



**GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD REGIONAL UPN 305**

**LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO COLABORATIVO
EN LAS ESCUELAS PRIMARIAS DE EDUCACIÓN
INDÍGENA A TRAVÉS DE LA GESTIÓN DE LA
SUPERVISIÓN ESCOLAR No. 632 DE
HUAZUNTLÁN, MUNICIPIO DE
MECAYAPAN, VERACRUZ**

HUMBERTO RAMÍREZ HERNÁNDEZ

TESINA:

MODALIDAD ENSAYO

**QUE PRESENTA PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO
EN EDUCACIÓN PRIMARIA PARA EL MEDIO INDÍGENA**

Coatzacoalcos, Ver., septiembre de 2011.

DEDICATORIA A:

DIOS:

Por iluminarme siempre hacia el sendero de la victoria.

MIS PADRES: Por todo lo bueno que han hecho por mí, muchas gracias papá, madre mía, muchísimas gracias, que Dios les dé más vida con miles de bendiciones.

LA BIÓLOGA MA. ISABEL DÍAZ SALMERÓN: Por su excelente disposición profesional al asesorarme en la construcción del presente ensayo pedagógico.

MI ESPOSA: Ange, eres la niña de mis ojos, alegría de mi corazón, dulzura de mi alma y razón para vivir; por tu cariño, comprensión y enorme respaldo incondicional en mi preparación profesional; mil gracias. Te amo.

MIS HIJOS:

Humberto del Ángel, Jósic Humberto y Ange Jalina. Ustedes son mis alegrías, significan mi felicidad y mis tesoros más enormes y hermosos que representan el triunfo de nuestra familia. Por sus cariños, comprensión y respaldos hacia la culminación de mi carrera profesional; mil gracias. Los amo infinitamente.

SINCERAMENTE

Profe. Humberto Ramírez Hernández.

ÍNDICE

Introducción.....	1
Programas de actualización para el magisterio de educación básica.....	2
La gestión escolar en la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632.....	6
El liderazgo efectivo del director de la escuela primaria de educación indígena.....	14
La escuela primaria indígena como un auténtico centro pedagógico.....	18
La escuela y la comunidad.....	20
La evaluación.....	22
Conclusión.....	25

Bibliografía

Anexos

INTRODUCCIÓN

En México nuestro país, hace más de cinco décadas nació el subsistema de educación indígena como una necesidad del estado mexicano, con el objetivo de incorporar a los diferentes grupos indígenas a la vida nacional a través del programa de castellanización que se llevó a efecto con jóvenes indígenas que cumplieran con los requisitos mínimos de hablar dominando una lengua indígena propia de su localidad además del español y tener el perfil académico de secundaria. Al haber pocos jóvenes con ese perfil, contrataron el personal con perfil de educación primaria terminada. Dicho personal contratado, ingresaba al servicio con la categoría de Promotor Cultural Bilingüe, éste tenía la obligación de quedarse a vivir en la localidad de su adscripción y continuar sus estudios para mejorar el nivel académico con el fin de ofrecer un servicio más eficiente.

Después de dos décadas de funcionamiento del programa de castellanización, se llegó a la conclusión de que se estaba exterminando los idiomas indígenas que son signos vivos y auténticos de la existencia de los pueblos prehispánicos. A partir de entonces, la política indigenista del estado mexicano, se ideó en dar un nuevo giro, creando escuelas de educación primaria bilingüe, con el desempeño del personal que ingresó castellanizando y la contratación de jóvenes de nuevo ingreso, una vez haya realizado el curso de inducción a la docencia con un lapso de uno a tres meses, en atención a la convocatoria de la Dirección General de Educación Indígena.

El deseo de compartir con los demás profesionistas mi experiencia en la función directiva con la oferta del trabajo colaborativo, mediante un proceso analítico y reflexivo, me ha conmovido escribir este ensayo académico para obtener el título de Licenciado en Educación Primaria para el Medio Indígena, como expresión genuina para concluir mi carrera universitaria pedagógica.

El presente ensayo está conformado por los apartados programas de actualización para el magisterio de educación básica, la gestión escolar en la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632, el liderazgo efectivo del director de la escuela primaria de educación indígena, la escuela primaria indígena como un auténtico centro pedagógico, la escuela y la comunidad, la evaluación y conclusión.

PROGRAMAS DE ACTUALIZACIÓN PARA EL MAGISTERIO DE EDUCACIÓN BÁSICA

La educación es un aspecto fundamentalmente importante en la vida de toda sociedad humana. Particularmente en México nuestro país, dicho aspecto, es considerado base insustituible para continuar avanzado en el sendero del progreso en todos los ámbitos de la vida nacional. El estado mexicano, casi en forma sexenal, en el plan nacional de desarrollo, en materia educativa, propone cambios necesarios con visión a futuro para responder a las demandas de una sociedad más cambiante acorde al progreso científico y tecnológico universal.

Es así, como en la década de los noventa, siendo Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, el Lic. Carlos Salinas de Gortari, junto con los gobernadores de todas las entidades federativas de nuestro país y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, suscribieron la creación del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. Mismo acuerdo que llegó para dar nueva vitalidad que le faltaba a la educación básica. Entre los puntos del acuerdo, se plasmó que al trabajo de los maestros debería sumársele una nueva revaloración de la función magisterial, pero más en la remuneración económica del maestro que de verdad no alcanzaba para satisfacer sus más elementales necesidades para vivir con su familia en un ambiente de paz, tranquilidad y certidumbre. A partir de entonces, en respuesta a la lucha sindical del magisterio nacional, se vislumbró como una opción efectiva, un programa especial dirigido a los maestros de educación básica, denominado en el documento normativo *“Carrera Magisterial éste es un sistema de promoción horizontal integrado por cinco niveles de estímulos (“A”, “B”, “C”, “D” y “E”), que permite al docente de educación básica superarse profesionalmente. La incorporación o promoción en el programa son un reconocimiento expreso a su vocación, entrega al servicio, preparación, experiencia, eficacia en el desempeño y permanencia en la función, sin menoscabo de sus derechos laborales, así mismo propicia el arraigo y busca elevar la calidad de la educación”* (SEP, 1998, pág. 10). Los maestros frente a grupo integran la primera vertiente, directivos a la segunda vertiente y de apoyo técnico pedagógico a la tercera vertiente; con la plaza que ostentan, pueden aspirar a un salario más

digno y decoroso. El maestro para incorporarse o promoverse en los niveles de Carrera Magisterial, necesariamente debe reunir y cubrir requisitos determinados en los lineamientos generales de Carrera Magisterial, se le evalúa seis factores, desde antigüedad, grado académico, cursos de actualización y superación profesional, preparación profesional, desempeño profesional y aprovechamiento escolar o desempeño escolar y en su caso apoyo educativo, dependiendo de la vertiente al que pertenece el maestro interesado en participar voluntaria e individualmente. La evaluación se realiza en cada ciclo escolar, siempre en cuando el maestro se inscriba atendiendo las bases de la convocatoria expedida por la Comisión Nacional SEP-SNTE de Carrera Magisterial.

En forma específica, para los maestros de educación primaria del medio indígena, uno de los requisitos que les implica mayor problema para inscribirse al programa de Carrera Magisterial, es el perfil académico que poseen, dado que al ingresar al servicio fueron contratados con el perfil mínimo de educación primaria, secundaria o bachillerato. Algunos de ellos preocupados por mejorar la calidad en sus desempeños, se dispusieron avanzar en sus estudios, hasta concluir el nivel de licenciatura en la Universidad Pedagógica Veracruzana o Universidad Pedagógica Nacional, otros los que son indiferentes y no les importa la calidad que imprimen en el quehacer educativo, siguen con la preparación mediocre con la que ingresaron. Los maestros de educación primaria indígena de la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632, sede oficial en la localidad de Huazuntlán, Municipio de Mecayapan, Veracruz; con el sexto semestre de licenciatura debidamente acreditada pueden inscribirse e ingresar al programa de Carrera Magisterial; sin ese nivel académico es imposible aspirar, al menos que sea un personal docente con 15 años cumplidos de antigüedad en el servicio, puede ingresar, porque así establece en uno de los postulados de los lineamientos normativos de Carrera Magisterial.

