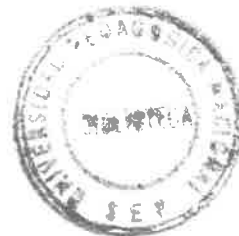


SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
ACADEMIA DE EDUCACION INDIGENA  
UNIDAD AJUSCO



✓  
EL TRABAJO DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA BILINGUE:  
UNA RECUPERACION DE MI EXPERIENCIA PROFESIONAL.

T E S I S A  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN EDUCACION INDIGENA

PRESENTA

PEDRO PEREZ MARTINEZ

ASESORA

FROFRA. GISELA VICTORIA SALINAS SANCHEZ.

MEXICO D.F. AGOSTO DE 1996.

96-018 bmc  
2015-8-10-96

INDICE

DEDICATORIA ..... 1

PRESENTACION ..... 2

INTRODUCCION ..... 3

CAPITULO I

SER DIRECTOR DE UNA ESCUELA PRIMARIA BILINGUE EN EL  
ESTADO DE CHIAPAS ..... 5

1.1. La región de los altos de Chiapas y la educación indígena ..... 5

1.1.2. Ser director de una escuela primaria bilingüe en el Estado de  
Chiapas ..... 8

1.3. Ubicación geográfica del centro de trabajo ..... 10

1.4. Relaciones del director de la escuela primaria indígena ..... 11

CAPITULO II

MI TRABAJO COMO DIRECTOR EN LA ESCUELA PRIMARIA  
INDIGENA "MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA" EN SAN GRE-  
GORIO LAS CASAS CHIAPAS ..... 15

2.1. Mi incorporación como director a la escuela primaria ..... 15

2.2. Mi trabajo administrativo ..... 18

2.2.1. Planeación ..... 20

2.2.2. Evaluación ..... 24

2.2.2.1 Evaluación del aprendizaje ..... 24

2.2.2.2. La evaluación del trabajo docente ..... 25

2.2.3. Estadística ..... 30

2.2.4. Oficios e informes. . . . .	31
2.2.5. La organización escolar. . . . .	32
2.3. Mi trabajo pedagógico. . . . .	34
2.3.1. Apoyo a los maestros. . . . .	34
2.3.2. Orientación a los mismos . . . . .	35
2.3.3. El uso de la lengua materna. . . . .	35
2.4 Las reuniones de consejo técnico de la escuela. . . . .	36
2.5. Las reuniones con las autoridades de la zona y la jefatura de zonas de supervisión. . . . .	37
2.6. Las reuniones con los padres de familia. . . . .	39
2.7. Las reuniones sindicales. . . . .	40
2.8. Visita a los grupos. . . . .	43
2.9. La relación con la comunidad. . . . .	44
2.10. Algunos problemas detectados. . . . .	46
2.10.1. Falta de uso de material didáctico. . . . .	46
2.10.2. La desubicación lingüística de los maestros. . . . .	47
2.10.3. El proceso de castellanización. . . . .	47
2.10.4. Formación docente. . . . .	48
2.10.5. El trato de los niños de parte de los maestros. . . . .	49
2.10.6. Relaciones entre maestros. . . . .	49
2.10.7. Ausentismo y simulación de trabajo. . . . .	50
2.11. Otras experiencias profesionales que han contribuido en mi trabajo. . . . .	51

2.11.1. El programa para abatir el resago educativo. .... 52

2.11.2. Mi participación en la licenciatura en educación preescolar y  
educación primaria para el medio indígena(LEP Y LEPMI 90). .... 52

2.11.3. La enseñanza de la lengua tsotsil. .... 53

CAPITULO III

REFERENCIAS GENERALES QUE PERMITE ANALIZAR MI

EXPERIENCIA. .... 55

3.1. El trabajo del director y la nueva gestión educativa. .... 55

3.2. El trabajo colegiado en la escuela. .... 59

3.3. Formación,actualización y capacitación del magisterio indígena. .61

CONCLUSIONES. .... 62

PROPUESTAS. .... 64

BIBLIOGRAFIA. .... 71

## DEDICATORIA

A la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Ajusco, mi profundo agradecimiento por haberme dado la oportunidad de hacer una carrera, que estimula mis inquietudes y aspiraciones para una educación innovadora, "EDUCAR PARA TRANSFORMAR".

A mis maestros que entregaron su mayor esfuerzo para fomentar nuevos conocimientos y orientaciones que me han servido para la vida profesional.

A mi esposa, Micaela González Vázquez, a mis hijos María Esther, Bertha Elizabeth, Carlos, Pedro y Rodolfo Pérez González por su comprensión, apoyo moral y espiritual durante mi carrera.

Con especial estimación y agradecimiento a mi maestra Gisela Victoria Salinas Sánchez, por su apoyo teórico y metodológico en la realización del presente trabajo, y como maestra en transcurso de mi carrera, además de su apoyo moral y espiritual para la realización de esta recuperación y análisis de la experiencia.

## PRESENTACION

El presente trabajo titulado "La Función del Director en la Escuela Primaria Bilingüe" es una forma de recuperar las experiencias vividas durante tres periodos escolares (1993-1996) después de egresar de la Licenciatura en Educación Indígena de la Universidad Pedagógica Nacional.

La realización de este trabajo es la recuperación de la experiencia docente, es una forma de revalorar la labor docente en una escuela como un espacio de análisis y reflexión, en la cual participan varios elementos como son; El Director de la escuela, los maestros, alumnos y la comunidad en su conjunto.

Al realizar este trabajo se tuvo que recurrir a revisar algunos documentos de la escuela, de la comunidad, recoger opiniones de algunos maestros, de que después se describe cada uno de ellos para analizarlos con el objeto de que posteriormente se propongan alternativas de solución.

Dado al poco tiempo con que se cuenta para la realización de los trabajos señalados, se encontró con una serie de problemas para la realización, sin embargo, con el apoyo

de los académicos de la Academia de la Educación Indígena se logró vencer las dificultades que se presentaron.

Al recuperar esas experiencias nos aportaron nuevas posibilidades de trabajo con una perspectiva crítica y analítica del trabajo docente, a fin de reconocer que la reflexión de algunos aspectos para mejorar la calidad de servicio que se presta a las comunidades Indígenas de Chiapas.

## INTRODUCCION

En la vida académica de un individuo, es la culminación de una carrera profesional, y para la conclusión en forma completa se requiere la elaboración de una tesis como una aportación teórico y metodológico en el trabajo académico.

Al concluir mi carrera en educación indígena, consideré importante abordar el tema "El trabajo del director de la escuela primaria bilingüe, en la modalidad de recuperación de mi experiencia profesional".

Al tomar mi experiencia como tema central para el trabajo de la elaboración de esta

tesina, es con la finalidad de rescatar y analizar cada uno de los aspectos que abarca la función de un director de escuela. Para realizar este trabajo organicé en tres capítulos diseñados en orden jerárquico para poderlos analizar y fundamentar cada uno de los apartados correspondientes.

Los principales aspectos de los capítulos son los siguientes: El primero habla de las funciones del director en una escuela primaria en el estado de Chiapas, se hace referencia a la región de los altos de Chiapas y la educación indígena. El segundo capítulo trata mis experiencias como director de una escuela primaria indígena.

El aspecto pedagógico relacionado con el apoyo de los maestros, la orientación a los mismos y el uso de la lengua son algunos de los contenidos del segundo capítulo, así como también se hace la descripción de las reuniones del consejo técnico con las autoridades de la zona escolar y la jefatura de zonas de supervisión.

Otros de los aspectos que trata el presente trabajo son las reuniones con los padres de familia, las reuniones sindicales, la visita a los grupos, y las relaciones que se mantiene con la comunidad así como también la desubicación lingüística de algunos maestros que trabajan en la escuela.



En el tercer capítulo trata en relación a referencias generales que permiten analizar mi experiencia, abordando el trabajo de director y la nueva gestión educativa, así como el trabajo colegiado que debe realizarse en la escuela, la formación, actualización y capacitación de los maestros.

Este trabajo me implicó un esfuerzo para reunir datos y opiniones de los maestros, autoridades de la comunidad y de los mismos alumnos de la escuela, posteriormente sirvieron de base para su análisis y fundamentación del trabajo; además tomar la experiencia como elemento para analizar la práctica docente de los maestros y directores de escuelas, es una manera de valorar la práctica misma como un elemento susceptible para detectar problemas y necesidades al sistema educativo en general, regional y particularmente la escuela Miguel Hidalgo y Costilla.

## CAPITULO I

### SER DIRECTOR DE UNA ESCUELA PRIMARIA BILINGUE EN EL ESTADO DE CHIAPAS

#### 1,1.-LA REGION DE LOS ALTOS DE CHIAPAS Y LA EDUCACION INDIGENA.

El Estado de Chiapas, es un estado que se localiza en el sureste de la República Mexicana, está dividido en nueve regiones llamadas geoculturales(SEP, 1988:233). Dentro de esas nueve regiones se encuentra la región de los Altos de Chiapas que está integrada por 19 municipios, entre ellos se encuentra el municipio de Huixtán.

El municipio de Huixtán está compuesto por 42 comunidades de las cuales una de ellas es San Gregorio Las Casas, que es donde presto mis servicios como Director de la Escuela. De las 42 comunidades que pertenecen al municipio, sólo ocho comunidades no reciben servicios educativos por parte de Educación Indígena.

A partir de 1963 se introduce en el municipio de Huixtán el servicio educativo de parte de la sección de educación del Centro Coordinador Indigenista Tseltal-Tsotsil de San Cristóbal de las Casas, Chiapas. La primera comunidad que solicitó este servicio, fue la comunidad de Bazom(Información en forma verbal de parte de los ancianos de la comunidad de Bazom).

