



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD AJUSCO

ÁREA ACADÉMICA 2

“DIVERSIDAD E INTERCULTURALIDAD”

LICENCIATURA EN EDUCACIÓN INDÍGENA

**“GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA ESCUELA PRIMARIA
MULTIGRADO INDÍGENA DE LA ZONA HÑAHÑU.”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN EDUCACIÓN INDÍGENA

P R E S E N T A

LIZETH ANAHI RAMOS ISIDRO

A S E S O R A

DRA. GISELA VICTORIA SALINAS SÁNCHEZ

CIUDAD DE MÉXICO

JULIO 2019

Índice

Introducción.....	5
Capítulo 1. Planteamiento del problema, las estrategias metodológicas y los principales referentes teóricos.	8
1.1 Planteamiento del problema.....	8
1.2 Objetivos.....	9
1.3 Pregunta de Investigación.....	10
1.4 Justificación	10
1.5 Metodología	10
1.6 Referentes teóricos	13
Capítulo 2. La comunidad El Dothú en Nicolás Flores, estado de Hidalgo y la escuela primaria “Miguel Hidalgo”.	16
2.1 Ubicación Geográfica.....	16
2.2 Organización política	18
2.3 Contexto y situación de la escuela	23
2.3.1 Los docentes.....	25
2.3.2 Los alumnos	31
2.3.3 Los padres de familia.....	33
Capítulo 3. Gestión escolar (administrativa y desde la visión del director).....	35
3.1 El papel del director y su liderazgo	36
3.2 Consejo Técnico Escolar (CTE) y la ruta de mejora.....	43
3.4 Relación escuela y comunidad	47
3.5 La participación de los padres de familia y el Consejo de Participación Social Escolar (COPASE)	50

3.6. La relación de la escuela con la Supervisión	55
Capítulo 4. La gestión curricular y pedagógica en la escuela Primaria “Miguel Hidalgo” .	59
4.1 Las estrategias de organización curricular y pedagógica	62
4.1.1 Organización del trabajo pedagógico en las aulas multigrado	65
4.1.1.1 Un día de clases en el aula de primer ciclo	66
4.1.1.2 Un día de clases en el aula de segundo ciclo.....	73
4.1.1.3 Un día en el aula de tercer ciclo	79
4.1.1.4 la clase de educación física	82
4.2 La lengua hñahñu en proceso enseñanza y aprendizaje	84
4.3. Las escuelas multigrado.....	90
4.4 La valoración del trabajo en EIB por parte de los maestros	92
4.5 La incorporación de la reforma educativa 2013 y en modelo educativo.....	95
4.6 La incertidumbre ante los cambios.....	100
5. Conclusiones.....	102
6. Referencias bibliográficas	105
Anexos.....	107

Dedicatoria

Esta tesis es dedicada con gran cariño a mis padres, Maximiliano y Rufina por darme la vida, por estar conmigo compartiendo este triunfo, gracias por mostrarme con el ejemplo de esfuerzo y valentía e inculcarme a lograr mis metas, sin ustedes no estaría donde estoy, gracias a ustedes me he atrevido a dar grandes pasos.

A mis hermanos, Anayely, Fernando y Estíven, cuñadas y sobrinos por confiar en mí, por brindarme esas palabras de aliento para la culminación en esta etapa, muchas gracias porque sin su apoyo no lo hubiera logrado.

A Víctor por estar en mi vida, por su apoyo, por su infinita paciencia en el transitar de este camino académico.

A cada una de las personas que confiaron en mí y me brindaron su apoyo incondicional en el trayecto de mi formación académica. Han sido fundamental para el logro de esta etapa en mi vida.

Agradecimiento:

A la Universidad Pedagógica Nacional por darme la oportunidad de formar parte de esta gran casa de estudios, me llevo gratos recuerdos y nuevas amistades muy valiosas, a todos los docentes que compartieron su conocimiento, paciencia, apoyo y que me motivaron a desarrollarme académicamente en este trayecto de formación profesionalmente y personalmente.

A mi asesora de tesis, la Dra. Gisela Victoria Salinas Sánchez, agradezco de corazón las enseñanzas brindadas, su confianza, su tiempo, sus conocimientos compartidos para la elaboración de esta tesis.

A mis lectoras la Dra. Gabriela Czarny, Dra. Jessica Rayas y la Mtra. Elba Gigante, quienes me orientaron para la culminación de este trabajo.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías, tristezas, palabras de aliento, y a todas aquellas personas que durante estos cuatro años estuvieron a mi lado apoyándome a que esta meta se hiciera realidad.

A la escuela primaria “Miguel Hidalgo”, docentes, alumnos y padres de familia que me abrieron las puertas y compartieron su sentir, han sido la pieza fundamental para el desarrollo de esta tesis.

*¡Ndunthi dí jamädí!
¡Muchas gracias!*

Introducción

El trabajo se desarrolló a partir del análisis de gestión educativa y pedagógica que se lleva a cabo en la escuela primaria Miguel Hidalgo, para dar a conocer que las políticas que se destinan a las escuelas son ajenas a lo que se vive en escuelas del subsistema indígena, pero en una escuela a pesar de las carencias que se tienen los maestros implementan estrategias propias y a partir de una buena organización logran dar resultados a partir de exámenes locales y nacionales, también se ve reflejado al mandar a alumnos a la secundaria y tenerlos en los primeros lugares de aprovechamiento.

La gestión que se desarrolla en el trabajo parte de una experiencia de éxito, donde los procesos de enseñanza y aprendizaje han sido fructíferos a partir del trabajo que desarrollan todos los actores de la primaria, con la única finalidad de mejorar las condiciones educativas de los alumnos. También se desarrolla el caso de la Educación Intercultural Bilingüe desde la revitalización de la lengua, donde los docentes se ven interesados por retomar temas de educación indígena, comenzando por la enseñanza de la lengua hñañhu. Los ejes fundamentales de esta investigación es la gestión escolar, el desarrollo profesional docente dentro y fuera del aula, lo que incluye a la organización y la práctica docente, así como la educación intercultural bilingüe.

El interés por trabajar este tema surgió a partir de una problemática que se generó en esta primaria hace algunos años y se veía reflejado en la organización desde afuera de la escuela, los padres de familia comenzaron a decir por la comunidad que los docentes eran muy desorganizados y que dejaban a los alumnos en ocasiones sin clases, también que debido a la división personal de los docentes los alumnos se volvían rivales y esto no les permitía tener una convivencia. Pero, hace un año la primaria tuvo una participación que destacó en la zona escolar, llevaron a dos alumnos de esta primaria a la olimpiada del conocimiento y una niña pasó el nacional, a partir de esto los supervisores el día de la clausura los felicitaron por este logro y muchas de las autoridades que acudieron mencionaron que se veía reflejado la gestión que se llevaba dentro de esa escuela; de ahí surge mi interés ya que ser miembro de la comunidad y ver como en un principio la gente se quejaba de los docentes y después los felicitaban y les agradecían por el trabajo con sus alumnos me hizo pensar que los docentes llevan un ritmo de trabajo adecuado a pesar de sus diferencias. Por lo tanto, decidí analizar

la forma de organización de estos docentes que a pesar de las distintas problemáticas a las que se enfrentan laborando en el subsistema de educación indígena logran destacar, aún sin el apoyo de sus autoridades educativas.

Por ello retomé algunos aspectos de organización escolar, pues los profesores tienen que desarrollar un dialogo en donde su profesión docente este por encima de los problemas que se han desarrollado entre ellos, con la única finalidad de poder desarrollar el proceso enseñanza-aprendizaje para lograr el desenvolvimiento integral de los niños, generando así un impacto desde la gestión escolar.

Otro eje que me llevó a la investigación ha sido el tema de la educación intercultural bilingüe; esto porque la primaria al ser parte de la subdirección de educación indígena tiene que retomar la lengua indígena, así como sus conocimientos locales. Cabe señalar que los niños de la comunidad ya no hablan la lengua hñahñu, solo mayores de 25, después de esa edad nos hablaron y enseñaron la lengua castellana. Existió una ruptura en la transmisión de la lengua por la experiencia que nuestros padres pasaron en la primaria, ya que se les prohibía hablar en su lengua y les exigían hablar el español, si mencionaban algo en hñahñu que era su lengua materna se les castigaba. A partir de esto me interesé por ver cómo trabajan la lengua hñahñu en esta primaria; si mucho de los niños no la hablan y pocos lo entienden.

Así, este trabajo está organizado en cuatro capítulos. En el primero, abordo el planteamiento del problema, las estrategias metodológicas, los objetivos y los principales referentes teóricos que me guiaron para el desarrollo de la investigación.

En el segundo capítulo doy a conocer el contexto en el cual se desarrolla este análisis, describiendo las características que tiene la comunidad de El Dothú, la escuela y su organización y quiénes fueron los sujetos partícipes en el desarrollo de la investigación.

En el tercer capítulo recuperé cómo se ha dado la gestión escolar en la escuela Miguel Hidalgo y de qué manera sus docentes se han vinculado con la comunidad, más que nada el vínculo que se ha generado entre escuela y comunidad para poder atraer proyectos escolares que beneficien a la primaria, así mismo doy cuenta de el desarrollo de los programas que se tienen que desarrollar en los centros educativos a nivel primaria como es el CTE y el

COPASE, también desarrollo el papel que tienen las autoridades educativas en cuestión de la atención a estas escuelas del subsistema indígena.

En el cuarto capítulo abordo como se da la gestión curricular y pedagógica, el papel que tienen los docentes dentro de las aulas y en los contenidos escolares, como retoman la educación intercultural bilingüe; también expongo las problemáticas a las que se enfrentaron con la puesta en marcha del nuevo modelo educativo y las incógnitas que quedan para los siguientes cursos, después de la transición de los modelos educativos que se vive en el año 2018-2019, la atención que se le da a estas escuelas bilingües y como los maestros implementas estrategias para trabajar la materia de lengua indígena, aún sin un plan de estudios ni su reconocimiento.

Capítulo 1. Planteamiento del problema, las estrategias metodológicas y los principales referentes teóricos.

Para realizar la investigación en primer lugar tuve que detectar un problema, el cual podía dar cuenta de los conocimientos adquiridos durante mi estancia en la universidad, para ello me planteé como desarrollaría la investigación y bajo qué objetivos, también identifiqué los materiales teóricos con los que contaba para abordarlo, esto me permitió plantearme el seguimiento metódico para realizar la investigación que a continuación desarrollo.

1.1 Planteamiento del problema

Lo que me guio para la elección del tema es que soy originaria de la comunidad de El Dothú que aquejan a la población, por lo tanto, retomo esta temática con el fin de realizar una investigación enfocada en mi contexto. Y que mejor manera de realizar una investigación que beneficie para que esta comunidad o al menos la primaria “Miguel Hidalgo” tengan un mejor desarrollo en las actividades, de alguna manera también implica que yo asistí a esta primaria y quisiera analizar la manera en que los docentes, padres de familia y la comunidad piensa de lo que se está desarrollando actualmente.

Otra de las razones ha sido la preocupación de muchos ciudadanos de la comunidad por ver si los docentes que están laborando en esta escuela están desempeñando su labor de la mejor manera, contribuyendo a que se formen niños que tengan competencia en sus conocimientos para que puedan entrar a otros centros educativos posteriores a la primaria, ya que la comunidad solo cuenta con preescolar y primaria; los niños al egresar de la primaria tienen que ir ya sea a la comunidad vecina o a otros municipios para seguir con sus estudios y de alguna manera los padres de familia buscan que sus hijos tengan el nivel para entrar a las distintas escuelas. Su preocupación también es porque estas escuelas a las que van ya están en comunidades más urbanizadas y quieren que sus hijos logren terminar sus estudios, de ahí la importancia de que tengan buenos conocimientos de primaria.

Otra de las preocupaciones que me ha llevado a tomar esta investigación ha sido la participación de los padres de familia con los docentes, para poder identificar de qué manera los padres de familia pueden involucrarse en las actividades escolares, porque queda claro que se tiene el apoyo administrativo, pero de ahí no pasa. Esto se debe a que los padres sienten

que toda la responsabilidad la tienen los docentes y durante la jornada escolar solo depende de ellos la tarea de su aprendizaje y se piensa que como padres no deben de intervenir. De alguna manera los docentes me decían que estas restricciones son también al temor de los padres de que su apoyo no sea valioso, ya que el nivel promedio de los padres de familia es de primaria concluida y secundaria sin concluir, por ello temen a que los docentes los juzguen en sus conocimientos.

De alguna manera la comunidad busca que los docentes que llegan a laborar se sientan comprometidos, respetando la forma de organización que aún se da mediante los usos y costumbres y trabajar conjuntamente con el comité y los padres de familia.

Todos estos puntos anteriores me han llevado al análisis de lo que sucede actualmente en la primaria, y como de alguna manera se ha logrado sacar adelante a la primaria en general principalmente a los niños, siendo reconocidos en las escuelas a las que asisten y propiciando a que las autoridades educativas se fijen más en sus escuelas, estén al pendiente del trabajo de los docentes y vean cómo se desarrolla el trabajo en cada comunidad para que retroalimenten estrategias de sus docentes. La demanda de los profesores para que las autoridades educativas se comprometan con el mejoramiento en el desarrollo educativo ha estado en aumento y ha propiciado a que todas las primarias de la zona escolar compartan estrategias de trabajo.

1.2 Objetivos

General:

Documentar y analizar la manera en que se desarrolla la gestión escolar y curricular y pedagógica, en la escuela primaria multigrado “Miguel Hidalgo” de la comunidad de El Dothú, reconocida por sus buenos resultados.

Específico:

- Analizar la vinculación de la escuela y la comunidad y de qué manera generar un trabajo de apoyo y participación.
- Distinguir las formas de organización, liderazgo y delegación de responsabilidades entre los docentes de la primaria.

- Desarrollar como los docentes trabajan lo pedagógico y curricular dentro de las aulas de educación indígena multigrado.

1.3 Pregunta de Investigación

Para desarrollar el trabajo me apoyé de la siguiente pregunta:

¿Cómo se desarrolla la gestión escolar y pedagógica en una escuela primaria multigrado indígena?

¿Los docentes trabajan en equipo?

¿Qué es una escuela multigrado indígena?

Estas interrogantes me permiten dar posibles respuestas en el trayecto de esta reflexión que se realiza.

1.4 Justificación

El interés por desarrollar esta investigación es para analizar la gestión escolar de la escuela multigrado y de qué manera se puede contribuir a reconocer situaciones de la vida en las escuelas indígenas.

De alguna manera el desarrollo de esta investigación contribuye a identificar estrategias de gestión escolar que han sido valiosas en la vinculación de la escuela con la comunidad, o que han permitido atender problemáticas escolares y de aprendizaje. Considero que mi aportación puede apoyar a docentes que en algún momento pueden necesitar de ideas para desarrollar una gestión escolar que guíe a la mejora de su trabajo en escuelas de organización multigrado.

1.5 Metodología

Se trata de una investigación de carácter cualitativo ya que coincido con que este tipo de investigación me permite “dar cuenta del significado, actividades, acciones, e interacciones cotidianas de distintos sujetos; observados estos en un contexto específico o en un ámbito de dicho contexto” (Reynaga, 2007 en Mejía y Antonio, 2007, p.126). Para realizar esta investigación se tuvo un periodo de trabajo de campo que consistió del día 24 de septiembre al 5 de octubre del año 2018, donde pude estar en el lugar y con los sujetos de los cuales abordo en este análisis; pude observar y convivir directamente con ellos y me permitió darme cuenta de lo que realmente sucede en este lugar.

Tiene un enfoque etnográfico debido a que esta práctica “tiene un carácter flexible y requiere de una constante elaboración de información (...) en la etnografía la observación, el análisis y la interpretación se da de manera simultánea.” (Reynaga, 2007 en Mejía y Antonio, 2007, p.131). Posicionarme en el lugar a investigar me permitió visualizar las relaciones que se llevan a cabo en dicho contexto, darme cuenta de las actividades, formas y estrategias que se utilizan.

Como herramientas de investigación utilice entrevistas semiestructuradas porque de acuerdo con Álvarez-Gayou (2006) este tipo de entrevistas me permite “apertura en cuanto al cambio de tal secuencia y forma de preguntas, de acuerdo a la situación de los entrevistados” (p. 111), esta flexibilidad me permitió obtener mejor información debido a que se puede ampliar la respuesta del entrevistado a partir de las nuevas interrogantes que se generan durante la ejecución del guion previamente desarrollado.

Por lo tanto, durante el trabajo de campo se realizaron 3 entrevistas a docentes y 3 a padres de familia; también 5 observaciones participantes que se describen en los cuadros siguientes:

Tabla 1: Entrevistas

Entrevistas	Descripción
Entrevista 1 Maestra 1 (Ma 1)	Bilingüe (hñahñu-español) egresada de la UPN subsede Ixmiquilpan en la Licenciatura en Educación Primaria para el Medio Indígena. Tiene una antigüedad de 10 años siendo maestra y en esta escuela tiene una antigüedad de 6 años laborando en la comunidad; la entrevista se realizó el día 25 de septiembre del año 2018 con una duración de 48 minutos.
Entrevista 2 Maestra 2 (Ma 2)	Bilingüe (hñahñu-español) egresada de la UPN subsede Ixmiquilpan en la Licenciatura en Educación Primaria para el Medio Indígena. Cuenta con 8 años de experiencia siendo maestra y en esta escuela tiene una antigüedad de 5 años laborando; la entrevista se realizó el día 27 de octubre del año 2018 con una duración de 14 minutos.
Entrevista 3 Maestro 1 (Mo 1)	Bilingüe (hñahñu-español) egresado de la universidad Autónoma del estado de Hidalgo con la Licenciatura de Comercio Exterior y posteriormente de la UPN subsede Ixmiquilpan

	Hidalgo en la Licenciatura de Educación Primaria para el Medio Indígena, tiene una antigüedad de 11 años en el magisterio y 5 años en la comunidad; la entrevista se realizó el día 26 de septiembre del año 2018 con una duración de 19 minutos.
Entrevista 4 Madre de Familia (MF 1)	Bilingüe (hñahñu-español) madre de dos alumnas de la primaria, integrante del Consejo de Participación Social (COPASE). La entrevista se realizó el día 2 de octubre del año 2018 con una duración de 10 minutos.
Entrevista 5 Madre de Familia (MF 2)	Hablante del español, pero con padres bilingües, con una hija en la primaria y una egresada hace un año, integrante del Consejo de Participación Social (COPASE). La entrevista se realizó el día 2 de octubre del año 2018.
Entrevista 6 Padre de Familia (PF 1)	Bilingüe (hñahñu-español) con dos hijos en la primaria. La entrevista se realizó el día 3 de octubre del año 2018.

Tabla 1. Elaboración propia.

Tabla 2: Observaciones realizadas

Observación	Descripción
Observación 1 (Obs.1)	Realizada el día 25 de septiembre del año 2018, durante la clase de primero y segundo grado con la Ma 1.
Observación 2 (Obs.2)	Realizada el día 26 de septiembre por la mañana cuando se resolvía un conflicto de los alumnos.
Observación 3 (Obs.3)	Realizada el día 26 de septiembre durante la clase de quinto y sexto grado.
Observación 4 (Obs.4)	Realizada el día 27 de septiembre durante la clase de tercero y cuarto grado y por la tarde durante el Consejo Técnico Escolar (CTE) de 3 docentes de la primaria Miguel Hidalgo.
Observación 5 (Obs. 5)	Realizada el día 28 de septiembre durante la jornada de un CTE que se llevó a cabo en el municipio de Nicolás Flores en el cual acudieron 12 maestros de la zona 016, el Asesor Técnico Pedagógico (ATP) y el supervisor.

Tabla 2. Elaboración propia.

También se utilizaron pláticas informales debido a que muchos padres de familia se sentían expuestos y solo podía obtener información mediante conversaciones, y para los alumnos también fue mediante este método debido a que no se quiso exponer la posición de cada uno.

Todos estos datos se manejaron a partir de las grabaciones en el momento y posteriormente se transcribieron, para utilizarlo en el desarrollo de esta investigación para justificar lo que está pasando actualmente en la primaria de la comunidad de El Dothú.

1.6 Referentes teóricos

Para desarrollar el trabajo mi concepto clave fue gestión escolar, para tomar en cuenta los tres ámbitos donde se desarrolla la gestión en una escuela primaria. Dentro de los ámbitos que toca la gestión en primer lugar está la gestión escolar que se vincula con la organización y funcionamiento de la escuela, en esta, todos los actores de la escuela deben de ponerse de acuerdo para lograr un beneficio de la escuela.

Gestión curricular y pedagógica tiene que ver con cómo los docentes organizan su trabajo de enseñanza y aprendizaje, tomando en cuenta quiénes son sus alumnos, el currículum, los apoyos con los que se cuenta, las orientaciones en este caso para una educación intercultural bilingüe.

También me apoyé en Pilar Pozner (1999) con relación a las estrategias de trabajo colaborativo para impulsar una gestión escolar y pedagógica que promueva en las escuelas y las aulas una construcción más colectiva como se señala en la siguiente cita:

La construcción de redes de coordinación y cooperación profesional, el trabajo en equipo, exige no tanto una revisión tan precisa de las tareas, pero si más en cuanto a generar tiempos, espacios para la existencia de equipos, la reflexión colectiva sobre la práctica, la construcción colectiva y deliberada de objetivos compartidos que orienten prácticas profesionales personales (Pozner, 1999, pp. 10-11).

Retomé a Inés Aguerrondo para identificar las diferencias entre gestión y organización y como una escuela lo debe de llevar a cabo. Este análisis me permite centrar el tipo de gestión que desarrolle en la investigación, tomando en cuenta que el trabajo en equipo propicia una buena gestión de todos los que participan en el centro escolar.

El campo de la organización hace referencia fundamental a los aspectos de estructuración de la forma institucional. El campo de la gestión es el campo de la 'gerencia', es decir aquél que se ocupa de poner en práctica los mecanismos

necesarios para lograr los objetivos de la institución y de resguardar su cumplimiento (Aguerrondo, 1992, p.5).

La autora sustenta que la gestión va mucho más allá de cuestiones solo administrativas o de organización y significa poner en el centro el aprendizaje del alumno. Es por ello que la gestión que me interesa desarrollar es la que garantiza o se preocupa por el mejoramiento de la educación.

Del mismo modo reflexionar como se puede llegar a reconocer diferentes aspectos de la vida en las escuelas indígenas que apoyen a los docentes y a la comunidad a una mejor organización y vínculo para contribuir a la educación de los estudiantes ya que la participación de los padres de familia en la educación de sus hijos va a depender de la relación que se establezca con los docentes. Para estos temas, trabajaré con Escobedo (2013) y con Antúnez (1993) revisaré algunos aspectos de las formas de organización escolar, pues los profesores tienen que desarrollar un diálogo en donde su profesión docente este por encima de los problemas que se han desarrollado entre ellos, con la única finalidad de poder desarrollar el proceso enseñanza-aprendizaje para lograr el desenvolvimiento integral de los niños, generando así un impacto desde la organización, pues,

Las personas que trabajan en una organización son elementos que forman parte de su estructura y como tales se incorporan a lo que Owens llamó el «andamiaje de roles» de la organización. Este andamiaje de roles existe tanto si la organización tiene una estructura rígida como si es laxa. Unos roles, en suma, que los miembros de la organización deberán asumir críticamente y desempeñar comprometiéndose con ellos de manera solidaria (Antúnez, 1993, p. 1).

También recuperé a Justa Ezpeleta, Eduardo Weiss y colaboradores (2000) en relación a su texto *Cambiar la escuela rural*. En dicho texto señalan que “los diversos subsistemas de educación primaria reclutan maestros con diferentes antecedentes escolares y preparación profesional. Las escuelas bilingües-biculturales integran docentes con menor preparación que las primarias generales, a condición de que manejan una lengua indígena” (p. 83). De alguna manera muchas veces creemos en lo que se dice de las escuelas indígenas y estas pueden ser erróneas debido que en ocasiones en estas escuelas si hay maestros preparados, pero la preparación no garantiza el éxito de la escuela. También retomé a estos autores para buscar

definición de lo que es una escuela multigrado, cuantos tipos de organización existen y de qué manera laboran los docentes de acuerdo a sus condiciones.

Para entender que no todos los docentes tienen la misma formación y mucho menos los que son asignados a educación indígena, además que cada docente difiere en la forma de trabajo con sus compañeros, debido a que “la salida y entrada de personal docente en todas las escuelas sucede a cualquier altura del año” (Ezpeleta, Weiss et al., 2000, p. 111). Esto significa que es difícil mantener una organización de trabajo ya que no sabes cuándo van a surgir cambios de personal y toda la organización que se tenía va a estar cambiando dependiendo a la disposición de cada docente que llegue a la institución.

Retomé a Jiménez Naranjo y Mendoza Zuany (2016) con relación a desafíos para la educación indígena. Dichas autoras resaltan que es de suma importancia una cooperación de todos los integrantes de la institución para lograr cambios relevantes, pues para muchos estudiantes es relevante asistir a una escuela indígena porque sus maestros comparten sus lenguas.

Algunos padres y madres de familia mostraron la importancia que tiene para ellos una educación indígena por el uso de sus lenguas maternas y por la relación cercana que establecen con los maestros indígenas cuando permanecen en la comunidad. (p. 64)

La tarea del análisis fue dar a conocer las prácticas de gestión tanto escolar como pedagógicas de esta escuela y aportar posibles estrategias que los docentes interesados podrían poner en práctica, encontrar formas de gestión que permiten desarrollar un buen trabajo en escuelas del subsistema indígena. Por tal motivo retomé la importancia del contexto y de las prácticas culturales.

Este trabajo me permitió reflexionar sobre el hecho de pertenecer a esta comunidad y analizar la forma de organización que se tiene, y como se involucra dentro de la escuela, la participación de padres de familia y el apoyo que se brinda de todos los ciudadanos para que la escuela tenga un buen rendimiento y logre dar buenos resultados con los alumnos que pasan en esta institución.

Capítulo 2. La comunidad El Dothú en Nicolás Flores, estado de Hidalgo y la escuela primaria “Miguel Hidalgo”.

Para entender lo que ocurre en la comunidad y la escuela es importante dar a conocer una descripción general del lugar en donde se están desarrollando el análisis; por ello a continuación presento las características de estos dos espacios que dan a conocer la organización de cada uno de ellos y cómo se establecen relaciones entre sí, ya que ninguna se encuentra ajena de la otra.

Debido a que la comunidad se rige por medio de usos y costumbres, se designa que la comunidad tenga decisiones dentro de esta, junto con los docentes y el director el Comité de padres de familia que es respaldado por la comunidad apoya en la gestión.

2.1 Ubicación Geográfica

La comunidad de El Dothú, pertenece al Municipio de Nicolás Flores del estado de Hidalgo. Se encuentra entre la región del Valle del Mezquital y la Sierra Gorda. Está situada en el cerro de Dedho que colinda con las comunidades de El Bocua, Cerro de la Cruz, Villa Hermosa e Iglesia Vieja.



Foto 1. Comunidad de El Dothú. Autor: Maximiliano Ramos, 2018.

Cuenta con aproximadamente 250 personas. De los cuales 121 son hombres y 129 son mujeres, donde existe un conteo de 85 viviendas. (INEGI, 2010)

En la fotografía se puede apreciar que la comunidad está situada en zona montañosa donde la comunidad tiene una vegetación boscosa a su alrededor, y es muy pequeña, ya que cabe mencionar que la comunidad tiene dos manzanas, y lo que se aprecia es la primera manzana, la segunda se encuentra hacia el fondo de la montaña por lo cual no se logra apreciar.