En este documento, debemos enfatizar el factor cursos de actualización y superación profesional, en virtud de que en dichos cursos se ponen en juego 12 puntos que, son prácticamente decisivos para acceder al programa de Carrera Magisterial. Es decir, el maestro que no se inscribe, realiza y acredita los mismos, se hace imposible su incorporación o promoción al programa para mejorar su percepción salarial.

Muy importante subrayar, si en verdad el programa de Carrera Magisterial, cumple con los fines y objetivos para los que fue implantada. Con ella, se buscó incrementar el salario del maestro a partir de la valoración de su desempeño profesional y demás cualidades; pero el fin principal, es elevar la calidad de la educación básica.

De acuerdo al banco de datos que obra en el archivo de la Supervisión Escolar, hasta el año lectivo 2009-2010, etapa XVIII de Carrera Magisterial, el número de personal incorporado al programa de Carrera Magisterial, es tal y como a continuación se muestra en la tabla siguiente:

VERTIENTE	NIVEL					TOTAL
	A	B	C	D	E	
Primera (Docentes)	3	3				6
Segunda (Directivos)	1	1				2
Tercera (Apoyo Técnico Pedagógico)						
TOTAL	4	4				8

Los cursos de actualización y superación profesional para los maestros en servicio, conocidos anteriormente como Programa Nacional de Actualización Permanente (PRONAP) y actualmente Exámenes Nacionales para la Actualización de los Maestros en Servicio (ENAMS), ameritan rediseñarse sus objetivos, romper el esquema obsoleto de estar dirigidos a los maestros interesados para buscar 12 puntos que los permitan ingresar o promoverse en Carrera Magisterial; deben dejar de ser opcional, es indispensable que en forma obligatoria todos los profesores estén constantemente actualizados de acuerdo a la función que desempeñan, se apropien de las mejores herramientas técnicas, didácticas y administrativas; para facilitar a que desarrollen un trabajo eminentemente profesional y de esa forma, enfrentar con éxito las diferentes adversidades en beneficio de todos los estudiantes.

Los cursos de actualización y superación profesional para los maestros que aquí cuestionamos tuvieron origen, *“En el Programa de Desarrollo Educativo (PNE) 1995-2000 se instauró el Programa de Actualización Permanente de Maestros de Educación*

Básica en Servicio (PRONAP), que perfiló un modelo de actualización para mejorar las competencias profesionales de los maestros; además, reconoce que ésta es una obligación, una necesidad y un derecho del sistema educativo” (Torres, 2007, pág. 514). De la fecha de creación del PRONAP hasta nuestros días actuales, han transcurrido más de tres lustros. Los resultados de los mismos que saltan a la vista no son suficientemente satisfactorios, dado que el impacto hacia los centros educativos, pero muy en especial, en la formación de los estudiantes deja mucho que desear. Primeramente porque los maestros que se inscriben y acreditan los cursos son muy pocos, otros indecisos definitivamente no presentan sus exámenes, pensando que justifican con la falta de materiales de estudios.

En la Zona Escolar No. 632, durante el ciclo escolar 2009-2010, referente a los cursos nacionales de actualización y superación profesional se obtuvieron los resultados siguientes:

FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA	EXAMEN NACIONAL (ENAMS)		
	INSCRITOS	PRESENTARON	ACREDITARON
Supervisor Escolar	1	1	1
Asesor Técnico Pedagógico	3	1	1
Directivos	5	5	0
Docentes	50	18	0
TOTAL	59	25	2

¿Por qué un bajo número de maestros se inscriben y acreditan los cursos de actualización y superación profesional? Porque no es obligatorio que los maestros realicen los cursos, muy pocos maestros están motivados en desempeñarse con el más alto sentido profesional en la tarea que les toca cumplir. Otros les dificultan hacerse de materiales bibliográficos necesarios para revisarlos y se preparen sólidamente antes de presentar los exámenes, debido a que encuentran como una limitante la falta de material impreso a cargo de la Secretaría de Educación Pública. Con esto queda claro el problema, cómo van a acreditar los maestros sus exámenes de superación profesional, si no son apoyados con los materiales básicos necesarios para alcanzar altas expectativas de actualización.

Equivocadamente, la Secretaría de Educación Pública, justifica cumplir con su responsabilidad de capacitar o actualizar a los maestros, disponiendo en línea a través de internet la bibliografía, sin tomar en cuenta que un gran número de profesores aún no han desarrollado las competencias digitales para el manejo de la computadora. Para que el desarrollo de las competencias profesionales de los maestros ya no sea una utopía de la política pública educativa, es impostergable que los cursos de actualización adquieran el carácter obligatorio para todos los maestros y que la Secretaría de Educación Pública no escatime recursos financieros y materiales, incluyendo tecnología digital, en apoyo total a los maestros, para hacer realidad en elevar la calidad de la educación básica, persiguiendo continuamente la excelencia académica, hasta alcanzar la aspiración legítima de nuestra sociedad mexicana, a través del sistema educativo nacional, fundamentado en el artículo tercero constitucional.

LA GESTIÓN ESCOLAR EN LA SUPERVISIÓN DE ZONA DE EDUCACIÓN INDÍGENA No. 632

La Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632, con cabecera oficial en la localidad de Huazuntlán, Municipio de Mecayapan, Veracruz; para cumplir con la misión de servir al pueblo o a los pueblos en materia de educación, en la jurisdicción de los municipios de Mecayapan y Tatahuicapan de Juárez, cuenta con un Supervisor Escolar del cual soy el titular, un personal responsable de control escolar a cargo de la Profra. Yadira Luisa Ramírez Ramírez, un asesor técnico pedagógico de (CADEIB) bajo la responsabilidad del Profr. Martín Cruz Hernández y una asesora técnico pedagógica de Apoyos Compensatorios en Educación Básica (ACEB) en la persona de la Profra. Miryam Hernández Bautista.

Desde la fundación de la Zona Escolar ocurrida en la década de los setenta, estuvo funcionando en forma mixta, atendió los niveles de preescolar y primaria indígena. Después del 20 de mayo del 2009, fecha histórica en la que oficialmente queda reestructurada y consumada la separación por niveles, de esta manera se redujo al atender en dicha jurisdicción de la zona escolar únicamente ocho escuelas primarias de educación indígena.

Conforme al concentrado estadístico oficial del ciclo escolar 2009-2010 de la Unidad de Planeación y Control Educativo de la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632, a esta zona dependen las instituciones educativas siguientes:

1.- Axayácatl, clave: 30DPB0149H, ubicada en la localidad de Huazuntlán, perteneciente al Municipio de Mecayapan, dirigida por el Profr. Lamberto Martínez Martínez, dicho personal tiene el perfil académico de pasante de Universidad Pedagógica Nacional. Esta escuela es de organización completa, tiene 7 docentes, un personal de intendencia y se ubica a 100 metros de la oficina de la Supervisión Escolar No. 632. En esta institución se atendieron una población escolar de 141 estudiantes.

2.- Moctezuma Xocoyótzin, clave: 30DPB0451T, de la localidad de Cerro de la Palma, Municipio de Mecayapan, el director es el Profr. Juan Ramírez Hernández, quien es pasante de Universidad Pedagógica Nacional. El centro escolar es de organización completa, donde se atendió una población estudiantil de 78 estudiantes, laboraron 6 maestros frente a grupo y un personal de intendencia.

3.- Benito Juárez García, clave: 30DPB0510S, ubicada en la localidad de Hipólito Landero, Municipio de Tatahuicapan de Juárez, Veracruz; bajo la dirección del Profr. Plácido Bautista Luis, dicho personal es pasante de Universidad Pedagógica Nacional. Esta escuela atendió una población escolar de 21 estudiantes de primero a quinto grado.

