

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA
NACIONAL

S. E. CH.
UNIDAD 071



✓
"FUNCION ACADEMICA-PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES DE
EDUCACION PRIMARIA"

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

L I C E N C I A D O

EN EDUCACION BASICA

P R E S E N T A

JORGE DAVID } CANUL NOH

TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS.

JUNIO 1998.

DICTAMEN PARA TITULACION

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas 23 de Mayo de 1998.

C. JORGE DAVID CANUL NOH

PRESENTE:

El que suscribe presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad, y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado: "FUNCION ACADEMICA-PEDAGOGICA DE LOS DIRECTORES DE EDUCACION PRIMARIA"

opción T E S I S A

e propuesta del asesor C. MTRO. JORGE NANGUSE RAMIREZ manifiesto a usted que reúne las pertinencias pedagógicas, para dictaminarlo favorablemente y autorizarle presentar su examen profesional.

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

MTRO. VICTOR HUGO GUTIERREZ GONZALEZ
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACION
UPN, UNIDAD 071

[Handwritten signature]
@KICIGS*estp.

A MIS PADRES Y HERMANOS

Por su apoyo moral en mi
Iniciativa de superación.

A MI ESPOSA Y MIS HIJOS

Jorge, Nelson y Nelly, que
me apoyaron en los momentos
de flaqueza y compartieron
todos los ratos felices.

A MIS MAESTROS

Que vertieron su sabiduría
y conocimientos para lograr
alcanzar mi meta.

INDICE

INTRODUCCION.....	Pág. 1
CAPITULO 1 CONTEXTO INSTITUCIONAL Y PRACTICA DOCENTE	
1.1. Comunidad	5
1.2. Zona Escolar	10
1.3. Práctica Docente.....	12
1.3.1. Problemática	16
1.3.2. Justificación	19
1.3.3. Propósitos	22
CAPITULO 2 FUNDAMENTACION TEORICA	
2.1. Marco de Referencia Personal	24
2.2. Teoría de la Gestión Escolar	25
2.3. Teoría Específica del Problema	31
2.4. Conceptos Específicos del Problema	36
CAPITULO 3 PROPUESTA DE SOLUCION	
3.1. Programa de Actividades	43
3.2. Cronograma	52
CAPITULO 4 INFORME Y ANALISIS DE RESULTADOS	
4.1. Informe de actividades.....	54
4.2. Análisis de los Resultados	71
CONCLUSIONES.....	75
BIBLIOGRAFIA.....	79
ANEXOS.....	81

INTRODUCCION

En el desarrollo cotidiano de la labor educativa se registran importantes transformaciones, tanto en lo administrativo como en lo pedagógico. El profesor investiga, prevé y planifica los actos de su práctica docente donde intervienen sus experiencias y conocimientos, en la gestión escolar se realizan cambios para una mejor coordinación de las actividades a desarrollar en este campo y la gestión logre resignificarse, innovarse y transformarse, para lograr la eficiencia, la eficacia y la relevancia en el desempeño administrativo y académico pedagógico.

Como resultado obtenemos la formación de educandos con un pensamiento crítico y creativo, con un desarrollo integral en sus aspectos: cognoscitivo, afectivo y psicomotor. Por tanto, en el director recae parte de esta gran responsabilidad para lograr ofrecer una educación eficaz y de calidad, logrando los propósitos del plan y programas de estudio de la educación primaria.

Al hablar de la labor de los directivos, de sus funciones que desarrollan, tenemos que abordar tanto lo administrativo como lo académico-pedagógico, aspectos que se atienden en la comunidad escolar. Por eso, en el presente informe académico

se hace un análisis de estas funciones, de tal forma, que da una idea general acerca de la función académica y pedagógica del director de educación primaria, con algunas perspectivas posibles.

En el primer capítulo se hace referencia de la comunidad, el medio, el lugar donde lleva a cabo su labor el director conjuntamente con las autoridades inmediatas y el personal docente que tiene la responsabilidad de asesorar, orientar y coordinar en su labor educativa.

El segundo capítulo se desarrolla recuperando las experiencias y saberes de los docentes y de los directores, aunadas con las del personal técnico-pedagógico que intervienen en el proceso enseñanza-aprendizaje; se aborda la teoría específica de la gestión escolar, para apoyar la teoría que sustenta la explicación del problema que se analiza, terminando con la explicación de algunos conceptos centrales referentes a la problemática.

En el tercer capítulo se presentan el programa y el cronograma de las actividades realizadas con la finalidad de alcanzar el propósito que se ha planteado en la resolución de la problemática detectada, resaltando que las experiencias son algo esencial para lograr el debate crítico constructivo sobre

la función administrativa, académica y pedagógica de los directores.

En el cuarto capítulo se explicita el informe de las actividades que se planearon, así como el análisis de los resultados, desde luego se plasman los puntos más importantes de lo realizado, rescatando las experiencias de lo implementado en los trabajos con los directores y con algunos docentes.

Para finalizar se presentan las conclusiones y la bibliografía consultada para la elaboración de este informe académico, que se espera pueda contribuir a comprender mejor el desempeño pedagógico de los directores de las escuelas de educación primaria.

CAPITULO 1

CONTEXTO INSTITUCIONAL Y PRACTICA DOCENTE

1.1. Comunidad

La ciudad de Tuxtla Gutiérrez, capital del Estado de Chiapas; se encuentra ubicada entre los paralelos $16^{\circ} 45'$ de latitud norte y $93^{\circ} 07'$ de longitud oeste, con una altura de 540 metros sobre el nivel del mar, formando parte de la depresión central.

Este municipio tiene una extensión territorial de 413 kilómetros cuadrados, apenas un 0.55 % del territorio estatal. Sus colindancias son las siguientes: al Norte, con los municipios de San Fernando y Osumacinta; al Sur, con Suchiapa; al Este, con Chiapa de Corzo y al Oeste, con Berriozabal y Ocozocoautla.

Su clima es cálido húmedo, hasta semiseco ya que ha sido modificado por la pavimentación, usos de automotores y otros, causando temperaturas muy elevadas. Como drenaje natural cuenta con el río Sabinal, el San Roque, el Potí y otros ríos pequeños que están muy contaminados provocando muchas enfermedades. No obstante que tiene una gran concentración urbana a sus alrededores se cuenta con algunas especies de vegetales correspondientes al ecosistema de selva baja caducifolia y chaparral, entre ellos están el dátil, dalia, escobillo, flor amarilla, flor blanca, flor de ojo, noche buena, guanacaste,

hierba santa, papausa, nambimbo, nanchi, roble y otros más¹.

Entre su fauna se encuentran algunas especies como el cantil, chachalaca, gavilán, comadreja, murciélago, tlacuache, zorrillo blanco, iguana de roca, falsa nauyaca y algunos más.

Tuxtla fue fundada por los Zoques, llamándolo Coyatoc, es decir, "Casa de conejos"; en el siglo XV, los Nahuas lo invadieron designándolo Tuctlan significando lo mismo; los españoles lo castellanizaron como Tusta. Fue hasta principios del siglo XIX, que se le denominó Tuxtla; en 1748 aparece como San Marcos Tuxtla, en 1813 es elevada a la categoría de Villa, en 1829 se eleva al rango de Ciudad, en 1848 se le agrega el apellido de Gutiérrez en honor a su defensor Joaquín Miguel Gutiérrez, ilustre federalista quien en 1830 trajo los poderes a la ciudad; pero fue hasta 1892 que se trasladaron los poderes del gobierno en forma definitiva y se le designa capital del Estado.