El nombre de la comunidad hace referencia a una cabaña vieja que se encontraba en el centro, esta lo ocupaban para recolectar el maíz que se sembraba por parte de la comunidad a través de un trabajo comunitario (faenas), ahí se reunía todo el maíz para después repartirlo entre las personas y dejar algo para las fiestas que se hacían. Una vez que se derrumbó ya no lo volvieron a construir, pero se determinó que así se llamará el pueblo, que traducido queda:

Do = Algo antiguo		Troje
Thuu = Troje		Viejo

Este nombre quedo en lengua indígena hñahñu, que es la que se habla en la comunidad, pero ya escrita quedo como Dothú, que actualmente ya se menciona como se lee y no como se debe pronunciar.

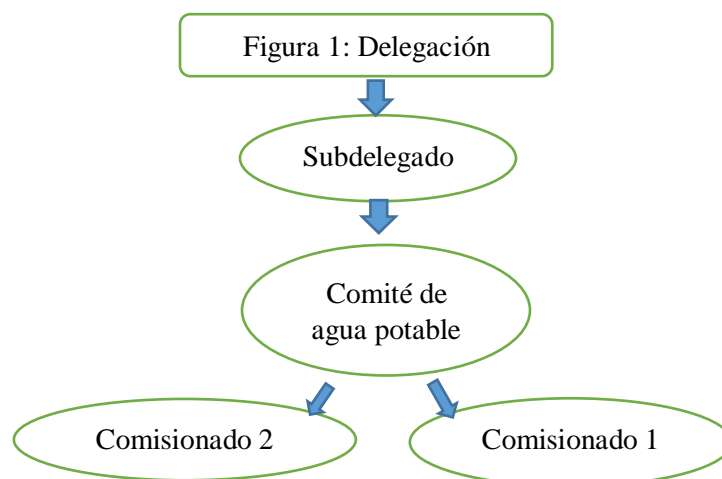
Esta comunidad se creó en el año de 1945, antes de ese año pertenecían a un barrio de la comunidad vecina, la comunidad de Iglesia Vieja, pero visto de que nuestros bisabuelos consideraron que ir diariamente hasta el centro de esta comunidad para asistir a la escuela se hacía muy lejos gestionaron la realización de la escuela primaria, iniciando con la construcción del salón grande (que actualmente se ocupa para las asambleas comunitarias), el cual está hecho de piedra y tierra blanca y en ese entonces techada de cáscara de cedro y actualmente de lámina. Para eso se contrató a un maestro quien fue voluntario de enseñar a los alumnos y poco a poco se fue construyendo la escuela.

A partir de ahí se buscó independizar a la comunidad por lo tanto se quedó como El Dothú, y la escuela se inició integrándose al subsistema de educación indígena, donde siempre ha sido multigrado, tridocente.

A partir de entonces los ciudadanos buscaron formas de organización, iniciando por crear sus propios sistemas de organización que a continuación abordo.

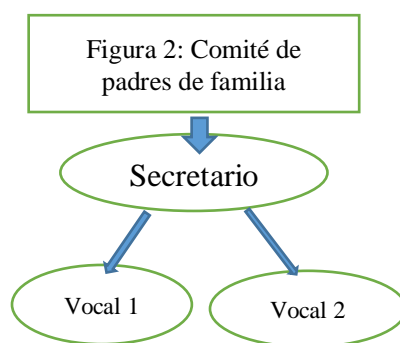
2.2 Organización política

Su organización política está regida mediante usos y costumbres basadas a un reglamento interno que se realizó en asamblea, con la participación de la comunidad, dentro de esta se nombra a los representantes como es el Delegado, subdelegado y vocales, los dos primeros son los encargados de velar por el bien del pueblo y gestionar todos los proyectos que la comunidad requiera al presidente municipal o a otras instancias, así como, llevar el control de las cooperaciones que se aportan por parte de los ciudadanos año con año y el registro de los que se integran a la comunidad, así como los que abandonan o piden permiso para salir y deslindarse de las responsabilidades comunitarias o los que ya cumplen con la edad determinada y se dan de baja, esto está determinado en el reglamento interno donde menciona que cumpliendo los 45 años ya no te pueden nombrar para un cargo pero si colaborar y a los 55 ya tienes el derecho de gozar libremente de los servicios sin ninguna responsabilidad hacia la comunidad. Los comisionados son los encargados de recorrer toda la comunidad y avisar cualquier reunión o actividad que implique la presencia de los ciudadanos, así como de vigilar el buen comportamiento en festividades como la clausura de la comunidad. Existen dos comisionados porque la comunidad se encuentra dividida en dos manzanas, y cada uno le pertenece avisar a una de ellas. El comité de agua forma parte de este primer esquema debido a que en coordinación con el delegado debe de atender todo lo que tiene que ver con el agua, empezando por realizar faenas para lavar los depósitos de agua, cambiar cualquier tubería y solicitar a la presidencia municipal apoyos de extensión de agua potable para los nuevos hogares.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar, se nombra al comité de padres de familia, secretario y vocales, se encargan de estar al pendiente de lo que suceda en los dos centros educativos con los que cuenta la comunidad y estar trabajando en coordinación con directores para gestionar cualquier recurso o participación de esta y la vocal se encarga de avisar a los ciudadanos para cualquier reunión o faena que sea en la escuela, cabe mencionar que estos dos cargos son para los ciudadanos hombres de la comunidad. El tipo de trabajo que se realiza son faenas para el deshierbe de la parcela escolar, donde participan todos los ciudadanos, también la construcción de cualquier infraestructura dentro de la escuela y la limpieza de las instalaciones, estas solo la realizan los padres de familia, quienes todos los domingos a las 4 de la tarde tienen que asistir a lavar los salones, baños, acomodar la biblioteca y barrer la cancha o si es necesario lavarla.



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar, se nombra a la presidenta y secretaria de la asociación de madres de familia, este cargo está planteado para las mujeres ciudadanas quienes son las encargadas de vigilar por la limpieza del pueblo haciendo faenas de recolección de basura en toda la comunidad y quemarla dos veces al año, hacer el aseo del centro de salud antes y después de cada actividad como son vacunaciones, medición de talla y peso o cada que llega la brigada de salud, esta es una caravana que consiste en mandar atención medica del estado cada mes a las comunidades en camionetas rodantes donde cuentan con el equipo necesario, entregar apoyos del DIF como son los desayunos fríos que se entregan a los alumnos de las dos escuelas tanto preescolar y primaria que consiste en una galleta, leche y una bolsita de frutas secas, estos desayunos se entregan los días martes y miércoles de 9 a 10 de la mañana a las madres de familia quienes tienen que pagar 1.50 pesos por 5 porciones para toda la semana; también tienen como tarea llevar el registro de las cooperaciones que realizan las mujeres anualmente

y el control de las mujeres que ingresan a trabajar en la comunidad o las que se dan de baja que consiste en el mismo proceso que los hombres.

Figura 3: Organización del DIF en El Dothú



Fuente: Elaboración propia.

Para los hombres se empieza a trabajar en la comunidad cuando dejas de estudiar, esto se da a partir de que el joven después de seis meses no entrega un comprobante de estudios, pero en caso de que entre a colaborar con la comunidad y después de uno o dos años regresa a la escuela la comunidad lo deslinda de responsabilidades siempre y cuando entregue comprobantes de estudio anualmente, en caso de que no sigan estudiando y no habían reportado se les hace la cuenta de faenas y cooperaciones por lo que tienen que pagar el monto para gozar de los servicios.

Otra regla que pusieron en el año 2015 cuando se reformó el reglamento interno establece que una mujer de la comunidad que quiera llevar a vivir a su marido, pero este es de otra comunidad, tiene que pagar un monto de siete mil pesos para comenzar a gozar de los servicios y pueda integrarse a formar parte de la ciudadanía.

Otro de los factores para cumplir con las obligaciones comunales es cuando ya cuentas con una familia, no importando la edad, tienes que colaborar para el goce de los servicios y respaldo de la comunidad.

Para el caso de las mujeres, se integran hasta que cuentas con familia, esto es después de la estancia de seis meses de la llegada a la comunidad o de casarse cuando se les hace la invitación de colaborar o tengas la voluntad propia por apoyar a la comunidad.

En el caso de que llegues a la comunidad y tengas hijos que ya asisten a la escuela no se les da tiempo de espera para la integración, estos deben de ingresar inmediatamente para que sus hijos sean aceptados en las escuelas de la comunidad.

Economía

Dentro del aspecto económico la gente trabaja sus tierras, siembran maíz, frijol y calabaza, en todo el proceso que se realiza como son el barbecho, la escarda y la cosecha se contratan a personas del mismo pueblo, se paga 80 a 100 pesos el día que es de las 8 a las 4 de la tarde, este proceso se va dando a lo largo del año, en diferentes periodos, depende del crecimiento de la siembra y la extensión del terreno.

Otros trabajan en la construcción dentro de la comunidad o de las faenas a quienes cubren por una remuneración económica, debido a la constante migración que se da los ciudadanos prefieren pagar su faena o pagar a algún ciudadano que está en la comunidad para que le trabaje su faena y no deba obligaciones dentro de la comunidad.

Como negocios propios de donde algunas familias adquieren sus ingresos económicos son a partir de las 4 tiendas que existen en la comunidad, donde encuentras desde lo más básico hasta bultos de maíz, alfalfa y gasolina, dos tortillerías, 4 molinos y una panadería, estas dos últimas surten a las comunidades vecinas. Como oficios hay dos talleres de herrería, uno de carpintería, un mecánico y tres señoras que cortan el cabello. También existe un trío huasteco perteneciente a la comunidad y un equipo de sonido que tienen actividades en todo el municipio o municipios vecinos.

Dentro del transporte público existen dos combis que son de un ciudadano perteneciente a la comunidad brinda servicio en diferentes horarios de El Dothú hacia Ixmiquilpan todos los días. Como apoyo a la economía de los estudiantes de la comunidad, el dueño gestionó apoyos juntamente con la presidencia municipal dar un servicio más económico a los estudiantes.

Religión

Dentro de la comunidad hay presencia de dos religiones, pero tres centros religiosos, entre ellos están la religión católica que cuenta con un centro religioso que es la capilla de Jesús

resucitado y se realizan eventos cada mes, esta religión cuenta con aproximadamente el 40% de la población. Su fiesta patronal se realiza en semana santa, pero solo se hace el frontal y se realiza una misa en honor al santo y un convivio donde todas las personas que asisten llevan comida.

La religión cristiana cuenta con dos centros religiosos pero cada una tiene a sus asistentes debido a un conflicto de interés, una se llama iglesia alfa y omega que tiene actividades los miércoles y sábados y la otra se llama iglesia de Jerusalén que realiza actividades los jueves y domingos. En estas iglesias se reparten de manera equitativa el otro porcentaje de la población, quedando como 30% de la población en cada iglesia. Se realiza una festividad de la primera iglesia donde asisten grupos de la religión, también brindan servicios a la comunidad como son: corte de cabello, toman presión y azúcar, masajes y venta de ropa.

Migración

En la comunidad existe mucho el proceso de migración por distintas causas, principalmente y la más usual es por la busca de trabajo, por ello tanto adultos y jóvenes que tiene familia o decidieron no seguir estudiando migran a distintas ciudades de la república en busca de un buen trabajo que les permita solventar los gastos de su familia y otros prefieren salir a Estados Unidos de América, aunque actualmente son muy pocos los que se encuentran en ese país. Otra causa es por querer seguir estudiando, dado que en la comunidad solo hay prescolar y primaria y para continuar a niveles más altos tienen que salir a otras comunidad o municipios, aunque también se puede observar que existen casas abandonadas debido a que mucho prefieren salir con toda la familia.

Por lo tanto, la comunidad en los días de la semana se conforma solo de adultos mayores, madres de familia y niños de 0 a 12 años, aunque también uno que otro joven o padre de familia que encuentra oportunidad dentro de la comunidad, los que tienen sus propios negocios.

Política

A pesar de que la comunidad se rige por usos y costumbre para nombrar sus representantes de la comunidad se ha influenciado a participar en procesos políticos para poner representantes del municipio. Para realizar esto se dan las elecciones del 1 de Julio como la

mayor parte del país, cada seis años se instalan las casillas en la cancha de la primaria donde asisten los pobladores a ejercer el derecho de votar.

Para esto la comunidad está dividida en partidos políticos, que prevalecen más los partidos del PRI, PAN y MORENA. Entre estos partidos se divide la población cada uno de acuerdo con sus intereses personales.

2.3 Contexto y situación de la escuela

La escuela se encuentra situada en la parte norte de la comunidad, actualmente en el centro de la comunidad, a un costado de la casa de salud y dentro de la parcela escolar se encuentran las instalaciones de la primaria y preescolar, la delegación, las oficinas de comité y presidenta, y la casa de maestros que actualmente se utilizan para educación inicial.



Foto 2. Instalaciones de la primaria "Miguel Hidalgo". Autor: Anahi Ramos, 2018.

Se trata de una escuela indígena hñahñu perteneciente a la Dirección General de Educación Indígena (DGEI). Perteneciente a la zona escolar 016, es una escuela multigrado con tres docentes a cargo y con una matrícula de 29 estudiantes en total.

Las instalaciones de la primaria cuenta con 3 salones de clases, estas están construidas de cemento con loza firme, una para cada ciclo. Cuentan con mesa bancos de acuerdo con los alumnos de cada salón, un pizarrón, un escritorio, un librero donde cuentan con libros del rincón o libros de instrucciones para el maestro.

También cuenta con una sala de cómputo, donde hay cinco computadoras y una enciclopedia que recuerdo que esa la pusieron desde que yo me encontraba en sexto grado de esa primaria. Ahora que fui a observar esa sala se ocupa para impartir el club de tecnologías y la enciclopedia la utiliza la maestra para indicar a los niños qué hacer.

Cuenta con un aula de biblioteca, donde hay material de juegos, pero estos están en bolsas llenos de polvo, parece que no lo utilizan y los estantes están casi vacíos, ya que los libros están repartidos en las aulas de grupo, dentro de mi estancia nunca abrieron esta biblioteca, lo cual parece que no se utiliza, o por lo menos no frecuentemente.

Cuenta con una dirección, donde hay un estante de material de papelería, como es papel fomi, papel bond, algunas pelotas de fútbol y basquetbol, que se encuentran detrás de la puerta. Al entrar es visible el escritorio del director, a un costado se encuentra la vitrina donde se guarda la bandera. A un lado de la puerta se encuentra una mesa y el equipo de sonido para las actividades de honores a la bandera. Detrás del escritorio se encuentran carteles de los parámetros curriculares y los aprendizajes claves del nuevo modelo educativo.

La primaria cuenta con cuatro baños, dos para cada género, una cancha de basquetbol que cuenta con techado y un espacio grande de parcela escolar. Recientemente se gestionó un proyecto de baños para que tanto alumnos, maestros y padres de familia puedan tener mejores servicios sanitarios.

En la entrada de la escuela se encuentra un arco de bienvenida escrito en lengua indígena y en español, y detrás del teatro hay un mural que representa la batalla del Xahñe¹, un acto de revolución dentro del municipio que tuvo lugar en la barranca del Xahñe y se conmemora cada 10 de septiembre, junto con el estandarte de Miguel Hidalgo en honor al nombre de la escuela.

Hace algunos años, existían solo tres cuartos que conformaban la casa de maestros, poco después se gestionó y se hizo una casa de dos pisos que eran para los maestros, pero actualmente viajan diarios y estas casas fueron ocupadas para oficinas del comité y cocina para las actividades de la escuela y de la comunidad o para el salón de educación inicial.

¹ Nombre en lengua hñahñu que significa barranca fresca.

Si bien antes ya se había solicitado que la delegación se construyera fuera del área escolar, pero en esta comunidad sigue estando dentro del área, por lo tanto, es común que padres de familia entren y salgan del espacio escolar a todo momento.

También es común que cualquier evento se realice en este espacio, ya sea de interés personal o comunitario, independientemente de que sean actividades académicas, ya que es considerado un espacio social de la comunidad donde se puede ocupar para cualquier actividad.

2.3.1 Los docentes

La Primaria “Miguel Hidalgo” es tridocente², lo cual cada docente atiende a un ciclo y uno tiene cargo de director. A continuación, se realiza una descripción de cada uno de ellos.

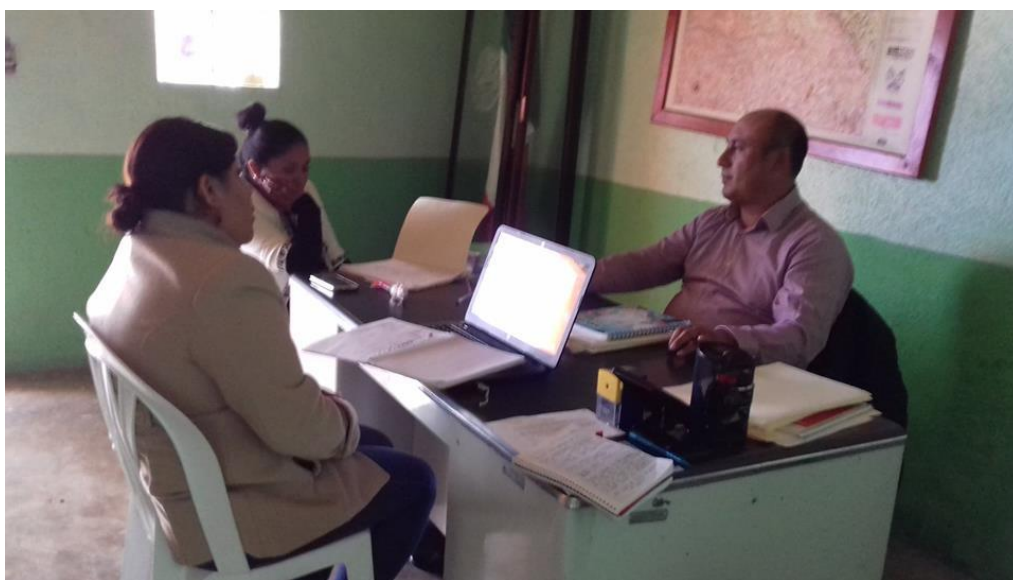


Foto 3. Docentes de la Primaria, en reunión. Autor: Anahi Ramos, 2018.

El Primero y segundo grado es atendido por la maestra Alma Penca Cardón, que ingresó al magisterio por una plaza *heredada*, 4 años después estudió la Licenciatura en Educación Primaria para el Medio Indígena en la Universidad Pedagógica Nacional, Subsele Ixmiquilpan en el estado de Hidalgo. Es originaria de la comunidad de El Decá, municipio

² Tridocente es una organización de las escuelas multigrados conformada por la presencia de tres maestros en la escuela que se distribuyen los grados y la dirección del plantel.

de Cardonal Hidalgo y hablante de la lengua hñahñu, esta maestra atiende a nueve alumnos que son tres de primero y seis de segundo grado. De acuerdo con entrevistas a padres de familia mencionaron que la maestra ha desempeñado un buen trabajo, debido a que tiene el carácter y disciplina a sus estudiantes. Una madre de familia me comentaba que “mi hija si ha avanzado, aunque es muy platicadora con sus amiguitas, pero la maestra si trae esa disciplina para cómo controlarla, dentro del salón” (MF1, 02/10/2018, p. 1).

Esta afirmación que hace la madre de familia me parece que no es adecuado, ya que ser controladora no garantiza que los niños logren aprendizajes, a lo mejor si es factor que influye para que los niños obedezcan y acaten las instrucciones de la maestra, pero en el contenido también se debe de tomar en cuenta la forma de aprendizaje de los alumnos, porque hay muchos que sentados les es aturdido, habrá otros que necesiten el apoyo de material didáctico para llevar a cabo la actividad.

El tercero y cuarto grado es atendido por la maestra Sandy González Torres, que es maestra a partir de una plaza *heredada*, pero actualmente egresada de la Licenciatura en Educación Primaria para el Medio Indígenas, es originaria de la comunidad de Santa Cruz, Municipio de Nicolás Flores Hidalgo y hablante de la lengua hñahñu y atiende a trece alumnos. Aunque los padres de familia opinaron que la maestra le falta el carácter de disciplina, de exigencia hacia los alumnos, por lo cual no se preocupan por estudiar.

La maestra no presiona a los alumnos y esto influye en lo que le exigimos en la casa, porque luego, aunque le diga apréndete las tablas, o estudia y ella me dice que no porque hasta ahí les dijo la maestra; entonces así de presionarla no (MF2, 02/10/2018, p. 2).

El quinto y sexto grado es atendido por el maestro Miguel Godínez Quijano, que estudió la Licenciatura en Ciencias de la Educación en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Es originario de la comunidad de Santuario, Municipio de Cardonal estado de Hidalgo y es hablante de la lengua hñahñu con una antigüedad de 4 años. Cabe mencionar que el maestro además de fungir como docente frente a grupo, está a cargo de la dirección de la escuela.

El profe motiva a que le echen ganas (...) a pesar de que los niños son muy inquietos, les hace ver que es importante que salgan adelante y lleguen con la capacidad de competir y representar a la escuela de donde salieron (MF 2, 02/10/2018, p. 2).

Los docentes mencionaban que no es un problema atender a dos grupos a la vez, esto porque son muy poquitos alumnos que atiende cada uno y lo que ven en el salón de clases en ocasiones aplica para los dos grupos o los alumnos se han acostumbrado a el tiempo de cada uno, un docente lo veía hasta como una ventaja de trabajar en el subsistema de educación indígena mencionando lo siguiente: “la ventaja que yo le veo es que son pocos alumnos, la matrícula es pequeña y te da hincapié para hacer clases personalizadas” (Mo 1, 26/09/2018, p. 4). esta ventaja ayuda a que el trabajo que realicen sea adecuado para cada aprendizaje de los alumnos e identifiquen las dificultades. Por lo tanto, aprovechan de la mejor forma estar en ese sector, además que les permite ver de cercas las problemáticas que se enfrentan ante los alumnos o padres de familia.

Tabla 3. Perfil de los docentes

#	Nombre	Grado que atiende	Años de experiencia	Estudios	Institución	Cómo ingresó a la docencia
1	Miguel Godínez Quijano,	5° y 6° Dirección	11 años	Licenciatura en Comercio exterior Licenciatura en educación primaria para el medio indígena.	UAEH UPN Subsede Ixmiquilpan	Plaza heredada
2	Sandy González Torres	3° y 4°	10 años	Licenciatura en educación primaria para el medio indígena.	UPN Subsede Ixmiquilpan	Plaza heredada
3	Alma Penca Cardón	1° y 2°.	10 años	Licenciatura en educación primaria para el medio indígena.	UPN Subsede Ixmiquilpan	Plaza heredada

Fuente: Elaboración propia.

El perfil del docente es de suma importancia para la comunidad, ya que en tiempos pasados muchos docentes, como es este caso entran al servicio solo con la preparatoria concluida y esto genera un descontento para los habitantes de la comunidad en la que laboran porque saben que el tener docentes si formación puede incurrir en un bajo rendimiento académico de sus hijos, como menciona Czarny y Salinas (2016) “la preocupación por contar con docentes y profesionales para la educación escolar de niñas, niños y jóvenes indígenas, ha sido un reclamo de los pueblos indígenas y sus organizaciones desde hace varias décadas”

(p. 41), por ello la importancia de seguir con su formación ha sido una prioridad para estos docentes, además les permite ser aceptados en cualquier escuela en la que quieran laborar.

La opinión de la comunidad hacia los docentes ha sido favorable, y más después de que lograron llevar a dos niños a el concurso de la olimpiada del conocimiento donde una niña salió ganadora, desde entonces los padres de familia han valorado a los docentes y se han dado cuenta que lo que realizan dentro del aula es de suma importancia, a tal grado de que los padres se han acercado más a la escuela para observar cómo trabaja cada uno de ellos, de hecho los docentes han planteado a los padres de familia que cuando ellos deseen las puertas de las aulas están abiertas para que ellos mismos vean el desarrollo de las clases y como es su manera de trabajo.

Los docentes viajan diariamente de su comunidad de origen (Santuario y el Decá pertenecientes al municipio de Cardonal y una maestra de Santa Cruz municipio de Nicolás Flores), llegando 10 o 5 minutos antes de las 9 de la mañana que es la hora de entrada, y para almorzar, a la hora del recreo, a las 11:30 de la mañana, una señora de la tortillería les vende tacos de guisado o algunas ocasiones traen comida ellos. La jornada escolar termina a las dos de la tarde.

El carácter del director dentro de la organización escolar influye para propiciar el diálogo donde se pretende que las maestras se sientan seguras en compartir sus problemáticas para que juntos puedan resolverlo.

Por ello los docentes tienen estilos de organización, que retomando las palabras de director mencionaba que “en esta escuela nos organizamos de manera que se trabaje de forma colaborativa, este designamos algunas comisiones, esté cada maestro de acuerdo a sus aptitudes, capacidades y habilidades le corresponde” (Mo 1, 26/09/2018, p. 3). Por lo tanto, es importante conocer a los compañeros de trabajo para que así cada uno aporte sus conocimientos de la mejor manera.

Es muy común que los docentes platiquen con madres de familia y más el director por lo cual si le implica tiempo donde deja solo a sus alumnos, lo cual él me decía que muchas veces no logra ver todos los temas como el quisiera, una por que el niño les cuesta mucho trabajar en

equipo y pensar solos y otra por que a cada rato va un padre de familia pedir informes o los comités para cualquier papeleo.

Como menciona Antúnez (1996):

el posible éxito o fracaso de las innovaciones depende sobre todo de variables organizativas tales como: planificación, toma de decisiones, resolución de conflictos, seguimientos de los acuerdos, metodología de trabajo en grupo, colaboración, utilización racional del espacio y del tiempo, liderazgo, participación, formas de agrupar a los alumnos, etc. Todas estas variables tienen que ver con decisiones tomadas colaborativamente (p. 16).

Este éxito que se ha dado en la escuela primaria viene a partir de que los docentes han trabajado en una organización grupal, donde cada uno aporta ideas de cómo resolver las diferentes problemáticas a las que se enfrentan día a día, por ejemplo cuando yo estuve en la escuela antes de la reunión de consejo técnico los docentes se reunieron para platicar cómo desarrollarían su ruta de mejora; cada uno exponía los puntos que mejoraría y sus compañeros les hacían observaciones ayudándole a que las metas les fueran más útil y por lo tanto de mejores resultados. En este trabajo el director comprometía a las maestras a que le echaran ganas para que fijaran una fecha donde se tenía que realizar una evaluación de si habían cumplido o no.

Lo que el director realizaba era comprometerse como docente a que la ruta de mejora si se diera seguimiento y se viera reflejado en la escuela, que no solo se quedara en un requisito para la supervisión, debido a que este nunca se presentaba en las escuelas para ver el avance que se había obtenido, solo se platicaba en los consejos técnicos, pero como dato no como logros obtenidos.

Para lograr realizar un trabajo colaborativo dejaban con actividad a sus alumnos y se reunían en la dirección, en algunas ocasiones se quedaban un tiempo extra después del horario de la jornada.

Buscar estrategias de trabajo ha sido fundamental para esta escuela, ya que se han buscado maneras de que cada docente se sienta bien en el grado o nivel en el que se encuentra, dando lo mejor de sí para que los niños tengan resultados, enfocándose en el bien de los alumnos

por ello los docentes mencionan que “intercambiamos salones de repente, cambiamos de salón para que también los alumnos vayan conociendo otros estilos de docencia” (Mo 1, 26/09/2018, p. 2). Esta dinámica les ha servido de alguna manera para que también los docentes conozcan los contenidos que se deben impartir en cada grado y de alguna manera es apoyo para los docentes por si algún día les toca cambiar de escuela y se enfrentan a otros grados de los que están acostumbrados.