4.- Agustín Melgar, clave: 30DPB0676Z, ubicada en la cabecera municipal de Mecayapan, Veracruz, el director de la escuela sin grupo es Crisóforo Ramírez Hernández, mismo quien posee el título de Lic. en Educación Primaria para el Medio Indígena. Este centro educativo, cuenta con 13 docentes y un auxiliar administrativo. Es la escuela más grande de la zona escolar, en ella se atendió una población escolar de 283 estudiantes de primero a sexto grado.

5.- Gral. Venustiano Carranza, clave: 30DPB1017X, establecida en la localidad de Arroyo Texizapan, Municipio de Mecayapan, este centro educativo es el que está ubicado más lejos de la cabecera de zona a una distancia de 30 kilómetros, es unitaria, atendió una población escolar de 26 estudiantes de primero a sexto grado y el director es el Profr. Arturo Bautista González, dicho personal es pasante de Universidad Pedagógica Nacional.

6.- Lic. Benito Juárez García, clave: 30DPB1026E, situada en la cabecera municipal de Mecayapan, la directora de la escuela es la Profra. Lorena Martínez Hernández, titulada como Lic. en Educación Primaria para el Medio Indígena en la Universidad Pedagógica Nacional. Esta institución educativa atendió una población escolar de 143 estudiantes de primero a sexto grado, en ella laboraron 8 maestros frente a grupo y un personal de intendencia.

7.- Miguel Hidalgo y Costilla, clave: 30DPB1028C, ubicada en la cabecera municipal de Mecayapan, Ver., está dirigida por la Profra. Rafaelina Ortiz Castillo, dicha profesora, tiene el perfil profesional de pasante de Universidad Pedagógica Nacional. En dicha escuela trabajan 10 docentes con grupo y un personal de intendencia. En la misma institución se atendió una población escolar de 199 estudiantes.

8.- Lic. Luis Donald Colosio Murrieta, clave: 30DPB1017X, establecida en la localidad de Ixhuapan, Municipio de Mecayapan, Veracruz; el director de la escuela es el Profr. Hermilo González González, él es pasante de Universidad Pedagógica Nacional. Este centro educativo es de organización completa, tiene 9 docentes frente a grupo y atendió una población escolar de 189 estudiantes de primero a sexto grado.

La característica común que tienen las ocho escuelas primarias antes descritas, es que todas ellas están asentadas en localidades con pobladores lingüísticamente hablantes del idioma náhuatl. Los directores o directoras de escuelas, maestros o maestras frente a grupo y personal administrativo también son hablantes dominantes de la lengua materna náhuatl. De esa forma se privilegia una comunicación completa y efectiva entre todos los actores de la comunidad educativa al colaborar y cumplir con las actividades enfocadas a las tareas escolares. Caso contrario sucede en la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 631, con sede oficial en San Pedro Sotepan, Veracruz; donde están adscritos algunos profesores que no son afines al grupo étnico popoluca, a pesar de que dicha Zona Escolar específicamente atiende localidades con pobladores hablantes del idioma popoluca.

Con el programa de Acciones Compensatorias, mejor conocido por la comunidad educativa con la denominación de Apoyo a la Gestión Escolar (AGE), las escuelas primarias Gral. Venustiano Carranza (unitaria) y Benito Juárez García (bidocente), reciben en cada ciclo escolar la cantidad de \$5,000.00 (Cinco mil pesos 00/100 M.N). En tanto, los

otros seis centros educativos de organización completa son beneficiadas con \$7,000.00 (Siete mil pesos 00/100 M.N.). Dicho recurso es aplicado el 50% en la adquisición de materiales de uso diario, para apoyar las actividades de los maestros y los estudiantes. La otra parte del apoyo económico, es destinado para atender las necesidades de reparación y mantenimiento del mobiliario e inmueble escolar. Para garantizar el uso transparente del apoyo económico antes mencionado, los responsables en la administración son los presidentes y tesoreros de las Asociaciones de Padres de Familia de cada una de las escuelas. Los directores o directoras de escuelas, fungen de asesores comunitarios de las Asociaciones de Padres de Familia, con el propósito de cumplir los objetivos y alcanzar las metas del programa. Las compras son realizadas conforme al plan de mejoras respaldadas con las opiniones de los maestros, estudiantes y los padres de familia; la comprobación de gastos es a través de facturas y fotografías validadas con firmas y sellos de las autoridades educativas.

¿Cómo colaboran activamente los padres de familia en el programa Apoyo a la Gestión Escolar? En asamblea general los padres de familia, proponen las necesidades más prioritarias que presentan los maestros, estudiantes y el equipamiento escolar. Organizados contribuyen con mano de obra para el desarrollo de las actividades de reparación de mobiliarios, sanitarios e instalaciones eléctricas; así mismo, realizan el trabajo de pintura del edificio escolar. Asumen el compromiso de hacer que sus hijos, todos los días hábiles asistan puntualmente a clases, ayudan en el cumplimiento de las tareas extraescolares que los maestros encargan a los estudiantes y asisten a las reuniones grupales que los directores de escuelas y los maestros convocan para consultar e informar los resultados de los propios estudiantes en relación al avance en sus aprendizajes. Es por eso que *“La nueva gestión escolar tiene como tarea inmediata la construcción de ambientes de trabajo con capacidad de impulsar una nueva visión de la organización escolar para potenciar el desarrollo de proyectos con una estrategia que incida en la mejora de la calidad educativa y una actuación que transite al menos por dos vías: la ruptura de esquemas burocráticos para la construcción de una nueva visión de lo escolar; y, la configuración del nuevo sentido de lo educativo desde la centralidad del aprendizaje”* (Escamilla, 2006, pág. 195).

Cierto es, que los recursos económicos provenientes del programa AGE son insuficientes para atender las múltiples necesidades que padecen las instituciones educativas, más aún cuando las escuelas primarias de educación indígena están ubicadas en localidades de extrema marginación. Pese a que los precios de los artículos han incrementado por más del 1000%, los apoyos siguen siendo las mismas cantidades desde hace más de un lustro. Es necesario que los gobiernos de la federación y los estados, actualicen e incrementen los apoyos congruentemente en forma urgente, de esa forma se estará impulsando realmente una calidad educativa que responda a las demandas de la sociedad actual y del futuro.

En la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632, la calidad educativa en la gestión escolar centrada en el aprendizaje de los estudiantes, se erigió en el eje central en la actuación de los que conforman la Supervisión Escolar y en cada una de las ocho escuelas primarias; donde participan activamente directores de centros escolares, docentes, personal administrativo, estudiantes, padres de familia y autoridades educativas así como autoridades civiles y ejidales de las localidades.

La Supervisión Escolar bajo mi responsabilidad, encauzó las actividades del año lectivo 2009-2010, mediante el diseño de un proyecto de gestión escolar del Plan Anual de Trabajo, basado en las aportaciones ideológicas de los directores de todas las escuelas, docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades de las localidades. Dicho proyecto se construyó agrupando las dimensiones de organización, ámbito social, aspecto material, asunto técnico pedagógico y formas de evaluación.

Los directores de cada una de las escuelas primarias pertenecientes a ésta Zona Escolar, con el mismo esquema que manejó la Supervisión Escolar, obligatoriamente elaboraron el Plan Anual de Trabajo 2009-2010, tomando en consideración la participación colaborativa y comprometida de los docentes, personal administrativo, estudiantes, padres de familia y autoridades educativas así como de las localidades donde están ubicadas las instituciones escolares. En el proyecto de gestión, la dimensión pedagógica, se le otorgó especial atención en las instancias de la Supervisión Escolar y en cada uno de los centros educativos, se constituyó en la médula central de la actividad educativa de todos los actores para posibilitar aprendizajes altamente significativos de los estudiantes, con el fin de

alcanzar la mejor calidad de la educación, no solamente abatiendo los rezagos educativos que por mucho tiempo han prevalecido, sino el de reducir significativamente a lo más mínimo la deserción y reprobación de los estudiantes. Estadísticamente, al concluir el ciclo escolar 2009-2010, de una población escolar total atendida de 1,077 estudiantes, se logró reducir los índices de deserción del 3.1 % al 1.39% y la reprobación escolar del 9.05% al 0.92%; comparada con la estadística del año lectivo 2008-2009. (Estadísticas de fin de cursos 2008-2009 y 2009-2010).