A través de su historia, por su participación en la colonia, en la guerra de independencia hasta la revolución mexicana, resalta el importante desarrollo político en el federalismo y el centralismo; teniendo personajes sobresalientes como políticos, pintores, escritores, poetas, músicos, etc.

¹ . MIRANDA, Faustino. La vegetación de chiapas. P. 29.

En esta ciudad aún se conservan las tradiciones de las fiestas populares y costumbres, destacando la feria de San Marcos, el carnaval, día de muertos y otros, donde se elaboran dulces, bebidas y alimentos como: melcocha, atol agrio, pozol, tamales y muchos más.

La modernización de la Ciudad se inició con el gobernador Don Juan Sabinés Gutiérrez y ha continuado con los gobernadores que siguieron a él. Se cuenta con los siguientes espacios de recreación: 7 plazas cívicas, 9 parques infantiles, 15 jardines vecinales, 10 parques de barrio y 9 parques urbanos, entre ellos el Centro de Convivencia Infantil, el Joyu-Mayu, el Parque Ecológico del Oriente, INDEJECH, Ciudad Deportiva y Auditorio Municipal, algunos cuentan con instalaciones deportivas.

En cuanto a salud, existe infraestructura que son: Centro de Salud, Hospital Regional, algunas Clínicas en las colonias que pertenecen a la Secretaría de Salubridad y Asistencia, el Seguro Social que cuenta con un hospital y un módulo de medicina familiar, el ISSSTE clínica hospital, los centros del DIF y sanatorios particulares.

En cuanto asistencia social se cuenta con un asilo de ancianos, un centro de integración juvenil, un orfanatorio, una docena de

guarderías y los servicios médicos del Ayuntamiento.

En cuanto al área habitacional o viviendas existe un 59% estructurado, el cual, el 29% son lotes baldíos; el 6% es comercial y el 5% es mixto, muchos en mal estado por los daños sufridos por los terremotos y el desbordamiento del río Sabinal. Se calcula que faltan unas 10,950 viviendas para cubrir las necesidades de la población.

El transporte urbano está formado por autobuses, microbuses y combis; los primeros, con pocas concesiones, al igual que los microbuses, en cambio las combis cuentan con unas 89 rutas, con más de 1000 unidades que circulan en las colonias y lugares circunvecinos; por último, unas 15 corporaciones para turismo y carga.

Entre los medios de comunicación masiva se cuenta con: teléfono automático, televisión nacional y local, oficinas de correos, telégrafos, periódicos locales y nacionales, radiodifusoras locales de amplitud y frecuencia modulada.

Entre los servicios públicos se cuenta con: energía eléctrica, agua potable, drenaje y alcantarillado, rastros, mercados, puentes peatonales, seguridad pública, alumbrado público y otros; no todos los asentamientos de la periferia

cuentan con estos servicios.

En lo comercial se cuenta con: tiendas de abarrotes, farmacias, almacenes de ropa, calzado, materiales de construcción, papelerías, empresas administrativas, etc. EL turismo visita el Instituto de Historia Natural "Miguel Alvarez del Toro", el Jardín Botánico, el Centro de Convivencia Infantil, el Instituto de Artesanías Bazar Ishcanal, la Catedral y el Centro de Convenciones. Se cuenta con una diversidad de hoteles con diferentes tarifas, agencias de viajes y renta de autos.

Políticamente Tuxtla Gutiérrez es la capital del estado, donde radican los poderes gubernamentales. El H. Ayuntamiento de esta ciudad se elige cada trienio. Algo muy importante en el Municipio es la educación, actualmente se cuenta con 410 planteles educativos aproximadamente, entre ellos: 117 de preescolar, 163 de primarias, 52 secundarias, 49 preparatorias, 6 profesionales y 23 escuelas de capacitación para el trabajo, atendiendo una población de 106,625 alumnos aproximadamente.

La ciudad cuenta con 14 Bibliotecas, siendo las principales, la de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), la del Estado y la del Congreso que tienen un acervo amplio de volúmenes en general y de orden legal.

1.2. Zona escolar

En el mes de mayo de 1992, se firmó el convenio para la Modernización Educativa, donde se reestructura curricularmente la educación básica, proponiendo a los docentes nuevos enfoques para la enseñanza de las diferentes asignaturas y en consecuencia nueva metodología didáctica, en ésta, se propone trabajar en colegiado para analizar y discutir sobre cómo están integrados los nuevos programas de estudio para comprender su funcionalidad y operatividad. Por otra parte, también se resalta no darle mayor importancia a la gestión administrativa, ponderando la acción pedagógica, para elevar la calidad de la educación primaria.

Por los asentamientos humanos y la modernización de la urbe, ha aumentado la necesidad de ampliar los servicios educativos que existen en Tuxtla Gutiérrez. En el nivel de primaria, se cuenta con zonas escolares federalizadas, del sistema estatal y escuelas particulares incorporadas en cualquiera de los dos sistemas.

La zona escolar número 131, está ubicada en la parte Norte Oriente de esta ciudad, fue creada en el mes de marzo de 1993 a raíz de que se dividió la zona escolar No. 003, completándose con escuelas de la zona No. 064, su estructura quedó con 12

centros de trabajo urbanos. En la actualidad cuenta con 13 y uno de nueva creación en este ciclo escolar 1996-1997.

Las escuelas están ubicadas en los siguientes asentamientos, como son: Las Granjas 2a. Sección (2), Nueva Reforma (2), Natalia Venegas (1), Los Manguitos (2), Infonavit El Rosario (2), Nueva Delicia (1), San Pedro Progresivo (1), los Capulines (&), Fraccionamiento El Valle (2), además, las oficinas de la Supervisión Escolar.

Las marcadas con (1) son de turno matutino, sumando 4; las con (2) son de doble turno matutino y vespertino, haciendo un total de 5; por último (&) que es la de nueva creación. La supervisión escolar está ubicada estratégicamente para todos los centros de trabajo en la calzada al Sumidero No. 452, frente a la entrada principal del Fraccionamiento El Valle.

En cuanto al personal que labora en la zona son 14 directores técnicos, 158 docentes frente a grupo, 20 asistentes de plantel y 3 secretarías. Por tanto, para conocer la población escolar, se levantó el censo obteniéndose los siguientes datos: el general 29,258 habitantes; Analfabetas 1,585; en edad escolar 5,437, de estos últimos se atienden 5,341 en este ciclo escolar 1996-1997, distribuidos en 12 escuelas que atienden del 1o. al 6o. Grado y dos centros de trabajo que sólo atienden de 1o. a

3o. ó 4o. grado.

Políticamente cada colonia o fraccionamiento cuenta con un representante municipal, nombrado directamente por el H. Ayuntamiento. En cada centro de trabajo hay una Sociedad de Padres de Familia, un Comité de Participación Social, logrando una interacción con toda la población que interviene en la educación. Las carencias económicas y de servicios públicos son patentes en varias colonias como las Granjas 2a. Sección, San Pedro Progresivo y los Capulines, por tanto, es notorio que la mayoría de los habitantes son de clase baja, de la clase media y algunos más acomodados, esto es en casi todas las colonias.

La mayoría se desempeñan como jornaleros, peones, cargadores y otros, partiendo de la periferia a los lugares más céntricos para lograr ganar el salario mínimo, que no les alcanza para sostener a su familia, porque está integrada por muchos elementos en la mayoría de los casos.

1.3. Práctica docente

El conjunto de directores, el supervisor y el auxiliar técnico forman un equipo de trabajo que juega un papel muy importante en la educación que se ofrece en la zona escolar, teniendo una funcionalidad activa en el Consejo Técnico Consultivo de zona

dirigido por el supervisor como presidente. En cada centro de trabajo el director es el asesor y presidente del Consejo Técnico de Escuela. El que dirige tiene la responsabilidad de abarcar los aspectos técnico-pedagógicos y valorar los logros.