Es importante que en esta escuela las decisiones se tomen de manera conjunta y en acuerdos para que las cosas funcionen, por ello el Mo 1 (26/09/2018) mencionaba que “aquí siempre tenemos reuniones con el colegiado, aquí nunca se le pide al otro hacer cosas que no se quiera, aquí es la motivación y el hecho de que tenemos un compromiso muy grande como maestros” (p. 3). En consecuencia, las maestras mostraban ese interés por participar y trabajar al ritmo que se les pedía por el interés de ser mejores cada día y compartían la opinión de que el trabajo individual se hace más difícil, de hecho una de las maestras lo había experimentado estuvo en una escuela unitaria y mencionaba que el poder estar con otros compañeros y compartir experiencias más enriquecedor su trabajo en el aula, también decían que el ser docente es una profesión donde nunca terminas de aprender, ser docente requiere de mucha consulta de ir actualizándose y de compartir con los compañeros que es lo más importante.

Retomando a Fullan y Hargreaves (2000) mencionan que:

En las escuelas que trabajan en equipo, los docentes buscaban ideas nuevas entre sus colegas, en conferencia profesionales y en talleres. Cuando surgían dificultades, estaban mucho más predispuestos a pedir y a recibir consejos y asistencia de otros docentes y del director. Los docentes de las escuelas que trabajan en equipo confían más en la mejora y estaban más comprometidos con ella (p. 92).

Y esto pasa en la primaria, los docentes trabajan y se enfocan en dialogar y compartir estrategias, orientar a los compañeros y también hacerles ver dónde están mal para que juntos logren mejores resultados para los alumnos y para la comunidad. Es claro que no se logra del todo en las reuniones que se dan, pero si durante el pasar de los días por que los docentes en contra de sus problemas personales tienen la actitud y las ganas de seguir aprendiendo a diario ya sea de sus compañeros, de sus alumnos o de los padres de familia.

2.3.2 Los alumnos

La matrícula de la primaria Miguel Hidalgo es de 29 alumnos, de los cuales 15 son mujeres y 14 hombres. Prácticamente todos se conocen y son familia debido a que la comunidad es muy pequeña y asisten solamente de la comunidad.

Durante las observaciones que tuve dentro de la escuela se ve que los niños asisten a la escuela primaria con muchas ganas, ya que es el único lugar de reunión para divertirse y compartir con niños de su edad.

Como la jornada escolar es de las 9 de la mañana a las 2 de la tarde, se escucha como desde las 8:30 de la mañana vienen llegando los niños a la escuela, van y dejan su mochila a los salones de clases y regresan a la cancha a jugar ya sea futbol o basquetbol, y se ve como los que van llegando después de ese horario se integran a los equipos dejando sus mochilas en las gradas de la cancha.

Cuando dan las nueve de la mañana y se toca el timbre, todos corren a sus salones de clases para que les tomen asistencia y no les pongan retardo, así pasa la escuela con el patio en silencio durante las 9 a las 11: 30 de la mañana, a veces se ve cómo los alumnos salen uno a uno al baño o el docente los saca al patio a realizar actividades pero es rara la vez, después de esa hora y del sonido del timbre nuevamente se escucha como los alumnos salen al patio en espera de sus padres quienes les llevan de comer, en otros casos se salen de la parcela escolar y van a la tienda a comprar algo y otros alumnos caminan rápido hacia sus casa para ir a comer (este caso solo se ve en los alumnos que les queda cercas la escuela). Regresan y siguen jugando en la cancha o en otros casos corren por la parcela escolar hasta que se toca el timbre a las 12 de la tarde, nuevamente todos corren a el salón de clases.

Cuando dan las 2 de la tarde suena el timbre y todos salen con la mochila, esperándose unos a otros y pocos se quedan jugando en la cancha; estos alumnos en ocasiones se quedan media o hasta una hora después de la salida y se ve como en ocasiones las mamás tienen que acudir a la escuela por sus hijos.

Es común ver como después de la jornada escolar los alumnos se van en grupo dependiendo hacia donde se dirigen.



Foto 4: Alumnos de la primaria. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Es importante destacar la relación que hay entre alumnos y docentes, ya que esta es muy cercana. Los alumnos pueden hablar con confianza esto porque conocen a los tres docentes que trabajan en la primaria, no importa en qué grado están, si es su maestro o no, los alumnos se sienten libres de buscar el diálogo con quien más deseen, aunque es común ver cómo los hombres se llevan mejor con el profesor y las mujeres hablan con las dos maestras. El ser pocos alumnos los beneficia de tal manera que los maestros se pueden tomar el tiempo para atenderlos de forma personal o al estar en el receso pueden platicar.

Durante las pláticas que tuve con ellos me decían que les agradaba la forma de ser de sus maestros por que los aconsejaban, jugaban con ellos y también los regañaban si hacían mal las cosas y esa era una manera de que ellos trataran de hacer lo mejor durante sus clases. Como decía el director que:

A lo mejor algunos aspectos como la asistencia o ciertas situaciones no son tan necesarias cuando el maestro cumple con el tema y el niño se siente motivado no es necesario pasar lista, ellos vienen porque saben que pierden la oportunidad de aprender una cosa nueva en el salón de clases, aunque estén enfermos ellos hacen el esfuerzo de venir porque sienten que están perdiendo algo. (Mo 1, 26/09/2018, p. 3)

La motivación que los alumnos presentaban durante sus clases es la ilusión de poder ser mejores a diario, de poder ayudar a sus padres al menos haciendo bien las cosas en la escuela, además, los alumnos se ven tan motivados al ver que el año pasado una niña de esa escuela representó en la olimpiada del conocimiento y ahora todos buscan esa meta “ser como ella”, por lo tanto, aprovechan cada momento que están en clase para mejorar y cuando se dé la oportunidad poder representar a la comunidad.

2.3.3 Los padres de familia

Ser padre de familia en un contexto rural exige mucha participación tanto en la comunidad como en la escuela para que sus hijos se sientan de la mejor manera y poder asistir a la primaria. En este caso la escuela primaria cuenta con 22 padres de familia, todos ciudadanos de la comunidad de El Dothú.

El papel que desempeñan los padres de familia dentro de la comunidad es fundamental para que sus hijos puedan ser recibidos en la primaria, si un padre de familia debe faenas o cooperaciones, este tiene que cubrir todo e ir al corriente para que pueda inscribir a su hijo. Otro requisito es que estén al pendiente de sus hijos en el transcurso del ciclo escolar, que apoyen en las actividades que se organizan, ya sea en la logística de la organización, en las actividades a presentar o en los convivios generales.

Ser padre de familia de la escuela implica trabajar en conjunto con el comité de padres de familia, quien organiza las reuniones, cooperaciones y faenas que tienen que ver con la escuela y la presidenta de madres de familia quien se encarga de repartir los desayunos fríos que otorga el DIF municipal, consiste en una leche, galleta y unas barras de trigo, se entregan los días martes y miércoles a las nueve de la mañana.

La organización que se ha estado manejando y es obligatorio son las faenas que se realizan cada domingo a las cuatro de la tarde donde todos los padres tienen que asistir a la escuela para lavar los salones, barrer los patios, la cancha y juntar la basura, esto para que los niños tengan un lugar digno de estudio. Muchas ocasiones estas faenas no son exclusivas de los padres de familia ya que como es visto en las zonas rurales los hermanos mayores asumen ese rol y por lo tanto el comité acepta a mayores de 13 años para ir a realizar dicha faena.

En cuanto a participar y estar pendiente de las cosas que suceden dentro de la escuela en su mayoría son madres de familia, esto deriva de la migración que los hombres realizan para poder solventar gastos; las madres se quedan a cargo de los hijos en la comunidad, esto obliga a que sean ellas las que asistan a la escuela a reuniones, van a dejar a sus hijos y les llevan de comer. También hay padres de familia que se encargan de eso y estos suelen ser los que tienen algún cargo en la comunidad.

Con referente a lo anterior el tener un hijo en la primaria es estar en la escuela de tiempo completo y más en una zona rural como es el caso. Ya que los padres ven a la escuela como el centro de la comunidad, tienen que estar cuando les llaman, participar en las cosas que los docentes les solicitan y para las personas que viven muy lejos prefieren quedarse ahí hasta que salgan sus hijos o al menos medio día que es cuando los van a dejar y les llevan el desayuno, por eso es costumbre ver a padres entrar y salir de la parcela escolar durante la jornada escolar.

Otro de los días donde se ven presentes los padres de familia son los días lunes, durante el acto cívico, van a dejar a sus hijos y se quedan para presenciar cómo se desarrolla además de que el director al término del acto da información para todos, de días de inasistencia, o la presencia de alguien en la escuela.

Capítulo 3. Gestión escolar (administrativa y desde la visión del director)

Gestión escolar no es un tema nuevo que esté presente en los centros educativos, debido a que se ha implementado desde siempre pero anteriormente con un enfoque principalmente administrativo.

La gestión tiene comienzos en América Latina durante los años 70's (Pozner, 1999, p. 5) empezando como administración escolar; por un lado, estaban los planificadores quienes se encargaban de determinar las acciones que se desarrollarían a lo largo del curso escolar y por el otro los administradores quienes ejecutaban las acciones que los planificadores determinaban (docentes), estos no tenían autonomía, pero de alguna manera desarrollaban lo que podían con lo ya establecido.

Hace pocos años, se le reconoce como gestión debido a que la escuela en acción separó las acciones administrativas y pedagógicas reconociendo que estas son funciones distintas pero que deben de trabajar conjuntamente para poder dar resultados.

De acuerdo a Solano (2005), la gestión escolar

constituye ese conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el colectivo de la institución, y en el que el liderazgo del responsable formal de la institución juega un papel importante, a la vez que debe ser comprendido este, como ese espacio donde se cruzan diferentes proyectos y programas generados por los sujetos que participan y que no son solamente los de los maestros y la dirección, sino que contempla a los de los padres de familia, alumnos y a la comunidad misma (p. 55).

Por lo tanto, la gestión se desarrolla a base de los sujetos que participan en la escuela y asumen un papel dentro de ella, con el fin de colaborar por el mejoramiento de esta. La organización de la escuela es fundamental para que se pueda gestionar todo lo que se desea, Por ello en la comunidad de El Dothú, es importante que la comunidad trabaje en conjunto con el líder de la primaria que en este caso es el director, para que en coordinación lleven a cabo las gestiones que la escuela demande.

Gestionar desde la escuela misma ayuda a que los docentes generen sus propias condiciones de trabajo, ya que ser docente de una escuela indígena multigrado, donde muchas veces estas se encuentran en condiciones no tan apropiadas para llevar a cabo la enseñanza-aprendizaje

genera a que los docentes se vean interesados en modificar estas circunstancias, tomando decisiones colectivamente con la comunidad. Por ello ser docente en estas circunstancias implica involucrarse en las necesidades locales y sentirse parte de esa comunidad, no todos los docentes logran desarrollar esta fraternidad porque muchos se conforman con hacer su trabajo dentro del aula olvidando los problemas que aquejan a la escuela en general.

Al menos en esta comunidad, todos los docentes se han mostrado empáticos con la manera de organización y se han involucrado en estos asuntos, hoy en día los docentes que se encuentran dando sus servicios no se han visto ajenos, al contrario, se han interesado por que esta escuela y la comunidad tenga un crecimiento significativo, no solo en la gestión externa sino en la que se desarrolla dentro del aula.

El docente que tiene la comisión de director ha encaminado a esta escuela a forjarla como una escuela donde los proyectos educativos crecen, donde la escuela no espera ya a que las autoridades educativas se asomen y vean que hace falta, sino que ha hecho que la gente se involucre en estos asuntos y sean ellos quienes exijan lo que durante mucho tiempo les han hecho esperar.

En efecto no se ha logrado tan rápido, consiste en un trabajo arduo de los docentes, primero por qué ser parte de una escuela del subsistema indígena implica enfrentarse con lugares alejados y desconocidos para muchos docentes, también el cambio constante de lugar, propiciando a que los docentes no se fijen en cambios a largo plazo porque saben que en poco tiempo ya no estarán en esa escuela.

Así como hay docentes que se preocupan hay muchos que muestran el desinterés absoluto por gestionar proyectos, y mejorar la labor docente; pero esto que ocurre en la comunidad ha sido un ejemplo para que la gente siga trabajando y exigiendo, gracias a este director que actualmente se encuentra en la primaria “Miguel Hidalgo”

3.1 El papel del director y su liderazgo

Comienzo con una descripción de lo que es un director para poder entender las funciones que el realiza dentro de su escuela, en que debe enfocarse y como propiciar un trabajo conjunto.

Consecuentemente se espera que el directivo haga un seguimiento, un acompañamiento y una evaluación permanente del trabajo de los profesores, para lo cual se requiere que se efectúe visitas a las aulas de clase y a los diferentes ambientes donde se desarrolla los aprendizajes (Fabara, 2014, p. 19)

En las escuelas completas cabe señalar que se cuenta con una persona preparada para especialmente desempeñar el cargo de director, este se encarga de las funciones ya descritas en la cita anterior, pero en el caso de las primarias multigrados donde no hay docentes completos y uno tiene que tomar el rol es difícil que esté al pendiente de la dirección, de su aula con dos grupos y aparte de las demás aulas de clases.

Muchas veces creemos que el director es el que tiene más preparación o el que quiere el cargo, pero estas hipótesis son totalmente erróneas debido a que el papel de director para escuelas multigrado no lo toman por la importancia o el estatus que se tiene, al contrario, es a lo que muchos maestros le temen debido a la carga excesiva de trabajo que demanda. Muchos docentes no quisieran ser directores y docentes a la vez porque no se enfocan en un solo trabajo y no pueden aportar y desarrollar proyectos o conocimientos a la vez en los dos espacios, aparte es una distracción y preocupación por que sumas responsabilidad.

Por un lado, ser director implica mucho tiempo para atender cuestiones que aquejan a los docentes, por ejemplo, cuando un docente no sabe cómo trabajar con un alumno acude al director para que lo apoye o en un problema con alguna madre de familia para la resolución de conflictos ahí tiene que estar el director, también cuando requieres de algún material los maestros acuden al director para hacer la gestión y tengan herramientas para desarrollar la clase, también cuando se pretende participar en algún evento dentro o fuera del municipio y se quiere llevar a los alumnos el director tiene que solicitar recursos, hacer las gestiones y en unos casos ser él quien acompañe a los alumnos.

Otra tarea es atender a las comitivas para que conjuntamente revisen que se puede gestionar para mejorar la infraestructura, o que hace falta en las aulas de clases para que se compre y se realicen faenas de padres de familia, resolver problemáticas de padres de familia que no quieren cooperar en actividades económicas; también el dar informes del avance de los alumnos de clase a los padres de familia, ponerse de acuerdo para que los padres participen en el desarrollo de algunas clases y formen parte de la enseñanza de sus hijos; por qué “una

escuela no puede tener éxito sin establecer estrechas relaciones laborales con los padres y la comunidad” (Fullan y Hargreaves, 2000, p. 101) y estos deben de ser consultados en todo momento, en todo lo que se pretende hacer con los alumnos y es de ellos que depende todo lo que se aprueba o desaprueba en la primaria. Otros casos puede ser las reuniones en la zona escolar, entregar documentación en la dirección general y aparte de todas estas tareas mencionadas dar clases a dos grados, todo esto realizándose durante la jornada escolar que es de las 9 de la mañana a las 2 de la tarde en la escuela porque muchas veces se tienen que trasladar a las direcciones generales que les toma todo el día. Esta carga sin duda es pesada pero no imposible, se necesita mucho interés por realizar bien las cosas, porque las dos partes que estén a su cargo tengan la función que les corresponde y sostengo que solo un docente con responsabilidad, compromiso y visión puede desempeñarlo.

En la escuela “Miguel Hidalgo”, el cargo de director actualmente corresponde a un docente que atiende el grupo con quinto y sexto grados y esto no se da por su formación, sino por designación de comisión desde la supervisión y en acuerdo con las docentes que laboran en la escuela; cada ciclo escolar o dependiendo a la organización interna, se va designando a un docente la dirigencia.

El cambio constante de director provoca que la escuela se vaya adaptando dependiendo a su líder, pero si no se cambia es solo un docente es el que sufre de exceso de trabajo mientras los otros no, pero actualmente con la organización se ha logrado fomentar a que todos estén involucrados en el trabajo directivo y no dejen solo al que tiene el nombramiento.

Además, ser el encargado de llevar la dirección no es un trabajo fácil, se debe de tener la capacidad de dirigir porque “dirigir supone influir en la conducta de otras personas para que hagan unas determinadas acciones que, sin esas influencias, seguramente no haría. Para influir en la conducta de otros se necesita un poder en el que apoyarse” (Antúnez, 1999, p. 29), el nombramiento que les es otorgado desde la dirección general da poder a la persona que lleva el título de director, pero lo que más te ayuda para hacer que los demás trabajen conjuntamente es la forma de dirigir. Ser de una escuela pequeña y laborar durante muchos años hace que la gente reconozca y apruebe o desapruebe el trabajo y dependiendo del historial que cada docente va desarrollando en la comunidad, es como se van acercando a trabajar con los docentes o en el peor de los casos lo dejan solo.

El director que está actualmente se ha ganado la confianza de mucha gente de la comunidad, debido a que se ha contemplado como una persona interesada en los asuntos escolares, comprometida con mejorar la educación que reciben los niños y niñas de la comunidad para que sean competentes en los centros educativos a los que se van. También el director es una persona que se acerca las madres y padres de familia para orientarlos en cuestiones problemáticas, cada que hay un evento es el director quien le pone ese toque de alegría y busca integrar a todos los de la comunidad en asuntos educativos.

Es evidente que los directores y directoras de los centros públicos no tienen garantizado ese poder... únicamente podrá garantizarse poder de alguna manera en los casos en que las personas que ejerzan el cargo sea un líder; es decir: tenga poder personal o carisma (Antúnez, 1999, p. 29).

Como mencionaba, él se ha ganado la confianza de los que integran el centro educativo. El director actual ha tenido 3 veces el cargo directivo durante sus 5 años que tiene laborando en la comunidad, lo elegían por su capacidad de dirigir y responsabilidad que tiene hacia la exigencia de la supervisión, por qué ser director implica tener la responsabilidad, entregar en tiempo y forma la documentación que se le solicita de la supervisión, exigir, pero al mismo tiempo lograr un buen desarrollo en el trabajo con su grupo, ya que en escuelas multigrados no se designan directivos asignados solo a ese cargo.

Este director debido a su preparación en la primera licenciatura y ejercerla previo a formar parte del magisterio le ha ayudado de tal manera que sus intereses han sido trabajar arduamente con sus compañeros motivándolos a dar lo mejor para que entre todos puedan realizar los trabajos que se exige en una escuela.

Retomando palabras del director:

En la organización pues trato de explotar lo más que se pueda de los compañeros, independientemente de que sea director o no pero si de delegar ciertas responsabilidades de manera que en lo que son buenos cada quien aporte sus conocimientos, sus habilidades, entonces así como que copiar no tanto pero si trato de innovar aunque te topas con problemas en el sentido de que tanto la gente como los maestros están acostumbrados a no salirse de su zona de confort y como que

piensan que el trabajo es permanecer dentro del salón y a lo mejor el estar afuera aprende mucho uno, pero a veces se batalla en ese sentido pero seguimos trabajando y parece que estamos dando resultados que hay escuelas que están copiando la forma, el formato, el estilo en el que se está trabajando (Mo 1, 26/09/2018, p. 3).

En consecuencia de lo expuesto antes, el trabajo que el director lleva a cabo es colaborativa, lo que ha llevado a que la escuela presente logros académicos que la hacen única, por que aprovecha de las habilidades de los docentes para que tengan la iniciativa de compartirlo a los alumnos, algo que ha sido ejemplo para varias escuelas de la zona, logrando que los otros docentes traten de llevar el ritmo de trabajo y entreguen en tiempo y forma tanto su documentación como los conocimientos que un alumno debe lograr.

Como él dice es difícil, porque es más fácil trabajar con algo ya dado solo que lo tienen que seguir al pie de la letra, pero cuando ya se propone sugerir a partir de lo que saben hacer diseñando tus propias estrategias y contenidos se separan y dicen que es mejor trabajar cada quien; pero en este caso las maestras han aprendido a trabajar así, también porque se apoyan.

Durante las entrevistas que les realice a las maestras me decían “obviamente el profe siempre nos pregunta, saben qué hacemos esto, como ven, él siempre toma en cuenta la opinión nuestra, siempre ha existido esa comunicación” (Ma. 2, 27/09/2018, p. 4) y si se vio cuando revisaban su proyecto de mejora, que el director les preguntaba cómo iban, que se les dificultaba y como se comprometían para mejorar, hacía que las maestras se sintieran comprometidas para entregar resultados lo más pronto posible y junto con padres de familia ir a verificar que efectivamente se estaba cumpliendo con sus compromisos.



Foto 5. Docentes después de honores a la bandera. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Me parece que lo que se hace es adecuado, ya que no solo se comprometen con ellos mismos, ni con el director sino también con los padres de familia y con sus alumnos; obvio es el director quien responde por las maestras, pero porque él

sabe que está al pendiente del desarrollo en sus compromisos. También observe que cuando tiene un tiempo él se va a observar como dan las clases las maestras, están en constante movimiento, se ve como una maestra va a otro salón y así el director y si llega y la maestra tiene una duda le pregunta.

La otra maestra también comentaba que “el trabajo colaborativo hace que esta escuela funcione adecuadamente en todas las actividades que hacemos. Por ejemplo, educación física lo hacemos entre todos, entonces participamos en una actividad o ejercicio todos” (Ma. 1, 25/09/2018, p. 9). Todos opinan el desarrollo de la clase y luego el director aprovecha estas oportunidades para atender a las madres de familia, como una ocasión que se tenían que entregar uniformes escolares la Ma. 2 se quedó dando la clase de educación física en lo que el Mo. 1 y la Ma. 1 se fueron a la dirección para ayudarse en el control de la entrega de estos uniformes a las madres y padres de familia.

Por eso la importancia de que todos los docentes colaboren como mencionan Fullan y Hargreaves. (2000) “en las escuelas donde funciona plenamente el trabajo en equipo, muchos de los docentes (en realidad, todos) son líderes” (p.101). Esto apoya a que la carga del director se haga menor, así las demás docentes tienen el poder de decidir, opinar y asumir su responsabilidad dentro del colectivo docente, también apoyándose para que todos los trabajos y actividades sean desarrolladas.

Es importante que los docentes se den cuenta de que forma de trabajo les dé resultados, traten de cambiar y probar nuevas estrategias hasta poder encontrar maneras que les sean útiles para al colectivo, siempre buscando el bien y la colaboración de todos y tratar de seguir esa dinámica.

En cuanto a la formación de los directores de acuerdo a la Ley General del Servicio Profesional Docente (2013)³ en el capítulo IV que habla de la promoción a cargos con funciones de dirección y supervisión plantea que el cargo de dirección debe de ser asignado a partir de un concurso:

Artículo 26. La Promoción a cargos con funciones de dirección y de supervisión en la Educación Básica y Media Superior que imparta el Estado y sus Organismos

³ Reforma educativa que se puso en marcha en 2013 y recientemente fue abrogada (mayo de 2019).

Descentralizados, se llevará a cabo mediante concursos de oposición que garanticen la idoneidad de los conocimientos y las capacidades necesarias, además de haber ejercido como docente un mínimo de dos años y con sujeción a los términos y criterios siguientes:

I. Para la Promoción a cargos con funciones de dirección y de supervisión en la Educación Básica:

a) Los concursos serán públicos y objeto de las convocatorias formuladas por las Autoridades Educativas Locales;

b) Las convocatorias describirán el perfil que deberán reunir los aspirantes; las plazas sujetas a concurso; los requisitos, términos y fechas de registro; las etapas, los aspectos y métodos que comprenderá la evaluación; las sedes de aplicación; la publicación de resultados y los criterios para la asignación de las plazas, y demás elementos que la Secretaría estime pertinentes;

c) Las convocatorias, una vez aprobadas por la Secretaría, se publicarán conforme a los programas a que se refiere el artículo 7, fracción II de esta Ley y con la anticipación suficiente al inicio del ciclo escolar. Cuando el caso lo justifique a juicio de la Autoridad Educativa Local y con la anuencia de la Secretaría, podrán expedirse convocatorias extraordinarias, y

d) En los concursos se utilizarán los perfiles, parámetros, indicadores e instrumentos de evaluación que para fines de promoción sean definidos conforme a lo previsto en esta Ley. (DOF, 2013, art. 26)

Estas políticas que se aprueban para el sector educativo muchas veces se realizan pensando en la uniformidad de las escuelas, que todas cuentan con un director y aparte sus docentes. Sin embargo, existen diferentes tipos de escuelas primarias, hay generales, indígenas y comunitarias donde las dos últimas no cuentan con una planta docente completa, en estas unidocentes, bidocentes y tridocentes que tienen que atender a los 6 grados de nivel primaria, posiblemente no son muchos alumnos, pero más el cargo de directivo. Porque la escuela no se debe de quedar sin representante.

Por ello pienso que los que se dedican a la elaboración de las políticas les hace falta estar en escuelas de diferente organización para que se den cuenta de las problemáticas que presentan con sus organizaciones y que políticas podrían ser adecuadas para cada sector. Por lo tanto,

la cita anterior muestra que durante la reforma del 2013 su mayor intención es normar el trabajo docente, una propuesta totalmente fallida por su falta de experiencia o mínimo conocimiento de lo que pasa en las diferentes comunidades del país.

3.2 Consejo Técnico Escolar (CTE) y la ruta de mejora

De acuerdo a la Secretaria de Educación Pública (SEP, enero-2019) y en el marco de reforma educativa (2013) se plantea que:

El Consejo Técnico Escolar (CTE), son reuniones de educación básica (preescolar, primaria y secundaria) que se realizan previo al inicio del ciclo escolar, así como el último viernes de cada mes; estas las conforma el director del centro educativo y la totalidad del personal docente del mismo, con el objetivo de plantear y ejecutar decisiones comunes dirigidas a abordar problemáticas, logros académicos y necesidades pedagógicas de las y los alumnos.

De manera que se busca impulsar, por medio del CTE, la mejora de logros educativos, así como atender diversos aspectos o problemáticas que se relacionan, tales como la erradicación del rezago educativo, impulsar la lectura, la escritura, las matemáticas. Estas acciones requieren de la decisión e involucramiento de toda estructura escolar para su adecuada ejecución y sus efectivos resultados.

En el CTE se busca reflexionar sobre la situación de cada escuela, con el fin de analizar, compartir puntos de vista, estrategias, materiales y lecturas que ayudarán a la toma de decisiones para establecer una sola política de escuela siempre en beneficio de niñas, niños y adolescentes.

El CTE se realiza los últimos viernes cada mes, la dirección de zona convoca a todos los docentes pertenecientes a la zona 016 que se presenten en las instalaciones del albergue ubicado en el Municipio de Nicolás Flores.

Al asistir a un Consejo Técnico Escolar me percaté de que no tiene mucho sentido debido a que no todos los docentes asisten, o algunos no llevan los trabajos que se piden. Se toma al consejo Técnico como un día más, considero que no se le otorga la importancia que se debe y tampoco el espacio para el que se debe aprovechar, puesto que existe una normatividad para llevar a cabo las actividades a realizar. Evidentemente no todos son apáticos a las

actividades hay docentes que si se comprometen con este día para poder compartir sus experiencias de clase, pero para llevar a cabo el CTE al supervisor le llega una planeación donde cada sesión debe reportarlo que se estuvo viendo durante el día y cumplir con los propósitos estipulados; por lo tanto a muchos docentes no les es de provecho ya que no se plantean problemáticas de docentes en el aula y mucho menos las posibles resoluciones de estas, también algunos docentes necesitan de la flexibilidad debido a que hay escuelas unitarias y solo este día es cuando puede compartir sus dudas para que otros docentes le orienten pero esto no se puede.