Quienes intervinieron en la toma de decisiones para hacer realidad la necesaria transformación escolar en beneficio de los estudiantes y por ende de las comunidades, fue un servidor Profr. Humberto Ramírez Hernández, Supervisor Escolar, todos los directores de la escuelas primarias, los docentes frente a grupo, personal administrativo, estudiantes, padres de familia y las autoridades educativas y de las localidades atendidas.

Al ascender y asumir la responsabilidad de Supervisor Escolar el 20 de mayo de 2009, me fijé como un gran reto principal, iniciar sin más demora, la transformación de la cultura tradicional en todos los ámbitos de la vida escolar. Evidentemente tiempos atrás, en las acciones de los directores de escuelas y de todo el personal de la zona, se reflejaron pereza, negligencia, ausentismo desmedido de los maestros, altos índices de deserción y reprobación escolar además de la baja calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Sabía que no era fácil emprender el camino del cambio transformacional de la zona escolar y las escuelas, porque había resistencias muy bien arraigadas; sin embargo, consideré que tenía la fórmula efectiva para encabezar un cambio profundo y de fondo sin precedente basado en mis 25 años de experiencia directiva construida a través de los cursos de actualización y superación profesional realizados en diferentes momentos. El primero de ellos, denominado Primer curso nacional para directivos de educación primaria realizado en el ciclo escolar 2003-2004, el segundo curso, llamado La función directiva en la educación primaria realizado en 2007-2008 y el más reciente conocido con el nombre de La función directiva desarrollado en 2009-2010; según las constancias de resultados. (Ver anexo1 A, B y C).

Mi ascenso mediante el concurso escalafonario en la nueva responsabilidad de Supervisor Escolar de la Zona No. 632, superó viejas prácticas de cómo eran nombrados los representantes oficiales en la estructura de la Secretaría de Educación de Veracruz. Ese

método de selección, generó inconformidad en la mayoría de los directores de escuelas y docentes con la manipulación de unos lidercillos mal instruidos quienes proponían que el nuevo Supervisor Escolar fuese nominado a través de votación, como si fuera un puesto de elección popular. En lo personal, me infundió fuerza, energía y suficiente seguridad para asumir la delicada responsabilidad, anteponiendo los supremos intereses educativos a favor de la población escolar, sin vulnerar los derechos de los trabajadores al servicio de la educación; pero sí, marcar claramente y con precisión las obligaciones que tenemos los trabajadores al servicio del estado como servidores públicos.

Consciente de que la práctica del acercamiento y un diálogo respetuoso entre profesionales con los directores de escuelas, docentes y personal administrativo; era la clave para superar posturas discrepantes, preparé e instrumenté un plan emergente que permitió recuperar la tranquilidad de todo el personal de la zona escolar, reconociendo la importancia de cada una de las figuras y el papel que juegan en el desempeño de sus responsabilidades a favor de la población estudiantil conforme a la categoría que cada figura ostenta dentro de la estructura de la Secretaría de Educación de Veracruz. Es así como, en reuniones de trabajo expresé y practiqué el respeto y la confianza en la figura de los directores de escuelas, pero que ellos a su vez, tenían la obligación moral y profesional de crear un canal de comunicación mediante el diálogo respetuoso con los docentes y el personal administrativo adscrito en cada una las escuelas, con el fin de modificar posturas viejas aislacionistas por trabajo en equipo como parte de la innovación y abrir una nueva brecha para emprender las actividades profesionales más eficientes a través del trabajo colaborativo como estrategia de mejora de la calidad educativa.

Con fundamento al Plan Anual de Trabajo 2009-2010 del proyecto de gestión, aprobado por todos los directores de las escuelas primarias y la Jefatura de Sector No. 08, el 6 de agosto de 2009, se instaló el Comité de Consejo Técnico Consultivo de Zona, órgano de consulta eminentemente pedagógico que en el pasado prácticamente estaba muerto. A partir de entonces, este órgano recuperó y se fortaleció su figura al crearse las distintas comisiones con la participación dinámica, comprometida y profesional de todos los directores de escuelas. Entre las comisiones creadas, está la de recursos materiales, extensión educativa y la de asunto técnico pedagógico. Esta última, se responsabilizó de

realizar la detección de necesidades profesionales de los directores y docentes, así como también se ocupó para captar problemas de aprendizaje de los escolares de todos los grados atendidos en la zona escolar. Consecuentemente se programaron en la misma zona, diversos talleres dirigidos a los directivos para revisar y analizar reglamentos propios en el ramo educativo además del plan y programa de estudios de la Secretaría de Educación Pública. En los talleres destinados a los docentes, se programaron y realizaron la revisión del plan y programa de estudios 1993 y 2009, se culminó con la elaboración de la planeación didáctica en forma colaborativa por grados entre los docentes que atendieron el mismo grado.

Los actores educativos, es muy importante que en forma permanente todos nos demos la tarea de crear un *“Clima de confianza que permita, por una parte, establecer una relación propia de profesionales, lo que facilitará el trabajo colaborativo y la valoración de la gestión pedagógica realizada por el docente y, por otra, estimular la actuación en forma comprometida, es decir, con ética profesional e identificado con las metas institucionales y no en el rol de funcionario”* (Tapia, 2008, pág. 107).

Las oficinas de servicios educativos o centros escolares con ambientes agradables donde prevalece un clima de confianza, respeto y tolerancia; ubicando las necesidades educativas de los estudiantes muy por encima de las diferentes formas de pensar de los actores, se posibilita el encuentro de puntos de convergencia que a su vez facilitan construir acuerdos sólidos realizables con alto sentido profesional pedagógico.

Todo el personal directivo, docente y administrativo de la zona escolar, se desempeña en un ambiente educativo armónico, agradable, respetuoso, tolerante, equitativo y confiable. Cada uno de ellos, siempre está dispuesto en aportar responsablemente su mejor esfuerzo necesario para alcanzar los resultados más satisfactorios en los aprendizajes de los escolares. Los directivos han reasumido el compromiso en el papel de apoyos para el trabajo pedagógico de los docentes y los estudiantes, valoran lo que hacen los maestros y sugieren lo que es necesario hacer hasta lograr las metas deseadas y establecidas en equipo y en forma colaborativa de acuerdo al plan y programa de estudio vigente, persiguiendo siempre el principio fundamental de entregar los más elevados resultados a la comunidad donde se encuentra inserta la institución educativa.

EL LIDERAZGO EFECTIVO DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA DE EDUCACIÓN INDÍGENA

La labor de los directivos así como de los docentes, es una delicada responsabilidad en todas las escuelas de la Zona Escolar No. 632, no hay justificación alguna para descuidarla; por lo tanto, para estar al día con la innovación de cómo dirigir eficazmente los centros escolares y desarrollar un desempeño efectivo docente que responda a las exigencias actuales y del futuro, ha sido fundamental la convocatoria a los cursos nacionales de actualización y superación profesional destinado a los maestros en servicio, de esa manera se ha logrado que algunos directivos y docentes sean actualizados a través de dichos cursos. Por coincidencia en el panorama mundial, *“Existe afortunadamente una tendencia internacional, cada vez más fuerte y por ello cada vez más difícil de ignorar, en la que se argumenta que la formación profesional debe darse en un proceso continuo y que ha de hacerse centrada en el puesto de trabajo, conviviendo y promoviendo la ayuda mutua entre los profesionales experimentados, los principiantes y los que están en formación”* (Trujillo, 2004, pág. 83).