Atravez de los años ha ido aumentando el número de comunidades que solicitan el servicio de los maestros bilingües, por que veían un mayor aprovechamiento en el aprendizaje de los alumnos, además eran más constantes en su labor, participaban en

el desarrollo de las comunidades.

En una evaluación de la Educación Bilingüe-Bicultural de los altos de Chiapas realizada recientemente por los investigadores; Elías Pérez Pérez y Margaret Freedson afirmaron que: "existen muy pocos datos empíricos sobre el desarrollo académico de los niños indígenas en Chiapas" (1992). Según los datos estadísticos que reporta la Jefatura de Zonas de la Supervisión, los niños indígenas de los altos de Chiapas, sólo alcanzan el 5.75% de aprovechamiento académico de conocimientos básicos del programa vigente, con estos datos que proporcionan los investigadores y con la información que reporta la Jefatura aunado con la observación se encontró que la mayoría de los alumnos del primer ciclo no saben leer ni escribir sus nombres, mucho menos construir una oración. Al concluir sus estudios primarios no logran manejar la lecto-escritura en la lengua materna, además tienen poco dominio de la lectoescritura en español.

La situación de la educación indígena en los altos de Chiapas, actualmente ha tomado un rumbo diferente con la filosofía inicial: Se ha expandido la cobertura de la demanda, es decir, hay un crecimiento cuantitativo pero ha descendido cualitativamente. El planteamiento de la Dirección General de Educación

Indígena(DGEI) fundamenta su acción pedagógica en la lengua y cultura de los niños como un núcleo sustentador de la educación. Según la DGEI, busca favorecer el desarrollo armónico e integral del educando a partir de su realidad lingüística y cultural, a través del establecimiento de un estrecho vínculo de la escuela con la comunidad, sin embargo, la realidad educativa de la mayoría de las comunidades indígenas en los Altos de Chiapas, se han apartado de la idea original y del criterio pedagógico de la DGEI, la alfabetización debe iniciarse en la lengua que domina el niño, el español debe enseñarse en forma oral con situaciones comunicativas apropiadas.

#### 1.1.2.-SER DIRECTOR DE UNA ESCUELA PRIMARIA BILINGUE EN EL ESTADO DE CHIAPAS.

Una de las estrategias para la reforma del Estado y la modernización del país sería la de acelerar los cambios en el orden educativo, así como también en las otras esferas de la vida nacional, este trabajo implica una nueva relación entre el Estado y la sociedad y entre los niveles de gobierno, para ello, se supone, una participación más intensa de la sociedad en general en el campo de la educación, particularmente en la Educación Indígena en el Estado de Chiapas.

De acuerdo a los datos estadísticos reportados por la Secretaría de Educación Pública,(SEP-PARE,1995:15); en el Estado de Chiapas de cada diez niños que ingresan a la educación primaria solamente terminan tres, mientras que en el Distrito Federal y en el Estado de Morelos egresan ocho de cada diez alumnos que se inscriben en la Educación Primaria; con esta disparidad educativa, es necesario contar con un director dinámico, creativo y que esté conciente para poder atender los problemas específicos del medio rural, particularmente de los grupos indígenas.

El director de la escuela juega un papel importante en el proceso de cambio, es decir, controlar la aplicación del plan y los programas de estudio, de acuerdo a las características y necesidades de la comunidad demandante del servicio educativo, prever y organizar actividades que apoyen a desarrollar el plan y programa de estudio, dirigir las actividades y evaluar los resultados.

En la actualidad el propósito de las acciones emprendidas por el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, es la de elevar la calidad de la educación por medio de la revaloración de una herencia educativa en México que responda a los retos actuales de la educación que requiere la sociedad actual, es decir, que parta de las situaciones problemáticas del entorno del educando y la práctica

cotidiana de los maestros; para llevar acabo estas acciones, es necesario la participación decidida y activa del director de la escuela.

### 1.3.-UBICACION GEOGRÁFICA DEL CENTRO DE TRABAJO.

La escuela Primaria Bilingüe "Miguel Hidalgo y Costilla" está establecida en la comunidad de San Gregorio Las Casas, municipio de Huixtán, en el Estado de Chiapas, dista ocho kms. de la cabecera municipal. Durante el período escolar de 1993-1994 y 1994-1995 trabajamos siete maestros de grupo y un Director de escuela, el período escolar 1995-1996 solamente trabajamos seis maestros de grupo y un Director de escuela esto se debe a que el último período escolar disminuyó el número de alumnos por atender.

La comunidad de San Gregorio Las Casas, cuenta con 884 habitantes distribuidos en 439 hombres y 445 mujeres de acuerdo con el censo general levantado al principio del período escolar de 1995-1996.

Las comunidades que colindan a esta comunidad de San Gregorio Las Casas, son al norte con la comunidad de San Andrés Puerto Rico, al sur, con la comunidad de Los

Pozos, al este con la comunidad de San Pedro Pedernal y San José La Nueva y al oeste con la comunidad de Tzelepat, todas del municipio de Huixtán.

Las principales fiestas religiosas y tradicionales que se celebran durante el año son: El año nuevo, La fiesta de San Gregorio, La fiesta de Santa Cruz y la Navidad.

#### 1.4.-RELACIONES DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA INDIGENA.

Al tomar posición como Director de la escuela el día nueve de octubre de 1993, inicié mis actividades como director de la escuela, tomando la responsabilidad en primer lugar en la educación de los niños de la comunidad, creando así la atención de los diversos problemas socioculturales, lingüísticos y políticos de la comunidad, por último la relación con los maestros que trabajan en la escuela.

Al contactar con este conjunto de problemas, comencé a utilizar algunos conocimientos adquiridos en la Universidad Pedagógica Nacional durante la licenciatura, proponiendo alternativas de solución a los diversos problemas.

La primera actividad que realicé para la organización de los trabajos, fue identificar los elementos del consejo técnico y los elementos de la sociedad de padres de familia para ponernos de acuerdo de las actividades que deberíamos realizar para el período escolar 1993-1994 y además proponerles la realización de una reunión con todos los padres de familia de la comunidad.

El objeto de la reunión con todos los habitantes de la comunidad fue la de mantener una comunicación con los habitantes y tener el primer contacto con todas las autoridades y miembros de esta comunidad. Esta actividad la vieron con buenos ojos los integrantes del consejo técnico y la sociedad de padres de familia.

Dada la distancia en que se encuentran ubicadas las casas, la reunión se programó para una semana después de su aprobación. En la reunión general de padres de familia me presenté con ellos, poniéndome a disposición para apoyarlos en lo que sea necesario, de esta manera traté de establecer una buena relación con todos, además soy del mismo pueblo, hablamos la misma lengua, compartimos un mismo antecedente cultural y lingüístico.

Con estos antecedentes comencé a trabajar el período escolar 1993-1994, la



persona que estaba comisionada como director le asigné grupo que fue el quinto grado. A cada maestro le asigné su respectivo grupo y les pedí que me apoyaran en esta difícil tarea, planteando bien las clases que impartirían a sus alumnos. Así se planeó el trabajo durante los meses de octubre a diciembre de 1993. A partir del primero de enero de 1994 surge el conflicto armado en Chiapas, se comenzó a vivir una nueva etapa de relaciones sociales.

El municipio de Huixtán se dividió en dos diferentes posiciones ideológicas, algunas comunidades participaron en la lucha armada, entre ellas la comunidad de San Gregorio Las Casas, por ello durante dos meses no se pudo entrar a trabajar, después de una aparente calma, volvimos y nos encontramos en una marcada división entre los habitantes.

La parte que participa en la lucha armada, se acercaron para pedirnos que participemos con ellos, me recomendaron que como director de la escuela convenciera a los maestros a que participaran en la lucha, mi respuesta fue siempre que ellos hablaran con los maestros para exponerles sus ideas, que sea una decisión individual de los maestros y que conscientemente deben dar una respuesta, más no era posible que el director de la escuela tomara ese papel para convencer a los maestros, porque la

lucha por la democracia no se dá poniéndole condición a las personas que no simpatizan con la ideología de uno, la democracia es el respeto y la tolerancia de las diferentes ideologías sin afectar a nadie.

En la conversación que sostuvieron los dirigentes de la lucha con los maestros se plantearon una serie de reflexiones de la realidad en que se vive, para lograr la democracia y la justicia social, ellos argumentaban que si los maestros no entraban a la lucha no mandarían sus hijos a la escuela. Después de la conversación con los maestros volvimos a establecer otra fecha para reunirnos con los dirigentes de la lucha, en esta reunión se les hizo ver que ellos están luchando contra la injusticia y la falta de democracia, si ellos condicionan a los maestros para participar en la lucha están practicando la imposición como lo hace el gobierno, también si no mandan a la escuela a sus hijos estarán practicando la injusticia en sus hijos, porque los niños tienen derecho a la educación, quitar el derecho a los niños es una injusticia, con esta reflexión que se le hizo a los dirigentes concluyeron que solamente respetándonos unos a otros puede haber la justicia y la democracia, por lo tanto quedaron formalmente de mandar a sus hijos a la escuela.

## CAPITULO II

MI TRABAJO COMO DIRECTOR EN LA ESCUELA PRIMARIA INDIGENA "MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA" EN SAN GREGORIO LAS CASAS, HUIXTAN, CHIAPAS.

## 2.1.-MI INCORPORACION COMO DIRECTOR A LA ESCUELA PRIMARIA BILINGUE "MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA".

Al terminar la licenciatura en Educación Indígena, en lo personal fue una satisfacción incomparable, en primero por haber vencido todos los obstáculos que se me presentaron en el transcurso de los cuatro años de carrera, así mismo haber logrado un espacio más en la vida académica dentro del campo de tan controvertida Educación Indígena.