En estas reuniones de directivos y docentes se aportan ideas y experiencias para superar las problemáticas académicas detectadas en los grados y en las asignaturas que se imparten, tomando en cuenta el contexto socioeconómico de los alumnos, ya que el enriquecimiento pedagógico de la enseñanza-aprendizaje beneficia a los educandos.

Hay que recordar que cualquier grupo que interviene en la educación no es homogéneo, sino heterogéneo debido a la estructura social donde se desarrolla cada elemento que lo conforma, así como la manera de reflexionar como ser humano.

La función del auxiliar técnico-pedagógico es apoyar al supervisor a orientar, coordinar y asesorar en las problemáticas que surgen en la práctica docente de cada centro de trabajo, integrándose así lo que es la gestión escolar pedagógica y administrativa, en donde la interacción laboral es directa con el supervisor, con una comunicación constante con los directores, subdirectores y profesores de cada escuela.

Tomando en cuenta las experiencias de los maestros de grupo y del director, se puede decir que el trabajo de la gestión administrativa, aunque se relaciona con lo técnico pedagógico, ha predominado más lo administrativo, por lo que es necesario darle mayor atención a lo pedagógico.

En la supervisión escolar, al principio se acumulaba el trabajo administrativo, hasta que las autoridades educativas del estado dieron a conocer el manual de funciones de un auxiliar técnico-pedagógico, enmarcando así, lo que se debía desarrollar, aunque algunos jefes inmediatos, a veces, no lo quieren cumplir por apeгarse más a lo administrativo.

Al retomar el papel de gestor escolar pedagógico ha provocado que se haga un análisis de las problemáticas de la zona escolar y así poder delimitar el campo de acción para desempeñar esta función, para el bien de la educación.

Como auxiliar técnico-pedagógico de la supervisión escolar de Educación primaria, hay que promover el análisis del currículum y de los programas, así como los proyectos que se van a realizar, para que a partir de esto se estructuren las acciones a realizar en el aspecto pedagógico como una actividad prioritaria de la supervisión, en donde se programan las actividades para favorecer la resignificación e innovación de

la labor docente en la zona escolar. Por tanto, es necesario hacer el análisis y la dosificación de los programas de estudio de cada grado, convocando para ello a reuniones de trabajo a través de los Consejos Técnicos Consultivos.

También es necesario y prioritario analizar e interpretar los resultados de los diagnósticos de cada grupo y de cada escuela, que se aplica al iniciar el curso escolar, esto es con la finalidad de tener una visión general de cómo se encuentra la zona escolar, para darle un seguimiento en el avance de las actividades docentes, tendientes a bajar los índices de reprobación, así como abatir la deserción escolar.

Para poder seguir el avance de estos aspectos, hay que acompañar al supervisor a las visitas que realiza a cada escuela, cuando menos, tres veces al año, logrando así llegar hasta los grupos para apoyar al docente en sus actividades cotidianas de su práctica docente, participando en las reuniones de Consejo Técnico Consultivo para apoyar en los programas de recuperación de los alumnos con bajo rendimiento escolar tendientes a reprobación.

Esto no quiere decir, que no se participe en lo administrativo, ya que también de los aspectos anteriores se llevan registros, evaluaciones, gráficas, relaciones, etc., de los avances

logrados, así como para llevar un control de lo realizado e informar a las autoridades superiores; además de ello se lleva el control de la inscripción, reinscripción y certificación en sus diferentes etapas y modalidades, para el manejo de los movimientos estadísticos de cada escuela, donde se conocen los índices de reprobación y deserción de cada centro educativo y de la zona escolar en lo general.

Otra actividad, es el apoyo que se le brinda a los docentes al planear reuniones o mesas de trabajo por grados, para analizar los avances programáticos, libros del alumno, del maestro, ficheros, materiales didácticos y algunos temas específicos a implementar en el proceso enseñanza-aprendizaje en los grupos de las escuelas de la zona escolar.

Se trata de mejorar el servicio educativo a partir de las funciones de los directores y el apoyo que se les brinda a los docentes de las escuelas, tanto en el aspecto técnico pedagógico, como en lo administrativo, para ello hay que incentivar a los docentes frente a grupo y directivos a capacitarse y actualizarse con las metodologías más actualizadas, para abatir el rezago educativo que se presenta en la zona escolar.

1.3.1. Problemática

Analizando los múltiples problemas que existen en cada centro de trabajo, se detectó que en la zona escolar, cada director ha tomado su papel de acuerdo a su conveniencia, a su manera y forma de entender, se ha olvidado que para obtener el cargo, tuvo que ser maestro de grupo, que al escalar tiene la responsabilidad de ser el líder del grupo de los docentes que dirige y coordina, tanto en lo administrativo como en lo pedagógico, a veces, únicamente se dedica a ser un gestor de obras materiales y cree que las reuniones de Consejo Técnico, nada más son para tratar asuntos relativos a rendir documentación, problemas de roces sociales o alguna festividad social cercana.

Todo esto se debe, a que cada director que conforma la zona escolar no ha comprendido que su función no debe ser tradicionalista, que su trabajo no es únicamente ordenar y pedir, para administrar, ¿dónde quedó lo técnico pedagógico?, ni siquiera se preocupa por los grupos cuando no asisten los maestros, los retira o los encomienda al vecino, con el pretexto que va a realizar alguna gestión administrativa o material, a veces, es por no conocer los aspectos académicos de las asignaturas de cada grado.

El mismo actuar tradicionalista provoca el desconocer los cambios que existen en los programas, a partir de la

reestructuración curricular de la modernización educativa, donde se pondera la importancia del enfoque constructivista en la función técnica-pedagógica, que pretende mejorar los elementos teórico-metodológicos para proponer cambios de innovación en la labor educativa.

Esta cuestión burocrática-administrativa, no sólo se da en las escuelas, también se da en la zona escolar y en el sector, ya que regularmente, las reuniones de trabajo se destinan para solucionar problemas de entrega de documentos de diferentes aspectos, llegando al extremo de burocratizar la educación.

Por otro lado, al analizar los programas de actividades, informes académicos, diagnósticos y planificación encontramos que algunos directores, lo único que hacen es repetir aspectos pedagógicos que ya fueron planeados en ciclos anteriores, la dosificación de los programas las compran en las librerías o con alguien que se dedica a elaborarlos, a veces, no participan en las reuniones de Consejo Técnico Consultivo para realizar los trabajos académicos, ni tampoco trabajan con los grupos cuando se ausentan los maestros por permiso o incapacidad.

La apatía de informarse sobre los cambios de los nuevos enfoques de la enseñanza que se plantean desde los programas de

estudio de la modernización educativa, provoca que el maestro trabaje a su entender los contenidos de cada programa o sea, de manera tradicional, conforme le ha dado resultado.

Otro de los casos es el acumulamiento de material didáctico que se les ha proporcionado a las escuelas, no son utilizados adecuadamente o simplemente no se emplean porque el docente no está informado de que existen. Estos materiales son para que en las reuniones de Consejo Técnico se analicen y seleccionen por asignaturas, por grados hasta por los contenidos de aprendizaje.

Aunque con esto no decimos que lo administrativo que tiene su momento adecuado para complementar la información del trabajo interdisciplinario y colegiado con el apoyo del director de la escuela, que no sea necesario, sino lo que se argumenta es que no se le debe dar mayor importancia lo administrativo por encima de lo pedagógico.

1.3.2. Justificación

En la construcción de los conocimientos de cualquier asignatura, no se tiene éxito si no se toman en cuenta los intereses propios de corregir los errores que existen en la práctica docente, incluyendo las actividades de gestión

escolar.

