpore el componente educación.

Es ésta la manera más directa y efectiva de vincular la educación con el desarrollo social y económico; también de proveerla de recursos adicionales, al incluirla como parte del financiamiento de los proyectos. En cada uno de ellos debería incluirse la acción alfabetizadora cuando fuese necesaria, la educación general y el adiestramiento profesional de los recursos humanos indispensables para hacer efectivo el proyecto.

CONCLUSIONES

Un administrador educativo debe poseer las características normales de cualquier líder que le permita tomar decisiones y actuar para una adecuada planificación en el ámbito escolar. Debe de funcionar de forma semejante a un gerente en una empresa. Así, él debe, ser en primer lugar, un líder. Su capacidad de influenciar, motivar y conducir a las personas hacia una determinada dirección debe ser evidente. También porque son condiciones necesarias para garantizar la producción de la calidad en la empresa.

Para tener una buena planeación escolar es necesario que se tengan otros atributos como capacidad de síntesis, objetividad, agilidad para la toma de decisiones, poder de convocatoria, etcétera, igualmente requeridas de la mayoría de los gerentes, son también necesarias aquí pero, en función de sus particularidades, hay especies que componen el perfil del gerente de la calidad que pueden ser consideradas como propias de la función, sin embargo no exclusivas de ella. Para definidas, basta observar cuáles son sus atribuciones.

La actividad de administración escolar abarca, todavía, la divulgación de informaciones para toda la escuela, en todas y cada una de sus áreas, así como las actividades que cada una de éstas debe de desarrollar en sus tareas y labores a fin de poder acceder a una mejor calidad educativa.

Por lo mismo, lo que hoy requerimos es un nuevo enfoque en la planificación, que haga de la planeación un instrumento flexible, dinámico y adaptable a las circunstancias siempre cambiantes. Este enfoque renovador es el que necesitamos en todos los ámbitos de la administración pública, especialmente en la educación. Tenemos que comenzar por reconocer que, en Sinaloa, el ejercicio de la planeación educativa ha sido a todas luces escaso.

Hay muchos indicadores que reflejan esta situación. En el nivel básico, por ejemplo, la creación de nuevas escuelas públicas y privadas no ha sido

determinada por criterios estrictamente académicos o de beneficio social. Lo que ha gravitado, en muchos casos, ha sido la presión de grupos de docentes, de organizaciones políticas o sociales.

En el nivel básico, ha existido un descuido en la planeación académica. Se han incorporado una serie de programas y actividades complementarias, que originan una sobrecarga para los profesores y un descuido en el cumplimiento de las metas educativas verdaderamente sustantivas.

La formación docente, no se ha diseñado para atender nuestros principales problemas, como son: baja eficiencia terminal, altas tasas de deserción y reprobación, debilidad en el aprendizaje del español y las matemáticas. Con relación al bachillerato, se observa una gran desarticulación entre los subsistemas. La colaboración interinstitucional es insuficiente y existe una notable disparidad en los programas de estudio que se imparten en las distintas modalidades.

FUENTES DE INFORMACIÓN

ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. **Fundamentos teóricos de la dirección del proceso docente - educativo en la Educación Superior cubana.** (Tesis de Doctorado). Habana, 1989.

A.A.V.V., **Directores y direcciones de escuela**, Buenos Aires, Miño Dávila Editores, 2003.

AGUERRONDO Inés, **La escuela como organización inteligente**, Buenos Aires, Troquel, 2006.

ÁLVAREZ Manuel, **El equipo directivo.** Recursos técnicos de gestión, Madrid, Editorial Popular, 2004.

ÁLVAREZ Manuel, SANTOS Monserrat, **Dirección de centros docentes.** Gestión por proyectos, España, Editorial Escuela Española, 2006.

ANGULO J. Félix, **Ámbitos de la gestión y calidad docente**, De aquí y de allá, textos sobre la institución educativa y su dirección, Capítulo IV; 2005.

ANTÚNEZ Serafín, **La organización escolar.** Práctica y fundamento, Barcelona, Grao, 2006.

BAEZ DE LA FE Bernardo, **El movimiento de escuelas eficaces**, en Revista Iberoamericana de Educación, Nº4, 2004.

BARDISA RUIZ Teresa, **Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares**, en Revista Iberoamericana de Educación, Micropolítica en la Escuela, Nº15, 2005.

BEARE, H., CALDWELL, B., MILLIKAN, R., ***Cómo conseguir centros de calidad***, España, La Muralla, 2002.

BRUEER John T., ***Escuelas para aprender***. Una ciencia de aprendizaje en el aula, Buenos Aires, Paidós. 2004.

CASILLAS, Miguel A. "***Notas sobre la evaluación y la planeación de la educación superior en México***", en Planeación y Evaluación de la Universidad Pública en México. UAM, México, 2003.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Edit. Porrúa. México, 2013.

CRUZ BARANDA, S. ***Perfeccionamiento de la disciplina Tecnología y Organización de la Construcción***. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.1997.

Declaración Mundial sobre educación para Todos. UNAM. México, 2007.

DUCONGÉ, J; ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. ***El cuadro Físico del Mundo como principio metodológico en la enseñanza de la Física***. Material impreso. Habana, 1982.

HORRUITINER SILVA, P. ***Principios de la Planificación del Proceso Docente***. *Revista Cubana de Educación Superior*. (Vol.3; No.1).2009.

LÓPEZ, Romualdo "***Planeación educativa y excelencia académica en las universidades mexicanas***", en Planeación y Evaluación de la Universidad Pública en México, UAM, México 2003.

MAYA, Serafín "***Política y planeación universitaria***", en Reforma y Utopía No.5 Revista Interuniversitaria, Guadalajara, 2001.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Resolución 269/91 **Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la Educación Superior**. República de Cuba. Habana, 2001.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. ***Documento Base para la Elaboración de los Planes de Estudio C***. República de Cuba. Habana, 2009.

NÚÑEZ, Tirso. "***La planeación. Una visión organizacional***", en Reforma y Utopía No. 5 Revista interunivesitaria, Guadalajara, 2001.