Por otro lado, me sentía con una gran preocupación, porque no era sólo terminar una carrera, sino que era adquirir una gran responsabilidad ante la sociedad indígena; por lo tanto era un reto para mi vida profesional.

Al presentarme al Departamento de Educación Indígena en el Estado, el jefe de la misma nos recibió con mis compañeros egresados de la Universidad de mi generación,

con actitud de prepotencia y superioridad nos manifestó: "Bienvenidos maestros", lo único que debo decirles es que deberán ir a sus respectivas regiones, aquí en el Departamento no hay lugar para Ustedes, por lo tanto esperen sus órdenes de comisión para que se presenten con los jefes de zona en sus regiones.

Al contar con mi orden de comisión del Departamento, me presenté ante el Profesor Gilberto Suárez Cruz, jefe de zonas de supervisión en turno de San Cristóbal De Las Casas. Al recibirme en su oficina solamente me informó que por lo pronto me podía retirar y me presentara la próxima semana para que se me informara sobre mi ubicación.

Al presentarme en la semana establecido, me dio mi orden de comisión en la que me comisionaban a un curso sobre el manejo de los libros de la lengua tsotsil impartido por el personal de la Dirección General de Educación Indígena (DGEI), para que posteriormente se impartiera entre los maestros de las diferentes zonas escolares de la región.

Después de participar en el curso me presenté con el jefe de zonas para informarle de los días que se llevaría acabo el curso con los maestros de zonas escolares de la región. Con el deseo de poner en práctica mis conocimientos elementales adquiridos

en la licenciatura y el curso, al entrevistarme con el jefe de zonas me informó que no había fecha para la realización del curso, además no había pensado sobre mi ubicación, y que podía seguir descansando unos días en casa.

Al presentarme en los últimos días del mes de septiembre ya solamente me dijo que debía irme a una zona escolar para prestar mis servicios y que el curso quedaría pendiente. Con esta entrevista aproveché para plantearle mi deseo personal de regresar a la misma zona donde había estado antes de ir a la Universidad Pedagógica Nacional en la Unidad Ajusco. Con este comentario me manifestó que lo analizaría con la subcomisión mixta de cambios de la región.

En los primeros días del mes de octubre me presenté nuevamente para informarme sobre mi ubicación; el jefe de zonas me recibió e informándome que había sido aprobada mi petición de regresar a la misma zona (008), y el curso pendiente de realizar me avisaría posteriormente, algo que a la fecha no ha sucedido.

Concluido el trámite de ubicación de parte de la jefatura me presenté con el supervisor de la zona con el fin de entregarle mi orden de comisión y solicitarle mi centro de trabajo para desempeñarme como director de una escuela. El supervisor me

informó que mi ubicación en la zona se iba a estudiar con la Delegación Sindical y el Consejo Técnico de la zona a fin de definir mi ubicación conforme a derecho, por lo que me citó al tercer día para informar o recibir mi orden de comisión en cualquiera de las escuelas de organización completa.

El día ocho de octubre de 1993 recibí mi orden de comisión para prestar mis servicios en la Escuela Primaria Bilingüe "Miguel Hidalgo y Costilla", que se encuentra ubicada en la comunidad de San Gregorio Las Casas, Huixtán, Chiapas. Una vez que recibí mi orden de comisión, le pedí al supervisor que fuera a darme posesión ante las autoridades y ante los compañeros que trabajan en esa escuela, y él me contestó que no tenía tiempo y que sólo mandaría a su auxiliar, así sucedió y el día nueve de octubre de 1993, me acompañó el auxiliar C. Alberto Bolom Vázquez para presentarme con los maestros; y en forma improvisada se reunieron algunas autoridades como son: el presidente del comisariado ejidal, el secretario de la sociedad de padres de familia, entre otros.

## 2.2.-MI TRABAJO ADMINISTRATIVO

El director de la escuela primaria tiene varias funciones y dentro de las principales

está la de administrar la prestación del servicio educativo en el nivel. Esta prestación de servicio educativo debe sujetarse conforme a las normas y lineamientos que establece la Secretaría de Educación Pública y de la Dirección General de Educación Indígena acordado a las características y necesidades del grupo social donde se imparte el servicio educativo, sin dejar la observancia establecida.

La adecuación de la prestación de los servicios educativos de acuerdo a las necesidades y características de una determinada población, es necesario que el director de la escuela tenga una amplia visión y capacidad para hacer, así como también contar con un equipo de maestros dispuestos a sacrificar tiempo y esfuerzo, así como también contar con el apoyo del supervisor escolar eficiente y conciente de la realidad educativa de México y de las comunidades indígenas.

En la actualidad hay un gran grupo de directores que ignoran en que consiste su trabajo como administrador de los servicios educativos, además la gran mayoría de los maestros que trabajan en las escuelas, consideran al director de la escuela como una persona que sólo sirve para legalizar algunos documentos oficiales.

Con las anteriores circunstancias, el trabajo del director como administrador ha sido

difícil llevarlo a cabo como lo marca las normas oficiales sin embargo, mi trabajo administrativo en la escuela lo he llevado de la siguiente manera:

### 2.2.1.-PLANEACION

La planeación es un conjunto de acciones que tienen procesos orientados a la detección de necesidades, define objetivos y otros, por ello es necesario su realización con lo que respecta en materia de planeación, se ha formulado proyectos que contemplen las necesidades de proveer de recursos humanos, materiales y financieros con la asociación de padres de familia, así como también contemplar la conservación de la escuela, revisar, analizar y autorizar los planes de actividades que han tenido a bien elaborar los maestros que elaboran planes de actividades, se le ha insistido que utilicen materiales que les apoye en su actividad académica.

Mis tres años como Director, he elegido como estrategia de trabajo en la planeación, la reunión con los maestros y autoridades de la comunidad para priorizar los factores que interfieren en la actividad educativa.

En la reunión con los maestros al inicio de cada año escolar, se revisa el proyecto



escolar anual para ir cubriendo las actividades que se contempla en el proyecto, y entre las prioritarias está la asignación de grupo a cada maestro, nombramiento de comisiones, formación del consejo técnico de la escuela, nombramiento de un representante sindical en el centro de trabajo para la evaluación de la carrera magisterial y asignación de un subdirector de la escuela para los efectos de la ausencia del titular, por reuniones oficiales y entrega de documentos administrativos de la misma escuela.

Las principales comisiones que se acostumbran en la escuela primaria bilingüe "Miguel Hidalgo y Costilla", son las siguientes: comisión para elaboración del periódico mural, biblioteca, aseo e higiene escolar, acción social, educación física, actividades tecnológicas y rol de guardias durante el año escolar.

En la comisión para la elaboración del periódico mural se nombra un maestro de la escuela para que dirija la elaboración de los apartados del mismo, es decir, que la persona a cargo es responsable de avisar a los maestros de grupo los apartados que deben ir en el periódico de cada mes.

Para la comisión de biblioteca, se nombra dos maestros para el buen funcionamiento

del mismo, así también elaborar un calendario y horario de actividades para los alumnos y para la comunidad en general.

En una escuela primaria de organización completa, es necesario de una comisión de aseo e higiene escolar. La principal función es la de vigilar el aseo personal de los alumnos y el aseo de los anexos de la escuela. Coordinar algunas actividades de prevención de enfermedades con el médico de la comunidad.

En el nivel de Educación Primaria Bilingüe no existen maestros de educación artística, por ello, en cada una de las escuelas de organización completa se nombra una comisión de acción social que cumpla con la función del maestro de educación artística que se maneja en otros niveles, además de ser los encargados de organizar los festivales cívicos de la escuela en coordinación de la dirección.

Dadas las características de la estructura del nivel de educación indígena, en las escuelas primarias bilingües de organización completa no se cuenta con un maestro de educación física, solamente se asigna una persona encargada de coordinar estas actividades de cada zona escolar.

En la escuela primaria bilingüe Miguel Hidalgo y Costilla se acostumbra a nombrar a dos maestros para que desempeñen la función de maestros de educación física durante el año escolar.

Las principales funciones de la comisión de educación física en la escuela, consiste en enseñar conocimientos elementales de órdenes de mando, deportes como basquetbol, volibol, así como algunos ejercicios de motora gruesa de acuerdo con el grado que se trate.

Dentro de nuestras actividades que se realizan en la escuela y de acuerdo al programa de educación primaria, se hace necesario la promoción de una educación tecnológica, y para ello se nombra una comisión para promover y coordinar estas actividades tecnológicas.

En nuestra escuela lo consideramos como educación tecnológica los trabajos manuales, como son: elaboración de mapas, pequeños bordados, tejido, y la práctica de horticultura en la escuela por cada grado.

También en la primera reunión der cada año escolar con los maestros se establece

la forma de llevar acabo la guardia de cada semana durante el año, así como tomar acuerdos sobre la realización de los homenajes a la bandera al inicio de cada semana porcada grupo.

### 2.2.2.-EVALUACION

La evaluación es un instrumento que sirve para valorar y conocer el grado de aprovechamiento que ha adquirido el alumno de un determinado grado en el nivel de educación primaria durante el proceso de la enseñanza aprendizaje.

#### 2.2.2.1.-EVALUACION DEL APRENDIZAJE

La evaluación del aprendizaje es un aspecto muy importante dentro de la práctica docente, por ello es necesario utilizar instrumentos de evaluación adecuados y seleccionados, de tal manera alcanzar los objetivos que se deseen.

El Director de la escuela es de vital importancia que cuente con conocimientos adecuados para poder orientar a los docentes a su cargo, con el fin de que cada uno de ellos diseñen instrumentos de evaluación acordes a las normas psicotécnicas conforme

a las características sociales y culturales de los alumnos.