Con este trabajo se pretende dar a conocer las experiencias adquiridas, conjuntamente con los nuevos enfoques y metodologías, así como plantear algunas alternativas para la mejor operatividad de los centros de trabajo, con los avances administrativos y pedagógicos que corresponden, en este caso, a la gestión escolar, para luego correlacionarlo con el ámbito de la práctica docente.

Para lograr una meta así, no sólo hay que tener la intensión, es necesario actuar fundamentando las posibilidades de solución de cada uno de los problemas que se presenten al inicio y en el seguimiento de la gestión escolar de los directivos. La investigación participativa es una alternativa adecuada para analizar lo informativo y lo formativo, para lograr la interacción de lo administrativo y lo pedagógico, apoyando la función que se realiza en cada centro de trabajo por parte del auxiliar técnico-pedagógico de la supervisión.

Además de buscar información, se trata de propiciar un proceso para cambiar la actitud de responsabilidad, de interés y de entusiasmo al realizar nuestras labores docentes de manera colectiva; a la vez, interesarnos a tratar de resolver las problemáticas que se presenten a diario en nuestro campo de

acción.

Todo esto, no sería posible si no se utiliza una metodología alternativa y si no se aplican las actividades estratégicas de la gestión escolar. Se trata de sensibilizar a los directivos para que reflexionen sobre la función académica-pedagógica que deben desempeñar; que conozcan más a fondo el plan y los programas de estudio de los diferentes grados y asignaturas, esto no quiere decir, que sea un docto en este aspecto, pero si que esté capacitado para apoyar a los docentes que coordina, en la manera de operacionalizarlos, recuperando sus experiencias, conocimientos y técnicas implementadas en el proceso enseñanza-aprendizaje en bien de los alumnos y en apoyo de los maestros de grupo.

Uno de los retos es "inducir a los directivos a un cambio de actitud de servicio y mejoramiento profesional, para lograr un desarrollo cualitativo de la educación, creándose así espacios y mecanismos pedagógicos para apoyar con mayor frecuencia a los maestros, tomando en cuenta las reformas educativas, problemas sociales, políticos y económicos que influyen en el sistema"².

². UPN. La gestión pedagógica como quehacer escolar. -Antología-. p. 93.

1.3.3. Propósitos

- Proponer alternativas de acción en la gestión escolar con los directivos, dándole mayor importancia a la cuestión pedagógica, que lo administrativo.

- Analizar desde la escuela, conjuntamente con el supervisor escolar, las experiencias cotidianas de los que laboramos en la zona escolar, rescatando el valor pedagógico en la función de la gestión escolar, para que ésta no sea únicamente administrativa.

- Integrar en la zona, colegiados por grados y asignaturas para estudiar los programas de estudio, así como el valor pedagógico de la función directiva y docente, con la participación de docentes, directivos y supervisor escolar.

CAPITULO 2
FUNDAMENTACION TEORICA

161896

2.1. Marco de referencia personal

El directivo escolar es un participante importante en la educación, su motivación, conocimiento, capacidad y experiencias lo apoyan en la responsabilidad de propiciar el proceso enseñanza-aprendizaje en los niños, para mejorar sus condiciones de vida en el medio en que se desarrollan.

El administrar tiene como función básica asegurar el logro de los objetivos preestablecidos, con la mínima cantidad de esfuerzo, recurso y tiempo, así como crear un ambiente cordial con los docentes para alcanzar las metas fijadas en la organización escolar.

Por tanto, los directores en su función administrativa y pedagógica, han demostrado que lo administrativo lo han ejercido con mayor prioridad, por la requisitación de documentos oficiales que solicita la superioridad. En la gestión escolar pedagógica los directores deben tomar parte en el análisis de los programas, selección de materiales didácticos y sugerencias de metodologías didácticas para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje de cada grado.

Partiendo de la normatividad de la gestión escolar administrativa y pedagógica los directores deben manejar las

mejores técnicas participativas como: corrillos, panel, mesas redondas, simposio, entre otras, para afianzar las actividades adecuadas del aspecto académico en el proceso enseñanza-aprendizaje, con las experiencias que aportan los docentes para lograr abatir las deficiencias en la educación.

Por las condiciones laborales, el director de escuela de educación primaria "es aquella persona designada o autorizada, en su caso, por la Secretaría de Educación Pública, como una primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos"³

A veces, la elección de los directores es por medios políticos y no por tener experiencias en la gestión escolar, tanto administrativa como pedagógica, de esta última tienen conocimiento pero no saben como emplearla.

2.2. Teoría de gestión escolar

La gestión escolar es tarea y responsabilidad de la dirección del plantel, que va desde la distribución de actividades y organización de la enseñanza, hasta el manejo del personal y el cumplimiento de las demandas de la administración. Este último es un esfuerzo de cooperación para alcanzar los propósitos

³. SEP. Manual del director del plantel de educación primaria. P. 11.

comunes. "Administrar" significa constituir, formar una cooperación ordenada y dirigida hacia un fin institucional. Esta función le corresponde a los directivos, implicando la capacidad de conducir las acciones del conjunto docente hacia el objetivo socialmente asignado a la escuela.

Las experiencias administrativas son orientadas a recoger información cualitativa sobre la escuela, obligando a requisitar varios documentos a lo largo del curso, sobre todo, al inicio y al término.

Hay que tener en cuenta que el director es el ejemplo de la culturización axiológica, no se desanima con la lentitud del proceso, ni de los fracasos, sabe que está contribuyendo a la nueva cultura que dará fruto a mediano o largo plazo y para lograrlo hay que dotar a las escuelas de vivencias y creencias adecuadas en la vida participativa.

Por otro lado, "una de las funciones esenciales del director es apoyar en lo técnico pedagógico al personal docente, durante el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, orientándolo en la aplicación de estrategias innovadoras que permitan, por un lado, lograr los objetivos y por otro cumplir las metas establecidas en la educación primaria"⁴.

⁴. SEP. Op. Cit. p. 31.

La modernización educativa implementa cambios administrativos y pedagógicos, dándole una importancia especial a la parte académica, relacionándola con la investigación participativa en donde la acción de las experiencias de los directores, docentes y padres de familia están implicados en la educación de los niños, logrando así nuevos conceptos para los conocimientos efectivos en el proceso enseñanza-aprendizaje.

En el proceso de la gestión escolar hay que tomar en cuenta que educar es una acción que no puede prescindir del conocimiento crítico de la sociedad. Si todas las personas involucradas en el proceso educativo y en la gestión escolar tomaran conciencia del escaso rendimiento del que hacer docente, verían la necesidad de modificar, de transformar las técnicas y las situaciones didácticas para la enseñanza.

La educación es una fuente importante para el desarrollo ontogenético en los miembros de la especie humana. Es el producto de las interacciones que se establecen entre el sujeto que aprende y los agentes mediadores de la cultura, entre los educadores que son Los: padres de familia, profesores, directores, etc.

La gestión escolar pedagógica se puede apoyar en que: "Una enseñanza aprendizaje, es la experiencia vivida, largamente renovada y repetida, confirmando la

intuición partiendo exclusivamente de la vida y de sus experiencias de la misma. En condiciones de trabajo es partidaria de una disciplina escolar y de la autoridad de un maestro, sin las cuales no podría haber ni instrucción, ni educación”⁵.

Esto propicia hacer de los individuos seres libres y pensantes, que desarrollen su personalidad e imaginación, con capacidad creadora, humanizando el proceso enseñanza-aprendizaje, para que el trabajo escolar sea un placer entre maestros y alumnos.