¿Y por qué sucede esto? Nuevamente por que lo ya estipulado tiene más peso que lo que realmente a los docentes les inquieta, aunado a que el supervisor es un ejecutor de lo que se le dice hacer. Nuevamente sale este desacuerdo con las políticas educativas, porque sin duda no se percatan de las dificultades que tienen los docentes al estar solos en una comunidad, muchas veces sin el apoyo de los padres y no permitir que este espacio sea de dialogo con los otros docentes, ellos tienen que buscar alternativas para conversar con sus compañeros, buscando orientaciones de sus compañeros más que de las autoridades educativas.

La experiencia que tuve al asistir a una reunión fue que en primer lugar la reunión está estipulada en comenzar a las 9 de la mañana, pero aquel día dio comienzo a las 10 de la mañana, desperdiciando una hora. Cuando entramos el director de Zona estaba poniéndose de acuerdo con el ATP para comenzar, instalando la computadora y el cañón para poder proyectar.

El supervisor dio el orden del día que solo se centrarían en la revisión de los resultados de la prueba del Sistema de Alerta Temprana (SISAT), esta prueba se basa en una evaluación que se realiza al comienzo del curso para medir el nivel de aprendizaje de los alumnos, la evaluación se realiza solo de 2° a 6° grado, porque los de 1° vienen llegando del preescolar por eso no se les realiza la prueba. Se evalúa lectura: donde se mide cuantas palabras pueden leer en un cierto tiempo de acuerdo al grado en el que cursan, también comprensión lectora donde se les da a leer un texto y posterior se plantean una serie de preguntas que deben de contestar sin volver a leer. Producción de textos: en este apartado se evalúa la capacidad de redactar, en unos casos les piden que se escriba un cuento, una leyenda, una receta y una nota informativa. Calculo: se ponen ejercicios matemáticos donde el docente tiene que dictar y

mentalmente el alumno tiene que realizar la operación y dar el resultado. La evaluación se aplica de manera individual, donde solo está el docente quien la aplica y el alumno que es evaluado con la supervisión de un padre de familia. Los resultados se ponen en una rúbrica y las evidencias se envían a la supervisión de la zona escolar quienes se encargan de dar estadísticas de cómo va el alumno.

Posterior a esto cedió la palabra a los docentes, donde mencionaban cuantos en nivel rojo tenía y cuantos él ya había detectado anteriormente, solo eran estadísticas porque tenían un cuadro que se modificaba con las opiniones de los docentes, de alguna manera las estadísticas se modificaban de acuerdo a la disposición de los docentes por comprometerse con los alumnos en foco rojo para que durante evaluaciones posteriores se vea la mejoría.

Al término de esto el supervisor menciona que debido a los resultados que se obtuvieron de la evaluación los docentes tenían que entregar su ruta de mejora, esta pretende dar posibles soluciones para que los alumnos en un cierto tiempo o al culminar el ciclo escolar puedan alcanzar el nivel verde, para que todos salgan con la misma capacidad. Poniendo atención y brindado mayor apoyo a estos alumnos focalizados en rojo.

¿Qué es la Ruta de mejora? De acuerdo con la reforma educativa 2013,

La Ruta de mejora escolar es un planteamiento dinámico que hace patente la autonomía de gestión de las escuelas, es el sistema de gestión que permite al plantel ordenar y sistematizar sus procesos de mejora. Es un recurso al que el Consejo Técnico Escolar regresa continuamente para que no pierda su función como herramienta de apoyo en la organización, la dirección y el control de las acciones que el colectivo escolar ha decidido llevar a cabo en favor de su escuela. El CTE deberá, de manera periódica, revisar avances, evaluar el cumplimiento de acuerdos y metas, así como realizar ajustes en función de los retos que enfrenta y retroalimentar la toma de decisiones (SEP, 2013).

Este documento se ve como la guía para mejorar la escuela, todos los docentes se dan a la tarea de ver de qué manera van a otorgar el apoyo a los niños en foco rojo, a lo que se comprometen en cierto tiempo poniendo posibles maneras para lograr nivelar el aprendizaje

de los niños a su cargo. Se discute entre el colectivo de la primaria para ver que opiniones les dan sus compañeros y ahí me enfoque en algo que el director dijo: “que entre menos más”.

Les hizo algunas observaciones a las maestras y al final les dijo acuérdense de nuestro lema y muchas veces es sabio, por querer quedar bien y ver que estamos haciendo muchas cosas en verdad no logramos hacer tantos cambios por atender todo, sin embargo, cuando se toma poco se interesa por querer mejorar esa parte y si la ruta de mejora se va revisando periódicamente, al cumplimiento de una meta se pone otra y así hasta ver las mejoras.

Considero que esta herramienta es fundamental para las escuelas, pero también de acuerdo a como se tome y como se planteen las soluciones, porque si se ponen ideas utópicas y además que no corresponden al objetivo de sus alumnos no podrán hacerse cambios significativos.

Me parecía muy acertada la idea de que los 3 docentes de la primaria “Miguel Hidalgo” se reunieran un día previo al consejo técnico de zona para revisar esa parte y como decía una maestra: “a lo mejor de llevarnos bien no, no nos llevamos bien, pero tratamos de que el trabajo sea otra situación para sacar adelante el trabajo” (Ma. 1, 25/09/2018, p. 9). Y esto es cierto muchas veces se decide hacer el trabajo de manera individual por celos a que te roben las ideas o sentirte señalado por tus compañeros al compartir tus metas, más cuando no se llevan bien, pero estos docentes tratan de sacar el trabajo porque saben que el compromiso es con la sociedad y no importa las diferencias sino lo que se realiza y lo que se puede lograr en conjunto.

Después el supervisor hizo mención de que había un curso en línea de hñahñu impartido por la UNAM y ahí fue cuando un docente menciono que era mejor que los cursos los realizaran ellos mismos, para que se dieran la oportunidad de compartir sus conocimientos porque si hay docentes que son buenos para el hñahñu que pueden dar el curso y habrían otros que son buenos para las otras materias, que me pareció muy buena idea porque los mismos docentes proponen estrategias para ser mejor en su labor y dando mejores conocimientos a sus alumnos pero muchas veces como es esta se impide desarrollar estas propuestas por que el supervisor hizo mención de que en los CTE’s no se podía llevar a cabo esto porque él tenía que mandar un reporte y ya tenía actividades por lo tanto los que quisieran tomar el curso en línea adelante o si era de sus posibilidades buscar curso presencial en Ixmiquilpan, pero ahí no se iba a poder.

Sin duda las limitaciones hacen que los docentes se vuelvan apáticos y esperen todo de las autoridades educativas para que solo lo ejecuten tal y como viene. Deciden no proponer y se quedan solo con lo que les pueden dar.

3.4 Relación escuela y comunidad

Dentro de la comunidad de El Dothú a partir de su organización de usos y costumbres tiene un cargo que es designado por la asamblea comunitaria, como ya se mencionó en el capítulo 1 se nombra a un comité de padres de familia, este cargo puede ser otorgado a cualquier ciudadano de la comunidad; no importa si tiene hijos en los centros educativos o no, es simplemente porque la comunidad tiene ese compromiso de apoyar y estar en los asuntos educativos. Este enlace, como yo lo nombro es el mediador entre los maestros y la comunidad, porque es el encargado de llevar los asuntos educativos al conocimiento de todos los ciudadanos y ciudadanas de la comunidad para poder autorizar o no cualquier proyecto que se desee llevar a cabo. Así la escuela es controlada por la comunidad y de alguna manera los docentes se tienen que acatar a las reglas que ya están establecidas.

Para el proceso de gestión, se organiza el director juntamente con el comité y delegado para solicitar lo que hace falta a la presidencia municipal, esto se realiza mediante oficios y audiencias a las cuales deben de asistir los comités, pero para poder gestionar cualquier apoyo de cualquier tipo debe de ser consultada previamente a la comunidad mediante asambleas convocadas por el comité.

En estas asambleas deben de asistir todos los ciudadanos, independientemente que tengan hijos en la primaria, ya que el desarrollo de la escuela implica toda la comunidad por el concepto social que se tiene de ella. Debido a que cualquier actividad de la comunidad se realiza en la escuela, por lo tanto, un bien para esta es un bien para toda la comunidad.

También implica que los ciudadanos de la comunidad, de acuerdo con el reglamento interno, deben de colaborar en faenas que se realizan para la escuela, algunas son las que tienen que ver con la construcción de infraestructura, ya que el municipio solo les da los materiales y la mano de obra se tiene que dar por parte de la comunidad. Otra faena que implica la participación de la ciudadanía es el deshierbe de la parcela escolar donde se cita a todos los

ciudadanos para que poden los árboles, corten el pasto y recojan la basura para que el centro educativo siempre se encuentre en las mejores condiciones.

Es muy común ver a padres de familia que van a la escuela a ver el desarrollo de las actividades, más los días lunes que es cuando se realiza los honores a la bandera asisten ciudadanos a observar y ser parte de este acto. Y más que últimamente se está volviendo atractivo por el desarrollo en la lengua hñahñu.

Hay actividades en las que a mí me sorprende que a lo mejor ciudadanos que ya no tienen hijos se involucran y vienen y hemos hecho obras y hemos hecho un kermes, que el concurso de carteles, de dibujos de los niños y se involucran (Ma. 2, 27/09/2018, p. 2).

Las actividades que realiza la escuela es un espacio para que los habitantes de la comunidad salgan y festejen con ellos, formen parte de lo que se realiza, más que nada es un momento de socialización que se aprovecha. Y como la comunidad es muy pequeña se aprovechan estos espacios de tal forma en que todos soy participes de las actividades y son las de la primaria las que hacen que esto suceda, que los ciudadanos se sientan que pueden participar.

La siguiente maestra solo menciono que la comunidad aporta en el sentido económico “la costumbre que tienen es que todos los ciudadanos aportan dinero a la escuela” (Ma. 1, 25/09/2018, p. 5). Ese dinero es para comprar material necesario en el desarrollo de actividades, pero la maestra comentaba que luego el comité no respondía a esas necesidades, les tardaban mucho la llegada de los materiales a pesar de que se les recordaba.

Esto dificulta mucho el trabajo que se desarrolla en las aulas, por eso importante que los ciudadanos estén más pendiente de ver si sí se cumple o no, también ver prioridades por que como menciona esta maestra “los que están al frente como comité no atienden las necesidades importantes, les dan más prioridad a otras cosas como, por ejemplo, la infraestructura o que quede bien un pedazo de banqueteta” (Ma. 1, 25/09/2018, p. 5). Y si está bien que la escuela tenga las condiciones en buen estado, pero el argumento que pone la maestra me parece correcto en el sentido de que las cosas que se ocupan para el desarrollo de las clases sea de mayor prioridad para los que estén al frente de la comitiva que la comunidad designa en su representación.



Foto 6. Padres de familia en la gestión de columpios. Autor: Ángel Ramos, 2018.

Los comités gestionaron juegos para que los niños tengan espacios recreativos que pueden disfrutar a la hora del recreo, que, si es parte importante para la socialización de los niños y si es importante estas gestiones, pero sería más importante si los grupos tienen los materiales dentro del salón para poder trabajar.

El director coincide en la opinión de la maestra debido a que la relación que existe es solo

de los padres de familia al mandar a sus hijos a la escuela, pero en el sentido comunitario menciona que:

La verdad se batalla un poco en la situación de que nos apoyen, hay veces que para ellos invertir en una computadora o invertirla en necesidades a lo mejor como el internet... no lo ven como una inversión sino como un gasto innecesario... también a lo mejor como el trabajo docente se gestiona algunas cosas para evitar el gasto de los padres. (Mo. 1, 26/09/2018, p. 2)

Así los retos que tienen que enfrentar los docentes por solucionar cuestiones de materiales ponen trabas para desarrollar la educación, es difícil hacer funcionar a una escuela con estos problemas, pero el compromiso de un docente con los niños es más grande que cualquier cosa que suceda en el entorno. Afortunadamente con el avance que han tenido los niños y niñas de esta primaria en sus conocimientos ha servido para que toda la comunidad vea la importancia de apoyar y de estar al pendiente de lo que sucede.

La escuela es un espacio de socialización para la comunidad, empezando por sus espacios de infraestructura, ya que se aprovecha para realizar cualquier evento en la cancha de

basquetbol, también se utilizan sus aulas para llevar a cabo las asambleas comunitarias, o para llevar a cabo algún taller; en concreto la escuela es el corazón de la comunidad.

3.5 La participación de los padres de familia y el Consejo de Participación Social Escolar (COPASE)

La participación de padres de familia dentro del centro educativo ha sido un reto que ha implicado esfuerzo de los docentes por integrar y hacerlos cooperar en la educación de sus hijos; esto porque se piensa que la responsabilidad de “educar” corresponde únicamente a los docentes.

Ha implicado conflictos el hacer participar a los padres de familia porque es bien sabido que ellos tienen que buscar oportunidades laborales día a día o cumplir con sus responsabilidades en los hogares; solo ven su participación al mandar a su hijo a la escuela, llevarles el almuerzo a la hora del receso y recogerlos al término de clases.

Hoy en día con la puesta en marcha del nuevo modelo educativo, se buscó implementar el Consejo de Participación Social Escolar (COPASE) que de acuerdo con la página de la SEP (2019) menciona que:

La Participación Social en la Educación, es un modo de organización en donde la comunidad escolar y las autoridades educativas contribuyen a la construcción de una cultura de colaboración que propicie una educación de mayor calidad. Los nuevos retos educativos requieren de la colaboración coordinada y el desarrollo de relaciones de confianza en la comunidad educativa, en este sentido es fundamental la participación de las autoridades educativas, directivos escolares, maestros y padres de familia para consolidar una gestión escolar basada en la Participación Social. La presencia ciudadana, es un puente entre la planeación educativa y el entorno a la que está atendiéndole.

La idea de los Consejos Escolares de Participación Social en la Educación surge durante la gestión de José Vasconcelos, pero es hasta la década de los 90's que esta idea se vuelve parte de una política oficial, la firma de varios acuerdos a lo largo de esa década consolidó la intervención de la ciudadanía en las políticas educativas. La Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Participación Social en la Educación ha propiciado las condiciones para que los gobiernos locales, las escuelas y la comunidad

en general estrechen un acercamiento con la intención de reorganizar el sistema educativo indispensable para la consolidación de un auténtico federalismo educativo y la promoción de la Participación Social para una escuela mejor.

Ha sido durante la presente administración que el papel de la ciudadanía ha cobrado mayor importancia como factor para la equidad y pertinencia de la labor de las escuelas. La promulgación del programa sectorial de Educación, abrió las vías para la gestión escolar participativa. Así la toma de decisiones se comparte a la par de la responsabilidad, esto permite una mayor transparencia en la rendición de cuentas (s/p).

Esta propuesta ya tiene mucho tiempo que está dentro de las políticas educativas, pero es hasta el año 2017-2018 que se puso en marcha con la reforma que entro en vigor en el 2017. Esta propuesta la emplea el director de la escuela con el fin de hacer participar a las y los padres de familia en las actividades educativas de sus hijos, como bien se dice en la cita anterior se forman nuevas comitivas, pero esta es interna de la escuela, dentro de esta organización se deslindan varias ramas de atención. Existe el de protección civil, estos padres de familia se tienen que organizar para que den talleres a los alumnos de cómo actuar ante una situación de riesgo también de enseñar a los alumnos lugares de riesgo, donde pueden estar y en lugares de trabajo poner señalamientos para que los alumnos no se acerquen en esos lugares. También existe la de salud, en primer lugar, compartiendo sus conocimientos en forma de ex paciones o talleres que se desarrollan dentro del horario escolar en días determinados por los docentes.



Foto 7. Desfile y participación de alumnos y madres de familia. Autor: Sandi González, 2018.

Los padres de familia también son parte de las actividades que se realizan dentro de la comunidad, participan en números cuando se festeja algo, para motivar a los niños se invita

a los padres de familia a participar, siendo parte de lo que se hace en la escuela y así también se siente la colaboración que hay. Actualmente en lo de participación social dentro del ramo de espacios recreativos se pide a las madres y padres de familia que participen en un bailable o un número dentro del festival.

Una madre de familia menciona que debido a este programa se ha visto más la participación también porque es un cargo dentro de la escuela y es obligatorio hacerlo.

Ahorita como ya hay eso de participación social entonces hay varios roles que la madre por ejemplo de medio ambiente nos invita a sembrar árboles y en actividades recreativas que hay que participar como padres en algún número y también en la escuela nos han hecho la invitación los maestros de venir a ver, pero como padres también nuestra participación es desde la casa, ayudar a hacer su tarea y revisar que lo traigan y eso nos ha ayudado para ver que tanto avance tienen nuestros hijos (MF 1, 02/10/2018, p. 4).

La opinión que hace al final es muy acertada porque me di cuenta al estar presente en la escuela que muchos niños no tienen mínimo esa atención de sus padres, llegan a las aulas sin hacer tareas, sin sus libros correspondientes a ese día y muchas veces sin un lápiz “en efecto, el compromiso paterno para apoyar la escolaridad de los niños, reconoce marcadas diferencias”(Ezpeleta, Weiss, et al.,2000, p. 61) por que la atención que es brindada a los niños no es la misma, hay padres que si se interesan y revisan los que sus hijos deben de llevar, van a preguntar cómo van en la escuela o están en las clases para ver su desempeño dentro del aula; pero así como hay padres de familia que hacen esto hay otros que no se interesan y desafortunadamente son los que más atención requieren. Así que la participación de los padres de familia independientemente que hay o no programas que fomentan esta participación los padres deben de recapacitar y hacer conciencia de que la educación se desarrolla a partir del apoyo reciproco entre padres, alumnos y docentes. Porque si se asume que ellos no tienen responsabilidad en la educación es obvio que su hijo no va a tener el avance que se desearía porque uno de los pilares falla y el de la casa es el más importante debido a que ahí se desarrolla la socialización primaria donde el niño aprende a convivir, los valores y las obligaciones para el resto de la vida.

Los docentes han invitado a los padres de familia que pueden estar en el desarrollo de las clases para observar de qué manera se desenvuelve su hijo, como participa. Esto porque muchas madres de familia van y les reclaman a las maestras de por qué su hijo tiene notas en el cuaderno de no trabajo o no trajo la tarea y ellas argumentan que en su casa no se portan de esa manera, al contrario, dicen hacer tarea y por eso no entienden el motivo de las quejas. Esta propuesta que se hizo ha sido de gran ayuda, así las madres van y están en los salones, y las maestras les hacen la observación de que deben de revisar las tareas de sus hijos, porque muchas veces ellos dicen que ya la hicieron y al llegar a clase no llevan la tarea.

Según la descripción de un padre de familia el COPASE pretende que:

Como padres nos demos cuenta de que trabajos se necesitan en la escuela porque en ocasiones solo se lo dejamos al comité o al director con trabajo para que se hagan responsables así como la infraestructura y pues nosotros ahorita lo que se pretende en esta escuela viene siendo lo que es biblioteca que se encarga de acomodar los libros, de ver si son muchos o se pide a los demás padres de familia aportar un libro para que los niños tengan libros que leer porque abecés dicen que los que donan tienen muchas letras, entonces hay que buscar un libro que valla adecuado a su edad, que sea llamativo.

En lo de la escuela de computación se busca a un padre que sepa más o menos de las computadoras y que le dé un mantenimiento o en este caso que se haga una solicitud a presidencia para que vengas a revisar que anden bien en su funcionamiento, para que los niños entren nada más a trabajar.

En lo de infraestructura es cuando los materiales ya están mal y también ver a donde podemos acudir para que nos ayuden con un aula o algo así. O poner botes de basura llamativos para que los niños tengan la iniciativa de depositar su basura ahí, ver puntos de concentración para cualquier cosa entonces tengo que ver si el comité me va a dar pintura o tengo que comentarles a los padres de familia para que me apoyen a conseguirlo (PF 1, 3/10, 2018, p. 5).

Lo que hasta ahora los padres de familia piensan que es participación en la educación de sus hijos es meramente administrativa, estar al pendiente de todo lo que se menciona en la cita anterior es indispensable, pero es más necesario que estén enfocados en trabajar ya dentro de

los contenidos escolares, a lo mejor en lugar de comprar libros sería muy bueno crear libros a partir de las historias de la comunidad para que los mismos alumnos conjuntamente con padre los ilustren, así sería más interesante y de provecho para el trabajo pedagógico.

En lugar de que solo este un padre para el mantenimiento se podrían dar cursos paralelos para que los padres de familia conozcan y así no les sea difícil apoyar a sus hijos en la búsqueda de información. La intención es que los padres de familia estén más interesados en actuar con sus hijos no solo de acercarlos las cosas y que ellos estén de lejitos solo esperando resultados, que sean parte del avance académico y también apoyo de los docentes que si hacen lo mejor por trabajar para ver avances en sus alumnos, pero si los padres se integran de esta forma seria avanzar más rápido y con más resultados.

Otra madre de familia también comento al respecto lo siguiente:

Con lo de trabajo de participación social, a mí me toco este año lo de protección civil y esta vez nos dijeron que por el trabajo de la escuela (que están construyendo nuevos sanitarios) que fuéramos a poner cintas, para que los niños no se metieran en lo peligroso, pero pues si hace falta recurso para llevarlo a cabo porque si no, no se puede hacer gran cosa para que la escuela se vea mejor. (PF 1, 3/10/2018).

Todos los padres de familia quieren ven a la escuela mejor, quisieran que todos los apoyos sean otorgados por parte de otras instancias y que les llegue el material. Muchas veces las comunidades están acostumbradas a recibir y no a aportar, por eso los padres tienen que dar otras soluciones, otras propuestas de trabajo, como lo que hacen actualmente que no solo se queda en lo que tienen que hacer los padres dentro de la parcela escolar sino compartir con sus hijos de qué manera ellos previenen accidentes, cuidan el medio ambiente y su salud.

¿Por qué los padres de familia delegan la responsabilidad en la educación de sus hijos? Esta comunidad es perteneciente a una comunidad indígena, con muy poca población y esta con muy poca economía. Anteriormente las personas tenían muchos hijos de 8 a 13 hijos por pareja, por lo tanto, no era posible atender a todos por que las escuelas estaban retiradas o simplemente porque no les alcanzaba el dinero para poder mandar a todos sus hijos a la escuela, solo se les daba esta oportunidad a los hijos mayores o específicamente a los hombres. Esta generación ha sido la crianza de los padres de familia que actualmente se

encuentran en la comunidad., muchos de ellos no se les dio la oportunidad de seguir estudiando después del nivel de primaria y actualmente argumentan que no pueden apoyar a sus hijos debido a que no saben ni cómo resolver los problemas o en qué sentido apoyarlos.

Actualmente el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA) ha certificado a varios padres de familia de esta comunidad para que tengan la primaria y secundaria, pero los que salen de esta institución sienten que no tienen las herramientas necesarias para poder ayudar a sus hijos, mas ahora con el tema de computación o en investigaciones que les dejan porque muchos de la comunidad no saben manejar una computadora o el internet.

Hay veces que se ponen el freno ellos con el motivo de que no tienen una carrera de estudios, prácticamente el grado logrado es secundaria terminada o en unos casos esporádicos licenciaturas; piensan que no pueden apoyar a sus hijos (Mo 1, 26/09/18, p. 2).

Se ve reflejado en muchos de los alumnos que esto sucede, los docentes actualmente han trabajado conjuntamente con los padres y les han explicado que se necesita de su apoyo para que avancen, que no importa en qué le ayuden pero la intención de estar al pendiente es de suma importancia para que su hijo se motive, porque la responsabilidad en la educación es compartida, no solo de los docentes; que si son ellos los que están en la escuela y se les paga por ello pero su labor es alentar a los padres de familia como a sus hijos.

3.6. La relación de la escuela con la Supervisión

La escuela primaria miguel Hidalgo pertenece a la subdirección de escuelas indígenas, zona escolar 016, cuenta con el apoyo técnico y el supervisor que son los más cercanos y los que debieran de estar al tanto de lo que pasa en sus escuelas, apoyando a los docentes cuando se les dificulta algún tema, dando sugerencias de cómo mejorar sus clases y el supervisor ver cómo trabajan los docentes, en pocas palabras estar al pendiente de lo que sucede. Pero en esta escuela no es así, debido a que la supervisión se encuentra en el municipio de Ixmiquilpan al supervisor no le queda por nada la comunidad y por lo tanto no acude.

La maestra nos dice que “apoyo tal no lo recibimos, el supervisor de la zona pus brilla su ausencia en esta escuela llega de repente nada más a saludar o cuando hay una documentación

urgente y el apoyo técnico también brilla de su ausencia” (Ma 1, 25/09/18, p. 11). Sería importante preguntar por qué el supervisor no atiende a sus escuelas. Considero que la culpa es de las dos partes y más de los docentes, esto porque ellos no exigen la presencia del supervisor, para que esta parte funcione durante las reuniones de consejo técnico que es cuando ven al supervisor, podrían exigirle que si están las cuestiones administrativas que le demandan mucho tiempo, pero es muy importante ver lo que sucede en las escuelas para que todos estén en el nivel, para que él sea el porta voz de lo que se hace bien en una escuela y compartirlo a los compañeros, para que se compartan material y sus docentes tengan mejor comunicación y apoyo, que no se vean ajenos o rivales, sino que propicien una cultura de apoyo.

En relación con la función de supervisión, la LGE señala que “las autoridades educativas darán preferencia, respecto de los aspectos administrativos, a los apoyos técnicos, didácticos y demás para el adecuado desempeño de la función docente” (LGE, citado en Teresa y Meza, 2008). Los supervisores se nombran con el fin de que ayuden en la carga de los directores-docentes para que ellos puedan cumplir preferentemente con su labor pedagógica, en un principio se planteaba que los supervisores se interesaran meramente en el ámbito administrativo, el encargado de rellenar papeles y entregarlos a la subdirección de escuelas indígenas, pero actualmente se plantea que el supervisor debe interesarse en cuestiones pedagógicas que ayuden a sus maestros a dar un mejor desempeño dentro del aula.

Se supone que como supervisor debe de conocer muy bien a sus escuelas, sus maestros y alumnos para determinar en qué condiciones se encuentran y poder apoyarlos para que todas las escuelas de su supervisión tengan el mismo ritmo o que estén más o menos trabajando simultáneamente.

La siguiente maestra nos da su opinión acerca del apoyo que reciben de la supervisión; más que nada en la escuela Miguel Hidalgo de la comunidad de El Dothú argumentando lo siguiente:

Es muy poco, realmente no; nuestro supervisor el cómo que confía en nosotros como que él dice no pues ellos son responsables, ellos hacen esto, ellos hacen los otros y realmente así que yo te dijera no pues mi supervisor viene y me dice está bien tu trabajo, oye o hazle así está mal, en realidad no, ni de mi supervisor ni de mi asesor

se podría pasar todo el ciclo escolar y nosotros consideramos que estamos bien (Ma 2, 27/09/18, p.4).