El acuerdo número 200 de la Secretaría de Educación Pública establece que las evaluaciones del aprendizaje debe realizarse en cinco momentos, es decir, el primero que corresponde a los meses de septiembre y octubre, segundo a los meses de noviembre y diciembre, tercero a los meses de enero y febrero, cuarto a los meses marzo y abril, y el quinto los meses mayo y junio y esta última se realizará en la segunda quincena de junio. En estos cinco momentos es importante la participación del director de la escuela, no solo para cuidar la calidad de servicio sino para orientar su acción en la asesoría a los maestros.

#### 2.2.2.2.-LA EVALUACION DEL TRABAJO DOCENTE

La otra parte de la función del director es la de evaluar el trabajo académico de los docentes de la escuela. La evaluación tiene un amplio significado, como una primera acepción se puede considerar, como un conjunto de actividades que conducen a emitir un juicio sobre una persona, objeto, situación o fenómeno en función de criterios previamente establecidos y con vista a tomar una decisión.

En el caso de la evaluación educativa, la primer costatación que se impone es la extensa gama de posibilidades existentes respecto al objeto mismo de la evaluación, con esta gama de posibilidades, podemos evaluar desde el sistema educativo en su conjunto hasta cualquiera de su segmento o niveles, así como evaluar las condiciones socioeconómicas del sistema y también su funcionamiento. Si se quiere tomar como unidad de análisis los procesos de enseñanza aprendizaje, todavía podemos identificar otros objetos de la evaluación educativa, por ejemplo: los objetivos, material, metodología didáctica, comportamiento del maestro frente a grupo, ambiente del aprendizaje, resultados del aprendizaje realizado por el alumno, etc. Por lo tanto, el aprendizaje de los alumnos y la forma de conducir el proceso de enseñanza de parte de los maestros es uno de los objetivos susceptibles de la evaluación educativa.

La evaluación del trabajo docente es otro aspecto que debe considerar el director de escuela. Algunos investigadores sobre la evaluación y mejoramiento de la calidad del rendimiento del profesor afirman que el docente es el factor más influyente para el logro del aprendizaje de los alumnos. A partir de la firma del acuerdo nacional para la modernización de la educación básica, se establece la evaluación del desempeño profesional del docente a fin de promocionarlo en la carrera magisterial.

La evaluación del desempeño profesional, se considera como el conjunto de acciones que cotidianamente realiza el maestro en la interacción con sus alumnos durante el proceso educativo; de tal manera obtener un resultado significativo en términos de producto de aprendizaje y cambio de conducta(EDUCAR PARA TRANSFORMAR).

Sin embargo, es imposible evaluar todos y cada uno de los aspectos del desempeño profesional del maestro; por ello se ha seleccionado un conjunto de elementos de la práctica docente que al ser evaluados permita una evaluación global del desempeño profesional del profesor durante un ciclo escolar; sin embargo, los elementos seleccionados no son todos los que intervienen en la práctica docente, pero sí son suficientes para emitir un juicio de valor sobre el desempeño del educador.

Los factores que comprenden la evaluación de desempeño profesional del docente son: antigüedad en el servicio, grado académico, preparación profesional, acreditación de cursos de actualización, capacitación y superación del magisterio y desempeño profesional.

Para llevar a cabo la evaluación del desempeño profesional del docente es necesario

integrar el Organo Escolar de Evaluación (OEE) para que participen en forma honesta y comprometida además del OEE, también participan los integrantes del consejo técnico de la escuela, así como un representante sindical del centro de trabajo.

Independientemente de esta evaluación del desempeño profesional del docente también se sigue evaluando a través de la ficha de trabajo que tradicionalmente se manejaba como único documento para evaluar al docente con los siguientes aspectos: aptitud, iniciativa, laboriosidad, eficiencia, disciplina y puntualidad.

En mi experiencia con respecto a la evaluación del aprendizaje me he encontrado con una serie de problemas tales como son: la falta de interés, capacidad y conocimiento por falta de experiencia de algunos maestros para diseñar los instrumentos de evaluación.

La elaboración de los instrumentos de evaluación están diseñados en español y no utilizan la lengua del niño, esto les dificulta porque no dominan en su totalidad el castellano. Algunos niños no asisten a la evaluación, por enfermedades, otros para evitar el gasto de pagar la prueba, o bien evitar el problema que tienen con el español.



La evaluación del desempeño profesional también ha causado una serie de problemas, y el principal es con los integrantes de la OEE, ya que ellos no están en la carrera magisterial, aunque quisieran ingresar, no cubren los requisitos solicitados, y esto hace que muchos no quieran firmar para la evaluación de los que participan en la carrera magisterial ya que crea conflicto entre los mismos.

Otro de los problemas en la evaluación del desempeño del maestro es con el sindicato, porque muchas personas no comparten con la misma ideología. Los representantes del sindicato no quieren firmar el acuerdo como medida de presión por la posibilidad de crear un conflicto.

La mayoría de los maestros que participan dentro de la carrera magisterial, tienen una consigna de que deben de ser evaluados con la escala de calificaciones más alta, aunque no cumplan con los criterios que establece la normatividad, prefieren mantener buenas relaciones con el órgano sindical para ser apoyados cuando no cumplan con la función.

Este tipo de anomalías ha generado problemas en varias escuelas. En mi caso, la escuela a mi cargo también se ha presentado.

### 2.2.3.-ESTADISTICA

Cada principio de ciclo escolar es una necesidad el levantamiento del censo general de población y su resumen estadístico por rango de edades. En esta actividad participan todos los maestros, porque al mismo tiempo se realizan las inscripciones de los alumnos de los diferentes grados, así valorar el número de alumnos para formar los grupos.

Para apreciar la forma de como se ha hecho esta actividad de los censos, se presenta el cuadro estadístico que arrojó el ciclo escolar más reciente (1995 - 1996).

#### DATOS ESTADISTICOS DEL CENSO GENERAL DE POBLACION

##### CENSO GENERAL

Rango por edades	sexo		total
	M	F	
De 0 a 2 años	43	40	83
De 3 a 5 años	40	43	83
De 6 a 14 años	114	116	230
De 16 a 44 años	182	181	363
De 45 o mayores	60	65	125
total	439	445	884

Del total de población se estableció que 66 personas del sexo masculino y 144 del sexo femenino eran analfabetas mientras que, 176 personas del sexo masculino y 102 del sexo femenino eran alfabetas.

#### INSCRIPCION DE ALUMNOS (INFORME INICIAL).

GRADOS	SEXO		TOTAL
	M	F	
Primero	20	22	42
Segundo	12	8	20
Tercero	16	11	27
Cuarto	14	23	37
Quinto	10	9	19
Sexto	16	8	24
Total	88	81	169

#### 2.2.4.-OFICIOS E INFORMES

Otra de las características de la educación bilingüe, es que cada escuela de

organización completa no se cuenta con el apoyo de una secretaria, y todos los trabajos de oficina lo realiza el director de la escuela, como son: la elaboración de informes y oficios para la supervisión y otras dependencias, además de los trabajos que solicita la comunidad, tales como son: constancias de origen, de vecindad, de alumbramiento, actas de compra-venta de terrenos, animales y otras como las actas de acuerdo en la asamblea de ejidatarios, llenado de formatos de procampo, elaboración de croquis de localización de parcelas, croquis de ubicación de casas habitación para electrificación e introducción de agua entubada, elaboración de solicitudes para transporte de fertilizantes, maíz, y leña; elaboración de listas de personas para obtener la credencial de elector con fotografía, elaboración de listas para obtener el registro de personas que no se encuentran registradas en el registro civil, así como también acompañar a las autoridades de la comunidad para la realización de diferentes gestiones y trámites en las dependencias correspondientes. Con esto se limita en forma importante el tiempo para la dedicación de la planeación, organización y la evaluación del desempeño profesional de los docentes.

#### 2.2.5.-LA ORGANIZACION ESCOLAR

La organización escolar es un conjunto de normas y lineamientos que sirven para

coordinar las actividades de la escuela, entre ellas la formación del consejo técnico, organización de comisiones, nombramiento de los integrantes de la asociación de los padres de familia.

La organización escolar y el director de la escuela tienen una estrecha relación, la organización escolar se puede considerar como un medio importante del mando efectivo, porque crea condiciones adecuadas para una eficaz delegación de responsabilidad.

La organización escolar tiene varias funciones, sin embargo considero la más importante la de integración de los elementos de la asociación de los padres de familia, porque sin el apoyo de un buen equipo de ellos, muchos de los objetivos que se pretenden realizar en la escuela no se lograría.

La intervención de los integrantes de la asociación de padres de familia, es muy importante para la obtención mínima de recursos económicos, para algunas necesidades de la escuela, así como en la asistencia de los alumnos y la realización de algunos trabajos de la escuela.

## 2.3.-MI TRABAJO PEDAGOGICO

Dentro de la función pedagógica como director de la escuela, se puede considerar tres campos de acción que son: capacitación de los maestros de la escuela, asesoría con los mismos en el seno de las reuniones del consejo técnico y el seguimiento en la aulas. Para observar la repercusión de las dos acciones anteriores, es decir vigilar el proceso enseñanza-aprendizaje vinculando la teoría con la práctica considerando en todo momento el medio de donde se desenvuelve el alumno y donde se hubica la escuela, debiendo de orientar al docente en el diseño de instrumentos de evaluación.

### 2.3.1.-APOYO A LOS MAESTROS

El apoyo principal que debe proporcionar el director de la escuela, es la de interpretar en forma adecuada el programa de estudio, buscando estrategias y sugerencias para mejorar su práctica docente, utilizando materiales existentes como son: libros de texto nacional y en la lengua materna, así como detectar problemas y necesidades para la actualización y capacitación.