Para esto, en la gestión académica pedagógica está incluido el análisis de todas las asignaturas que conforman el plan de estudios de la educación primaria; pero algunas veces, el docente se apega a las lecciones del libro de texto, ignorando o supliendo las experiencias y la visión de las cosas del educando.

Por tanto, si queremos hombres del mañana que tengan un buen desempeño (movilidad) en su trabajo, desde la enseñanza primaria los niños deben desarrollar sus facultades, intereses y tener una formación analítica, crítica y propositiva, la cual no sería posible si la parte directiva no asume la responsabilidad correspondiente en la gestión escolar, tanto administrativa como pedagógica.

⁵. FREINET, Celestin. Técnicas Freinet de la escuela moderna. p. 35.

Para realizar una buena función académica conforme a "sí alcanzamos, al principio los fundamentos seguros y definitivos de nuestra pedagogía. Mediante el restablecimiento de los circuitos de la vida y la motivación permanente del trabajo y la motivación permanente superamos la escolástica para llegar a otra forma ideal de la actividad que enriquece, reequilibra y prepara la verdadera cultura"⁶.

Esto sería para el apoyo de la gestión pedagógica algo importante, considerado dentro de la gestión escolar de los directivos; es la institución que conforma un sistema, es decir, un conjunto de elementos que se interrelacionan para cumplir un objetivo, entre éstas se encuentra la escuela donde el proceso enseñanza-aprendizaje pertenece a un sistema simple, donde cuenta lo cualitativo y lo cuantitativo en el cual intervienen directamente los maestros, alumnos, directores y otros. Conforme se avanza en el conocimiento va aumentando el grado de dificultad y varían los objetivos de aprendizaje haciéndose más complejas las relaciones entre la escuela y la sociedad.

"Esta complejidad entre sociedad y sistema educativo es desproporcional, dramática debido a que no se alcanzan a preparar a los alumnos con mucha rapidez, profundidad y eficiencia como se espera ya que la educación impartida en nuestro país a sido tecnocrática donde se trata de

⁶. FREINET, Celestin. Op. Cip. p. 39.

implantar planes de estudio imitando a otros países”⁷.

El director en su gestión escolar administrativa y pedagógica, debe tomar en cuenta los cambios de estructuras y reformas del sistema educativo, buscando la participación de todos los que están implicados en el proceso enseñanza aprendizaje, buscando crear nuevas metodologías para las situaciones didácticas apoyadas en el constructivismo, para formar ciudadanos activos y críticos en el futuro. ¿Cuál será el papel del personal directivo en el campo pedagógico?.

Las funciones técnico-pedagógicas del director es la de orientar, asesorar, sensibilizar y motivar al personal docente para mejorar la calidad y rendimiento del trabajo escolar; otra de sus funciones es presidir las reuniones de Consejo Técnico Consultivo se realicen con fines académico-pedagógicos, facilitando y apoyando el desarrollo de la labor educativa.

Analizar los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje lograr los propósitos del Plan y Programas de estudio vigentes en la educación primaria, teniendo muy en cuenta las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales de cada zona escolar, escuela y comunidad.

⁷. AGUILAR, José Antonio y Block Alberto. Planeación escolar y la formulación del proyecto, p. 31.

2.3. Teoría específica del problema

La supervisión escolar de zona es un enlace entre las autoridades superiores y los directores de las escuelas, que conjuntamente con el personal docente dan directamente los servicios educativos a las comunidades escolares tanto urbanas, como rurales; son la autoridad máxima en lo que es su jurisdicción, los directores en su escuela.

La mayor autonomía de los directivos es para que actúen como líderes pedagógicos, siendo capaces de dinamizar el trabajo en cooperación con los docentes, de aumentar los procesos de participación y de actuar como referentes en la resolución de los conflictos.

A veces el director quiere ser un profesional pero se siente inseguro ante lo que domina, la complejidad, la exigencia de cambiar, de enfrentarse a nuevos retos estructurales y funcionales hasta psicológicos y personales. Hay que resaltar, que lo adecuado a la realidad no proviene solamente de la adquisición y aprendizaje de nuevas técnicas y habilidades directivas, se tiene que complementar con sus experiencias personales y las del personal docente a su cargo.

En tanto pensamos que educar, es una acción que no puede

prescindir del conocimiento crítico de la sociedad y si todas las personas involucradas en el proceso educativo cobrasen conciencia del escaso rendimiento de su quehacer docente, no sería problema la necesidad de modificar y transformar su técnica de trabajo y se preguntarían, ¿Qué es educar?.

Respecto a este problema Paulo Freire, desarrolló un enfoque liberador de la educación "señala que una educación verdadera, no puede basarse en considerar a los hombres seres vacíos, a quienes hay que llenar de contenidos, porque no es el acto de depositar, narrar, transferir o transmitir conocimientos, si no de dar valores positivos a los educandos, no como un acto pasivo, sino como un acto cognoscente"⁸.

La práctica de la pedagogía liberadora propone el diálogo, donde el educando aprende, así como aprende el que educa, con base a la colaboración, unión, organización; dentro del contexto cultural. Pero sucede que a veces el mismo director no recurre al diálogo para conciliar los conflictos pedagógicos.

Los mayores problemas pedagógicos se encuentran en los espacios destinados a los docentes, en las aulas, en el trabajo, es decir, en el horizonte de cada niño que atiende. Aunque la gestión pedagógica es un concepto pertinente a la escala de

⁸ . FREIRE, Paulo. Pedagogía del oprimido. p. 84-85.

las unidades escolares, el problema estriba en la estructura y dinámica organizativa que cada director emplea en la conformación profesional técnica y material para constituir las bases reales para que realice la gestión política, implicando una relación hacia la gestión escolar académica pedagógica, administrativa y técnica.

En reuniones de Consejo Técnico Consultivo el director debe incentivar a los docentes a conocer más a fondo el nuevo plan de estudio y los programas de las diferentes asignaturas que lo integran, con el propósito de organizar la enseñanza y el aprendizaje de los contenidos básicos, permitiendo aprender permanentemente y con independencia, y a poder actuar con iniciativa y eficacia en las cuestiones prácticas de la vida cotidiana del niño. Hay que tomar en cuenta que los contenidos básicos del programa son un medio para lograr los objetivos de formación integral y uno de los propósitos es estimular las habilidades que sean necesarias para el aprendizaje permanente.

Por tanto, "el plan y programas elaborados por la Secretaría de Educación Pública, están apegados a los lineamientos académicos de las asignaturas y grados que corresponden al nivel de primaria. Al mismo tiempo con la modernización educativa para elevar la calidad de los conocimientos del alumno, esto fue a raíz de una consulta previa realizada a maestros, especialistas de la educación, científicos, representantes sindicales, agrupaciones de padres de

familia y otros, buscando siempre un medio para mejorar la calidad educativa, otorgándole prioridad a las necesidades básicas del aprendizaje del niño”⁹

Cada resultado depende de las propuestas de mejoramiento a los objetivos programáticos del Plan y Programas de estudio, teniendo en cuenta las normas, lineamientos, esto lo debe analizar el director de acuerdo a las necesidades presentadas por los docentes y otros involucrados en la educación, dándole importancia a las experiencias, siempre y cuando tenga relación con el proceso enseñanza-aprendizaje de los educandos.

Desde la perspectiva de Vygotski, “el aprendizaje, es una condición necesaria para el desarrollo cualitativo de las funciones reflejas más elementales hasta los procesos superiores del individuo”¹⁰

Por otra parte, ha faltado al director procurar con los docentes de la escuela que dirige, hacer el análisis de los programas, ya que esto es de mucha importancia para que los maestros puedan implementar las acciones necesarias para alcanzar los propósitos formativos de cada asignatura, conociendo el enfoque de enseñanza que se propone para la operacionalización de los mismos.