Varios de los directores de escuelas han realizado y siguen llevando a efecto los cursos de actualización y superación profesional específicamente con relación a la función directiva, con el fin de que se apropien con mayor profundidad acerca del qué hacer, cómo hacer, con quiénes hacer y para qué hacer de las cosas; en las distintas dimensiones de la vida de la escuela como comunidad educativa transformadora. Ellos se reúnen periódicamente en la zona escolar, mediante convocatoria del Supervisor Escolar de Zona, analizan, discuten, comparten y consolidan ideas y experiencias entre directores de escuelas para perfeccionar las habilidades directivas.

Desde el punto de vista personal, sostengo que el auténtico liderazgo, se construye en equipo de trabajo colaborativo, a través de las acciones en la práctica, acompañándose de una buena fundamentación teórica sólida, para encauzar el centro escolar, hacia los horizontes de los cambios significativos que, le impriman una cualidad transformadora a los directores de escuelas.

En la Zona Escolar a mi cargo, los próximos directores de centros educativos ya están en el proceso de entrenamiento y preparación anticipadamente, para garantizar un desempeño eficiente cuando ya asuman la responsabilidad, con esta medida se pretende dejar atrás la política directiva de la de ahí se va o como se haga es buena; tal y como propone Beatriz Pont que, *“Los programas para formación continua deberán contemplarse en el contexto de oportunidades de aprendizaje previas para el liderazgo escolar. Donde no haya otros requisitos iniciales, los programas en servicio básicos deben estimular el desarrollo de habilidades de liderazgo. También debe ofrecerse de manera periódica formación continua a los directores y a los equipos de liderazgo para que actualicen sus capacidades y se mantengan al corriente de los nuevos adelantos”* (Pont, 2009, pág. 4).

Uno de los retos educativos irrenunciables, consiste en que todos los directores de escuelas estén constantemente actualizados y preparados en los aspectos organizativo, administrativo, técnico, metodológico y pedagógico para garantizar una competencia directiva efectiva al frente de cada una de las escuelas primarias indígenas. Necesariamente *“Debe prepararse al directivo de una manera técnica, pero también de forma situacional, como un oficio que se expresará de forma particular según la situación y que implicará unos conocimientos y habilidades a emplear en cada momento. Esto obligará a compartir modalidades teóricas de formación con otras actividades formativas que serán realizadas en el propio campo lo que permitirá el desarrollo de las capacidades individuales, puesto que habrán de enfrentarse al cómo hacer las cosas”* (Fernández, 2002, pág. 10).

Comparto la idea de Fernández, de que el directivo escolar debe estar preparado y saber aplicar sus herramientas o armas profesionales dependiendo de cada situación en la que le toque actuar. Tengo comprobado que, los comportamientos de los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de una escuela y sociedad en general difieren de una situación a otra.

El director de la escuela primaria indígena, debe estar suficientemente actualizado y preparado para el ejercicio y cumplimiento de su responsabilidad anteponiendo siempre la cuestión pedagógica por encima de los asuntos administrativos; en virtud de que, *“El director es un elemento clave para propiciar las condiciones favorables del ambiente escolar, lo que haga o deje de hacer el director conlleva a resultados concretos que*

fortalecen o disminuyen estas condiciones consideradas como propiciadores de un trabajo colectivo y participativo entre el personal a su cargo” (Hernández, 2007, pág. 5).

El director del centro escolar de educación primaria indígena, como pieza clave del ajedrez educativo, para propiciar el ambiente favorable que otorgue las condiciones óptimas de cooperación profesional, programa reuniones académicas en forma mensual con los docentes, ahí los profesores aprovechan el espacio para expresar y presentar sus dudas y necesidades propiamente pedagógicas o en su caso los problemas de aprendizaje que presentan algunos estudiantes. El directivo, como líder académico, aporta sus propuestas, coordina las actividades donde todos los maestros participan en igualdad de oportunidades para proponer soluciones a las problemáticas planteadas. Finalmente, de todas las propuestas aportadas, juntos mediante un análisis minucioso y juicioso concluyen elaborando las soluciones en forma colaborativa y todos terminan la actividad académica contentos al tomar participación activa en una dirección de la escuela compartida.

La Supervisión Escolar, trabaja con la filosofía de la nueva cultura de la **responsabilidad compartida**, haciendo que el director de la escuela y los docentes constantemente estén promoviendo en crear y mantener un excelente clima de relaciones humanas con los más altos valores, donde se practica en forma franca una comunicación completa con equidad y respeto para todos los que integran el equipo de trabajo directivo y docente. Las altas expectativas acerca de los aprendizajes de los estudiantes ha sido posible alcanzar como resultado de la práctica de un liderazgo efectivo, respaldado en la participación responsable y comprometida de todos los actores educativos, encabezado por el director de la escuela con la puesta en práctica de sus competencias a través de las habilidades directivas, reconociendo y patentizando realmente que, *“El factor de liderazgo estaría integrado por las siguientes competencias específicas: Mantenimiento de un buen clima de relaciones humanas por la comunicación ágil entre los profesores y por el trabajo en equipo. Motivación al profesorado, sobre todo con vistas al aprovechamiento de todas sus posibilidades personales y profesionales. Creación de una visión de la escuela y de la enseñanza que sea coherente, global y compartida. Otros ítems relativos a delegación de funciones y toma de decisiones”* (Lorenzo, 2004, pág. 203).

Otro de los ingredientes necesarios que el Supervisor Escolar y los directivos mantienen permanentemente vivo, es la motivación al profesorado y todo el personal que presta sus servicios en cada una de las escuelas, es decir; todos están interesados y totalmente enfocados acerca de lo que realizan desde el puesto en que cada uno le corresponde desempeñarse, aportan todas sus capacidades individuales y profesionales, suman sus esfuerzos construyendo acuerdos con alto sentido de responsabilidad y una nueva visión de escuela hacia la consecución de los mejores resultados en beneficio de los estudiantes y de la comunidad.

La percepción de una visión innovadora y transformadora del Supervisor Escolar y los directores de escuelas primarias de educación indígena, es condición indispensable para adentrarse en el mundo del cambio educativo transformacional, globalizador e integral que exige poseer como característica principal para todo directivo, ya que *“El liderazgo transformacional incide en la capacidad de los directores escolares para conseguir el cambio cultural en las instituciones y la resolución en ellas de los problemas organizativos”* (Rosales, 2001, pág. 28).

De acuerdo a lo que afirma Rosales, efectivamente el liderazgo transformacional de los directivos escolares, produce efectos tal y como ellos se proponen junto con el profesorado y demás actores de la comunidad educativa. En ese sentido, los directores de centros escolares junto con los docentes a través de un diagnóstico general escolar, detectan y descubren las fortalezas y debilidades, se dan la tarea de revisar los elementos que ameritan ser analizados y modificados con miras a la obtención de los más elevados resultados que ubique a sus escuelas en un nivel privilegiado de aceptación dentro de la sociedad.

En la dimensión organizativa, desde la Supervisión Escolar y en cada una de las ocho escuelas primarias, todos los directivos y docentes realizan sus actividades de organización respetando las jerarquías, las formas y los tiempos, con la práctica del trabajo colaborativo en equipo para asegurar resultados exitosos. En la escuela con el director transformacional, los intereses personales y de grupos ajenos a lo educativo, se superan con el diálogo razonado, civilizado, firme y constante; entre los profesionales de la educación.

Entre las cualidades del director de la escuela con liderazgo efectivo, deben reflejarse la humildad, lo afectivo, comunicativo, comprensivo, visionario, innovador, muy atento,

tolerante, motivador, liberal, incluyente, reflexivo, negociador, imparcial, evitar conflictos que puedan generar resquebrajamiento de la unidad escolar, capacidad de propuesta, capacidad de respuesta, alto sentido de responsabilidad, saber construir acuerdos para la toma de decisiones en equipo, altas expectativas en los resultados y sólida preparación pedagógica para apoyar a los docentes y los estudiantes.