### 2.3.2.-ORIENTACION A LOS MISMOS

Orientar para mejorar la calidad y rendimiento en el trabajo de cada maestro.

Orientar a los maestros para resolver problemas de aprendizaje, en al elaboración de proyectos de actividades para mejorar la calidad de la educación.

### 2.3.3.-EL USO DE LA LENGUA MATERNA

Inicialmente se decía que el mejoramiento de la calidad de la educación significaba cambiar la concepción de la enseñanza-aprendizaje, es decir considerar el educando como un objeto, y esto significa no partir de su realidad social y cultural.

Mi mayor preocupación como director de escuela, fue que en cada grupo se usara la lengua del niño para desarrollar la enseñanza- aprendizaje. La lengua materna del niño es un factor determinante en la vida escolar, por ello el docente debe estar conciente de su uso. Para lograr concientizar al personal docente que labora en la escuela a mi cargo fue necesario programar un curso sobre la importancia del uso de la lengua del educando, así mismo enseñar a los maestros que lean y escriban en la

lengua tsotsil.

Los objetivos de este curso fueron los siguientes:

- a) Conocer y mejorar el alfabeto.
- b) Escribir y hablar la lengua tsotsil.
- c) Facilitar la comunicación entre maestros y alumnos.
- d) Concientizar a los maestros sobre el uso de la lengua tsotsil.

#### 2.4.-LAS REUNIONES DEL CONSEJO TECNICO DE LA ESCUELA

La formación del consejo técnico de una escuela, significa formar un equipo de trabajo colegiado. En el reglamento interior de trabajo de las escuelas primarias de República ordena que en todas las escuelas que tengan más de cuatro maestros, se constituirá en consejo técnico y sus funciones será consultiva, auxiliando al director de la escuela. En este consejo, la mayoría de los maestros participan como vocales, y solamente una persona, y por mayoría de votos se elegirá como secretario.

El artículo 13 del mismo reglamento define la competencia propia del consejo técnico, la de estudiar asuntos escolares relacionados con la elaboración de planes de



trabajo, métodos de enseñanza, problemas de disciplina escolar, evaluación de resultados e iniciativa escolar y extraescolar, siendo la idea principal la de fortalecer la actividad pedagógica.

Sin embargo, la gran mayoría de los consejos técnicos de las escuelas se ha desvirtuado su función realizando trabajos que no les competen.

La escuela a mi cargo, en cada principio de período escolar se integra el consejo técnico con el fin de hacer un trabajo colegiado, sin embargo muchos de los maestros se niegan a participar en el trabajo considerando que no es su obligación participar en la planeación de las actividades, y algunos piensan que la realización de la planeación es obligación del director de la escuela. Mi insistencia en el interior del consejo técnico es que sea un espacio donde se reflexione y se acuerde sobre algunas tareas de aula.

## 2.5.-LAS REUNIONES CON LAS AUTORIDADES DE LA ZONA Y LA JEFATURA DE ZONAS DE SUPERVISION ESCOLAR

Generalmente las reuniones que se realizan con el supervisor de la zona son pocas, preferentemente se hace la reunión inicial de cada periodo escolar con todo el personal

que labora en la zona; algunas otras reuniones se realizan con los directores de las escuelas con el fin de dar instrucciones del llenado de algunos documentos administrativos. No se hacen reuniones de tipo pedagógico. Las que se hacen tanto con los directores y como las que se hacen con todos los maestros de la zona son de tipo administrativo.

También otras reuniones por escuelas convoca a una reunión con todo el personal a fin de hacer algunas recomendaciones y comentarios sobre lo observado en los grupos, así como en la dirección. Anteriormente los supervisores convocaban reuniones con los padres de familia con el fin de apoyar al director y los maestros. El apoyo que brindaba era en relación a la asistencia de los alumnos, la responsabilidad de los padres de familia para la educación de sus hijos, recomendaciones para las autoridades de la comunidad para apoyar al maestro y director en la realización de todos los trabajos, así como para la compra de material escolar de sus hijos. En la actualidad los supervisores ya no realizan estas actividades por temor a las demandas de la comunidad en relación a los servicios educativos; lo han dejado al director y maestros de la misma.

Las reuniones con el jefe de zonas, sólo se realiza con los supervisores escolares, no teniendo acceso los directores, ni mucho menos los maestros de grupo, esto se ha

llevado a cabo para evitar presiones en todos los aspectos.

El jefe de zonas de supervisión sólo se reúnen con los supervisores escolares, dando órdenes para que a su vez lo transmitan a los directores de las escuelas, de tal manera evitar la aglomeración, problemas y peticiones de los maestros.

## 2.6-LAS REUNIONES CON LOS PADRES DE FAMILIA

Cada principio de ciclo escolar, es un requisito realizar una reunión con los padres de familia. La finalidad de la primera reunión es realizar la inscripción de los alumnos de los diferentes grados así como el levantamiento del censo general de población y el censo escolar.

El director de la escuela es su obligación convocar a sus colaboradores para que participen en esta actividad. En la misma se les hace las recomendaciones a los padres de familia para que mandes sus hijos a la escuela con los útiles necesarios a fin de avanzar con el programa de estudios, también se les solicita su colaboración para la

asistencia, evitar lo posible la utilización de los niños en la labores del campo en horas de estudio, y en las afecciones de salud comunicar con sus maestros respectivamente; así también solicitarles a los padres, la colaboración para realizar los trabajos que se requieran en la escuela, y cooperación económica para la compra de algunos materiales necesarios en la escuela.

En las otras reuniones posteriores se les informa el avance de aprendizaje de sus hijos a fin de seguir solicitándole su apoyo en la asistencia de sus niños y cumplimiento de sus trabajos.

## 2.7.-LAS REUNIONES SINDICALES

Todos los trabajadores de cualquier institución es común la formación de un órgano sindical, y en el caso de la zona escolar número 008, con cabecera oficial en la comunidad de Yalcuc del mismo municipio, tiene un órgano sindical representa los intereses de sus agremiados. El interés de este órgano no es la de mejorar la educación, sino solamente protegiendo los intereses del trabajador alejado del proceso educativo.

La delegación sindical D-1-83 perteneciente a la sección VII, convocó a una reunión

general a todos los trabajadores de la zona utilizando como punto principal, la organización de los miembros activos de esa delegación, sin embargo al estar todos reunidos el secretario general profesor Jacinto Sántiz Gómez anotó en el orden del día el problema del profesor Juan Rosalino Alcázar Urbina, profesor de la escuela a mi cargo. Esta persona faltando en muchas ocasiones a sus labores sin justificación, por lo que se notificó a la supervisión, sin embargo el secretario general de la delegación sindical en esta reunión manifestó una postura de proteccionismo culpando al supervisor de los ataques a su agremiado, sin tomar en cuenta los antecedentes del acusado. Con esto es evidente que las delegaciones sindicales en términos generales buscan siempre proteger a sus agremiados sin importar las faltas que estos cometen, y mucho menos preocuparse por el mejoramiento del nivel enseñanza-aprendizaje en el maestro y alumno

En esta reunión sindical que convocó la delegación, estuvieron presentes elementos de la Sección VII del SNTE invitados por el secretario general con el fin de precenciar los acuerdos tomados. Los elementos de la sección, manifestaron su apoyo incondicional a la delegación sindical, exhortándoles que deben enfrentar los atropayos de las autoridades educativas.

El secretario general insistió en que la asamblea sugiriera las medidas que deberán tomarse en contra del supervisor escolar de la zona, sin embargo los agremiados opinaron que es necesario que participen las partes en conflicto para poder establecer un juicio. Y al preguntársele al supervisor si participaría, manifestó que es conveniente realizar una investigación de los hechos que le acusan, por lo que este asunto se dejó pendiente, procediendo a retirarse el supervisor; mas sin embargo posteriormente los integrantes de la delegación procedieron a la elaboración de documentos de acusación.

Una semana después recibimos un aviso para la asistencia a una asamblea sindical en la cabecera de la zona, indicando que estarán presentes las autoridades de la jefatura y de la Coordinadora Regional de los altos de Chiapas del sindicato. Esta asamblea era para la resolución del caso del supervisor escolar.

Al estar todos presentes, tanto el personal de la zona como las autoridades de la jefatura y de la representación sindical comensaron a desarrollar los puntos de la acusación. Después del desahogo de pruebas se concluyó que el supervisor no era culpable. Las autoridades y la representación sindical determinaron retirar de la zona como supervisor el profr. Antonio Gómez López para evitar más problemas, y los elementos de la delegación callaron ante esta decisión por estar de acuerdo en su

salida; sin embargo manifestaron que solamente aceptarían otro supervisor siempre que éste procediera de otra región. Pero las autoridades dieron posesión a un elemento de la región, y la delagación sindical procedieron a bloquear la entrada del nuevo supervisor, es así que hasta la fecha no se cuenta con un supervisor de la zona, funcionando solamente con un auxiliar que hace parcialmente las funciones del supervisor.

Desde el punto de vista pedagógico es incorrecto que siga faltando del supervisor. Sin embargo las autoridades de la Dirección de Educación Indígena en el Estado siguen manteniendo esta situación. Esto comprueba que no hay autoridad que pueda poner orden en lo acontecido; cualquier grupo puede inconformarse y nadie lo controla.

## 2.8.-VISITAS A LOS GRUPOS

Una de las funciones del director de la escuela es visitar a los grupos para observar el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje, además detectar problemas en los grupos,

para posteriormente buscar soluciones en el consejo técnico.