⁹. SEP. Programa de actualización del maestro, directivos de primaria. p. 73-74.

¹⁰. VYGOTSKI L. S. Pensamiento y lenguaje. P. 66.

“La formulación de propósitos y contenidos evita la rigidez y exageración, dando al docente la facilidad de organización de sus actividades didácticas utilizando los recursos que le brinda la región, la comunidad, la zona y la escuela, cada asignatura está centrada en el desarrollo de habilidades para ejercitar continuamente su mayor desglose, también se establecieron los eje temáticos para agrupar los contenidos en sus respectivos grados, seis en este caso. Estos ejes temáticos son un recurso de organización didáctica, líneas de trabajo donde se combinan actividades específicas de enseñanza, integrando otros contenidos y actividades de más de un eje, adquiriendo gradualmente mayor complejidad”¹¹

Cada uno de los programas enuncian conocimientos, habilidades y actitudes de aprendizaje en cada uno de sus ejes, ampliando la gran variedad de opciones didácticas donde el maestro puede elegir con libertad la que necesita para conducir al alumno a construir el conocimiento o desarrollar la habilidad o actitud necesaria para desenvolverse en la sociedad a que pertenece, todo esto debe contar con el apoyo del director, ya que ésta es parte de su función académica-pedagógica.

Es compromiso de la gestión pedagógica, conjuntamente con los

¹¹ . SEP. Plan y Programas de estudio, Educación Primaria. pág. 19.

docentes y comunidad escolar en general, desarrollar las metodologías adecuadas para alcanzar los objetivos en cada asignatura de los seis grados que integran el plan de estudio de la educación primaria, al mismo tiempo abatir el problema de rezago educativo que existe en la zona; aunque a veces influyen las acciones políticas y sindicales para determinar el avance en el mejoramiento de la calidad educativa.

2.4. Conceptos específicos del problema

LA GESTION ESCOLAR, se identifica como una relación entre la normatividad nacional establecida por la Secretaría de Educación Pública y los educadores, desde esta visión se trata que los directivos usen los elementos y recursos de su comunidad educativa en forma participativa. También se toma como referencia la naturaleza política del sistema educativo y sus procesos pedagógicos que prevalecen en el momento que sean aplicados a la sociedad.

LA GESTION ADMINISTRATIVA, se define como los elementos que configuran la dinámica de los centros de trabajo, que va desde la relación con el entorno, distribución de tareas y la organización de la enseñanza hasta el manejo del personal. El proceso administrativo se refiere al establecimiento de sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los

cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr. Administrar significa construir formas de cooperación ordenada y dirigida hacia un fin institucional.

GESTION PEDAGOGICA, es la función que identifica a los sectores de la realidad, haciendo existir para la conciencia, esto es, el conocimiento que están en los contenidos y métodos en el proceso enseñanza-aprendizaje de los procesos educativos. Por otra parte, es un concepto pertinente a la escala de las unidades escolares que en la estructura y dinámica de organización está conformada profesionalmente por la técnica y el material que son las bases reales para la enseñanza.

LA SUPERVISION ESCOLAR O DE ZONA, contribuye al enlace para retroalimentar y coordinar las funciones y actividades entre las áreas normativas, administrativas, pedagógicas y centros de trabajo a fin de dirigir y controlar el funcionamiento de los servicios educativos del nivel primario. Su autoridad ascendente permite la toma de decisiones en la comunidad escolar y de manera descendente de la orientación y asesoría a directivos y docentes para el mejoramiento de la educación. La supervisión constituye en forma la unión y comunicación entre las dependencias oficiales del nivel.

EL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA. Es la persona designada y autorizada en su caso por la Secretaría de Educación Pública, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización y administración de la escuela y sus anexos conforme a las normas y los lineamientos ya establecidas por la secretaría y la Ley General de Educación. El, es el responsable de vincular la educación básica de forma constante con la comunidad.

LA FUNCION ACADEMICA DE LOS DIRECTIVOS. (Directores, auxiliares técnicos y supervisores), son los responsables de motivar a los maestros a que adquieran el compromiso de organización en sus labores docentes cotidianas, logrando que éste utilice los recursos del entorno. Además crear una cultura participativa con los diversos instrumentos con que cuentan, entre ellos, el Consejo Técnico consultivo presidido por los directivos, reunión donde se vierten opiniones, intercambios y decisiones vinculadas con la enseñanza y la educación.

Finalmente la función académica de los directivos es coordinar conjuntamente con los demás la unidad y el sentido global de la acción educativa.

PLAN DE ESTUDIOS, es el estudio de un cuidadoso proceso y un prolongado diagnóstico, evaluación de toda una sociedad que

intervienen en los ámbitos educativos. Estos son elaborados por la Secretaría de Educación Pública en uso de las facultades que le confiere la ley, poniéndolo a disposición de los maestros, para que tengan una visión del conjunto de propósitos y contenidos que le corresponde a la enseñanza de educación primaria. También son los medios para mejorar la calidad de la educación básica, atendiendo las necesidades del proceso enseñanza-aprendizaje.

PROGRAMAS DE EDUCACION PRIMARIA, son elaborados por la Secretaría de Educación Pública, están apegados a los lineamientos académicos de las asignaturas y grados que corresponden al nivel de enseñanza primaria. Para su mejor aplicación están elaborados para los seis grados de la educación primaria; las asignaturas de cada grado son las siguientes: de primero a sexto, español y matemáticas esenciales para su aplicación en la vida diaria y conforme se va avanzando se va creando más dificultad; en primero y segundo tenemos el conocimiento del medio; de tercero a sexto, ciencias naturales, historia, geografía y educación cívica, aclarando que en tercer grado las últimas tres están integradas en un solo bloque para su evaluación; en cuanto a educación artística y física se encuentran en los seis grados y sus contenidos se fundamentan en los avances físicos y motrices del educando, así como en sus actitudes espontáneas de cada

niño.

NORMAS, son reglas que dirigen la conducta que se haya presente dondequiera que el pensamiento, lenguaje o el obrar humano se ordenan legalmente. Estas se derivan de grandes principios éticos de los valores aceptados, de la ideología entendida en el sentido de pensamiento totalizador e inspiración normativa, por lo que las comunidades humanas se rigen en decisiones de orden social.

LEY DE EDUCACION, normas jurídicas de carácter general y obligatorio dictadas por los órganos legales a los que el ordenamiento jurídico atribuye el poder legislativo. Estableciendo que la educación es permanente, con un sistema unitario, flexible y dinámico, que relaciona la enseñanza y las estructuras de empleo, perteneciente al desarrollo de la sociedad. También establece que la educación debe ser obligatoria, gratuita, y laica de acuerdo al Artículo 3°. de la Constitución Política Mexicana.

INVESTIGACION PARTICIPATIVA, es realizada por grupos o comunidades con el propósito de cambiar una situación de acuerdo a un marco de referencia común. Trata de comprometer al individuo en la mejora del grupo a través de la investigación de los problemas que se plantean. En el plano educativo

contribuye a la formación del profesor como investigador, con la tendencia a transformar su planeación, aplicación y la metodología didáctica en el proceso enseñanza-aprendizaje.

CAPITULO 3
PROPUESTA DE SOLUCION

3.1. Programa de actividades

TEMA: “La función pedagógica de los directores de las escuelas primarias como parte de la gestión escolar”.

ASPECTO A FAVORECER: Revalorar la función de los directores resaltando la parte académica-pedagógica.

PROPOSITO: Apoyar la gestión escolar de los directores de las escuelas de educación primaria, dándole mayor importancia a lo técnico-pedagógico.