LA ESCUELA PRIMARIA INDÍGENA COMO UN AUTÉNTICO CENTRO PEDAGÓGICO

Las corrientes pedagógicas innovadoras encaminadas hacia la mejoría constante de la calidad de la educación en el mundo, soplan en todas direcciones. Los maestros que sabemos sacudirnos de la inercia, no perdemos el tiempo contemplando el pasado y el presente, sino apoyarnos en ellos para impulsarnos con fuerza, velocidad y nueva visión pedagógica hacia la conquista de la excelencia académica para generar seres humanos suficientemente competentes en la vida del presente y el futuro, desafiando todas las distintas adversidades. Ante esa imperativa necesidad de las sociedades por alcanzar la más alta ansiada calidad educativa, los maestros no debemos quedarnos estáticos y mucho menos atrapados en el tradicionalismo pedagógico que en el pasado rindieron los frutos deseados y satisfactorios para aquellos momentos que forman parte de la historia. El ayer y el presente, nos sirven de apoyos y referencias para construir nuevos escenarios del futuro educativo competente que queremos, por eso, es imprescindible *“Actualizar los programas de estudio, sus contenidos, materiales y métodos para elevar su pertinencia y relevancia en el desarrollo integral de los estudiantes, y fomentar en éstos el desarrollo de valores, habilidades y competencias para mejorar su productividad al insertarse en la vida económica”* (Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, 2007, pág. 184).

En el escenario pedagógico, los directores de escuelas al igual que los docentes que atendieron los grados de primero y sexto de todos los centros escolares de educación primaria indígena de la Zona No. 632, durante el ciclo escolar 2009-2010, obligatoriamente asistieron a los talleres de revisión y análisis del plan y programa de estudios 2009 de la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB). El Supervisor Escolar, el Asesor Técnico

Pedagógico de (CADEIB), los directores de escuelas y los docentes, realizaron el diplomado en tres módulos, con el objetivo de familiarizarse, apropiarse y dominar el nuevo currículo con el enfoque por competencias, como instrumento articulador de la educación básica entre los niveles de preescolar, primaria y secundaria. Con dichos talleres, los directores y docentes afianzaron el manejo adecuado de los nuevos materiales y métodos educativos para coordinar y promover el desarrollo de competencias de los estudiantes, con el fin de que sean más capaces de desenvolverse de manera efectiva en los diferentes ámbitos de la vida humana y en distintas circunstancias.

Pensando que en cada estudiante, veo el rostro de mi propio hijo o hija, he creado la filosofía educativa y de servicio en la zona escolar a mi responsabilidad, que cada director y docente cumpla con el compromiso irrenunciable de servir y atender a todos los estudiantes con equidad y excelencia, persiguiendo siempre las más altas expectativas de los resultados escolares. Por ende, *“Para cumplir con la enseñanza importan la dosificación de contenidos, la planeación de actividades, la provisión de recursos, en suma, las tareas inherentes a la organización del trabajo en el aula”* (Pastrana, 2000, pág. 207).

Convocados por la Supervisión Escolar, los directores escolares junto con los docentes de todos los grados y de todas las escuelas primarias, en forma obligatoria han asistido y continúan asistiendo en talleres de planeación didáctica por grados en forma colaborativa. Esta estrategia de planeación le permite al docente compartir dudas, pero más conocimientos técnicos y didácticos para facilitar y encauzar con certidumbre la práctica pedagógica que redunda en beneficio de todos los estudiantes de la zona escolar.

Con esta forma de organización del trabajo en el aula, a través de la Supervisión Escolar, los directores y los docentes están centrados totalmente en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas que integran la población escolar, buscando continuamente los resultados más elevados en el aprovechamiento escolar individual y grupal.

El director de la escuela, permanentemente promueve la creación de condiciones que propician espacios de encuentros con los docentes, ahí sin restricción alguna hablan de qué problemas tienen técnica y metodológicamente, qué problemas presentan algunos escolares en sus conductas y aprendizajes, cómo desarrollan sus prácticas pedagógicas y cómo son

los resultados en los aprendizajes de los estudiantes de todo el grupo. En forma efectiva, *“Los hábitos y la cultura escolar deben promover la reflexión crítica a cerca de las prácticas de la enseñanza y los resultados de los estudiantes. Deben conducir a la formación de comunidades de práctica docente que permitan a los maestros reunirse para resolver problemas, considerar nuevas ideas, evaluar alternativas y definir los objetivos de la escuela”* (Darling-Hammond, 2003, pág. 31).

El director de la escuela y los docentes, integran un binomio eminentemente pedagógico comprometido con los mejores resultados acerca de los aprendizajes de los estudiantes; es por eso, que juntos promueven reuniones académicas pedagógicas, centradas en la mejora de resultados, en ellas analizan, discuten, acuerdan y construyen alternativas de trabajo pedagógico más viables que consolide resultados satisfactorios para responder a los objetivos trazados con una visión de escuela transformadora. La visión que impulsa y mantiene la Zona Escolar No. 632, es que las ocho escuelas primarias son instituciones formadoras de hombres y mujeres conscientes con capacidad para encabezar los cambios que requiere nuestra nación.

LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

La familia, sigue y seguirá siendo la primera escuela del niño o de la niña. En ella, el niño o la niña, aprende los más diversos hábitos además de los conocimientos directamente de sus padres y sus hermanos o de quienes se encuentren a su alrededor. La comunidad donde vive el niño o la niña, es el segundo espacio de aprendizaje, en ella amplía su campo de conocimientos al percibir y aprender en distintas formas nuevos elementos propios de la cultura de la comunidad.

Hasta cuando el niño o la niña ingresa formalmente a la escuela primaria, ya lleva una gran cantidad de hábitos, comportamientos y conocimientos que refleja al relacionarse y convivir con sus compañeros y maestro de grupo. Es así como, *“Todo docente sabe que la familia ejerce gran influencia en el rendimiento escolar, en los avances, retrocesos y dificultades de aceptación de los alumnos y alumnas; y aunque la escuela tiene la misión específica de educar, el hogar tiene una gran responsabilidad en mantener al niño, niña y*

juven motivado y receptivo del aprendizaje. Por ello, familia y escuela son una alianza estratégica” (Marchant, 2009, págs. 9-10).

Está comprobado que el ser humano aprende en la familia, en el parque, en las fiestas, en el autobús, en la tienda, en el mercado, en los juegos, en los sitios de diversión, hoy en día también en la televisión y los videojuegos; es decir, en los diferentes sitios de interacción social. Desafortunadamente en última instancia aprende en la escuela, hasta tal parece que la escuela y el maestro están en peligro de ser sustituidos por la televisión y los videojuegos que llaman mayormente la atención de los infantes y propiamente adultos irresponsables.

Ante lo expuesto, la escuela como institución tiene un enorme reto de continuar siendo el espacio apropiado por excelencia para el aprendizaje de los estudiantes, pero con una nueva visión de grandes cambios transformacionales para construir generaciones de hombres y mujeres competentes para vivir responsablemente, enfrentar y superar con éxito los diversos desafíos del mundo natural y social.

La Supervisión Escolar, así como los directores de escuelas y los docentes; al reconocer el grado de importancia de la influencia de la familia y la comunidad en los resultados dentro del proceso educativo de los estudiantes, han implementado en la agenda de trabajo, reuniones periódicas bimestrales en la Zona Escolar y en cada una de las escuelas, para llevar a efecto campañas de orientación a las Asociaciones de Padres de Familia y todos los padres o tutores. Esta estrategia de comunicación y orientación, permite que los padres de familia retomen y reasuman sus responsabilidades de participar activamente en las tareas educativas en forma colaborativa en beneficio de los aprendizajes positivos de sus hijos o representados.

En respuesta a las actividades de orientación, las Asociaciones de Padres de Familia y los socios colaboran favorablemente interviniendo a que sus hijos asistan puntualmente a clases todos los días hábiles de la semana, tengan y cuiden sus útiles escolares, realicen sus tareas extraescolares, repasen sus clases vistas en la escuela con el maestro y lean diferentes tipos de textos acompañados de sus padres.