En el apartado del trabajo técnico pedagógico del director de la escuela se habla de la asesoría pedagógica. La visita de grupo es parte de ella, y tiene como propósito dar un seguimiento sobre los cursos de cómo se están aplicando en beneficio de los grupos. El seguimiento de la aplicación de los conocimientos adquiridos por el docente en algún curso es importante conocerla. La visita a los grupos son de varios tipos; para análisis de la planeación y registro de la evaluación del maestro, observar el desempeño profesional, entrevista con los maestros y alumnos, cuyo aprendizaje en ambas partes deben ser reflejados. Esta prueba objetiva debe hacerse una al principio del ciclo escolar y otra al finalizar.

## 2.9.-LA RELACION CON LA COMUNIDAD

El tiempo que se vive actualmente es de conflicto y contradicción. A partir de 1980 se inicia una nueva manera de relacionarse en el aspecto laboral y sindical. A partir de esta época los trabajadores de la educación en todos los niveles existe poca disciplina, sobre todo con la comunidad. La mayoría de los maestros ya no acostumbran a quedarse en la comunidad y prefieren viajar diario para llegar a la ciudad, por lo que



el maestro ha olvidado del compromiso de la labor social que se debe realizar en las comunidades. Cualquier maestro exige trabajar solo cinco horas al día, y fuera de este horario no desean permanecer en las comunidades. En la realidad existe una gran diferencia social y cultural entre la ciudad y el campo. El campo necesita del apoyo del maestro para algunas actividades, así como el deporte, visita domiciliaria, educación para la salud, entre otros.

Ante esta situación, muchas comunidades presentan su inconformidad contra los maestros, y proceden a castigarlos quitándoles algunas condecoraciones, y otros han llegado al extremo de desconocerlos.

En lo que respecta a la escuela primaria que está a mi cargo, se ha platicado con los padres de familia y maestros, hacia un acuerdo y estar todos contentos. Concretamente para este período escolar de 1995-1996 tenemos un acuerdo para turnarnos en las salidas de las tardes, de tal manera que en ningún momento se abandone la comunidad. También las autoridades de la comunidad se les ha explicado que los tiempos han cambiado, y ya no es posible obligar al maestro a quedarse permanentemente en la comunidad, y solamente bajo un acuerdo y por voluntad se apoya a las comunidades en sus necesidades. Aparentemente esto ha sido aceptado.

## 2.10.-ALGUNOS PROBLEMAS DETECTADOS

En el proceso de las actividades académicas se ha detectado varios problemas, y la más sentida es la desvinculación del maestro con la comunidad. Con la plática que se ha sostenido entre los maestros y padres de familia se ha disminuido la distancia, sin embargo persisten diferencias que requieren de una comunicación tanto con los maestros y habitantes concientizándolos del problema. Los maestros deben comprender la necesidad de la comunidad. No es posible abandonarlos. Por otro lado, la comunidad debe comprender que la sociedad evoluciona, y el caso de los maestros necesitan atender su propio medio, como son su familia.

### 2.10.1.-FALTA DE USO DE MATERIAL DIDACTICO

Uno de los problemas en la práctica docente de los maestros es la falta de uso de material didáctico. En nuestra escuela existe un número limitado de material que ha donado el programa para abatir el rasago educativo(PARE). Sin embargo no se usa en su totalidad por desconocimiento de sus funciones.

### 2.10.2.-LA DESUBICACION LINGUISTICA DE LOS MAESTROS

Otro de los problemas que persiste en la educación indígena es la desubicación lingüística de muchos maestros, aunado a esto hay poco interés de parte de ellos en aprender la lengua de los niños, por lo tanto trae como consecuencia el nulo aprendizaje, por no comprender lo que el maestro enseña.

En la escuela a mi cargo se ha tratado de que este problema se supere mediante cursos y orientaciones que se les dá al personal docente, particularmente a los que no son tsotsiles, sin embargo hay poca respuesta de parte de ellos.

Cabe aclarar que hay un buen número que no hablan la lengua, pero han hecho un esfuerzo para aprender. Estos han superado su deficiencia en el proceso de la enseñanza aprendizaje.

### 2.10.3.-EL PROCESO DE CASTELLANIZACION

Los criterios pedagógicos de la DGEI consisten en que el proceso enseñanza-aprendizaje debe realizarse en la lengua del niño, y el castellano se enseñará en

forma oral en primer ciclo de educación primaria. Se han hecho esfuerzos por elaborar manuales en la lengua de los niños, sin embargo los maestros no lo usan en forma sistemática. La enseñanza se imparte en español, y se ha comprobado que la mayoría de los alumnos no logran comprender el contenido temático de las clases; ante esta situación he tratado de concientizar a los maestros para que lo hagan en la lengua del niño y así mejorar el aprovechamiento.

#### 2.10.4.-FORMACION DOCENTE

Para lograr la eficiencia en la práctica docente es necesario contar con maestros preparados que tengan conocimientos teóricos metodológicos para la enseñanza, y que puedan relacionar la teoría con la práctica.

En la educación indígena hay una serie de problemas al respecto, ya que muchos ingresan al servicio con un nivel de secundaria o preparatoria, desconociendo los lineamientos, normas y estrategias de trabajo.

En la escuela trabajan seis maestros de grupo de los cuales sólo uno de ellos tiene la licenciatura, a pesar de recomendarles que deben seguir en su preparación,

permaneciendo la apatía en ellos.

#### 2.10.5.-EL TRATO DE LOS NIÑOS DE PARTE DE LOS MAESTROS

Para un educador es importante saber tratar a los niños acorde a su necesidad social, cultural y lingüística. Sin este aprecio es difícil crear ambiente que propicie una sana relación maestro alumno.

Hablar la lengua del niño contribuye a hacer más eficiente la práctica docente en las aulas, y atender a los niños de acuerdo a su interés, compartir sus inquietudes es la mejor estrategia que favorece el proceso.

#### 2.10.6.-RELACION ENTRE MAESTROS

En los dos primeros años como director de la escuela he tenido compañeros que solo por obligación llagan al centro de trabajo, sin ningún espíritu de fomentar la relaciones, mucho menos ser creativo para el trabajo, sin interesar en el intercambio de experiencia en el consejo técnico. Tampoco se preocupan por los niños en su educación.

Este tipo de personas son negativo en la organización. En este último período escolar, se ha cultivado buenas relaciones con el personal docente, que ayuda en la realización de los trabajos así como el desarrollo del mismo en forma armoniosa, pero es un trabajo paulatino y lento en la cual los resultados se aprecian a largo plazo.

Quisiera señalar que apesar de las dieferencias entre los maestros, el respeto existe y se saludan entre ellos.

#### 2.10.7.-AUSENTISMO Y SIMULACION DE TRABAJO

La irresponsabilidad de algunos maestros hace que surjan problemas con los padres de familia y con los mismos compañeros, así como también hay quienes protestan por la elaboración de planes didácticos, y además rechasan otros trabajos que les corresponde. Estra actitud hace que no se pueda cumplir con los objetivos trazados descontrolando la organización escolar. Al reporter con las autoridades educativas correspondientes se transforma en una situación compleja, por una protección de parte del sindicato sin premeditar la consecuencia en los niños y organización escolar.

En mi escuela que dirijo, existe una persona con las características mencionadas,

sin interés en el proceso enseñanza-aprendizaje, además de no ser indígena, y no cumplir con sus obligaciones escolares, creando un problema serio que ameritó participación de la supervisión escolar, sin embargo el sindicato de trabajadores protege a esta persona, refiriendo que aún siendo esta persona un delincuente lo protegería.

Otro de los problemas encontrados, es la simulación de trabajo por parte de los maestros, y al pedirles que elaboren su plan didáctico usando un método adecuado no protestan, pero tampoco lo realizan, así como tampoco mejoran la calidad de trabajo.

## 2.11.-OTRAS EXPERIENCIAS PROFESIONALES QUE HAN CONTRIBUIDO EN MI TRABAJO

Al firmarse el Acuerdo Nacional para la modernización de la educación básica, surge el programa para abatir el resago educativo en el estado de Chiapas por haber comprobado ser uno de los estados con mayor índice de analfabetismo seguido de otros estados como son: Guerrero, Oaxaca e Hidalgo.

### 2.11.1.-EL PROGRAMA PARA ABATIR EL RESAGO EDUCATIVO

Mi participación para abatir el resago educativo como asesor de diversos cursos que se implementan para los maestros de grupo, directores de escuelas, supervisores escolares, auxiliares técnicos de las zonas y jefes de zonas; me ha ayudado en mi trabajo tomando conciencia de los problemas y conociéndolos. Además dentro de los cursos existe un intercambio de experiencias de todas las zonas.

Los propósitos que sigue el PARE es lograr la permanencia de los alumnos de 6 a 14 años de edad en el sistema educativo, así como mejorar la preparación de los maestros en servicio, fortalecer la organización y administración educativa.

### 2.11.2.-MI PARTICIPACION EN LA LICENCIATURA EN EDUCACION PREESCOLAR Y EDUCACION PRIMARIA PARA EL MEDIO INDIGENA(LEP Y LEPMI 90)

Otra de las experiencia que contribuye en mi trabajo como director, es la participación como asesor académico de la Universidad Pedagógica Nacional en la subse de San Cristóbal de las Casas, Chiapas.



A partir del 14 de octubre de 1994, fui invitado como asesor de la UPN sede San Cristóbal de las Casas, para atender a los mismos compañeros del nivel de educación indígena con el fin de contribuir a su formación docente, esto ha sido muy importante para mí como docente y director ya que compartimos experiencias teóricas y prácticas que suceden en el nivel. Además la revisión de las antologías en el campo que me corresponde coordinar, trae enfoque muy reflexivos que ayuda a conocer otros aspectos de la educación. Menciono esta experiencia porque creo que me ha permitido reflexionar sobre mi trabajo para mejorar mi función.