En este sentido la maestra puede tener razón, que la escuela este bien organizada, de resultados en sus clases y que sean responsables durante el consejo técnico para quedar bien con el supervisor hace que el ya no tenga necesidad de asistir, pero realmente no se da cuenta del todo de lo que sucede, muchos docentes ni asisten al CTE, que es donde pueden ver al supervisor y aun así el confía en ellos y los que asisten casi no hablan no exponen sus inquietudes, a pesar de que hay maestras que atienden escuelas unitarias no le piden ayuda al supervisor porque ese tiempo de CTE él no lo puede ocupar para otra cosa que no se lo ya estipulado para esa sesión, prefieren platicar entre compañeros ese día y darse posibles soluciones.

Durante el trabajo de campo solo vi al supervisor una vez y eso fue en la reunión de CTE a la cual tuve la oportunidad de ir y se parte de la comunidad me permite verlo cada que hay clausura de fin de curso. Lo cual me lleva a deducir que por parte del supervisor no le importa realmente lo que está pasando en las escuelas, el simplemente le importa confiar en sus docentes y esperar a que lo que hagan, lo hagan bien.

El director de la escuela primaria menciona que todas las autoridades educativas no están interesadas realmente en el desempeño de sus escuelas, debido a que están más preocupados por lo administrativo:

Estamos en un ambiente laboral en el que prácticamente todos se dedican a lo administrativo (...) es meramente administrativos, simplemente se acercan para la documentación que falta, para saludar o para el sellado y con el jefe de sector prácticamente yo los once años que tengo aquí en la zona nunca he tenido el gusto de que me acompañe en una escuela en las que he laborado, mucho menos el director o subdirector de educación indígena, se ha exigido, se les ha pedido hasta el hecho de para aplicar descuentos o para algunos apoyos pedagógicos pero no pasa nada porque estamos en la zona de confort que se dedican más a la política que a lo estrictamente pedagógico (Mo 1, 01/10/18, p. 6).

Las jerarquías que existen han sido una barrera para que se trabaje conjuntamente, se piensa que los que están encabezando la educación no tienen que conocer sus escuelas porque ellos solo hacen el trabajo administrativo, pero ellos son también los que designan los programas que se deben de llevar, son los encargados de diseñar los planes curriculares para su dirección, así que si sería muy importante que conocieran sus escuelas.

La zona de confort se ha conformado a partir de que los mismos maestros no exigen presencia como argumentaba, los maestros son los encargados de hacer que su supervisor salga de esa conformidad de solo recibir todo a que esté presente en las escuelas y hacer el trabajo que le corresponde “ el trabajo diario de las sedes de supervisión, sobresalen dos líneas de trabajo como obligaciones impostergables: responder por la documentación que en las escuela se le llama la papelería y responder por el movimiento del personal”(Ezpeleta, Weiss, et al., 2000, p. 137). El supervisor es el encargado de ir a recoger los papeles que se les solicitan a los docentes y todo el tiempo se pide que sean los docentes los que tengan que ir a entregar la documentación a la supervisión, haciendo que los docentes pierdan horas de clase para que puedan llegar a tiempo, esto porque la supervisión se encuentra a dos horas de la comunidad y cierran a las 4 de la tarde. En el sentido del movimiento de personal ya no está vigente por que actualmente estas se promueven mediante el concurso de promoción docente que se realiza mediante el servicio profesional docente, pero si es importante que conozca a sus docentes para designar quien es la persona adecuada para presentar este examen y pueda promoverse a otro cargo.

Capítulo 4. La gestión curricular y pedagógica en la escuela Primaria “Miguel Hidalgo”

Gestión implica, sin lugar a duda, toma de decisiones; pero también la capacidad de llevar la organización, la supervisión y el seguimiento que requieren múltiples sujetos para llevarlos a cabo, incluyendo la posibilidad de transformarlas. Una gestión bien entendida incluye también el análisis y la valoración de los resultados logrados y de los factores que los determinaron (Pozner, 2000, p. 24).

Pozner (1999) y otros teóricos de la gestión educativa como Antúnez (2000) señalan que la gestión es entendida como *el hacer que las cosas sucedan*, que todo lo que se planea se realice y tenga una aportación importante para el trabajo que se desempeña. En este caso la gestión educativa en la primaria Miguel Hidalgo tiene que ver con lograr que las actividades que se realizan, permitan una mejora para el bien de los niños y de los docentes. Para que se pueda llevar a cabo una gestión adecuada, todos los que participan en el ámbito escolar de la primaria deben de aportar ideas y estar de acuerdo, hacer que el colectivo funcione y que las finalidades de la institución se atiendan: brindar una buena educación, una educación donde los alumnos tengan las oportunidades de crecer y de mejorar su aprendizaje, así como tener a docentes mejores preparados para enfrentar los diversos cambios que la sociedad demande.

El currículum se entiende como el proyecto que determina los objetivos de la educación escolar, es decir los aspectos del desarrollo y de la incorporación de la cultura que la escuela trata de promover y propone un plan de acción adecuado para la consecución de estos resultados (Casarini, 1999, p 12)

Dentro del currículum se encuentran las disciplinas que deben de trabajarse en el aula determinando los objetivos que se desean al culminar cada ciclo escolar. Este currículum es otorgado por la SEP a todas las escuelas, con el fin de que todos tengan los mismos aprendizajes y puedan tener las mismas oportunidades de acceder a otros centros educativos y lleguen con los conocimientos generales. Debido a que el currículum se basa en disciplinas los docentes solo deben de seguir lo que viene dentro de los libros de texto y a partir de esto empezar a programar y planear sus clases. También es importante mencionar que en el

currículum se tiene los conocimientos generales, lo que todas las escuelas de nivel primaria deben de conocer, pero sin tomar en cuenta actividades extras que son importantes para la comunidad, como los ensayos para el concurso de himno nacional y escoltas en lengua indígena o exposiciones por parte de los padres de familia. Por ello considero que muchos docentes no trabajan como tal en el currículum oficial, siempre se hace una adaptación de acuerdo a las demandas de los alumnos, del contexto y de los padres de familia.

Cuando existe una reforma en materia de educación, muchas ocasiones viene vinculada con una nueva propuesta de currículum, este sufre cambios a partir de las perspectivas de mejora hacia la educación de la nueva sociedad. Ya que el currículum responde a las demandas de la sociedad, para corresponder a las demandas laborales y a los cambios que la sociedad va presentando. Es importante que en el currículum se refleje la importancia de los conocimientos universales, ya que los estudiantes podrán adaptarse a cualquier contexto y a cualquier situación laboral que en algún momento se llegue a presentar, pero también es de suma importancia que los diseñadores del currículum nacional identifiquen los contenidos del contexto para poder incorporarlos.

Como el tiempo de los ciclos políticos es siempre menor que el que se necesita para madurar políticas de educación, nacionales y regionales, la discontinuidad y la manipulación de los sistemas de enseñanza de acuerdo con intereses o doctrinas partidistas, genera desconfianza y descontento. (Namo de Mello, 1998, p. 22)

Por lo tanto los maestros muchas veces no saben qué hacer dentro del aula, ya no toman en cuenta el nuevo plan de estudios y mejor trabajan a partir de lo que ya conocen porque es más difícil adecuarse los currículum que duran años a los que cambian constantemente, debido a que los que tienen vigencia por años los docentes lo ponen en experimentación el primer año y si no les sale experimentan los siguientes años hasta que logran comprender la intención de esa reforma pero muchas veces no se logra porque ya está la próxima reforma y por la premisa de los cambios y de la ejecución no les explican bien en que consiste, los mismos docentes tienen que ir experimentando de que se trata y de qué manera trabajarlo en el aula. Que no cambia del todo, pero sus intenciones o la forma de aplicar son diferentes y los maestros tardan en acoplarse a los cambios. Es obvio que las nuevas reformas no se pueden detener debido a la transformación de la sociedad pero los procesos de capacitación a

docentes deberían de ser fundamentales para que logren entender las intenciones de mejora que se tienen y así pueda ser exitosa. También es fundamental que el currículum tenga claro sus intenciones, sus estrategias y sus métodos, ponerlo en práctica y que los docentes trabajen a partir de esta, modificando sus planeaciones de acuerdo a que les funciona o a los cambios de la sociedad, pero ya al implementarla en el aula los maestros tienen idea de cómo hacerlo a reformar solo en la política pero en las aulas no llega ese cambio ni los maestros puedan lograr comprender las intenciones de la educación propuestas en ese gobierno.

Considero que la educación se ha encapsulado en responder a los planes y programas de estudios que están vigentes en un periodo determinado, ya que los muchos docentes piensan que están desarrollando un buen trabajo por que cumplen con la enseñanza a partir del currículum, y una interrogante ante esta situación sería respondernos quien desarrolla estas planeaciones y desde que mirada se elaboran, pensando a que las reformas vigentes se han interesado por incorporar contenidos que solo beneficia a una parte de la sociedad, dejando de lado a los demás, un ejemplo puede ser la lengua indígena cambiada por la lengua extranjera.

Casarini (1999) plantea que existen tres tipos de currículum:

- Formal: Planeación del proceso de enseñanza-aprendizaje con sus correspondientes finalidades y condiciones académico-administrativo.
- Real: Puesta en marcha del currículum formal, pero con unas modificaciones que requieren ajustes en la realidad de aula.
- Oculto: proveedor de enseñanzas encubiertas, latentes, enseñanzas institucionales no explícitas, brindadas por la escuela.

A partir de estas diferenciaciones podemos definir la que se trabaja en la primaria Miguel Hidalgo, podría decir que se maneja el real, debido a que los docentes toman en cuenta los libros de texto y las indicaciones que se dan desde la SEP, aceptan las modificaciones que se hacen como las reformas que ha tenido la educación a lo largo de los últimos años, pero al trabajarlos en el aula ellos tratan de acoplar los contenidos a la realidad social de la comunidad, porque muchos de los temas o ejemplos que emplean en las actividades de los niños son ajenas.

Una ocasión dentro del trabajo de campo los niños estaban contestando unas preguntas del libro de matemáticas, y en una pregunta venía la palabra “jersey” que era indispensable entender para contestar la pregunta y los niños no sabían que era por lo tanto le preguntaron a la maestra. Ella se quedó pensando y no sabía que era, pero por el contexto de la pregunta la maestra dedujo que era como una playera y así se quedó en la explicación a sus alumnos. Poco después llegó el director y le preguntaron, ya él dio la explicación de que era la camiseta que portan los que juegan fútbol americano.




A lo mejor este ejemplo es muy pequeño, pero así de pequeño y para muchos insignificante pueden venir muchos más que los niños no entiendan, y es porque no están acostumbrados a ver este tipo de juegos, lo único que se conoce en la comunidad es el basquetbol y el fútbol.

Por ello es importante que las planeaciones de los docentes correspondan a la realidad de acuerdo al contexto. Casarini (1999) menciona que el currículum está diseñado a base de desigualdades: “El currículum favorece ciertas formas de conocimiento sobre otras y afirma los sueños, deseos y valores de grupos selectos de estudiantes sobre otros grupos y a menudo discrimina a partir de la raza, clase y el género” (p. 9). Muchas veces creemos en que todos los niños deben de aprender lo mismos así sea en el norte del país como en el sur para cumplir con la finalidad de la educación que debe de ser recibida de igual manera. Esta parte se ha tomado erróneamente debido a que no se puede cumplir del todo, no se puede obligar a un niño a pensar desde contextos que no conoce, porque no va a entender lo que le están explicando.

Todos somos ajenos a realidades que así sea del mismo estado no conocemos, empezando por las tradiciones o lo que es significativo para nuestra comunidad para otra no lo va a ser y hasta posiblemente no lo conocen, por tal motivo se debe de pensar que en ningún lugar se aplica el currículum formal.

4.1 Las estrategias de organización curricular y pedagógica

Las estrategias de organización son las acciones que se emplean para que se modifique la enseñanza la capacidad de adaptar las planeaciones de acuerdo a los resultados que se van obteniendo a lo largo del curso, la capacidad de adecuar a un contenido tomando en cuenta las diferentes asignaturas de acuerdo al Plan de estudios 2017 en educación primaria.

Componente curricular	Nivel educativo	Preescolar			Primaria						Secundaria			
	Grado escolar	1	2	3	1	2	3	4	5	6	1	2	3	
 Aprendizajes clave	Campos formativos y asignaturas	Lenguaje y comunicación	Lengua materna y literatura			Lengua materna y literatura						Lengua materna y literatura		
						Español como segunda lengua								
			Lengua extranjera (Inglés)			Lengua extranjera (Inglés)						Lengua extranjera (Inglés)		
		Pensamiento matemático	Matemáticas			Matemáticas						Matemáticas		
 Desarrollo personal y social	Áreas	Exploración del mundo natural y social	Conocimiento del medio			Conocimiento del medio		Ciencias naturales y tecnología				Ciencias y tecnología		
								Mi entidad		Historia		Biología	Física	Química
										Geografía		Geografía		
										Formación cívica y ética		Formación cívica y ética		
 Autonomía curricular	Ámbitos	Desarrollo corporal y salud	Desarrollo corporal y salud			Desarrollo corporal y salud						Desarrollo corporal y salud		
		Desarrollo artístico y creatividad	Desarrollo artístico y creatividad			Desarrollo artístico y creatividad						Desarrollo artístico y creatividad		
		Desarrollo emocional	Desarrollo emocional			Desarrollo emocional						Orientación y tutoría		
		Profundización de Aprendizajes clave	Definición a cargo de la escuela, con base en lineamientos expedidos por la SEP											
		Ampliación de las oportunidades para el desarrollo personal y social												
		Nuevos contenidos relevantes												
		Conocimiento de contenidos regionales y locales												
		Impulso a proyectos de impacto social												

Fuente: SEP (2017). *Propuesta curricular para la educación obligatoria*, p. 63

Dentro de la última reforma educativa que ha estado aplicándose en las escuelas primarias se ha incorporado el mapa curricular que se muestra en el mapa curricular anterior, ésta tiene tres componentes:

El primero de ellos es el de *Aprendizajes Clave*: dentro de este componente vienen todas las disciplinas que se deben de llevar en educación básica, así como la incorporación de la lengua materna y el inglés como segunda lengua. El segundo es *Desarrollo personal y emocional*: en este se retoma lo que el cuidado de la salud, desarrollo artístico y desarrollo emocional. El tercero es *Autonomía curricular*. En este componente la intervención de los docentes puede acercar a la escuela con la comunidad a partir de las actividades que se desarrollen.

Las estrategias que los docentes tienen para su organización es a partir de lo que sus alumnos desempeñan en el aula, a partir de ver que es lo que a sus alumnos les resulta muy difícil y como pueden mejorar la enseñanza para que resulte más eficiente.

Los docentes tienen la cultura de trabar en equipo, esto favorece en la toma de decisiones porque de alguna manera se van orientando de qué forma retomar el currículum, y la estrategia que los docentes emplean es trabajar a partir de los perfiles de egreso. Mencionan que se han enfocado en el cumplimiento de los perfiles que es la intención del mapa curricular, pero a partir de las adecuaciones que ellos proponen.

Para ellos no es importante ver todo lo que trae los libros de texto porque muchas veces no logran comprender las intenciones del bloque, pero si platican como pueden llegar a esos conocimientos utilizando otras propuestas de contenidos. Por ello las reuniones que se tienen después de clases son muy importantes porque es el momento en que los docentes decide y apoyan a sus compañeros a planear.

Debido a que los maestros tenemos claro que la vida va a depender de la formación que se tenga en la escuela y partiendo de eso debemos de reunirnos, de platicar, de dar comisiones y a lo mejor lo que nos ha funcionado es de que se le da seguimiento y de repente se le da esa evaluación para ver cómo va en las metas que cada maestro se propone. (Mo 1, 26/09/2018, p. 3)

Se reúnen para proponer lo que se debe enseñar y como trabajar estos contenidos con el fin de que sus alumnos aprendan cosas básicas que se tienen que saben de acuerdo al grado en el que vallan, mencionaban los docentes que no es importante que los alumnos vean todo lo que viene en los libros de texto, la finalidad para ellos es que los alumnos correspondan al conocimiento que deben de tener al salir de cada grado, para poder enfrentarse al siguiente nivel. Como decía el profesor que si no cumplen con esto es difícil que un alumno siga, porque si no aprendió a leer y a escribir en primer grado no va a poder leer fluidamente en segundo y si en segundo no se aprende la suma y la resta en tercer grado no podrá con las divisiones y las multiplicaciones.

Las estrategias que ellos han implementado es dar continuidad en los aprendizajes, responder a los perfiles de egreso de un alumno para poder continuar con el siguiente aprendizaje, de echo mencionaban que, entre menos, es más, porque más vale que se apropien, que conozcan y que logren comprender muy bien un aprendizaje a ver muchísimos pero que ninguno se logre comprender.

Los maestros de esta primaria como mencionaba si retoman los libros y el currículum, pero lo adaptan de acuerdo a sus alumnos, la ventaja de ser una escuela con pocos alumnos les permite conocerlos muy bien, cómo va en su desempeño, su ritmo de trabajo y su estilo de aprendizaje. A partir de trabajar y conocer estos aspectos los docentes comienzan a implementar estrategias de enseñanza que son creadas en conjunto.

4.1.1 Organización del trabajo pedagógico en las aulas multigrado

El trabajo pedagógico que se realiza en cada aula multigrado, implica múltiples actividades de gestión por parte de los docentes para poder concretar los aprendizajes de las y los niños. Los docentes tienen que reconocer a sus alumnos, sus saberes previos, lo que marca el currículum, elegir las estrategias de trabajo (con un mismo contenido o con contenidos diferentes por grado), el trabajo que van a desarrollar los alumnos, la forma en cómo van a evaluar y reconocer los aprendizajes:

La gestión pedagógica (...) recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes (Pacheco, Ducoing y Navarro, 1999, p. 1)

Afrontar la responsabilidad del trabajo que se desarrolla dentro del aula requiere que los docentes se encuentren en las condiciones adecuadas para poder mejorar la práctica. Para que esto suceda primeramente los docentes tienen que tener continuidad en su preparación, esto les permitirá conocer las condiciones de la educación en tiempo real, lo que sucede, los cambios que se le es aplicada y cómo afrontar estas situaciones.

También es de suma importancia que los docentes estén en vinculación con la comunidad porque es una manera de mejorar su práctica retomando los conocimientos locales que pueden ser parte de los contenidos escolares y aprovecharlos para realizar la transversalidad de las disciplinas, donde en un conocimiento se pueden retomar temas de las distintas disciplinas que son propuestas dentro del currículum.

Considero que el trabajo pedagógico aparte de que se organiza en conjunto (los tres docentes) cada uno va viendo que es adecuado para su grupo y que puede cambiar de acuerdo al criterio propio, es válido que los docentes dentro del salón empleen estrategias que consideren más eficientes para sus alumnos, porque es ahí donde se dan cuenta de lo que están planeando o incorporando mal y se aprovecha el momento para poder intentar otra estrategia que posiblemente de mejores resultados que la que se había discutido.

Cada docente diseña su propia clase, implementa los conocimientos que tiene y la experiencia que ha adquirido a lo largo de su servicio y es como se arriesga a plantear modificaciones, se

arriesga a innovar con sus alumnos y comienza a trabajar a partir de lo que conoce. A continuación, hare una descripción y análisis del trabajo pedagógico de cada docente.

4.1.1.1 Un día de clases en el aula de primer ciclo

Esta aula está a cargo de la profesora Alma, una maestra que entró a la docencia sin formación previa pues le *heredaron* la plaza y como muchos otros casos llego a un aula sin conocer de educación, actualmente es una maestra comprometida con el aprendizaje de los niños, le gusta atender el primer ciclo porque ya ha tenido experiencia en este nivel, conoce sus estrategias para que los alumnos al terminar el curso escolar cumplan con el perfil de egreso, solo un año ha cambiado de nivel, pero se siente más segura de lo que realiza en este nivel.

Entro salón y ahí en los mesa-bancos me reciben nueve niños que estaban platicando y otros sentados sin hacer nada. Los niños me miraban y se sentían intimidados, se sentían privados de su espacio y a pesar de que me conocían se sentían con el compromiso de potarse bien y mostrar ser los mejores alumnos. Eran las 9:30 de la mañana debido a que la hora anterior habían estado en la cancha tomando educación física que es una clase que se recibe para todos los grupos.

La maestra habla y menciona que yo estaré ahí, pero que ellos actúen normales “en este día nos estará acompañando la observadora, pero no se preocupen, actúen normal” les dice la maestra y les dice que pasen a ponerse asistencia. Una niña pregunta que, si todos tienen punto o no, y la maestra contesta que si porque todos habían llegado antes de que sonara el timbre. Todos los alumnos pasan a poner su punto en una lámina que la maestra tiene



Foto 8. Alumnos pasando lista. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Los niños van pasando uno por uno a poner su punto, pero veo que una niña dijo que iba a poner una “R” del día anterior debido a que había llegado un poco tarde, considero que la forma de que ellos mismos pongan su asistencia los hace responsables porque de alguna manera exhiben cuando llegan tarde, cuando faltan y cuando llevan muy bien su asistencia, así ellos mismos se exigen estar a la hora en el salón de clases. En lo que los niños pasaban a poner asistencia la maestra da indicaciones de lo que harán posterior a pasar lista para no perder más tiempo.

Ma. 1 Bueno niños saquen su engargolado y hay que contestar la lección 15, ¿si vamos en esa verdad?

Aos. Si es esa maestra

Ma. 1 Alain y Kimberly, ustedes saquen su libreta de doble raya y pongan la fecha.

Ma 1. Hoy vamos a ver la letra L

Escribe en el centro del pizarrón *la, le, li, lo, lu* y lo repite en voz alta: *la, le, li, lo, lu* y les pide a los niños que lo repitan:

Aos. La, le, li, lo, lu, la, le, li, lo, lu, la, le, li, lo, lu

Ma 1: y ahora con palabras que empiezan con la, le, li, lo, lu.

(Observación 1, 25/09/18, p. 1)

A pesar de que la educación ha intentado dar un giro en la educación para quitar las repeticiones y las planas los maestros la siguen implementado como una estrategia que les funciona.

La maestra les deja que repitan la, le, li, lo, lu, después les dicen que pongan ejemplos de palabras que comiencen con esa sílaba y todos, incluyendo los de segundo grado, contestan y comienzan a decir, laptop, Leticia, listón, lobo, luciérnaga. La maestra se detiene un poco en la palabra laptos y hace mención de que el uso adecuado sería computadora, pero mucho de los niños ya comienzan a conocer palabras nuevas por la televisión o el internet. Y a partir de eso les deja la actividad de que copien en sus cuadernos y lo dibujen.

En lo que ella se dirige a los alumnos de segundo grado que están con el engargolado de registro de lectura, velocidad y comprensión lectora. Este engargolado es para contestarlo del diario les da aproximadamente 15 a 20 minutos para que contesten una lección, aunque aún hay niños que no logran comprender el texto y por lo tanto no logran terminar de contestar las preguntas. Hay un niño de primer grado al que la maestra ya le deja contestar debido a que ya sabe leer.

Debido a que hay un horario la maestra tiene que apresurarse, también roba tiempos de otras clases para poder terminar con las actividades en las que estaba. Aunque muchas veces los profesores no pueden cumplir con los horarios preestablecidos debido a que los alumnos se demoran mucho en realizar una actividad o demanda mucho tiempo y por lo tanto no pueden terminar en el horario que se debe. Pero esto no es problema, de alguna forma están cumpliendo con lo más importante que es la meta de sacar a los alumnos de este ciclo leyendo y escribiendo fluidamente.

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
9:00 am. a 9:30 am.	Educación Física	Educación Física	Español	Educación Física	Educación Física
9:30 am. a 10:00 am.	Español	Español	Español	Español	Español
10:00 am. a 11:30 am.	Español	Español	Español	Español	Español
11:30 am. a 12:00 am.	receso				
12:00 pm. a 1:00 pm.	Club	Club	Club	Club	Club
1:00 pm. a 2:00 pm.	Club	Club	Club	Club	Club

Foto 9. Horario de primer ciclo. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Ya eran las 9: 50 y aún seguían con el engargolado y la materia en el horario decía que tocaba educación socioemocional “Ma 1: Ya acabaron, apúrense que tienen solamente 5 minutos. Ya saben que las mayúsculas van con rojo” (observación 1, 25/09/18, p. 1). Esta observación la hace la maestra al pasar entre los mesa-bancos de los alumnos para observar su avance, así se da cuenta a tiempo y hace la observación para que los alumnos la apliquen, ya que la maestra argumenta que así aprende a identificar las palabras van con mayúsculas.

Así la maestra después de dejar actividad a los dos grupos se va a instalar su computadora para poder imprimir actividades de la materia que les toca, en eso llega un niño que le dice que ya acabo y así se van sumando más, ella les dice que hagan una fila para que les pueda calificar, en lo que manda a imprimir la siguiente actividad. Esta maestra utiliza mucho las impresiones, decora su salón con ejemplos visuales para que los niños se acuerden, les llame la atención lo que la maestra realiza y así poder contribuir en las estrategias de enseñanza.



Foto 10. Maestra calificando actividad. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Para los alumnos es importante que les sea calificado por que es una manera de ver si están bien o no, en que fallaron y poder rectificar sus respuestas, de hecho, al calificarle la maestra les va diciendo donde están mal y les da otra oportunidad. En la fotografía anterior podemos observar como la maestra está calificando, pero al mismo tiempo le está explicando al alumno su error, el vuelve a contestarlo, pero a los que regresa después les dice que dejen sus libros en el escritorio ya posteriormente los calificara, porque tiene que empezar a ver educación socioemocional.

Esta materia es una de las nuevas que se incorporó al currículum, de echo la maestra me comentaba que no hay ni programa de esta materia, por lo tanto, ella tiene que usar sus recursos para poder comprar material de internet y así tener con que trabajar a lo largo del curso. Considero que este esfuerzo que hacen las maestras es de ser reconocido, sabemos que es su trabajo brindar las herramientas necesarias para lograr el objetivo de enseñanza, pero muchas y muchos maestros buscan otros medios y no esperan a que la SEP se los mande, de alguna manera considero que estos son los docentes que se preocupan por mejorar sus trabajos, por buscar material más interactivo para los alumnos, material que apoye a su trabajo y que a los alumnos les agrade. Actualmente sabemos que podemos hacer uso del internet de forma gratuita, que podemos obtener muchos materiales, pero para eso los

docentes tienen que estar a la vanguardia de las novedades de la educación. Además de que era una carga más de documentación porque tenían que entregar reportes de cada alumno, acerca de esta materia donde estipulaban como se comportaba el alumno y a pesar de esa carga de trabajo que en un comunicado de prensa el secretario de educación pública Esteban Moctezuma (2019) menciona que:

Se va a eliminar la evaluación de las competencias socioemocionales, esto no quiere decir que ustedes en el aula no estén atentos y atentas a evaluarlo, pero esa evaluación la van a depositar en quien debe conocerlas que es fundamentalmente las madres y los padres de familia y no llenar formularios y formatos que no estamos muy seguros de quienes los leen (s/p).

Referente a la cita anterior, se llega a la conclusión nuevamente que las políticas están mal pensadas, están pensadas desde la burocracia que no valora el trabajo que los docentes realizan en las aulas y en lugar de hacer más ameno el currículum se les exige más a los docentes que no se sabe quién revisa todo el papeleo que se les pide.

Ma 1: saquen su libreta de educación socioemocional y pásenme la tarea.

Los niños sacaron su libreta y solo tres entregaron la tarea, los demás ni la habían anotado, por lo tanto, la maestra les dijo que les iba a poner nota en su libreta.

(Observación 1, 25/09/18, p. 3)

Después de revisar la tarea comenzó con la clase de educación socioemocional y la maestra pregunta que emociones conocían y en qué circunstancias les hacen sentir así. Debido a que la maestra conoce todas las situaciones de los alumnos les puede apoyar, por ejemplo, decía cuando mi mamá no me compra un dulce a mí, pero a mi hermanita sí, eso me enoja.