Para patentizar la vinculación de la escuela con la comunidad, por acuerdo, la Supervisión Escolar y las escuelas realizaron en el mes de junio de 2010, en la localidad de

Huazuntlán, Municipio de Mecayapan, Ver; el “Primer Encuentro Cultural en Lengua Náhuatl”, mismo donde los directores, docentes y estudiantes expusieron sus trabajos hechos en forma bilingüe (náhuatl-español). Dichos trabajos expuestos fueron, cuentos, leyendas, canciones, poesías, adivinanzas, refranes, obras teatrales y artesanías. En el mismo encuentro, estuvo presente el Jefe de Zonas de Supervisión de Educación Indígena del Sector No. 08, así como de los comités de las Asociaciones de Padres de Familia y las autoridades municipales y ejidales de las distintas localidades. (Ver anexo 2 A, B y C).

En dicho encuentro se destacó la importancia, en el sentido de que el idioma náhuatl continúe hablándose por los padres e hijos en la familia y la comunidad, primeramente para conservar la lengua a través de la práctica, en segundo término para darle uso pedagógico en la escuela primaria de educación indígena, como un instrumento de enseñanza y aprendizaje. Con esta práctica pedagógica, la escuela primaria de educación indígena marca una clara diferencia en el seno de la comunidad, frente a las otras instituciones educativas del mismo nivel, pero de diferente modalidad.

LA EVALUACIÓN

En todas las obras humanas, siempre debe estar presente la práctica de la evaluación, ésta es un proceso sistemático, técnico y científico; en ella deben observarse criterios muy bien definidos para lograr los objetivos y las metas de la propia evaluación.

Para la Supervisión Escolar, los directores de los centros escolares y los docentes; así como los demás actores en el proceso educativo, *“La evaluación ha de permitir, pues, incidir en los comportamientos y actitudes del profesorado. Ello supone que los estudiantes tengan ocasión de discutir aspectos como el ritmo que el profesor imprime al trabajo o la manera de dirigirse a ellos. Y es preciso también evaluar el propio currículo, con vistas a ajustarlo a lo que puede ser trabajado con interés y provecho por los alumnos y alumnas”* (Macedo, 2005, pág. 171).

La evaluación educativa, que se practica con los directores y los docentes de las escuelas primarias pertenecientes a la Supervisión de Zona de Educación Indígena No. 632, tiene como finalidad central la mejora de los resultados en los aprendizajes de los

estudiantes para elevar la calidad de la educación indígena, rompiendo los esquemas localistas, en respuesta a los desafíos del mundo de la globalización.

Para que la evaluación, se constituya auténticamente en un instrumento de aprendizaje y seguimiento en la actuación de los directores de escuelas y los docentes, *“Es necesario asegurarse que las responsabilidades estén bien definidas y se centren en la mejora de los resultados escolares: una mejora que de acuerdo con nuestro estudio se produce cuando los directores y directoras se dedican principalmente a apoyar, evaluar y desarrollar al profesorado. De ahí que la tarea principal sea la de crear equipos de profesores que trabajen hacia esa mejora”* (Pont, 2010, pág. 69).

Es ineludiblemente importante, que el Supervisor Escolar, al igual que los directores y docentes, tengan muy en claro sus atribuciones dentro de sus competencias, pero sobre todo crear y mantener como eje central de la actividad la mejora de los resultados de los aprendizajes de los estudiantes. Esta es la filosofía educativa con que se debe trabajar y sostener para consolidar una escuela exitosa.

En la Zona Escolar No. 632, el director de la escuela está apoyando constantemente las actividades pedagógicas del docente, impulsa y promueve diálogos mediante encuentros de los maestros con el fin de compartir estrategias didácticas así como técnicas e instrumentos de evaluación, con el propósito de obtener los mejores resultados escolares de los estudiantes.

¿Qué factores son necesarios evaluar, para alcanzar los más altos niveles de aprendizaje?

Para alcanzar los más altos niveles de aprendizaje de los estudiantes, la evaluación educativa es un ámbito que agrupa varios aspectos en la vida de la institución escolar. Eso significa, que no se debe restringir la aplicación de la evaluación focalizando únicamente en el desempeño y la actuación de los estudiantes, sino considerar desde las condiciones en que se encuentran los muebles e inmuebles, así como el trabajo del personal directivo, docente y administrativo; además de los recursos materiales, técnicos y didácticos y desde luego de cómo participan los padres de familia en el aprovechamiento escolar de sus hijos.

El director de la escuela y los docentes, en coordinación con la Asociación de Padres de Familia, realiza la evaluación de las condiciones del mobiliario, edificios y anexos del

plantel educativo. Consecuentemente hacen las gestiones necesarias ante las dependencias de los diferentes niveles y esferas de gobierno.

El desempeño del director de la escuela y el docente, es evaluado por la Supervisión Escolar de acuerdo a los resultados que rindieron al término del ciclo escolar 2009-2010; mediante la participación de los estudiantes en las disciplinas de fútbol soccer varonil y femenino, concurso de escoltas, certamen de declamación, olimpiada de conocimientos de primero a sexto grado y el primer encuentro cultural en lengua náhuatl.

En lo pedagógico, la Supervisión Escolar, a través del Asesor Técnico Pedagógico de CADEIB, realizó la evaluación de los aprendizajes de la población estudiantil en todas las escuelas primarias. Para elaborar una planeación exitosa, los directores de cada una de las escuelas y los docentes frente a grupo, al inicio del ciclo escolar 2009-2010, obligatoriamente aplicaron la prueba diagnóstica, con el propósito de conocer las condiciones en que llegaron cada uno de los estudiantes. Con fundamento al Acuerdo No. 200, en todos los centros educativos, bimestralmente fueron evaluados todos los estudiantes, tomando en consideración los diferentes rasgos evaluativos como son participación en clase, trabajo en equipo e individual y la prueba escrita.

A partir del ciclo escolar 2009-2010, el Supervisor Escolar, los directores y los docentes; utilizaron como instrumento para la evaluación de los estudiantes la aplicación de la matriz o rúbrica, debido a que dicha técnica, permite una mejor apreciación del progreso que refleja cada estudiante de acuerdo a los niveles de desempeño previamente establecidos.

Es importante enfatizar, que la evaluación educativa va más allá de verificar qué tanto se domina un contenido escolar; no restringir su aplicación en la evaluación de los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas de los escolares. Debe pues, aplicarse con una visión más amplia, considerando el mayor número de elementos posibles que intervienen en el aprendizaje de los estudiantes; desde el plan y programa de estudio, los libros de texto gratuitos, la infraestructura escolar, la gestión escolar, el desempeño del director y del profesor, los materiales didácticos, las técnicas de enseñanza y la metodología de la enseñanza.

CONCLUSIÓN

La preparación académica y actualización profesional de los directivos escolares y profesores frente a grupo, es uno de tantos factores que incide directamente en la baja calidad de la educación indígena en nuestro país. Esta situación implica, que para lograr realmente la excelente calidad educativa, obligatoriamente debemos realizar los cursos de actualización y superación profesional.

La escuela primaria indígena, debe constituirse en el sitio privilegiado para generar aprendizajes potentes, significativos y de alta calidad en los estudiantes con directores y profesores comprometidos para alcanzar la excelencia a través de la gestión escolar centrada en la calidad educativa, posibilitando en los escolares el desarrollo de competencias para el desenvolvimiento efectivo en la vida social y natural.

El liderazgo transformacional y efectivo del director de la escuela primaria de educación indígena, basado en el trabajo colaborativo y participativo en equipo, es un factor clave para crear el ambiente escolar favorable, con una dirección de responsabilidad compartida para asegurar el éxito en los resultados escolares.