Las licenciaturas que se imparten en la UPN, son para profesionalizar al personal de docencia en beneficio de los grupos indígenas del país. Mi participación en este programa de formación me ha permitido realizar trabajo colegiado con los asesores de la subsede y compartir experiencias y problemática en la formación de docentes para el medio indígena.

### 2.11.3.-LA ENSEÑANZA DE LA LENGUA TSOTSIL

Otro espacio que me ha servido en mi trabajo es la participación del curso como asesor de la enseñanza de la escritura y lectura de la lengua tsotsil con los maestros de

la región de San Cristóbal de las Casas.

Durante este curso pude concebir que hay un número mayoritario de maestros que han entendido el criterio pedagógico de la DGEI. Es muy importante llevarse acabo no solamente por que lo dice la institución encargada, sino que cuenta con bases jurídicas, pedagógicas, psicológicas y antropológicas. Con esta visión se puede ver que los maestros han reflexionado sobre su práctica, sin embargo persisten obstáculos que limitan llevarse acabo una educación bilingüe y bicultural. Uno de los obstáculos observado es la falta de conocimientos de la escritura de las lenguas habladas en el estado.

El curso para la lectura y escritura de la lengua de los altos de Chiapas, de la mesa técnica de la jefatura de zonas de supervisión de la región de Las Casas, es una manera de mostrar interés de mejorar la educación de las comunidades indígenas. El interés de muchos maestros por aprender demuestra el grado de conciencia que va adquiriendo mediante su formación en la UPN y los cursos de bilingüismo que ha impartido el PARE. Esta experiencia me es muy importante para compartir con mis compañeros de escuela en mejorar nuestra práctica docente.

## CAPITULO III

### REFERENCIAS GENERALES QUE PERMITE ANALIZAR MI EXPERIENCIA

Ser director de una escuela primaria bilingüe significa hacer un compromiso consigo mismo y con las comunidades indígenas. El manual de directores de las escuelas de educación bilingüe afirma (SEP-DGEI, 1985:15). "El director de una escuela primaria bilingüe, es la persona responsable inmediata de administrar la prestación del servicio educativo a las comunidades conforme a las normas y lineamientos establecidos por la SEP". Este planteamiento del manual establece que el director se hace cargo, conciente de la administración escolar, así como brindar un servicio educativo de calidad, y para ello es necesario de un liderazgo efectivo.

#### 3.1.-EL TRABAJO DEL DIRECTOR Y LA NUEVA GESTION EDUCATIVA

El liderazgo efectivo es la persona que tiene la capacidad de mantener el grupo a su cargo organizado, asignando papeles, fomentar la comunicación entre sus miembros, ser maestro e ideólogo, servir de ejemplo, actuar como símbolo, promover las buenas relaciones(SEP-PARE, 1995 : 26). Estas cualidades son importantes para la

organización de cualquier grupo, pero es más importante lograr los objetivos. no solamente con los alumnos sino con todos los habitantes de la comunidad para su apoyo en el proceso de la impartición de la educación. Para lograr esta idea es necesario identificar las características de los elementos que conforman la comunidad educativa que permita asumir una actitud positiva para el desarrollo de las actividades adecuadas con cada uno de los diversos grupos de trabajo. Una vez caracterizados los elementos que participaran en el centro de trabajo es necesario fomentar entre la comunidad educativa el sentido de responsabilidad, el interés y el entusiasmo por el trabajo escolar.

El director de la escuela tiene funciones generales y específicas.- Entre las generales se encuentra el control y aplicación de los planes y programas de estudio. Organizar, dirigir y evaluar el resultado de las actividades realizadas por los docentes a su cargo. Entre las específicas se encuentran la planeación técnico pedagógico, organización, control, supervisión escolar, extensión educativa, servicio asistencial, recursos humanos, materiales, y financieros, en cada uno de estas funciones es necesario tener un conocimiento previo y capacidad adecuada para atender cada una de las funciones específicas, sin embargo la mayoría de las escuelas primarias se han caracterizados por tener directores que se dedican exclusivamente en la administración, descuidando

varios aspectos importantes para la vida educativa. Las escuelas tienen diferentes características que hace difícil tomar un solo criterio en su estructura, dado que hay escuelas de organización completa e incompleta y unitaria. Ante esta situación el director se le dificulta cumplir con las funciones específicas que establecen manuales y guías, y esto aunado los problemas sindicales existentes y la situación social actual viviente en el estado de Chiapas.

Es importante reconocer que el ejercicio de la dirección tiene la misión de establecer un orden y la disposición de los miembros para obrar a favor del bien común del centro. La misión última de la función directiva es el ejercicio de la autoridad, organizando la vida del centro (SEP-PARE 1995:36). Los principios teóricamente se propone se esta manera, debe funcionar el director, pero las condiciones son la situación sindical, la inestabilidad social que hace cambiar las acciones, aunque se cree que la sociedad Chiapaneca practica la democracia, sin embargo en la práctica se presentan situaciones no acordes a la idea democrática; un delegado sindical decía "que su misión es defender a los miembros del gremio aunque sea delincuente", esta posición hace que muchos maestros tomen actitudes que les parezca que no hay autoridad que los controle. El surgimiento del movimiento armado en 1994 con el EZLN ha sido otro factor que ha cambiado la función educativa del director, muchas

veces está condicionado por la comunidad, porque tienen en la mente las personas que participa en el EZLN, que el maestro es cómplice del gobierno ya que los planes y programas de estudio son hechos por él, y que además los maestros son pagados por el propio gobierno.

Con esta postura de un buen número de habitantes de la comunidad, el director de la escuela debe tener habilidades para fomentar una relación humana con los integrantes de la comunidad, así como con los maestros, de tal manera que el ambiente social del trabajo sea agradable para evitar conflictos sociales que pueden repercutir en la labor educativa, Milbrey Melaughlin (SEP 1992: 76-77), intenta demostrar que la motivación de la comunidad educativa, se encuentra incluida principalmente por el ambiente social del trabajo, señala que las escuelas deben contar con 5 cualidades interrelacionadas entre sí para promover la motivación del profesor y en consecuencia favorecer la productividad, y estas son: a) dotar de recursos suficientes, b) establecer un ambiente integrado en el que se comparten propósitos, líneas de organización y metas, y este tipo de ambiente permite que los maestros marchen en una misma dirección cohesionados en un mismo esfuerzo. c) un ambiente colegiado que proporcione oportunidades para la integración del profesorado, porque todos opinen y apoyen para la práctica docente.

d)un ambiente que contenga un fuerte sentido grupal que afine a los maestros y consecuentemente reflexionar sobre la práctica docente, este tipo de ambiente, la solución de los problemas es responsabilidad del grupo. e)un ambiente interesado en apoyar propuestas e innovaciones de los maestros.

Estas propuestas que hace Milbrey Melaughlin, se pueden considerar dentro de la formación del consejo técnico de la escuela, aunque tradicionalmente el consejo de cada escuela, ha sido como un requisito que se llena, porque el supervisor lo solicita.

### 3.2.-EL TRABAJO COLEGIADO EN LA ESCUELA

El trabajo colegiado es una de las funciones del consejo técnico, sin embargo, algunos maestros no quieren participar porque segun ellos es pérdida de tiempo, otros participan imponiendo sus ideas.

Ante estas dos posiciones radica el problema de funcionamiento del consejo técnico, por ello en muchas escuelas existen consejos solamente para cumplir un requisito, mientras que otros confunden su función, y en lugar de solucionar problemas de tipo pedagógico, se concretan a resolver problemas personales que no les compete.

Ante la situación anterior todavía es bastante difícil hacer participar a los miembros del consejo en el trabajo pedagógico.

En el reglamento interior de trabajo de las escuelas primarias de la República postulan las áreas de competencia que es la de estudiar asuntos relacionados a la elaboración de planes de trabajo, seleccionar métodos de enseñanza, resolver problemas de disciplina escolar, evaluación de resultados e iniciativas escolares y extraescolares. Esta definición de funciones que se ha marcado con el reglamento interior del trabajo, además de las comisiones que se acostumbra designar para las funciones pedagógicas, del consejo, se ha hecho muy poco, por tanto el director se concreta a administrar la institución.

En base a los enfoques teóricos que se manejan en los documentos revisados, es muy importante solamente llevarlo a la práctica, hay una serie de factores que son necesarios reconocerlos bien para poder adecuarlos de acuerdo a las circunstancias de la institución.



### 3.3.-FORMACION, ACTUALIZACION Y CAPACITACION DEL MAGISTERIO INDIGENA

Uno de los objetivos del Acuerdo Nacional para la modernización de la educación básica, es la formación, actualización y capacitación del magisterio en general, obviamente incluido el magisterio indígena.

La mayoría de los maestros de educación indígena carecen de una formación docente adecuada. En mi centro de trabajo la mayoría de los maestros solo cuentan con estudios de secundaria y bachillerato. Se requiere incorporarlos en el proceso de formación docente que ofrece la UPN.

Los origramas del PARE y del mismo SECH, para capacitar y actualizar a los maestros, requieren de un fuerte impulso y recurso suficiente. Los tres procesos son fundamentales para el buen desarrollo de la educación básica (antología de apoyo al asesor, 1995: 101).