Los ejemplos que pone la maestra son adecuados a cada alumno, eso hace que se motiven y también comenten situaciones que les sucede ya sea en la casa, o en la escuela con sus compañeros. Paso el tiempo y salimos al receso, creo que es uno de los momentos donde se ve la presencia de los padres de familia en la escuela porque van a dejar de comer y se ponen a platicar con sus hijos y en ocasiones aprovechan para hablar con los maestros en especial con el director.

Al regreso del receso la maestra es dice a los alumnos que dejen sus libretas para calificar la actividad y que se vallan a su salón correspondiente debido a que les tocaba la clase de club. la maestra mencionó que en la primaria implementaron tres clubs: tecnologías que es atendida por la maestra Alma, pensamiento matemático que corresponde a la maestra Sandy y deportes que lo imparte el profesor Miguel.

Los clubes son nuevos, se integran alumnos de diferentes grados, pero es muy difícil trabajar porque si te das cuenta los alumnos de sexto son los que ya terminaron, pero los de segundo les falta y lo bueno que solo tengo uno de primero que su hermano de sexto le ayuda, pero atrasan mucho y luego no sabes ni como trabajar porque a lo mejor unos se apuran, pero otros no o no logran comprender y es una problemática que todos los maestros en esto de club tienen (Ma. 1, 25/09/18, p. 7)

Lo que menciona la maestra pude observar y si es muy difícil trabajar debido a la desorganización grupal, siento que trabajara con alumnos de todos los grados es difícil, claro que si se puede pero trabajar porque os mayores apoyan a los pequeños, pero se hace más extenso el tema en días por que no terminan en una sesiones, sumándole que no se cuenta con las condiciones necesarias para impartir los clubes que se desean, como en el que estuve de medos tecnológicos, los padres de familia nos fueron a sacar a la media hora de haber empezado la clase porque estaban haciendo los espacios de las computadoras y no podíamos seguir trabajando, además se cuenta con muy pocas computadoras para el grupo que asiste y no se logra que todos puedan manipular y estar en interacción.

Además de que para impartir los clubes tampoco hay un programa, no se les dio asesoramiento a los profesores de cómo llevarlo por lo tanto ellos comenzaron por enseñar lo poco que saben del tema, cada uno escogió algo en lo que creería que sería bueno y podría desarrollar y así se constituyeron los clubes.

De hecho, estos están dentro de la autonomía curricular, son talleres o clases que los propios docentes designan para impartir en esa escuela, y posiblemente por la demanda de los estudiantes o el interés se abren estos cubos, aunque no se conozca cómo se dirigen. La maestra me comentaba que ya llevaban así dos meses, trabajando sin saber a dónde iba a llegar esto con los distintos cambios que sonaban.

Para esta maestra el trabajar en escuelas multigrado les ha parecido difícil

Es muy complicado trabajar en escuelas multigrado porque hay unos que trabajan con todos los grados, otros con tres y aquí con dos. A mí sí me ha costado trabajar mucho con dos grados porque implica doble trabajo, tienes que hacer unas actividades o hacer tus planeaciones con contenidos parecidos o similares para que los niños puedan trabajar más o menos, a mí me ha costado hacer eso de transversalidad, yo siempre he ido con actividades de primer grado y ya después con segundo, por tiempos. (Ma. 1, 25/09/18, p.10)

Para esta maestra ha sido muy complicado lograr trabajar con los dos grupos y más con las reformas cambiantes, porque apenas si está conociendo la propuesta y se la cambian, así no puede organizarse bien porque de alguna manera lo está empleando de manera separada para que cuando logre comprender trate de hacer esa transversalidad. Actualmente trabaja de manera separada por que también los libros de texto no coinciden en los temas, muchas veces son temas muy separados que no se pueden retomar igual, por eso la maestra opta por dar temas por grado, aunque al hacerlo los alumnos se involucran no importa si es de su grado o no.

Otro factor por el cual no lo hace es por qué los padres de familia piensan que el contestar todo el libro e texto es que los docentes están haciendo su trabajo y si dejan unas actividades y se las brincan ya no trabajaron porque les dio pereza, y no es eso simplemente que como dice la maestra los libros no son fundamentales, aparte no viene correctamente, tienen muchas cosas erróneas que confunde a los alumnos, yo me enfoco más en sacar a niños que cumplan con el perfil de egreso; “si no le enseñan a leer en primero y segundo se van a quedar y empezamos a tener niños de rezago, de extra edad, que actualmente no tenemos” (Ma. 1, 25/09/18, p. 11). Considero que la estrategia que toman los docentes ha sido una manera de lograr entregar a niños con competencias académicas, a pesar de que los padres de familia demanden mucho que se tomen en cuenta los libros de texto, que, si se retoman y si se contestan, pero en el curso no se logra a contestar cada actividad.

4.1.1.2 Un día de clases en el aula de segundo ciclo

Esta aula es atendida por la maestra Sandy, una maestra que ha tenido contacto con la comunidad por el hecho de ser del municipio mucha gente la conoce. La maestra comenzó

su andar por la docencia con solo el bachillerato terminado, posteriormente como era requisito se preparó y estudio la licenciatura.

Me gustó porque trabajar con los niños es muy interesante, y por ejemplo cuando ya empecé a estudiar la licenciatura pues me llamo mucho la atención el trabajo con ellos, muchas cuestiones que yo desconocía y que a lo mejor no tenía yo así como que ese objetivo bien definido de ser maestra, pero en realidad me gustaba ese trabajo, porque a lo mejor yo en la experiencia que tuve con mis maestros así como que muy creativas, preparaban material y que el recorte y que hay que pintar, cosas así que a mí me gustaba mucho que ellos hacían, ahora estar en eso pues si me motivo me llamo mucho la atención (Ma 2, 27/09/18, p.1).

La maestra es comprometida con su trabajo, trata de apoyar a los alumnos y a las madres de familia para que aporten en el desempeño de sus hijos, considero que la experiencia de la maestra es paciente algo que las madres de familia ven como un defecto, pero para ella no es preocupación debido a que los niños si cumplen con lo que se pide y su misión es sacar a niños que sepan multiplicar y dividir.

El día que observe su clase tocaba educación física, eran las 9 de la mañana y ahí en la cancha estaban los alumnos, en la dirección dos profesores y algunos padres de familia por que asistieron a recoger el uniforme, por lo tonto la maestra tuvo que dirigir la clase de educación física. A su cargo 39 alumnos a los que les dio la clase en tipo zumba, los padres de familia la observaban y los niños estaban felices de poder hacer ese tipo de ejercicio.

A las 9:50 entramos al salón de clases, las bancas estaban acomodadas de tal forma que cada grado hacia un círculo entre ellos; la maestra dio una hoja donde anotaran la fecha e hicieran un ejercicio de escritura ya que los resultados de la evaluación salieron rojos en escritura y comprensión lectora en ese ciclo.

Les pide que pongan la fecha, y comienza a dictar, aunque muchos niños aún no están listos. La maestra dicta algunas preguntas y posteriormente comienza a leer un cuento. La estrategia que ella ha empleado para mejorar la comprensión lectora ha sido un cuadro de libros, donde cada uno tiene que llevarse un libro contestar preguntas, devolverlo y volverse a llevar otro, ir registrando cuantos libros ha leído y así poner una calificación, porque si no les da la

calificación los niños no querrán leer. Unos niños escuchaban con atención y otros se mostraban distraídos, un niño se sale del salón y se va al baño y cuando regresa se ha perdido de una trama del cuento.

Ma. 2: cada cuento deja una enseñanza.

Aa: que compren lo que quieren

Ao: no hay que comprar cosas sin traer dinero

Ma. 2: Que en la vida no hay que suponer. Entonces hay que escribir que paso primero, después y a final. Apúrense y pongan la información que necesitan.

(Observación 4, 27/09/18, p. 2)

Los alumnos comienzan a hacer un cuadro en la hoja blanca y comienzan a escribir lo que se les pide, los de cuarto grado lo hacen con mucha fluidez, aunque entre compañeros se están apoyando para lograr recordar las partes del texto, en cambio los de tercer grado a pesar de que son mas no logran captar varias cosas, por lo tanto, le preguntan a la maestra y con el apoyo de ella va recordando el texto.

Esta parte que trabaja la maestra es dar seguimiento a lo que la maestra del primer ciclo realiza, porque de alguna forma está fortaleciendo la comprensión lectora, ahora con un grado más de dificultad, porque tienen que estar atentos a la hora de lectura ya que el texto no lo pueden tener para consultarlo posterior. Después la maestra va haciendo preguntas a todo el grupo, y los niños si logran contestar, que lo hace para apoyar a los que no lograron comprender muy bien el texto.



Foto 11. Organización del salón 3° y 4° grado. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Poco después la maestra separa a dos compañeras de tercer grado, porque se la pasan hablando, como se muestra en la foto los demás siguen trabajando grupal y ellas las pone separadas, para que así se enfoquen en la actividad que están realizando. La estrategia de la maestra es que los alumnos se apoyen unos de otros para poder terminar el trabajo, pero si ven que los alumnos se distraen, comienzan a platicar de otras cosas que no sea del tema prefiere separarlas para que así ellas mismas logren desarrollar su capacidad de pensamiento.

En eso la maestra llama a un niño de tercero y le dice que jale su mesa a un costado del escritorio, le enseña una imagen de su celular y le dice que lo describa en su libreta. A este alumno no le hace trabajar como sus compañeros, debido que él es un niño que aún no sabe escribir bien, no procesa la información y siempre está jugando en el salón, su forma de aprendizaje es diferente a la de los otros niños, por eso la maestra trabaja sola con él, a mi parecer la maestra no toma en cuenta los procesos de aprendizaje de cada alumno y formar una clase integradora, siempre lo tiene separado y el niño ya se acostumbró a estar trabajando solo cosas muy sencillas. Este niño es un foco rojo de la primaria, porque a pesar de que va en tercer grado no sabe leer fluidamente y tampoco comprende los textos, la maestra menciona que ahí es donde el asesor técnico o el supervisor deben de intervenir para que orientar a sus docentes y ver cómo sacar adelante a niños con estas circunstancias.

La maestra da 15 minutos de trabajo y vuelve a apresuran diciéndoles que ya va a recoger las hojas. Esta manera decir tomando tiempos es para que los alumnos se concentren en lo que hacen y no tengas distracciones, el tiempo es una manera de controlar su estado de concentración, porque si les deja y no los presionan los niños se llevan mucho tiempo haciendo cosas que no tiene que ver con la actividad, como platicar con sus compañeros, salir al baño o en muchas ocasiones se ponen a jugar dentro del salón.

A las 10:25 pasan a ciencias naturales.

Ma. 2: saquen su libro de ciencias naturales (refiriéndose a todos)

En el aparato digestivo ¿Qué se acuerdan de lo que leyeron ayer? (refiriéndose solo a los de 4°)

Aa: lo que comemos se hace masa, tenemos como una máquina que lo muele.

Ma. 2: Que más quien me dice algo más. (A vista de que nadie contesta, les da las hojas con actividades y les dice que lo resultan en equipos, pero sin hacer mucho ruido)

(Observación 4, 27/09/18, p. 3)

Los niños comienzan a organizarse para trabajar con quien se sientan más cómodos, crean sus propios equipos y se sientan a trabajar en lo que la maestra va a dejar actividad a los de tercer grado, esta maestra también pasa de un grupo a otro no trabaja con los dos de manera simultánea debido a que no logra adecuar los temas acordes a su nivel de conocimiento. Pero al escuchar las actividades se van apropiando de contenidos que después ya lo maneja bien.

Ma 2: ¿Cuáles son las partes del aparato digestivo? Bueno primero ¿qué desayunaron hoy?

Aos: pan, café, tortilla, frijol, etc.

Ma. 2: de acuerdo con el pato del buen comer que debemos de comer.

Ao: comer verduras, quelites, verdolagas, golumbos.

(Observación 4, 27/09/18, p. 3)

Los ejemplos que ponen los niños son de las verduras que ellos conocen, de las semillas que hay se da en la comunidad y del desayuno que en una comunidad es tortilla, con la comida del día anterior. Estos ejemplos me parecieron importantes porque de alguna manera siguen reproduciendo los estilos de vida de las comunidades.

La maestra va interactuando entre preguntas y respuestas por parte de los alumnos, se les hace preguntas como ¿es bueno comer Sabritas, dulces y chicles por la mañana?, ¿es importante tomar agua?, ¿cuánta agua toman al día? A partir de estas preguntas los alumnos contestan su situación y lo que piensan. Así la maestra al final les dice que tiene que estudiar muy bien por que vendrá en el examen.

Y así la maestra les deja actividad a los dos grupos, con apoyo de material impreso. Para que los alumnos realicen las actividades, creo que estos materiales didácticos hacen que a los alumnos les parezca más interesante, los hacen reflexionar, en este caso les dejo poner las funciones de cada parte del intestino y que lo colorearan como se muestra en la siguiente imagen.



Foto 13. Alumnos desarrollando actividades. Autor. Anahi Ramos, 2018.

También la maestra está al tanto de las preguntas que tienen los alumnos, orientándoles y explicándoles la actividad o sus dudas cada que sea necesario, para que logren comprender mejor lo que realizan. Este apoyo es indispensable para que la maestra se dé cuenta del avance que van teniendo sus alumnos, si son autodidactas y si necesitan que alguien los oriente y les diga cómo hacerlo.



Foto 14. Maestra resolviendo dudas. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Como se muestra en la imagen anterior la maestra es llamada por un alumno para una duda, pero al explicar los demás ponen atención para ver cómo se debe de trabajar, además las atenciones personalizadas son fundamentales para el desempeño de los alumnos, así ellos se sienten más seguros por que la maestra puede hablar con él y decirle que le está fallando,

los estilos de trabajo de las maestras propicia a que tenga más tiempo en atenciones grupales.

Lo que observe es que muchas veces los alumnos que si comprenden bien las actividades van a que les califique la maestra y después se lo pasan a sus compañeros tal y como esta y no se lo explican, por lo tanto, se quedan con lagunas de cómo resolver, o porque este resultado, pero solo por el hecho de que les califiquen lo llevan sin tener claras las respuestas.

Considero que los docentes deben de estar alertas para que estas cosas no pasen por que así se propicia el límite de razonamiento, lo que se debería de hacer en estos casos es explicar, que los compañeros que ya entendieron y quieran ayudar a los demás expliquen el proceso de la resolución del problema, pero que no le den la respuesta. Para la maestra significa un reto trabajar con alumnos de escuelas multigrado en el sentido del apoyo que no reciben de los padres de familiar.

4.1.1.3 Un día en el aula de tercer ciclo

Este grupo es atendido por el maestro Miguel, él viene de una familia de docentes “prácticamente crecí en el ámbito del magisterio y la docencia desde que tengo uso de razón jugábamos a ser maestro” (Mo. 1, p. 1). Antes de ser docente él estaba trabajando en la primera carrera que había estudiado, pero por circunstancias de la vida tuvo que heredar el legado familiar y así formarse en ámbito educativo.

Esta preparación previa ha sido fundamental para poder llevar a cabo la dirigencia de la escuela y siendo docente, debido a que en la circunstancia laboran previa aprendió lo importante que es el trabajo en equipo.

Debido a que el día lunes se suscitó un problema entre los alumnos de la escuela, a las 9:00 entramos a la dirección, docentes y padres de familia para hablar del incidente y los docentes los maestros se comprometen a que estarán más al pendiente y terminando clases se encargaran de que todos los niños se vallan de la escuela para que no se presenten percances.

Llegamos al salón de clases a las 10 am, donde nos esperaban siete alumnos, cuatro de quinto y tres de sexto. Una hora después de la hora de entra, aquel día era miércoles y de acuerdo al horario ya no había perdido la primera hora.

Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
8:00-9:30	HONORES	EDUCACION FISICA	CIENCIAS NATURALES	EDUCACION FISICA	EDUCACION SOCIOEMOCIONAL
9:30-10:30	ESPAÑOL	MATEMATICAS	CIENCIAS NATURALES	INAHNU	FCYE
10:30-11:30	ESPAÑOL	MATEMATICAS	GEOGRAFIA	ARTES	MATEMATICAS
11:30-12:00	R	E	CE	S	O
12:00-13:00	MATEMATICAS	CLUB	ESPAÑOL	HISTORIA	ESPAÑOL
13:00-14:00	MATEMATICAS	CLUB	ESPAÑOL	CLUB	CIENCIAS NATURALES
14:00-15:00			CTE PREVIA ORGANIZACION		

Foto 15. Horario de 5° y 6° grado. Autor: Anahi Ramos, 2018.

A las 9 tocaba Ciencias naturales, pero podía continuar hasta las 10:30 o más. Muchas veces el director por tener dos cargos descuida una de las dos funciones, y muchas veces es el aula, creo que los padres de familia deben de entender que las interrupciones desfavorecen el aprendizaje de los alumnos, que lo pueden ver a la hora del receso o en espacios que él tenga, cuando por ejemplo les deja trabajo a sus alumnos, que si es un método que el docente utiliza para ir a atender la dirección, ya les dice que hagan un resumen de la lectura o que sigan resolviendo ejercicios matemáticos, de acuerdo a la materia que toca.

Menciona que para él es muy importante que aparte de su planeación de clase trae algo extra, diseña sus clases de tal forma que los alumnos puedan comprender algo de lo que se vio en el día, debido a que tardaban mucho en reflexionar optaba por hacer mapas mentales para que a partir de la explicación se apropiaran de un contenido.

Mo 1: hola niños disculpen la tardanza, pero estábamos resolviendo un problema en la dirección, pero bueno en que vamos. Bueno vamos a sacar el libro de ciencias naturales

Para los de 5° vamos en el tema: situaciones de riesgo en la adolescencia (desarrolla el tema para los dos grupos nuevamente)

Mo 1: Que son las etapas de desarrollo

Aos. de 6°: son los que ¿nacén, crecen?

Mo 1: si, pero tienen nombre y va por años. Infancia 0-10, adolescencia 10-21, juventud etc.

Para entender el tema es importante que entiendan el título. Bueno ahora que son situaciones de riesgo.

Ao. Pubertad (dice un niño muy dudoso, porque le hacen la pregunta directa.)

Mo 1: No, haber alguien que me diga que son.

Como nadie contesta el maestro cambia su estrategia para que los alumnos se vean más activos.

Haber las situaciones de riesgo es cuando alguien está en peligro, todo lo que tiene que ver con situaciones de la vida cotidiana.

(Observación 3, 26/09/18, p. 1)

El maestro empieza a dar más ejemplos para que los niños logren entender el tema, ya que no contestas rápidamente y si hace preguntas directas los alumnos se ven presionados a contestar y dicen lo primero que se les ocurre. A partir de la explicación que el maestro realiza los alumnos empiezan a dar ejemplos, pero el maestro los corrige a partir del tema.

Lo que realiza el maestro es orientarlos para que se concentren en el tema que se pretende abordar y no se expandan en otros temas. Así el maestro comienza a dialogar con sus alumnos a partir de lo que ven que ocurre con sus hermanos que ya van a la secundaria, en que han cambiado o que sucesos ven mal.

No importando que el tema sea de quinto el maestro lo da para los dos grupos y los alumnos ya están acostumbrados a trabajar entre todos cuando se trata de preguntas abiertas es común que contesten todos los alumnos. Considero que esta manera de trabajar propiciado a que los alumnos recuerden contenidos pasados y los que están en quinto y pasan a sexto se les hace más fácil trabajar los contenidos y así el profesor puede no enfocarse en los contenidos si no en las competencias que debe al ir a la secundaria.

Cuando el maestro tiene que atender la dirección les deja trabajo a sus alumnos, por eso la importancia de que el maestro ya trae actividades preparadas para que cuando él no este los alumnos trabajen en equipos y discutan el tema.

La mayoría de las ocasiones les deja trabajar en equipo para contestar las actividades, o a partir del tema que están viendo se toma unos minutos para dejarles actividad y se va. Ya al regreso lo revisan entre todos y se califica la actividad.

Como ya mencionaba, en todos los grupos observe que la calificación es importante para que los alumnos sientan que toman en cuenta su esfuerzo, es una manera de que el docente le diga en que está bien y en que está mal, que le realice observaciones a su trabajo y que ellos puedan hacer correcciones. Así que todo lo que se realiza de actividades es calificado por el docente.



Foto 16. Profesor de tercer ciclo apoyando a un alumno. Autor: Anahi Ramos.

4.1.1.4 la clase de educación física

La clase de educación física la destaco, porque es un reflejo de la participación de los padres de familia en la modificación dentro de las planeaciones. Debido a que los niños de la primaria son muy pocos los padres de familia optaron por proponer que se realizará de manera conjunta en donde participan todos los alumnos y los tres maestros.

Esta propuesta se hizo a partir de los padres de familia donde observaban que cuando un grupo salía a educación física no se podían realizar muchas actividades por que no alcanzaba el número de participantes, siempre era hacer algunos ejercicios y correr por la cancha.

Pero la comunidad está acostumbrada a que educación física aparte de realizar ejercicios de estiramiento se pretende que los niños empiecen a jugar basquetbol. Un deporte que es muy

importante para toda la comunidad, y debido a que ya no había muchos alumnos no se podía jugar.

Actualmente los profesores han optado por trabajar conjuntamente y las actividades son propuestas por los tres docentes. Esta clase es de media hora, lo cual tienen oportunidad de realizar diferentes actividades.



Foto 17. Alumnos realizando educación física. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Como se muestra en la imagen anterior esta clase es una oportunidad que el director tienen para atender a padres de familia, debido a que educación física se realiza dos veces a la semana en un horario de 9:00 a 9:30, media hora en que los padres están en la escuela porque van a dejar a sus hijos. Y cuando no hay a quien atender el maestro se suma a las actividades de educación física.

Educación física no solo es hacer ejercicio, los maestros han encontrado estrategias para aprovechar estos espacios, como lo muestro en la siguiente observación:

Mo. 1: Fórmense y caminen alrededor de la cancha, pongan atención al silbato y cada que silbe es porque prosigue trote y posterior a eso corren.

Aos: Si

Mo. 1: Digan a tabla del 8

Aos: ocho por uno ocho, ocho por dos dieciséis...

Mo. 1: (Silva) Respiren, estírense y aflojen el cuerpo.

(Observación 1, 25/09/18, p. 1)

Lo que el maestro realiza durante el calentamiento es que digan las tablas, así los alumnos desde primero a sexto tienen que estudiarlas y los que no se las saben van aprendiendo a partir de estas repeticiones. Cada día de educación física es repasar las tablas, comienzan del 2 al 9 y así se van repitiendo.

Otro beneficio de estar todos es que hasta los profesores participan en las actividades, cuando el profesor dirige la actividad las maestras se integran a un grupo y compiten. Esto motiva a los alumnos a participar sin pena o miedo porque de alguna manera ven que sus maestras lo realizan.



Foto 18. Maestros en la clase de educación física. Autor: Anahi Ramos, 2018.

De alguna manera también se trabajan los valores porque hay respeto y los maestros propician la integración de todos los alumnos, no importa que tengan de primero y tengan dificultad al hacer la actividad, los maestros buscan que todos participen y que sus compañeros más grandes los apoyen.

4.2 La lengua hñahñu en proceso enseñanza y aprendizaje

Dado que en la comunidad de El Dothú surgió una ruptura hacia la transmisión de la lengua muchos jóvenes ya no hablan la lengua indígena, hay quienes todavía la entienden por qué tienen abuelos que son monolingües en hñahñu y por lo tanto sus nietos entienden la lengua, pero nuestros padres nos educan en la lengua español.

Otro factor que ha corrompido la transmisión de la lengua ha sido que muchos ciudadanos de la comunidad se han casado con personas de otros lugares, diferentes a nuestra cultura, que

cuando llegan a la comunidad y tienen hijos prefieren educarlo en la lengua español para que se entiendan entre ellos y con otros miembros de la comunidad.

En todo lo que se realiza dentro de la comunidad la lengua de comunicación es el español, el hñahñu se ha restringido a espacios de adultos, solo cuando se reúnen a platicar entre ellos, o se encuentran en la tienda, en el molino o en el camino se hablan entre ellos en hñahñu, pero cuando hay pequeños u otras personas tienen que optar por hablar en español. Muchas personas que llegan a la comunidad propician a que sus parejas dejen de hablar en la lengua hñahñu porque no le entienden y piensan que es una manera de ocultarle las cosas o hablan mal de ella/os.

Entonces a partir de este panorama, ¿qué hace la escuela con la lengua hñahñu? Los docentes han optado por enseñarla. No fortalecerla, porque no hay niño que hable bien el hñahñu, sino enseñarla como se enseña otra lengua, empezar desde palabras hasta formar pequeños textos producidos por los propios estudiantes con ayuda de sus padres y abuelos.

En los parámetros curriculares que incorpora el modelo educativo 2013 se habla de la lengua indígena con la intención de que se retome dentro del plan curricular y se le dé un espacio de enseñanza-aprendizaje a la lengua indígena ya sea como primera lengua o segunda lengua; como es el caso de esta escuela primaria que la imparten como segunda lengua a partir de la enseñanza de lecto-escritura de la lengua hñahñu-

Dentro del propósito general de la creación de la asignatura de lengua indígena menciona que:

El principal propósito de las asignaturas Lengua Materna. Lengua Indígena y Segunda lengua. Lengua Indígena es que los estudiantes conozcan los recursos de su lengua y se apropien de diversas prácticas sociales del lenguaje oral y escrito que favorezcan su participación en diversos ámbitos sociales; amplíen sus intereses; resuelvan sus necesidades y expectativas; y fortalezcan su identidad, sus raíces y la valoración de la diversidad de su entorno social y natural. Para ello es preciso que desarrollen el lenguaje oral y escrito de forma bilingüe; valoren la riqueza de su lengua y de su tradición oral y cultural; sean capaces de una reflexión intracultural e intercultural crítica; desarrollen su capacidad de expresarse oralmente y se integren a

la cultura escrita, como usuarios capaces de participar en comunidades heterogéneas, con diversos propósitos e interlocutores (SEP, 2013, p. 224-225)

Se plantea que todas las escuelas de nivel básica retomen la lengua indígena dentro del aula para poder contribuir en la reflexión de la cultura, pero en el caso de la primaria se ve como segunda lengua por el hecho de que se enseñara la lengua hñahñu para que los alumnos reconozcan que son parte de una cultura, y de alguna manera se contribuya en la preservación de la lengua.

Para que esto se lleve a cabo los docentes han implementado en sus horarios de clases una hora para segundo y tercer ciclo y dos horas para primer ciclo en la asignatura de lengua indígena. Plantean que no retoman como tal los parámetros curriculares porque está complicado entender la forma de trabajar, además los maestros piensan que esta descontextualizado en las actividades que propone porque no todas las escuelas tienen la misma situación y la lengua dentro de sus alfabetos son distintas, por ello optan por trabajar a partir de sus propias estrategias.

La maestra de primer ciclo menciona que:

En el salón como asignatura trabajo rescatando un poquito lo que aprenden con sus papás en casa, como los de primero y segundo no saben leer bien, pero por ejemplo una palabra como *tsat'io* (perro), o letreros en la lengua, aunque ya hay unos como el de la entrada (Entrevista Ma. 1, 25/09/18, p, 16)

La maestra lo enseña a partir de palabras que empiecen con las vocales, pone algunas que los alumnos conocen y lo traduce al español, repasan la forma de decir la palabra en la lengua hñahñu y posteriormente la maestra los deja que lo copien y lo dibujen.