La escuela primaria como un auténtico centro pedagógico, siempre deberá estar abierta al aprendizaje para todos, enfocada a las tareas inherentes a la organización del trabajo en el aula, promoviendo la reflexión crítica a cerca de las prácticas de la enseñanza y los resultados de los estudiantes. Así mismo, impulsar la formación de comunidades de práctica docente que permitan a los maestros reunirse para compartir ideas innovadoras, evaluar alternativas y definir los objetivos de la escuela.

Es relevante destacar el papel de la familia como el primer espacio de aprendizaje en la educación de los niños y niñas, sin embargo; la escuela y los maestros siempre deben tener presente la misión y la visión del centro escolar, nunca renunciar a la actitud transformacional sin romper la vinculación de la escuela con la familia y la comunidad.

La evaluación educativa innovadora, no se debe restringir al desempeño del directivo escolar, los docentes y los estudiantes; sino percibirla y aplicarla con una visión integradora enfocada hacia una mejora continua, considerando el mayor número de factores posibles que inciden directa e indirectamente en la calidad de los resultados escolares.

BIBLIOGRAFÍA

- _ DARLING-Hammond, Linda. (2003) *El desarrollo profesional de los maestros. Nuevas estrategias y políticas de apoyo*. Secretaría de Educación Pública, México.
- _ ESCAMILLA Tristán, Sergio Antonio. (2006) *El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional*. Tesis doctoral, Barcelona.
- _ FERNÁNDEZ Serrat, Ma. Luisa. (2002) *Formar para la dirección escolar: Por qué, cuándo, cómo....* Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, España.
- _ HERNÁNDEZ Núñez, Ma. Eugenia Beatriz. (2007) *El directivo como gestor del cambio en una institución educativa*. Centro de Formación e Innovación Educativa, México.
- _ LORENZO Delgado, Manuel. (2004) *La función de liderazgo de la dirección escolar: Una competencia transversal*. Ediciones Universidad de Salamanca, Salamanca, España.
- _ MACEDO, Gil. (2005) *¿Cómo promover el interés por la cultura científica?* Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, Chile.
- _ MARCHANT O., Teresa. (2009) *Conocer e incorporar a la comunidad en la escuela*. Arauco, Chile.
- _ PASTRANA, Leonor. (2000) *Primer curso nacional para directivos de educación primaria*. Xalco, S. A. de C. V., Chalco, Estado de México.

- _ PONT, Beatriz. (2010) ***Liderazgo y autonomía del centro escolar: Perspectivas internacionales.*** Estudios e investigaciones, España.

- _ PONT, Beatriz. (2009) ***Mejorar el liderazgo escolar.*** Dirección de Educación División de Políticas de Educación y Formación, España.

- _ PRESIDENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. (2007) ***Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.*** Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, México.

- _ ROSALES López, Carlos. (2001) ***Función directiva: Hacia un liderazgo educativo.*** Revista de Estudios en Experiencias Educativas, Madrid.

- _ SEC. (2004) ***Experiencias en investigación e innovación educativas de la SEC-Veracruz.*** Gobierno del Estado de Veracruz, México.

- _ SEP. (1998) ***Lineamientos generales de carrera magisterial.*** Secretaría de Educación Pública, México, D. F.

- _ TAPIA Durán, Gloria. (2008) ***La gestión directiva al servicio de los aprendizajes.*** Revista de orientación educacional V22 No. 42, Chile.

- _ TORRES Hernández, Rosa María. (2007) ***Políticas y prácticas de formación de los maestros en los colectivos docentes.*** Revista Mexicana de Investigación Educativa, Distrito Federal, México.



Sistema Educativo Nacional
Subsecretaría de Educación Básica y Normal
Coordinación General de Actualización
y Capacitación para Maestros en Servicio



Cursos Nacionales de Actualización
Examen de Acreditación
2003-2004

Constancia de Resultados

Nombre: RAMIREZ HERNANDEZ HUMBERTO

R.F.C.: RAHH640506HV4 **Clave única:** 300103045131

Entidad Federativa: VERACRUZ **Centro de Maestros:** 3001

Curso: D01 Primer curso nacional para directivos de educación primaria

Nivel de dominio: SUFICIENTE

Dictamen: ACREDITÓ EL CURSO con una calificación de: 67.09 (sesenta y siete punto cero nueve)

La presente se extiende en México, D.F., a los 27 días del mes de febrero de 2004.

Autorizada por la Secretaría de Educación Pública, según consta en los archivos
de la Coordinación General de Actualización y Capacitación para Maestros en Servicio.

Este documento es válido como constancia de acreditación del Curso Nacional de Actualización, si el dictamen indica "ACREDITÓ EL CURSO".
No requiere trámites adicionales de legalización. No es válido si presenta tachaduras o enmendaduras.

Folio

300504259176

PRONAP

ANEXO 1 A



EXÁMENES NACIONALES PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LOS MAESTROS EN SERVICIO
2007-2008

CONSTANCIA DE RESULTADOS

Nombre: RAMIREZ HERNANDEZ HUMBERTO

RFC: RAHH640506HV4

CURP: RAHH640506HVZMRM00

Entidad federativa: Veracruz

Centro de Maestros: 3001

Centro de trabajo: 30DPB0675A

Consecutivo: 401640

Clave y Examen: PD02 La función directiva en la educación primaria

DICTAMEN:

ACREDITÓ con una calificación de: 81 ochenta y uno

Maestro (a):

De acuerdo con el resultado de esta evaluación usted se encuentra en el nivel de dominio

ESPERADO

La presente se extiende en México, D.F. el 30 de Mayo de 2008

Autorizada por la Secretaría de Educación Pública, según consta en los archivos de la Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio.

Este documento no es válido si presenta tachaduras o enmendaduras.

Control: 34L401640S8103008

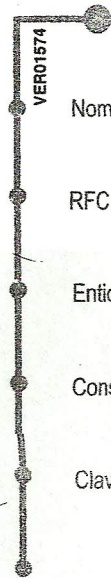
Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio

ANEXO 1 B



**EXÁMENES NACIONALES PARA LA ACTUALIZACIÓN
DE LOS MAESTROS EN SERVICIO
2009-2010**

CONSTANCIA DE RESULTADOS



Nombre: **RAMIREZ HERNANDEZ HUMBERTO**

RFC: **RAHH640506HV4**

CURP: **RAHH640506HVZMRM00**

Entidad federativa: **Veracruz**

Centro de Maestros: **3001**

Consecutivo: **470550**

Clave y Examen: **BM08 La función directiva.**

DICTAMEN:

Acreditó con una calificación de: 71.44 setenta y uno punto cuarenta y cuatro

Maestro (a):

De acuerdo con el resultado de esta evaluación usted se encuentra en el nivel de dominio

SUFICIENTE

La presente se extiende en México, D.F., a 16 de agosto de 2010

Autorizada por la Secretaría de Educación Pública, según consta en los archivos de la
Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio.

Este documento no es válido si presenta tachaduras o enmendaduras.

Control: **50T470550N7143008**

formación continua
exámenes nacionales para la
actualización de los maestros en servicio
ENAMS



ANEXO 2 A

En el Primer Encuentro Cultural en Lengua Náhuatl, realizado el 25 de junio de 2010, en la localidad de Huazuntlán, Municipio de Mecayapan, Ver., el Profr. Humberto Ramírez Hernández, Supervisor de Zona de Educación Primaria Indígena No. 632, está discursando en lengua náhuatl.



ANEXO 2 B

En el Primer Encuentro Cultural en Lengua Náhuatl, los estudiantes de la Escuela Primaria de Educación Indígena “Agustín Melgar” clave: 30DPB0676Z de Mecayapan, Ver; están entonando en lengua náhuatl el Himno a Veracruz.



ANEXO 2 C

Exposición de la producción de textos en lengua náhuatl, en el Primer Encuentro Cultural, realizado por los profesores y estudiantes de Educación Primaria Indígena de la Zona Escolar No. 632 de Huazuntlán, Municipio de Mecayapan, Ver.