METODOLOGIA: PARTICIPATIVA.

ZONA ESCOLAR: 131

UBICACION: Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

PERIODO DE REALIZACION DE OCTUBRE A DICIEMBRE DE 1996.

TEMA	ACTIVIDADES	TIEMPO	PARTICIPANTES	MATERIAL	EVALUACION
El liderazgo del director.	<p>Dar a conocer el objetivo de la sesión.</p> <p>Analizar y discutir la importancia de liderazgo.</p> <p>Discutir sobre la labor técnico</p>	5 horas	<p>Los directores de las escuelas.</p> <p>El supervisor y el auxiliar</p>	<p>Láminas.</p> <p>Cartulinas.</p> <p>Marcadores.</p> <p>Gis y pizarrón.</p>	<p>Observación.</p> <p>Participación.</p> <p>Aportación de ideas</p>

	pedagógica de los directores como apoyo a los docentes frente a grupo.		técnico-pedagógico		significativas.
Manual de directivos	<p>Analizar y discutir el manual de directores, específicamente en la función pedagógica.</p> <p>Recuperar las experiencias de los participantes.</p> <p>Sugerencias de evaluación</p> <p>Análisis de las sugerencias para llegar a una conclusión general.</p> <p>Dar a conocer el motivo de la reunión.</p> <p>Participación del director sobre el análisis de los diagnósticos de los grupos de la escuela a su cargo.</p>	4 horas	<p>Directores.</p> <p>Supervisor, y,</p> <p>Auxiliar Técnico-Pedagógico.</p>	<p>Manual de los Directivos.</p> <p>Láminas.</p> <p>Marcadores.</p> <p>Gis y pizarrón.</p> <p>Láminas.</p> <p>Cartulinas.</p> <p>Marcadores.</p> <p>Manual de</p>	<p>Observación, participación, aportación de ideas importantes y sugerencias.</p> <p>Observación.</p> <p>Participación,</p>
El Consejo Técnico,	Recuperación de las experiencias de los				

análisis del aspecto académico-pedagógico.	docentes sobre el diagnóstico, por grados y asignaturas.
	Consecuencias cuando el director no asume su papel de orientador.
	Analizar hasta donde el director es el líder del trabajo académico de su centro de trabajo.
	La participación del director en el diagnóstico para la planificación de las actividades del ciclo escolar.
	Exploración de cómo realizaron la dosificación de los programas en cada grado, de acuerdo a lo diagnosticado.
	Seguimiento de la participación del director en el aspecto pedagógico

Director0 de la escuela.	aplicación de la prueba de diagnóstico y	aportación de ideas o sugerencias e Interpretación de las gráficas de diagnósticos.
	Diagnósticos de los grupos.	
Auxiliar Técnico-Pedagógico.	Plan y Programas de estudio	

	académico en el centro de trabajo.				
Análisis de los programas de 1°. y 2°. Grados.	<p>Integración de equipos para analizar los contenidos de los programas y auxiliares de 1°. y 2°. Grado de primaria.</p> <p>Discusión y confrontación de la correlación entre las asignaturas y de los grados de 1°. Y 2°.</p> <p>Interrelación de las asignaturas entre el programa, avance, libros, ficheros y material de apoyo.</p> <p>Conclusión individual y grupal.</p>	5 horas.	Directores de las escuelas. Auxiliar Técnico-Pedagógico.	Plan y programas de estudio de 1°. y 2°. grado. Avance. Fichero. Libro del Maestro. Libro del alumno. Láminas. Cartulinas. Marcadores. Gis y pizarrón.	Observación. Participación y aportación de ideas y sugerencias. Interpretación y Análisis de los programas. Conclusión.

<p>Seguimiento de los programas de 1° y 2° grado.</p>	<p>Dar a conocer el objetivo de la reunión de Consejos Técnicos Consultivo.</p> <p>Participación del director para analizar los programas de 1° y 2° con sus avances, ficheros, etc.</p> <p>Integración de los equipos uno para 1°. Y otro para 2°.</p> <p>Recuperar las experiencias de los docentes en la dosificación de sus programas.</p> <p>Discusión de la correlación de los grados y sus respectivas asignaturas.</p> <p>Propuesta de dosificación de programas.</p> <p>Apoyo al Director para darles seguimiento a los avances.</p>	<p>4 horas</p>	<p>Maestros.</p> <p>Grupo.</p> <p>Director.</p> <p>Auxiliar Técnico de la supervisión.</p>	<p>Plan y programas de estudio de 1°. Y 2°. Grado.</p> <p>Ficheros.</p> <p>Avances.</p> <p>Libros del Maestro.</p> <p>Libros del Alumno.</p>	<p>Observación.</p> <p>Participación.</p> <p>Aportación de ideas y, Sugerencias Relevantes.</p> <p>Interpretación de los Programas.</p> <p>Dosificación e implementación</p>
-------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Sugerencias para registrar el seguimiento de las actividades por grado.			Cartulina. Marcadores. Gis. Pizarrón.	de la dosificación.
Análisis de los programas de 3°. y 4°. Grado.	Experiencias del Director en los grados de 3°. y 4°. Integración de equipos para analizar los contenidos de los Programas Auxiliares de 3°. Y 4. Grado. Diálogo y confrontación de la correlación de las asignaturas en los grados del 2°. Ciclo. Interrelación de las asignaturas entre: El Programa, avances, libros y material de apoyo.	5 horas	Los directores de las Escuelas y el auxiliar Técnico de la Zona.	Plan y programa de 3°. Y 4°. Grado. Avances. Fichero. Libro del Maestro y del Alumno. Cartulinas.	Observación. Participación. Aportaciones de ideas y sugerencias relevantes. Interpretación de los

	Conclusiones individuales y grupales. Seguimiento en los Centros de Trabajo. Registrar el avance de los Programas.			Marcadores. Gis. Pizarrón.	programas. Dosificación e implementación.
Seguimiento de los programas de 3°. Y 4°.	Participación del director para analizar los programas de 3°. Y 4°. Con sus avances, ficheros, etc. Integración de dos equipos uno para 3°. Y otro para 4°. Recuperación de las experiencias de los Docentes en la dosificación de sus Programas.	4 horas	Maestro de grupo, Director y Auxiliar Técnico de la Supervisión.	Plan y Programas de estudio de 3°. Y 4°. Grado. Avances, ficheros, libros del maestro y del alumno. Cartulinas, marcadores, gis y pizarrón.	Observación, participación, aportación de ideas y sugerencias relevantes. Dosificación de los Programas y su implementación

					en la práctica docente.
Análisis de los Programas de 5°. Y 6°. Grado.	<p>Integrar equipos de trabajo para analizar los contenidos de los programas y auxiliares de apoyo de 5°. y 6°. Grado.</p> <p>La correlación de las asignaturas y los grados del 3er. Ciclo.</p> <p>Conclusiones individuales y colectivas.</p> <p>Desglose de la interrelación de las asignaturas, así como entre los programas, avances, libros y material de apoyo.</p> <p>Seguimiento de los Avances.</p>	5 horas	Los directores de las escuelas y el auxiliar Técnico de la supervisión escolar.	Plan y Programa de estudios de 5°. Y 6°. Grado.	<p>Observación, participación de ideas y sugerencias relevantes.</p> <p>Interpretación de los Programas.</p>
				<p>Avances, ficheros, libros del maestro y del alumno.</p> <p>Cartulinas, marcadores, gis y pizarrón.</p>	