Para uniformar la forma de escritura los profesores se han comprado un diccionario de la lengua hñahñu, para que a partir de ahí se apoyen y tenga el mismo sistema de escritura, pero primero deben de explicar a sus alumnos que significado tienen los distintos puntos adicionales.

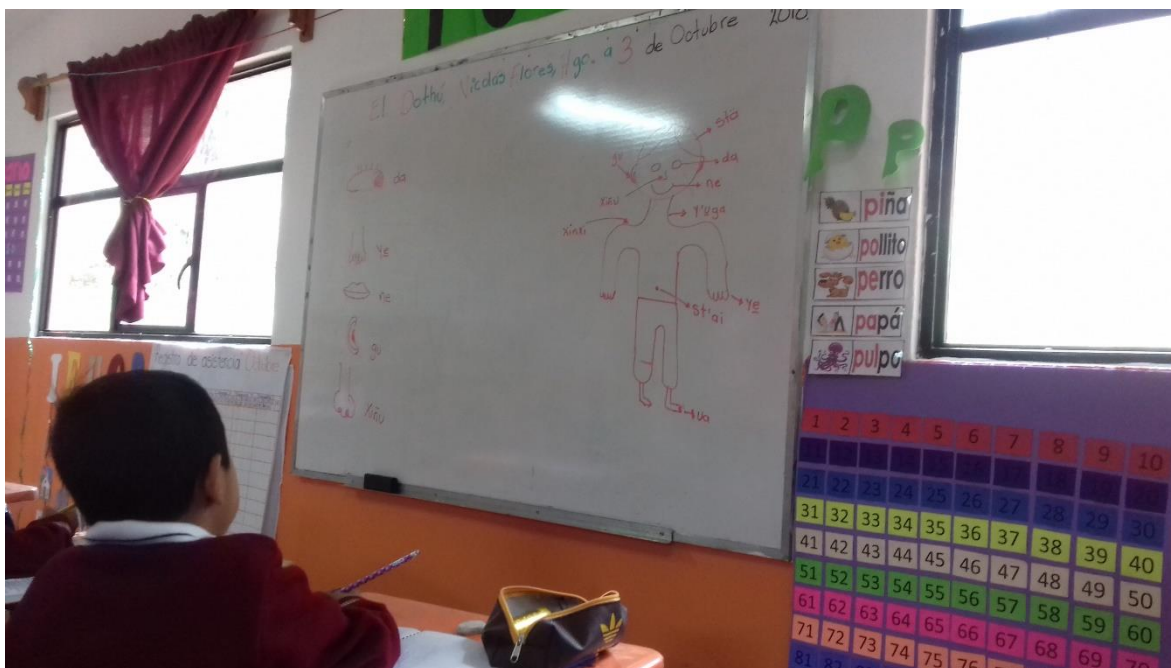


Foto 19. Actividad de la clase de hñahñu. Autor: Anahi Ramos, 2018.

Como se muestra en la imagen la maestra de primer ciclo durante la clase de hñahñu retomo las partes del cuerpo, realizo un dibujo y a cada parte le puso el nombre que le corresponde en la lengua. Después hizo repeticiones para la pronunciación conjunta con sus alumnos “los niños ya no lo hablan, pero si lo entienden por qué sus papas y sus abuelitos todavía les hablan” esto propicia a que sea más fácil enseñarlo porque de alguna manera es un conocimiento que no han fortalecido, pero si solo se queda en palabras no hace ningún cambio.

La intención de la maestra es que, a partir de ver los letreros en lengua, de repasar palabras y hacer repeticiones es que los alumnos logren entender mejor a sus padres o abuelitos y que de alguna manera conozcan que hay muchas formas de comunicación y con que uno le entienda ya es avance. Además, la motivación es que los niños si se interesan en la materia, por aprender al menos una palabra y eso es avance.

Para la maestra de segundo ciclo, la forma de trabajar esta asignatura similar a partir de palabras “hemos tratado de trabajar en cuanto a lo más básico, a veces las partes del cuerpo, los utensilios de cocina, así darlo como tal toda una clase en hñahñu no, para empezar los niños ya no lo dominan” (Entrevista Ma. 2, 04/10/18, p. 5). Los maestros no pasan de enseñar

solo conceptos y su pronunciación a partir de lo que las maestras saben porque a pesar de que toda/os son hablantes del hñahñu no conocen todas las palabras. La maestra menciona que también los alumnos no colaboran en el aprendizaje de la lengua hñahñu porque tienen pena de hablarlo, hay unos alumnos que, si saben hablar o decir algunas palabras, pero cuando ponen actividad de lectura en lengua hñahñu no quieren pasar. A pesar de que el estado garantiza una educación en lengua indígena lo que se hizo anteriormente ha dejado secuelas en los alumnos y por lo tanto se ha quedado la idea de que la lengua indígena se ve como menos y no se quiere participar porque se piensa que no sirve de nada la lengua hñahñu. Pero los maestros han trabajado en este sentido, propiciando a que tanto los alumnos como los padres de familia se sientan orgullosos de pertenecer a una comunidad con una lengua indígena.

Para el maestro del tercer ciclo su forma de enseñar la lengua es a partir de su experiencia con otras lenguas:

Trato de enseñarlo como a mí me enseñaron idiomas... yo abordo como me enseñaron el inglés y el francés, algunos verbos, viendo artículos, empezar a hacer oraciones para empezar a hacer textos propios. Si nos genera resultados porque en el hecho de que cuando aprenden una palabra de cómo se lee o como se escribe ellos la memorizan y ya a la hora de escribir ellos ven si lleva dos puntitos, rayita arriba, rayita abajo o apostrofe etc. (Entrevista Mo 1, 01/10/18, p. 5)

Lo que realiza el maestro es una forma común de casi todos los docentes, enseñar cómo nos enseñaron, él lo relaciona con una lengua extranjera y es una forma tradicionalista, porque repite formas de enseñanza a partir de la memorización y realizando repeticiones de las palabras, pero al final si da resultados, los alumnos pueden escribir textos en lengua hñahñu, ya sean cuentos o leyendas de la comunidad.

Primero se escribe en español y posterior a eso se llevan los textos a casa para que con ayuda de sus padres y abuelos lo traduzcan, esta traducción les sirve porque es una forma de acercamiento a la lengua y la pronunciación les ayuda a reconocer el significado de las lenguas.

Por lo tanto, los tres docentes han implementado estrategias de enseñanza de la lengua, se han preocupado porque lo indígena que hace diferente a este tipo de escuelas con las

generales tenga significado, están buscando que los padres de familia apoyen en esta asignatura cuando les dejan investigar como se dice alguna palabra o como se nombra tal cosa, o cuando tienen que escribir textos en lenguas hñahñu, pero lo más importante es que los niños están mostrando interés en la lengua.

Otro de los lugares en donde se ha visto reflejado la enseñanza de la lengua hñahñu ha sido en el acto cívico de los días lunes. Los maestros han optado por mostrar la lengua más allá del aula, donde padres de familia y todos los que estén presentes cuando se realizan los honores vean que es una escuela indígena donde sí se trabaja con la lengua.

Los maestros han implementado la lengua en la enseñanza del himno nacional, juramento a la bandera y el toque a la bandera en lengua hñahñu, cada uno lo trabaja de manera individual en sus grupos, durante la clase de lengua indígena los maestros los practican, pero se les deja de tarea que se lo aprendan, ya estando en el aula se practica la pronunciación conjuntamente con los docentes para que los días lunes se recite.

Debido a que cada lunes le toca a un ciclo dirigir los honores a la bandera, los maestros tienen que asignar quien dirija el juramento a la bandera, que es complicado porque se tiene que aprender todo y él es el guía para que los demás lo repitan. Por eso los maestros tienen que identificar al niño que tenga la habilidad y quien puede recibir apoyo de sus padres para que el fin de semana previo al día lo repasen y logren que se lo aprenda.

Al principio esta propuesta fue motivo de desacuerdo por parte de los padres de familia, ya que así lo presentarían en la clausura de fin de curso, donde asisten personalidades importantes para el municipio y ciudadanos de otras comunidades, pero los maestros se arriesgaron y en el mismo acto cívico felicitaron a los docentes por realizar esa actividad, por darle significado al nombre indígena y por enaltecer la lengua hñahñu, así los padres de familia se sintieron alagados y orgullosos de sus docentes y ahora apoyan esta actividad.

Los maestros han contribuido en la identidad tanto de los alumnos como de los padres de familia a partir de las actividades que realizan, porque así propician a que los padres de familia consideren la importancia de la lengua y que es significativo enseñarlo a sus hijos para que no se pierda y así hereden los conocimientos que toda conlleva la lengua.

4.3. Las escuelas multigrado

Las escuelas multigrado han tenido presencia en nuestro país en los lugares rurales, donde la educación faltó por muchos años; actualmente se ha gestionado que la educación llegue a todos los niños y niñas del país, pero debido a muchas circunstancias se han formado escuelas de esta organización.

Existen muchas razones que han llevado a las autoridades o directores a optar por la fusión de grados de forma temporal o permanente: la falta de maestros, la reducción del número de alumnos por maestro, el ausentismo temporal de algunos maestros que no son sustituidos, la condición de poblaciones migrantes o itinerantes, entre otras (Rockwell y Rebolledo, 2016, p. 11)

Esta organización escolar se puede ver en la mayoría de las escuelas que están en las zonas rurales y en escuelas de educación indígena, donde las comunidades son pequeñas y los alumnos no logran cubrir para una escuela completa.

Para hacer funcionar estas escuelas, los docentes tienen que hacer adaptaciones a sus planeaciones de acuerdo al tipo de organización que le toque, porque estas escuelas contemplan donde solo hay un docente que atiende desde 1° hasta 6° de primaria que son llamados unitarios, o donde hay dos docentes que atiende cada uno tres grados y son nombrados bidocentes y por último donde existen tres docentes y cada uno atiende a dos grados que son llamados tridocentes.

Estas diferencias son parte de la organización multigrado, en la escuela primaria Miguel Hidalgo existe la organización multigrado tridocente, pero, aunque es una carga menos es difícil trabajar porque tienen que estar al pendiente de dos grupos con temas diferentes y con contenidos de diferente nivel.

Hay diferentes formas de trabajar con sus grupos y en esta escuela a partir del análisis en el estilo de trabajo de cada docente y a la diferenciación de modelos que realizan Rockwell y Rebolledo (2016) determino que aplican el modelo:

Cuasi-monogrado. Se trabaja cada grado por separado, dividiendo la atención y el tiempo entre los alumnos. A menudo se da una tarea y un tema distinto a cada grupo y el docente se concentra en apoyar a un grado a la vez. El modelo requiere mucho

tiempo de planeación de diferentes temas y actividades, y muchos alumnos se quedan ratos sin ser atendidos (p. 14).

Estas planeaciones son organizadas en grupos donde los docentes se orientan para la forma de trabajo y también individualmente a partir de la experiencia que van teniendo a lo largo de su trabajo. Los maestros planean de acuerdo a la asignatura y el tema, comenzando por un grupo y pasar a otros, considero que los lapsos que se quedan sin nada que hacer solo es en la mañana, al inicio de la clase porque tiene que dejar a un grupo para explicar al otro, pero después los ratos son aprovechados por la actividad que les deja el docente en lo que cambia. Y si en un momento algún alumno termino aprovecha para ayudar a sus compañeros y es un apoyo que los docentes tienen y que es importante para las escuelas multigrado porque se apoyan entre compañeros y entienden que el docente está ocupado con el otro grupo.

Así el beneficio de las escuelas multigrado se ha revelado en el trabajo colaborativo, donde como compañeros se deben de apoyar para sacar adelante la actividad, y entendiendo que el docente tiene que atender al otro grupo, y cuando él debe salir y los del grupo antecesor tiene dudas sus compañeros del otro grado les ayudan.

La dificultad para estas escuelas en especial es cuando existe un cambio en la educación, cuando se implementan nuevos contenidos curriculares y modificaciones en la entrega de documentos a evaluar, porque es ahí cuando los docentes se sienten acorralados por no saber cómo trabajar los contenidos de la manera en que esta estipula; por ejemplo con la reforma 2013, se pretendía trabajar por conocimientos horizontales, donde se pretendía que trabajaran los mismos contenidos para los dos grupos y a las maestras se les dificultaba por que no encontraban esas semejanzas en los contenidos y no pudieron juntar los mismos temas.

Las acciones emprendidas por el Estado mexicano para atender las escuelas rurales multigrado no satisfacen las necesidades. Basta mencionar que las escuelas atendidas por la SEP no cuentan con un modelo pedagógico específico de atención al multigrado... asimismo, con escasas excepciones, la formación inicial no prepara a los docentes para el trabajo pedagógico en estos contextos (Juárez, 2016, p. 14)

Por lo tanto, es conflictivo para los docentes enfrentarse a estas circunstancias donde se necesita mucha preparación, y muchas veces estas escuelas son atendidas por docentes que no tienen ni la preparación inicial, solo entran con preparatoria terminada y es por eso que se

dice que son las escuelas con menos preparación y resultados de los alumnos. Actualmente los docentes se han preparado y con apoyo de sus compañeros se han acomodado a trabajar en estas escuelas, pero estas estrategias han sido implementadas siempre, sin importar las reformas que se han presentado.

4.4 La valoración del trabajo en EIB por parte de los maestros

En este aspecto los docentes han reconocido que ser parte de las escuelas indígenas implica una diferenciación, y es que en estas escuelas se debe de reconocer que existe una cultura que tiene conocimientos propios y una lengua indígena. El tener docentes hablantes y pertenecientes a la cultura hñahñu ha sido un gran progreso para esta escuela, ahora pueden apoyar a los alumnos y contribuir en la revitalización de la lengua.

¿Por qué revitalización? Porque durante muchos años nos quitaron la oportunidad de tener una educación en lengua indígena y eso se vio reflejado cuando nuestros padres dejaron de transmitirla y optaron por educarnos en lengua español, cuando la escuela privo a sus habitantes hablar como ellos sabían y ahora los actuales alumnos ya no lo hablan, aún están a tiempo de rescatarlo porque muchos aun lo entienden debido a que en la comunidad aún existen hablantes, pero es comenzar a enseñar desde una palabra.

Este reconocimiento por parte de los maestros ha generado que se retomen los conocimientos y la lengua en la escuela, se intenta trabajar a partir de contenidos que sean más cercanos a la comunidad, ejemplificar con actividades que se realizan como una manera de acercamiento al contexto.

Además, se busca rescatar los conocimientos de la comunidad, como trabajar a partir de las plantas medicinales, preguntar en que sirve cada planta y realizar herbolarios de consulta, también realizan sus propios libros en lengua indígena a partir de la escritura de los cuentos, leyendas y refranes que hay en la comunidad.

Además de estos materiales que son elaborados por los alumnos se tienen libros en lengua indígena que, si concuerda con el contexto, que tiene semejanza y retoma acciones que se llevan a cabo, por ejemplo, el trabajo en el campo a partir de la siembra, ofrendar a los bosques, el cuidado de animales y el trabajo que se tiene que hacer en casa. Estos temas son retomados en la escuela como una forma de ver lo intercultural bilingüe a partir de la relación

con la comunidad, que los alumnos valoren lo que tienen en la comunidad y a partir de eso generar aprendizajes significativos.

Se plantea que la escuela a través de la promoción de prácticas educativas auténticas, estimula el facultamiento de los alumnos, fortalece su identidad como personas y los prepara para la vida en sociedad. De esta forma el currículum y la instrucción responden a las necesidades de los alumnos y se centran en aquellos aprendizajes que resultan significativos tanto para su desenvolvimiento en el mundo exterior como en lo relativo a lo que acontece en la comunidad escolar misma (Díaz Barriga, 2006, p. XVI)

Lo que la educación intercultural pretende es que los niños tengan un acercamiento a la comunidad, trabajando a partir de sus conocimientos para que sientan que tiene relevancia lo que aprenden y no se sientan ignorantes de lo que sucede en su propia comunidad, es importante que también exista un balance entre contenido comunitario y contenido curricular, para que sean competentes al salir de esa escuela y se enfrenten a otros contextos, por eso la importancia de adecuar el currículum, pero no omitiendo todo lo que plantea.

Aunado a esto los docentes propician la participación de los padres de familia a partir de la elaboración de diferentes materiales en lengua indígena, ya que son ellos quienes apoyan a sus hijos en la traducción y escritura de la lengua. Para que al finalizar el semestre entreguen como producto libros a partir de la recopilación de cada cuento de los alumnos y así tengan materiales elaborados por ellos mismos.

El ejercicio de trabajo colectivo que supone la discusión de la gestión pedagógica en la escuela, tiene un gran potencial para el enfoque intercultural dado que supone el análisis de la diversidad en el contexto en que se encuentra la escuela, propicia la participación de padres de familia y otros representantes de la comunidad en la definición de proyecto y también sobre el tipo de tratamiento que se dará al currículum (Gigante, 2017, p. 8)

Tener a docentes que se preocupen por marcar la diferencia y hacer valer la educación intercultural bilingüe ha propiciado la participación de los padres de familia, no como tal en el aula, pero sí en el trabajo que contribuyen desde casa, ya que tienen que apoyar en los trabajos de investigación que se les deja a los alumnos.

Es un comienzo, y obviamente no trabajan como se pretende, no trabajan las clases en la lengua hñahñu porque lo trabajan como segunda lengua, pero las intenciones van hacia esa meta, aunque tuvieron que comenzar con concientizar a los padres de familia la importancia que tiene la lengua hñahñu y que se debe de seguir transmitiendo, porque durante su paso por la primaria les dijeron que esa lengua no es importante y lo ideal (para los dirigentes de la educación) sería aprender otra lengua que les permita seguir con su formación como el inglés.

El enfoque de la educación que se desprende de la interculturalidad crítico-liberadora no es funcional sino más bien crítico al modelo económico y social vigente. Desde este enfoque, no se puede ni se debe disociar interculturalidad de ciudadanía. El enfoque de la interculturalidad crítica en la educación es un enfoque que prioriza en ella la formación de ciudadanas y ciudadanos interculturales, comprometidos en la construcción de una auténtica democracia multicultural, inclusiva de la diversidad que nuestro país contiene (Tubino, 2004, p. 3)

Por lo tanto la educación intercultural debe pensarse desde el derecho de las comunidades indígenas a respetar sus conocimientos, sus saberes, su lengua y sus cultura en general y para que esto se refleje en la educación es necesario que la interculturalidad deje de pensarse solamente desde la interculturalidad funcional, donde solamente crean políticas que no pasan a ser ejecutadas en la realidad, para pasar a una interculturalidad crítica, donde estas políticas se vean reflejadas en las comunidades.

Para esta comunidad es muy importante visibilizar los derechos que tienen las comunidades indígenas, hacer valer su cultura para que nuevamente recobre la importancia que hace mucho tiempo tenía. Por ello cada comunidad vive la educación interculturalidad bilingüe desde su propia realidad, desde situaciones diferentes y por ello el currículum debe de ser flexible ante las circunstancias de cada contexto, para poder crear estrategias de la implementación de esta educación.

4.5 La incorporación de la reforma educativa 2013 y en modelo educativo.

A partir de la reforma educativa del año 2013, se impulsaron una serie de cambios para el sector educativo que distorsionaron todo lo que sucedía en las escuelas, los docentes se vieron intimidados y con miedo ante los cambios porque esta reforma llegó a imponer dentro de un ciclo escolar que ya estaba en marcha, no se esperaron a comenzar sino quisieron intervenir rápidamente.

Todo comenzó el 26 de febrero del 2013 cuando se publicaron en el Diario Oficial de la Federación (DOF) los lineamientos de la nueva reforma educativa impulsada por el gobierno de Enrique Peña Nieto, quien puso en marcha una reforma con una orientación principalmente punitiva, que quedará en la historia del país.

Hubo mucha inconformidad y consiguió que los docentes se ausentaran de sus aulas para que defendieran sus derechos, porque contraía temas laborales de los docentes, y más que una reforma educativa le llamaban “reforma laboral”.

Porque la reforma 2013 reformó los artículos 3° y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos donde el Estado buscaba “garantizar la calidad” de la educación básica obligatoria, asegurando la calidad de la educación, así como las bases para la creación del Servicio Profesional Docente; el Sistema Nacional de Evaluación Educativa que fue coordinado por el Instituto Nacional de Evaluación (DOF, 2013).⁴

Estos temas presentados sólo eran el comienzo en los cambios de la educación para el país, en primer lugar, la reforma al artículo 3° menciona que:

El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos. (DOF, 26/02/2013, s/p)

Dentro de esta modificación, engloba todas las intenciones de la reforma educativa, comenzaron por evaluar a los docentes para comprobar que tenían los conocimientos

⁴ Actualmente están preparándose las nuevas leyes acordes a los cambios constitucionales que planteó en el gobierno de Andrés Manuel López Obrador.

adecuados para estar al frente de un grupo, se comenzó poco a poco, seleccionando a unos docentes que ya estaban en función y su trabajo dependía de si pasaban el examen o no, ya que el fichar su idoneidad o no idóneo definía el rumbo laboral, en caso de pasar seguía con su trabajo y en el caso contrario se destituía de su cargo hasta la próxima evaluación.

Por un lado, estaban las evaluaciones y por el otro se acercaba la incorporación del nuevo modelo educativo “Aprendizajes clave para la educación integral. Plan y programa de estudios para la educación básica” que tuvo presencia en las aulas durante el año 2018, exponiéndolo en agosto de 2018 durante las sesiones de Consejo técnico previo al comienzo del ciclo escolar 2018-2019.

Como parte de la reforma, tal como lo mandata el artículo 12° transitorio de la Ley General de Educación (LGE), se revisó el Modelo Educativo para la Educación Obligatoria. Educar para la libertad y la creatividad (Modelo Educativo) en su conjunto, incluyendo los planes y programas de estudio, los materiales y los métodos educativos (SEP, 2017, p. 13)

Para que los docentes tuvieran conocimiento del nuevo modelo educativa con la que tenían que empezar el curso se dio un curso intensivo de tres días, y ahí la pregunta de ¿en tres días se lograba comprender todos los objetivos de modelo educativo? Pues para las autoridades educativas no es relevante, lo importante es que conozcan y que ellos mismos estudien y si tienen dudas pues en la práctica vean cómo resolverlo.

A partir de las opiniones y observaciones realizadas durante el trabajo de campo me di cuenta de que los maestros se encuentran en conflicto con ellos mismos, primero no saben en qué términos viene la reforma y la presión es para los docentes que tiene los grupos que la reforma abarco, ya que en su primera edición no abarco todos os grados, solo los que se presentan en la siguiente imagen.



El modelo educativo 2017:

Consta de ocho apartados, el primero de los cuales es esta introducción. El segundo apartado expone los fines de la educación: cómo y por qué la escuela de educación básica debe evolucionar para responder a los retos de la sociedad actual, también incluye una descripción de los medios para alcanzar tales fines. El tercer apartado caracteriza a la educación básica, sus niveles, etapas y perfil de egreso. El cuarto apartado explica la lógica y los fundamentos de la nueva organización curricular en tres componentes, dos de naturaleza obligatoria y con propósitos comunes para todas las escuelas, y un tercero, obligatorio también, pero cuyos planteamientos curriculares elegirá cada escuela ejerciendo la nueva facultad de Autonomía curricular que este Plan confiere a las escuelas de educación básica y con base en lineamientos que la SEP expedirá más adelante, antes de que entre en vigor el Plan; asimismo, incluye el mapa curricular con la distribución de asignaturas, áreas y horas lectivas asignadas a cada espacio curricular (SEP, 2017, p. 15.16)

Lo que significaba que todo los profesores tenían que estudiar el modelo que consta de unas 680 páginas, que resumen el trabajo en el aula, donde se especifica cómo se debe de trabajar, bajo que lineamientos y con qué resultados deben de entregar a los alumnos, algo que tuvieron que estudiar en tres días si querían orientación de las autoridades, pero como mencionaban los docentes, a lo mejor ni ellos sabían cómo ejecutar las planeaciones, así que lo veían como un reto que tenían que afrontar con las consecuencias de “echar a perder un grupo” según palabras de una maestra, justificando que el primer año es de experimentar, ver como vienen los libros de texto, las planeaciones y a partir de ese primer año de experiencia comenzar a determinar sus estrategias para poder impartir los contenidos de la mejor forma.

A continuación, analizaré el impacto que surge a partir de la nueva reforma educativa y la ley del servicio profesional docente donde se pretende evaluar la idoneidad de todos los maestros, no importando que ya tengan su plaza y estén trabajando si no pasan las tres oportunidades les quitan su puesto de trabajo, algo que muchos docentes desaprobaron por que los conocimientos que evalúan muchas veces no son los que se implementa en el aula, y debido a que la evaluación es electrónica hay docentes que ni un equipo de cómputo saben utilizar pero en sus escuelas entregan alumnos que sobresalen en conocimientos.

Para la Ma. 1 “es difícil porque dicen que viene la evaluación y tu como maestro te preocupas más en tu evaluación que en estos niños y que este año llegan los nuevos libros y dices ahora que hago”(25/09/18, p.13) se ve reflejado que para los docentes es más importante estudiar en los temas que posiblemente vienen en el examen que enfocarse en sus alumnos, estos pasan a ser segunda prioridad y llegan a pensar que la reforma se implementa solo para controlar a los maestros y es desfavorecedor para los centros educativos porque descuidan el aula, ya no les da tiempo de revisar el nuevo modelo y mucho menos planear sus clases o buscar estrategias para sus clases.

La maestra de primer ciclo a quien si le toca implementar la reforma y a quien si le llegan cambios en las planeaciones decía que no entendía los objetivos de cómo trabajar los temas y mucho menos por que trae dos grados, por eso optaba por seguir trabajando como lo venía haciendo “estoy trabajando como los ciclos anteriores, ya nada más el libro es la guía de lo nuevo que vamos a trabajar pero todo lo similar lo saco de las planeaciones pasada”, esto sucede en muchos casos no solo en la maestra por las dificultades que presentan y para no echar a perder a un grupo prefieren trabajar de esta manera, sintiéndose seguros de lo que enseñan, aunque me di cuenta que los profesores se apoyan durante las reuniones de colectivo y gestionan materiales que apoyen en los nuevos ámbitos que no tiene planeación como el de autonomía, compran planeaciones que orienten el desarrollo del curso.

Estas vías que toman los maestros es de reconocer que tienen el compromiso de sacar adelante a sus alumnos a pesar de los cambios, a pesar de que no saben que ruta tomar, se adecuan a los que pueden hacer, por ejemplo de esta reforma algo que los docentes se comprometieron y sintieron cómodos fue a partir de los perfiles de egreso, comenzaron a trabajar a partir de estos perfiles, no importando bajo que mecanismo trabajar si recuperando

los planes ya dados o bajo los que ya tenían, lo importante es que los alumnos tengan esas características para poder ingresar a otro grado.

Para la maestra del segundo ciclo fue un caso similar, aunque ella trata de manejarlo de la mejor manera porque piensa que solo es un distractor y que no debe preocupar por que los contenidos son los mismos solo que plantean un cambio, pero solo en el nombre, en contenido sigue igual como lo venimos trabajando.

Yo desconozco muchas cuestiones de la reforma y yo considero que lejos de ayudarme y de decir no pues voy a hacer esto es más como la presión del examen y que en ocasiones si te das cuenta las actividades son las mismas, los contenidos son los mismos (Ma. 2, 27/09/18, p. 5)

A pesar de que la reforma aplica para esta maestra, ella lo toma como algo natural que solo se piensa mejorar, pero siempre caen en los nombres y no en el contenido, por eso para la maestra no muestra relevancia y prefiere seguir trabajando como lo ha hecho. No cambia solo en la cuestión de enfocarse más en los perfiles un acuerdo que entre los tres docentes determinaron para mejorar el nivel de la escuela.