## CONCLUSIONES

La educación indígena está planteado a nivel nacional, con un enfoque teórico que radica su importancia en el uso de la lengua materna del educando para el proceso de enseñanza-aprendizaje, sin embargo en la práctica cotidiana de los maestros, la gran mayoría solamente usan la lengua castellana como lengua propia de los niños, olvidando así la lengua materna de los mismos que es la base fundamental para lograr los objetivos de la educación. La Doctora Maney Mariana (INI-SEP,1974:17), afirma que "con frecuencia el material educativo que se dispone es impropio para los antecedentes culturales de los educandos", estas afirmaciones encierran una realidad latente, aunque en la actualidad se cuenta con un mínimo de materiales hechos en las lenguas que se hablan en Chiapas, pero no se usan, pretextando algunos maestros que el material no es suficiente, y otros mencionan que no pertenecen al grupo lingüístico a la que pertenecen, y otros refieren que usar estos manuales representa un retraso para el proceso enseñanza-aprendizaje. Algunos padres de familia consideran que el uso de la lengua del niño en la enseñanza es una desventaja con relación a otras escuelas de la ciudad, este pensamiento de los padres es errónea porque se basan en su experiencia de lo que la población mestiza les ha hecho y dicho sobre su lengua. Aún la propia escuela rural mexicana afirma que carecen de cultura (SEP,1981: 141), sin embargo es

tarea de cada maestro bilingüe hacer conciencia con los padres de familia y alumnos de su realidad, pero es necesario que el maestro esté convencido de que el uso de la lengua materna, tiene repercusiones psicológicas, éticas, sociológicas, antropológicas y pedagógicas en los niños. Mientras que el maestro no vea desde esa perspectiva, no existe la educación bilingüe bicultural en esta población.

Afirma Graciela Coronado que la política de lenguaje en México se sigue con una dinámica con tendencia de unificar lingüística al país, a costo de la desaparición de las diferentes lenguas nativas (SEP, 1984:15).

Esta postura de educar a la población en México ha perjudicado gravemente a la población indígena, los ha hecho sentir que no tiene importancia su lengua y cultura, por ello muchos padres de familia consideran que sus hijos aprendan en la escuela con la lengua castellana, aunque no sea su lengua, por que lo que les interesa es adquirir cultura y hablar el idioma oficial aunque les cueste entenderla.

Bajo la perspectiva del pensamiento de los padres de familia, la mayoría de los maestros, ha sido difícil la enseñanza bilingüe que propone teóricamente la DGEI.

## PROPUESTAS

Como egresado de la UPN, considero mi obligación de promover nuevas alternativas para la educación indígena, particularmente en el estado de Chiapas, y en el municipio de Huixtán, a partir de mis experiencias como director.

Con el fin de comenzar con acciones tendientes a cambiar la mentalidad de los maestros que laboramos en la zona escolar número 008; conseguir una educación alternativa basada en el uso de la lengua materna como principio básico se programó un curso con las siguientes características: En este apartado pretendo exponer que la lengua materna viene a hacer un factor determinante en la vida escolar, y para esto el maestro debe tener conocimientos de la lengua para poder encausar su actividad, por ello considero que la principal actividad es hacer un proyecto de capacitación para los docentes en determinado lugar, a nivel de dirección de educación indígena, en la jefatura de zonas de supervisión así como en las zonas escolares. Dado que en la actualidad está de moda la miniplaneación, también se puede realizar capacitación de docentes a nivel de escuelas. La capacitación que debe hacerse consiste en dominar la escritura en la lengua materna propia de la región, zona escolar, y o escuela en la que

labora. En el caso del presente trabajo se realizó un curso en la cabecera de la zona que corresponde a la comunidad de Yalcuc del mismo municipio. Esto es un inicio, y posteriormente se ampliará a otras zonas. El proyecto de capacitación está estructurado de la manera que a continuación se presenta:

## PRESENTACION

La zona escolar número 008 con cabecera en la comunidad de Yalcuc, Huixtán, dependiente de la jefatura de zonas de supervisión de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, corresponde dentro de sus funciones organizar cursos y talleres de reforzamiento en la práctica docente y actualización del personal que controla la zona escolar, por lo que el presente curso que se pretende organizar estará diseñado de acuerdo con las necesidades más sentidas de las comunidades del área de trabajo.

En este curso y de acuerdo con los planes y programas de estudios de la educación primaria bilingüe, así como también relacionado con las recomendaciones del programa para la modernización de la educación de la presente administración presidencial, se trata de buscar, aclarar y precisar las acciones del futuro e identificar los desafíos a los que deben responder la educación.

Bajo el análisis del anterior concepto, es necesario considerar los valores propios de las comunidades, por lo que se estima que la lengua es el primer elemento indispensable para el desarrollo de la práctica docente, porque está relacionado con las cuestiones psicológicas y culturales de los niños, además es parte del contenido étnico que recomienda los programas auxiliares de la educación indígena.

El dominio de la lengua materna de los niños de las comunidades es un elemento indispensable con que el maestro debe contar, porque no solamente sirve como un medio de comunicación entre el maestro y alumno, sino que es parte de la cultura y la comunidad que le da significado a su mundo cósmico en que se vive y desarrolla, con ello construye conocimientos y reside su capacidad reflexiva del niño.

Por ello es importante que cada maestro tenga conocimiento y dominio sobre la lengua donde presta sus servicios y esto no significa un retraso cultural sino de lo contrario es la revaloración de la cultura de los niños.

## OBJETIVOS DEL CURSO

- 1.-Conocer y manejar el alfabeto tsotsil.
- 2.-Escribir y hablar la lengua tsotsil.
- 3.-Facilitar la comunicación entre maestros y alumnos.
- 4.-Crear conciencia de la utilidad.

## ESTRATEGIAS GENERALES, METODO Y DURACION DEL CURSO

El presente curso de la enseñanza de la lengua tsotsil se estructuró en dos unidades. La primera está dedicada a analizar y concertar el conjunto de alfabeto de la lengua tsotsil ( ' , a, b, ch, e, i, j, k, l, m, n, o, p, r, s, t, ts, u, v, x, y, ch', k', p', t', ts', y - ). y sus respectiva estructuración dentro de la construcción de palabras comunes de la lengua, a fin de que los participantes comprendan la importancia de la lengua tsotsil con como cualquier otra lengua de prestigio.

Los equipos de trabajo comenzaron a revisar y analizar las grafías existentes, con el fin de definir la magnitud y el uso en las diferentes variantes que se habla en la región.

Dichos equipos concluyeron y nombraron un coordinador para exponer en una plenaria a fin de discutir y analizar en forma grupal las conclusiones generales.

La duración de esta unidad fue de diez horas de trabajo matutino en dos sesiones.

En la segunda unidad se analizó la estructura gramatical de las palabras formadas en la unidad previa.

Los equipos revisaron las palabras y su estructura gramatical, con el fin de formar enunciados donde se construyen pensamientos útiles y entendibles para los alumnos y los participantes.

Al final de las horas de trabajo se sacaron conclusiones y se analizaron en una plenaria. La duración de esta unidad fue de 15 horas.

## DESCRIPCION DE LAS UNIDADES

Primera unidad: Criterios fundamentales en la enseñanza de la lengua.

En esta primera unidad se trata de analizar los criterios que establece la modernización



educativa donde se dá como principio de acción la regionalización de los programas de estudio, así como la participación social de las comunidades.

Como fundamento de lo anterior, la educación que se imparte en las comunidades indígenas, requiere de la participación social y cultural de las propias comunidades, es por ello que la cuestión lingüística de las comunidades deben estar presentes en el proceso de enseñanza aprendizaje con una lengua viva, activa y dinámica dentro de la vida social.

El contenido de la unidad fue:

- 1.-Antecedentes históricos del alfabeto tsotsil.
- 2.-La lengua tsotsil y su importancia en la práctica educativa.
- 3.-La lengua tsotsil como lengua de instrucción.
- 4.-Uso y manejo del alfabeto tsotsil.

Segunda unidad: Algunos antecedentes de la construcción de la palabra.

En la presente unidad se analizó algunos documentos que ha editado la SEP, a través de la DGEI, así como también otros materiales editados por otras instituciones que han estudiado y trabajado con los indígenas con la finalidad de analizar el alfabeto.

El contenido de la unidad fué :

- 1.-Técnica para la construcción de palabras.
- 2.-Adquisición de habilidad para la lectoescritura en la lengua tsotsil.

### PRODUCTO FINAL DEL CURSO

Al término del curso, los participantes entendieron la importancia que tiene la lengua materna en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos, y serán capaces de formular las siguientes actividades:

- 1.-Conocimiento del alfabeto que se maneja en la lengua tsotsil.
- 2.-Uso del alfabeto en la enseñanza.
- 3-Construcción de palabras con el alfabeto tsotsil aprendido en el curso.

## BIBLIOGRAFIA

CORONADO, Gabriela.: et al. Continuidad y cambios en una comunidad bilingüe,

México, D.F., Ediciones de la casa chata., 1984. pág.148.

JUMENEZ y CORIA, Laureano. Organización escolar., 15a ed., México, D.F.,

Fernández editores., 1976. pág. 377.

MODIANO, Nancy. La educación indígena de los altos de Chiapas, México, D.F.,

I.N.I., 1974. pág. 276.

PRAWDA, Juan. Teoría y praxis de la planeación educativa en México, 4a. ed.,

México D.F., editorial Grijalbo., 1991, pág. 380.

PASCUAL Pacheco, Roberto. La función directiva en el contexto socioeducativo

actual: en enfoques administrativos aplicadas en la gestión escolar. Antología básica,

UPN; México D.F., 1995, pág.265.

SEP. Guía para el director de la escuela primaria, México D.F., Fernández editores,

1992. pág. 286.

SEP. La educación bilingüe en la escuela primaria indígena, México D.F., Talleres Edecupes, 1994. pág. 155.

SEP. Manual del director de la escuela primaria bilingüe, México D.F., Editorial y litografía Regina de los Angeles, 1985; pág. 276.

SEP-PARE. La función del director en la educación primaria, México D.F., Talleres de ediciones especializadas, 1995. pág. 149.

VELAZQUEZ Sánchez José de Jesús. Vademécum del maestro de escuela primaria, 6a. ed., México D.F., Editorial Porrúa; 1978. pág. 1435.