Y por último la opinión del maestro con cargo de director, quien a mi parecer tiene un panorama más amplio de lo que significa la reforma educativa y de qué manera se posiciona ante esto.

No es miedo a la ley ni a la evaluación, simplemente no es que estemos en contra, pero el nuevo modelo pues no tiene nada de nuevo, se siguen utilizando los mismos referentes lo único que han traído son los planes como nuevos, pero no es la gran cosa (Ma. 1, 25/09/18, p. 4)

Para el docente a reforma es un episodio que debe de pasar en su labor, pero para el no destaca nada porque los referentes que utilizan para su elaboración siguen siendo anticuados y vienen de las reformas anteriores, poco a poco se adecuaran a las planeaciones y podrán seguir buscando estrategias que faciliten la enseñanza de los niños. Pero en todo esto el maestro se posiciona “en desacuerdo en este sentido porque es más laboral que educativa” por el hecho de las evaluaciones al desempeño docente que como argumenta el maestro “que no por que pasemos un examen somos los mejores maestros”(p.5). Habrán quienes estudien para

presentar y pasar el examen pero la realidad en las aulas es muy lejana a las teorías que se estudian en la formación inicial y más para ingresar a las aulas de organización multigrado, que necesitan más experiencia que conocer los criterios de la educación en contextos no indígenas.

Otro de los desacuerdos es que se han venido múltiples reformas, se ha intentado mejorar la educación, pero “al final de cuentas el problema como tal no ha sido solucionado y nos seguimos enfrentando a los mismos retos de las mismas problemáticas dentro del salón de clases” (p.5). Por no darle seguimiento en la preparación de los profesores y por la asignación de maestros al contexto donde pueden contribuir mejor, o que los apoyos técnicos realicen lo que les corresponde, apoyar y orientar a sus docentes a un mejor desarrollo dentro del aula y mejoramiento en sus clases, que todos los que estén al frente de la educación se sientan comprometidos con su labor y con los niños que están siendo educados para que en un futuro puedan colaborar en los diferentes ámbitos de la sociedad.

El compromiso del estado es garantizar la educación de calidad, no enfrentarse y ver quien es mejor en implementar una propuesta aun cuando sus docentes no están preparados para cambios, aun cuando sus escuelas no están en las condiciones de poner en marcha una reforma con cambios que solo puede ejecutarse en cierto sector, la verdadera reforma es la que los docentes realizan dentro del aula, el compromiso que cada uno asume junto con sus colectivo para garantizar la educación, realizando sus propias gestiones para que tengan material, para que tengan condiciones y puedan desarrollar las clases a partir de las necesidades de sus alumnos. Y considero que los docentes han enfrentado muy bien el nuevo modelo, han adecuado lo que piensan que pueden manejar y han seguido con lo que les funciona.

4.6 La incertidumbre ante los cambios

Las preocupaciones no acaban cuando experimenten en un curso el nuevo modelo, no acaban cuando presenten la evaluación y tengan los resultados, porque el compromiso de ser docente es estar expuesto a los cambios que los gobiernos realizan pero que también la sociedad demanda.

Estamos enfrentándonos a un tiempo de cambios, a un tiempo de globalización y al mismo tiempo de reconocimiento cultura, que es difícil decidir que enseñar y que omitir. Es difícil

ser docente ante estas circunstancias, pero solo los que tienen compromiso, liderazgo y capacidad de trabajar colaborativamente para el mejoramiento del país.

Sin duda los cambios no acaban, este trabajo de investigación comenzó cuando se implementó la reforma educativa 2017 y ahora en mayo 2019, ya se deroga para comenzar en la elaboración de otra propuesta.

Esta propuesta que comenzó trae nuevamente incertidumbre para los docentes, porque son nuevos planes, nuevos contenidos y retos a enfrentar en las aulas.

5. Conclusiones

De acuerdo a los datos analizados se puede concluir que en la escuela primaria “Miguel Hidalgo” de la comunidad de El Dothú los docentes desarrollan una gestión escolar basada en la colaboración y el trabajo en equipo en vinculación con la comunidad. Los docentes están comprometidos con desarrollar mejoras a las condiciones de la escuela y trabajar de manera cercana con la comunidad permite desarrollar múltiples gestiones cotidianamente en beneficio de los alumnos; esto se logra a partir de que los representantes de la comunidad trabajan en coordinación con el director, pero este a su vez propicia la participación del colectivo docente para proponer las acciones que se deben realizar.

De alguna manera el trabajo en equipo es una cualidad de la escuela; el diálogo y la comunicación con las personas que participan en la organización escolar, permiten que se lleguen a acuerdos y que puedan ser impulsados y respaldados por la comunidad. Considero que la confianza que ha generado el director con la comunidad ha sido clave para tener el respaldo y para que exista apoyo en las actividades que se realizan, a pesar de que existen padres de familia que se muestran apáticos, pero con los cuales se buscan acuerdos mediante el diálogo en las asambleas, donde cada uno tiene el derecho de opinar, de ser escuchado y de participar en las actividades previstas.

Confiar el liderazgo que desarrolla el director ha propiciado a que entre maestros exista una comunicación y la motivación por lograr los objetivos que se proponen. El conocer quiénes son sus alumnos, sus padres de familia y sus compañeros de trabajo ha generado el trabajo conjunto por mejorar las condiciones de educación que es impartida en esta primaria, la confianza de las maestras hacia el director fortalece las decisiones tomadas, porque saben que el director está comprometido con apoyar cuando a una maestra se le dificulta alguna actividad.

La organización que existe en la comunidad de El Dothú ha sido fundamental para el éxito de la escuela, debido a que la carga de los docentes es menos y en esta comunidad no solo los docentes son los únicos gestores, también hay gestores comunitarios, quienes realizan el trámite para solicitar algún apoyo o algún proyecto y son ellos quienes están al frente para cualquier trámite, propiciando así que los docentes se enfoquen principalmente en las actividades pedagógicas y no existan tantos tiempos perdidos.

La posición que toman los docentes frente a la gestión pedagógica ha permitido que cumplan las expectativas de los padres de familia, es importante para los docentes trabajar a partir de las metas que se pueden cumplir, trabajar en equipo ha desarrollado que todos tengan apoyo de sus colegas y que diseñen mejores estrategias para los procesos de enseñanza, reconociendo que “menos es más”, justificando que lo que se va a enseñar se enseñe bien y se logre el aprendizaje por parte de los alumnos.

La gestión pedagógica a partir del trabajo en las aulas se ha enfocado a desarrollar temas de interés para los alumnos; los docentes han destacado aspectos del currículum vigente (2018) que pueden retomar, pero también han seguido trabajando con estrategias que les han dado resultado permiten obtener mejores resultados. Trabajar constantemente en conjunto crea un ambiente de seguridad y confianza para los maestros de esta primaria que les permite analizar si están haciendo bien las cosas o deben reorientar su práctica docente.

Los estilos de trabajo que desarrolla cada docente son diferentes y respetarlos ha creado confianza dentro del colectivo docente, ya que cada uno se adecua a lo que sabe hacer mejor. El respeto ha sido uno de los valores que ha permitido este ambiente de apoyo, de organización y de trabajo en equipo.

Ser docente de una escuela multigrado y con un enfoque de EIB no es tarea fácil. Primero por la falta de materiales para estas escuelas, de papelería y de materiales educativos en lengua indígena. De acuerdo con estudios recientes se necesitan diversas orientaciones pedagógicas en la práctica docente que en esta escuela sí se ven. Las autoridades educativas de la zona y región se han concentrado en el trabajo administrativo y han delegado toda responsabilidad pedagógica a los docentes, pero éstos han creado estrategias propias o del colectivo para lograr los aprendizajes de sus alumnos. Compartir experiencias, estrategias de enseñanza y formas de organización de los grupos multigrado ha sido fundamental para que cada docente pueda desarrollar su trabajo.

Estar observando el trabajo que realizan los docentes me ha cambiado la opinión que tenía sobre la docencia y la vinculación de la escuela con la comunidad, a pesar de ser parte de la comunidad. Este acercamiento a la escuela multigrado en la cual estudié me permitió darme cuenta de las dificultades y retos que implica ser docente en estas escuelas y contextos.

El trabajo docente siempre tiene que estar respaldado por los padres de familia y se tienen que generar estrategias de cooperación para sacar adelante a los alumnos ya que, si no se logra trabajar de forma paralela, no se podría avanzar, a pesar de tener a buenos docentes.

Mostrar un día de clases en cada ciclo me permitió observar de qué manera cada docente trabaja con un grupo multigrado, sus estrategias de enseñanza que son pertinentes para cada ciclo y también la resolución de conflictos dentro del aula. Esto propicio a una reflexión de que cada docente trabaja a partir de lo que conoce, sus habilidades y con apoyo del material que han elaborado. Tener reserva de material para trabajar es fundamental para los maestros de la primaria, debido a que muchas ocasiones tienen que dejar al grupo ya sea para atender a un padre de familia o ir a la dirección tienen que dejar a su grupo realizando actividad y para esas ocasiones las maestras trabajan a partir de los materiales ya sean impreso o elaborado por ellos mismos.

Aunque tuvo muchas críticas, la reforma educativa 2013 en esta escuela posibilitó algunos beneficios, pues se fortalecieron instancias que ya tenían muchos años planteándose pero que se hicieron más presentes como el COPASE, que permitió asignar más tareas a los padres de familia quienes también se involucraron en los contenidos educativos y se dejó la idea de que los padres solo tenían la obligación de mandar a sus hijos para hacerlos partícipes de las actividades académicas de la primaria. Sin duda fue significativo para la comunidad ver que padres de familia se interesan por aportar sus conocimientos y apoyar a los docentes en la educación de los niños de la comunidad.

Por otra parte, la reforma también implemento lo de la ruta de mejora, una estrategia que a los docentes de esta primaria fue fundamental para lograr el éxito, ya que en sus reuniones de consejo técnico interno platicaban sobre las dificultades que tenían en el aula y entre todos se apoyaban para dar posibles estrategias de solución, y cada que las maestras se comprometían era un logro que se veía reflejado en el tiempo establecido. Esto comprometió de alguna manera a que los docentes identificaran sus debilidades para poder potenciarlas.

Considero que el análisis desarrollado de alguna manera muestra el caso de éxito de esta primaria, pero al mismo tiempo plantea posibles estrategias de gestión que otras escuelas pueden retomar para mejorar sus condiciones educativas desde la gestión educativa.

6. Referencias bibliográficas

- Álvarez-Gayou, J. (2006). *Como hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós educador.
- Antúnez, S. (1993). La educación escolar se desarrolla en el seno de una organización. En Antúnez, S. (1993). *Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: ICE-HORSORI.
- Aguerrondo, I. (1997). *La escuela como organización inteligente*. Buenos Aires: Editorial Troquel.
- Blejmar, B. (2006). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones*. Buenos Aires: Novedades educativas.
- Czarny, G. y Salina, G. (2016). Formación de docentes indígenas: inequidades y demandas. En Revista Investigación educativa Duranguense, No. 16, Vol. 9. Enero-Junio, ISSN:2007-039X. Durango: UPD.
- Díaz-Barriga, F. (2006). *Enseñanza situada: Vínculo entre la escuela y la vida*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Rockwell, E. y Rebolledo, V. (2016). *Yoltocah: Estrategias didácticas multigrados*. México: Creative commons.
- Ezpeleta, J., Weiss, E. et al. (2000). *Cambiar la escuela rural*. México: DIE/CINVESTAV.
- Fabara, E. (2014). *Los directivos de las instituciones educativas. Situación en Ecuador*. Quito: Artes gráficas SILVA.
- Fullan, M. y Hargreaves, A. (2000). *La escuela que queremos. Los objetivos por los que vale la pena luchar*. México: SEP.
- INEGI (2010). *Censo de población y vivienda 2010*. México: INEGI.
- Jiménez Naranjo, Y. y Mendoza Zuany, R. (2016). La educación indígena en México: una evaluación de política pública integral, cualitativa y participativa. En: *LiminaR. Estudios Sociales y humanísticos* [en línea] 2016, XIV (Enero-Junio), San Cristóbal de las Casas. Consultado en:
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74543269005>>ISSN 1665-8027
- Juárez, D. (2016). *Educación rural: experiencias y propuestas de mejora*. México: Colofón/Universidad Autónoma de Sinaloa/Red Temática de investigación Rural.
- Namo de Mello, G. (2003). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: SEP/UESCO/OREALC.
- Pacheco, T., Ducoing, P. y Navarro, M. (1991). La gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación. En revista de la educación superior número 78,

volumen 20. Consultado en:

http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista78_S2A4ES.pdf

- Pozner, P., (2000). *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Gestión educativa estratégica*. Buenos Aires: IIPE/UNESCO.
- Pozner, P. (2000). *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Anticipación*. Buenos Aires: IIPE/UNESCO.
- SEP. (2013). Ley General del Servicio Profesional Docente. Artículo 26. México: Diario Oficial de la Federación.
- SEP. (2017). *Aprendizajes clave para la educación integral. Plan y programa de estudios para la educación básica*. Ciudad de México: SEP.
- SEP (2018). *Consejos escolares de participación social*. México: SEP. Consultado en: <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/consejos-escolares-de-participacion-social>
- SEP (2018). *Qué es el consejo técnico escolar*. México: SEP. Consultado en: <https://www.gob.mx/sep/articulos/sabes-que-es-el-consejo-tecnico-escolar-cte?idiom=es>
- Solano, J., (30 de junio de 2005). Educación y Gestión en América Latina. En *Revista electrónica@ Educare*, N. 8. Consultado en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4781139>
- Teresa, M. y Meza, A. (2008) Supervisión escolar, normatividad y funciones. En *Hacia un nuevo modelo de supervisión escolar para las primarias mexicanas*. México: INNE.
- Tubino, F. (2004). Interculturalidad para todos: ¿un slogan más? Lima: PUCP.

Anexos

Abreviaturas

Ma 1. Maestra uno

Ma 2. Maestra dos

Mo 1. Maestro uno

Aa. Alumna

Ao. Alumno

Aos. Alumnos

Entrevista

E: ¿Cómo se interesó en la docencia o porque circunstancias es docente?

Mo 1: en mi familia mi papá es maestro, mis tíos son maestros y prácticamente crecí en el ambiente del magisterio y la docencia desde que yo tengo uso de razón jugábamos a ser maestros y pensábamos en la escolita.

E: ¿Le gusta ser maestro?

Mo 1: Si, como te mencionaba hace rato crecimos en ese ambiente, pero también es una responsabilidad porque digamos que es una herencia de familia. Hay un prestigio un respeto que se ha hecho en las generaciones pasadas y nosotros nos toca continuar con ese legado.

E: ¿Cómo puede describir la organización que se da en esta escuela?

Mo 1: en esta escuela nos organizamos de manera que se trabaje de forma colaborativa, este designamos algunas comisiones, cada maestro de acuerdo a sus aptitudes, capacidades y habilidades pues le corresponde. Por ejemplo, aquí somos una escuela de lengua indígena, entonces la maestra que tiene mayor capacidad de leer y escribir en lengua indígena hñahñu es la que imparte las reglas que debemos de trabajar dentro del salón; así como las maestras que tienen habilidad para educación artística lo mismo les toca esa comisión es su servidor que tiene entre comillas mayor capacidad en cuestiones deportivas me encargo de ese ramo que sean aspectos que tienen que ver. En lo pedagógico pues tratamos de trabajar a partir de perfiles de egreso, pues somos una escuela tridocente y atendemos cada maestro dos grados, entonces trabajamos más en el perfil de egresos que en contenidos y le damos mayor énfasis a diagnosticar a tiempo cuales son las problemáticas de cada alumno para ir afrontando esas áreas de oportunidad durante el transcurso escolar. También intercambiamos salones de repente, cambiamos de salón para que también los alumnos vallan conociendo otros estilos de docencia.

E: ¿Qué relación existe con los padres de familia?

Mo 1: pues una relación de respeto y meramente en lo pedagógico este tratamos de hacerlos que se interesen, que se motiven en la educación de sus hijos. Hay veces que se pone el freno por parte de ellos con el motivo de que no tienen una carrera de estudios prácticamente el grado logrado es secundaria terminada o en unos casos esporádicas licenciaturas piensan que no pueden apoyar a sus hijos porque se les dificulta, pero trabajando y explicándoles que si es de suma importancia que el alumno, padre de familia y maestro estén interesados en el niño genera mejores resultados aunque si se batalla un poquito en ese aspecto por que se piensa aquí en la comunidad que la responsabilidad es meramente del maestro y que ellos como que su única labor es mandarlos a la escuela.

E: ¿de qué manera la comunidad respalda el trabajo escolar?

Mo 1: Pues mandando a sus hijos, la verdad se batalla un poco en la situaciones de que nos apoyen, hay veces para ellos el invertir en una compostura de una computadora o en invertirle en necesidades a lo mejor como el internet para que ellos socialicen y conozcan otros mundos, otros contextos prácticamente ellos no salen, lo más que han salido a conocer la mayoría de ellos es Ixmiquilpan la gran mayoría de ellos y si se batalla ya el hecho de que no lo ven como una inversión sino como un gasto innecesario, a lo mejor ellos piensan que con vetarles de desayuno o traérselos se está cumpliendo pero pues no dejamos de luchar y de insistir, también a lo mejor como el trabajo docente se gestionan algunas cosas que a lo mejor para evitar el gasto de los padres, para contar con una infraestructura y podamos dar una educación de calidad.

E: ¿Qué experiencia acerca de la organización ha experimentado en esta escuela diferente a otras en las que ha estado?

Mo 1: pues a lo mejor tristemente te puedo decir que en las otras escuelas en las que he laborado la mayoría de las veces confié en mi forma de trabajo y por lo regular soy yo el que motiva a los maestros en la forma de organizarse. Un poco también por que los maestros están acostumbrados a estar en una zona de confort entonces yo a lo mejor por el perfil que te decía de la universidad pues recibí catedra de algunos licenciados que es muy diferente a la catedra tradicional por decir idiomas o lengua indígena trato de enseñarlo, así como me enseñaron en la universidad. A lo mejor algunos aspectos como la asistencia o ciertas situaciones no son tan necesarias cuando el maestro cumple con el tema y el niño se siente motivado no es necesario pasar lista, ellos vienen porque saben que pierden la oportunidad de aprender una cosa nueva en el salón de clases, aunque estén enfermos ellos hacen el esfuerzo de venir porque sienten que están perdiendo algo.

Y de la organización lo mismo trato de explotar lo más que se pueda de los compañeros, independientemente de que sea director o no pero si de delegar ciertas responsabilidades de manera que en lo que son buenos cada quien aporte sus conocimientos, sus habilidades, entonces así como que copiar

no tanto pero si trato de innovar aunque te topas con problemas en el sentido de que tanto la gente como los maestros están acostumbrados a no salirse de su zona de confort y como que piensan que el trabajo es permanecer dentro del salón y a lo mejor el estar afuera aprende mucho uno, pero abecés se batalla en ese sentido pero seguimos trabajando y parece que estamos dando resultados que hay escuelas que están copiando la forma, el formato, el estilo en el que se está trabajando.

E: ¿Cómo establecen acuerdos con los demás docentes?

Mo 1: aquí siempre tenemos reuniones con el colegiado, aquí nunca se le pide al otro hacer cosas que no se quiera, aquí es la motivación y el hecho de que tenemos un compromiso muy grande como maestros, como docentes puesto que almejar si fuéramos, o los que tuvimos la oportunidad de trabajar en la empresa privada sabemos que si echamos a perder un zapato, un producto, una camisa pues simplemente no hay problema se vuelve a hacer, se corrige y se echa a andar y ya pero en la docencia son seres humanos, personas, son vidas que dependen mucho de lo que nosotros le podamos aportar a ellos, en el contexto de la escuela del municipio pues es de alta marginación entonces prácticamente su única ventaja que pudieran tener ante la vida, el éxito de la vida va depender de la formación que tengan en esta escuela, la escuela primaria, entonces los maestros tenemos muy claro eso y partiendo de eso pues debemos de reunirnos de platicarlo de dar comisiones y a lo mejor lo que nos ha funcionado es de que se le da seguimiento y de repente se le da esa evaluación para ver cómo va en las metas que cada maestro se pone en un principio comenzamos con metas no muy elevadas pero actualmente pues con los resultados que se están dando hemos ido aumentando ese nivel de la meta y al parecer vemos que hay resultados.

E: ¿qué retos implica ser docente de una escuela multigrado indígena y aparte usted con cargo de director?

Mo 1: demasiados porque al parecer para el subsistema indígena no existe prácticamente ellos quieren ser homogéneos tanto el general como el indígena, aparentemente en el nivel o en la educación indígena la mayoría son escuelas que son unitarias, bidocentes, tridocentes, son muy pocas que son de organización completa entonces el tener a dos grados es complicado, ahora con el nuevo modelo educativo es un poquito peor porque no están los libros ni el programa acorde al nuevo modelo educativo, pues prácticamente tenemos que hacer nosotros la división de todos esos contenidos y pues si es pérdida de tiempo, también aquí a lo mejor como son unitarias o tridocente la carga administrativa te quita demasiado tiempo en el horario de aprendizaje porque te dedicas a hacer documentación o los contenidos o atiendes a los padres de familia y también aquí lamentablemente las escuelas de educación indígena son las que más carencias tienen pero aun así se siguen dando resultados y a lo mejor en la olimpiada del conocimiento, SISAT o algunas otras evaluación que se hacen de manera externa la educación indígena sigue estando presente. La ventaja que yo le veo es que son pocos alumnos, la matrícula es pequeña y te da hincapié para hacer clases personalizadas y otra ventaja que yo le veo es que conoces a los padres de

familia y sabes sus situaciones, llegas a hacer amistad con ellos, entonces de repente esa confianza te genera a que también ellos pongan de su parte, aunque no lo son todos.

E: ¿Qué impacto tiene la reforma educativa y la LGSPD para su trabajo?

Mo 1: pues es meramente no es miedo a la ley ni a la evaluación, simplemente no es que estemos en contra pero el nuevo modelo pues no tiene nada de nuevo, se siguen utilizando los mismos referentes lo único que han traído son los planes como nuevos pero no es la gran cosa, nosotros estamos en desacuerdo en este sentido porque es más laboral que educativa, también otra cosa en lo que nos oponemos de esto es el hecho de que no por que pasemos un examen somos los mejores maestros en esta ocasión lo que están propiciando es que el maestro lugar de dar clases y dedicarse a lo pedagógico pues se va a dedicar en el tema de leer los libros de leer los parámetros, leer todo lo que viene en la ley para poder acreditar un examen, aunque los resultados en el salón de clases no sean los idóneos, entonces aquí por la zona hay maestros que muy difícilmente van a pasar esa evaluación porque ellos no tienen noción de las tecnologías pero en el primer grado o segundo grado van a sacar niños leyendo o escribiendo y a lo mejor hay algunos maestros que han llegado por examen de oposición y que a lo mejor pedagógicamente o teóricamente conocen de la ley pero que no están dando los resultados en un salón de clases por que no tienen la experiencia ni tampoco cumplen con ese perfil que se necesita para ser maestro, pero estamos en ese proceso de adaptarnos y adecuarnos. Yo en lo personal entre con plan y programas del 93 me toco igual la reforma en el 2008- 2011 y ahora me toca el nuevo modelo y posiblemente el próximo año me toque a lo mejor no un nuevo modelo sino un cambio en el sentido que nos vamos adecuando. Aquí el problema es el hecho de que han ido cambiando los programas, los libros, pero al final de cuentas el problema como tal no ha sido solucionado y nos seguimos enfrentando a los mismos retos de las mismas problemáticas dentro del salón de clases.

E: ¿de qué manera retoma la lengua indígena en la escuela y en el aula?

Mo 1: yo como lo dije hace rato trato de enseñarlo como a mí me enseñaron idiomas, los 11 años de servicio que tengo, la DGEIB como tal sentimos que se ha dedicado más al trabajo administrativo que a afrontar el reto de que realmente salgan leyendo, hablando y escribiendo en hñahñu, porqué, porque se trabaja de manera tradicionalista, simplemente no se pasa del tendedero, de la palabra del objeto pero no se ha atacado el hecho de que ni el maestro ni el alumno saben escribir en hñahñu entonces ese es el gran reto y prácticamente yo abordo como me enseñaron el inglés y el francés, algunos verbos, viendo artículos, empezar a hacer oraciones para empezar a hacer textos propios. Si nos genera resultados porque en el hecho de que cuando aprenden una palabra de cómo se lee o como se escribe ellos la memorizan y ya a la hora de escribir ellos ven si lleva dos puntitos, rayita arriba, rayita abajo o apostrofe etc. Pero si ha sido uno de los temas pendientes, a lo mejor en lo personal aun así estamos trabajando como a ciegas, si hay un libro de parámetros curriculares de lengua indígena pero prácticamente sentimos que esta

descontextualizado porque un ejemplo, te ponen nombres en el sentido de que empiecen con la letra A y actualmente ya no tenemos nombres tradicionales, ya vienen William, hasta extranjeros que la w no aparece en la gramática del otomí entonces es un poco que está desfasado.

E: ¿Qué implica tener a una niña de olimpiada del conocimiento?

Mo 1: pues es una satisfacción, primero porque no es obra de la casualidad, esto se trabajó 3 años, tuve la oportunidad de atenderla desde cuarto grado y ahí me di cuenta de que había habilidad en ese grupo, había un grupo de seis alumnos de los cuales tres venían muy parejitos y los otros tres en un término medio, de necesitan apoyo. Desde ahí me di cuenta de que eran unos niños que entendían, que escuchaban y empezaban a tener más ritmo de trabajo que como lo decía lo trabajé en la escuela anterior del municipio y se prestó para hacer un plan un proyecto que al final dio resultados, fue algo que si esperábamos no llego de sorpresa pero que implica el hecho de que si ya se hizo una vez se puede seguir trabajando de la misma manera para la comunidad pues es un orgullo, para la escuela pues es igual un orgullo porque eso implica que de una escuela indígena salgan dos alumnos a la etapa estatal y de la matricula donde se hace el examen del conocimiento son escuelas privadas, federales, todo el esquema de primarias pues salga una escolita una alumna que ha tenido carencias pero cuando se propone las cosas y el alumno cree que si lo puede hacer se llega al éxito.

E: ¿Qué apoyo reciben de las autoridades educativas de la zona?

Mo 1: prácticamente estamos en un ambiente laboral en el que prácticamente todos se dedican a lo administrativo, sabemos que el protocolo en una escuela la máxima autoridad es el director, los docentes, intendentes si es que hay, la autoridad superior seria el supervisor, jefe de sector hasta el subdirector de educación indígena y director de educación indígena, pero no existe esa vinculación, digamos que el supervisor y el ATP tendrían la obligación de pasar a las escuelas para ver el trabajo que se está realizando dentro del aula, así como aportar algunos referentes teóricos o algunas dinámicas en las que nos puedan apoyar para solventar o para atacar las áreas de oportunidad que tengamos, pero es meramente administrativos, simplemente se acercan para la documentación que falta, para saludar o para el sellado y con el jefe de sector prácticamente yo los once años que tengo aquí en la zona nunca he tenido el gusto de que me acompañe en una escuela en las que he laborado, mucho menos el director o subdirector de educación indígena, se ha exigido, se les ha pedido hasta el hecho de para aplicar descuentos o para algunos apoyos pedagógicos pero no pasa nada porque estamos en la zona de confort que se dedican más a la política que a lo estrictamente pedagógico.