<p>Seguimiento de los Programas de 5°. Y 6°. Grado.</p>	<p>Participación del Director para analizar los Programas de 5°. Y 6°. Son sus avances, ficheros, etc.</p> <p>Integración de dos equipos uno para 5°. Y otro para 6°.</p> <p>Recuperación de las experiencias de los docentes en la dosificación de sus programas.</p> <p>Discusión de la correlación de los grados y sus respectivas asignaturas.</p> <p>Dosificación.</p> <p>Seguimiento de los avances.</p>	<p>4 horas</p>	<p>Maestros de grupo, Director y Auxiliar Técnico de la Supervisión.</p>	<p>Plan y Programas de estudio de 5°. Y 6°. Grado. Avances, ficheros. Libros del Maestro y del alumno. Cartulinas, marcadores, gis y pizarrón.</p>	<p>Observación. Participación. Aportación de ideas y sugerencias importantes. Dosificación de los Programas y su implementación en la práctica docente.</p>
---------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.2. Cronograma

ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR. MANUAL DE DIRECTIVOS.			X									
EL CONSEJO TECNICO, ANALISIS DEL ASPECTO ACADEMICO PEDAGOGICO.				X								
ANALISIS DE LOS PROGRAMAS DE 1o. Y 2o. GRADO.						X						
SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE 1o. Y 2o. GRADO.							X					
ANALISIS DE LOS PROGRAMAS DE 3o. Y 4o. GRADO.								X				
SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE 3o. Y 4o. GRADO.										X		
ANALISIS DE LOS PROGRAMAS DE 5o. Y 6o. GRADO.											X	
SEGUIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE 5o. Y 6o. GRADO.												X

CAPITULO 4
INFORME Y ANALISIS DE RESULTADOS

Algunas respuestas coincidieron en que el líder debe lograr los objetivos de la organización y administración de su escuela, debe integrar a su grupo para poder satisfacer sus necesidades de planificar, organizar el trabajo y de controlar la actuación a través de la acción concertada.

En consecuencia en la integración y mantenimiento del grupo el dirigente debe asignar los papeles a realizar, fomentar la comunicación, las buenas relaciones, etc. sin dejar de tomar en cuenta las opiniones de los demás. Por otra parte, debe crear un ambiente adecuado para facilitar la obtención de los objetivos tanto individuales como colectivos.

Una función más del director es la de controlar la eficacia y el rendimiento del trabajo en la implementación del plan y programas de estudio, así como en la utilización de los recursos materiales de la escuela. Es decir, orientar la labor docente en los problemas que entorpecen la educación, dar técnicas de trabajo que conduzcan a ahorrar tiempo y esfuerzo; esto hace que los directores estén en constante actualización en el campo administrativo y académico.

Para ello, se tomaron en cuenta los diferentes tipos de liderazgo:

161896



161896

- a) Autocrático, no considera la opinión del subordinado, porque cree que él sabe más por ser la autoridad.
- b) Paternal, se preocupa por sus subordinados que en ciertos casos le hace el trabajo, impidiendo de esta manera desarrollar criterios y decisiones del maestro.
- c) Despreocupado, se caracteriza por falta de liderazgo y su política es de despreocupación, los subordinados se preguntan como obtuvo el puesto, al grado de llegar a disgustarse porque sienten que hacen el trabajo por el cual a él le pagan.
- d) Demócrata, fomenta la participación de sus subordinados tomando en cuenta sus opiniones, fomenta el trabajo colectivo, respeta y le respetan por la estimación y confianza que brinda a sus maestros, al igual que le brindan a él, por su motivación y responsabilidad que demuestra.
- e) Burócrata, su preocupación es conservar su puesto, no se compromete en ningún asunto, se vale siempre de reglas en su trabajo sin buscar reformas e innovaciones en lo que hace, para no romper el equilibrio del sistema, por lo cual hace las cosas de la misma manera como lo ha venido haciendo a través del tiempo(tradicionalista).

f) El más eficiente, su mayor esfuerzo se centra en los maestros . tratando de brindarles todo el apoyo que necesitan para que sus subordinados desempeñen con entusiasmo su trabajo, a fin de obtener altos rendimientos.

¿Cuál sería el tipo de liderazgo más funcional?. Tomando en cuenta el análisis anterior, la inclinación fue al tipo democrático, como el más efectivo en las reuniones de consejo técnico consultivo.

¿Qué es ser líder administrativo y pedagógico?. Hay que conjugar la organización, la planeación y la política educativa para lograr ser un líder administrativo, ya que de esto depende comenzar un ciclo escolar hasta concluirlo con su información final; en la parte pedagógica, se debe tomar más en cuenta la dosificación, planeación, organización y evaluación de los programas en cada grado con sus ejes temáticos. Esto implica el análisis de los contenidos y de su aplicación en la práctica docente para la construcción de conocimientos por parte de los alumnos. Por tanto, el director debe tener nociones y conocimientos de las situaciones didácticas, recuperando sus experiencias de su trayectoria docente en cada uno de los grados.

Al analizar el manual de directores de la SEP,

administrativamente marca organizar la cooperativa escolar, el ahorro, plantilla de personal, etc. En la parte pedagógica tiene el propósito de favorecer la transformación de la práctica docente mediante la atención de las necesidades detectadas, planear reuniones de Consejo Técnico donde se analice la planeación de los objetivos propuestos, metodologías, correlación de las asignaturas, recursos didácticos, hasta llegar a la evaluación, aplicando las técnicas e instrumentos que permitan informar de los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje.

Esto es aplicable en esta zona escolar ya que todos los directores técnicos no tienen grupo, pero necesitan que se les brinde asesorías para incentivarlos a realizar su trabajo con las nuevas metodologías de la modernización educativa.

La segunda sesión se realizó en una escuela de la zona escolar en una reunión de consejo técnico donde participaron los maestros de grupo el director y el auxiliar técnico de la supervisión; al inicio el director hizo ver a los participantes que se les había invitado para analizar el diagnóstico de cada grupo, los maestros leyeron el resultado del mismo, sobre el avance académico en cada grado y en cada asignatura; dando a conocer que los alumnos necesitan labor remedial en varias asignaturas, principalmente en español y

matemáticas, debido a que el maestro del grado anterior buscando alcanzar un alto porcentaje de aprobados y de promedios, sugirió hacer una retroalimentación durante sus vacaciones, pero a veces algunos padres de familia no le toman interés de apoyar a sus hijos, por tanto, éstos regresan a la escuela con deficiencias en el aprendizaje de algunas asignaturas.

Hay alumnos con deficiencias mentales y de otra índole que deben ser canalizados a las escuelas de educación especial, algunos padres no aceptan estos problemas, otros no cuentan con los recursos económicos necesarios, ni para brindar una buena alimentación que es uno de los aspectos principales para lograr un buen aprovechamiento académico en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Se comentó la importancia de que cada docente sea el líder de su grupo de alumnos y padres de familia para poder lograr los avances positivos. Donde el director no asume el papel que le corresponde de orientador, los logros son mínimos ya que es fundamental su participación y apoyo en la interpretación de los diagnósticos para lograr una buena planeación de las actividades académicas y de una buena organización dentro de la escuela, que no sólo firme las dosificaciones, sino que los analice, aportando sus sugerencias de acuerdo a su experiencia

para superar los problemas que se presenten.

En la tercera sesión se planteó la necesidad del análisis del plan y los programas de estudio del 1ero. y 2o. grado. Comenzamos con los programas, objetando los directores que uno de los principales problemas es la distribución de los materiales, ya que casi siempre llegan incompletos, faltando principalmente los ficheros, libros del maestro y a veces, el del alumno, a pesar de estas aclaraciones se logró integrar la reunión.

Propósito central del plan y programas de estudio es estimular la habilidad de aprendizaje permanente, procurando con el ejercicio de habilidades intelectuales y de reflexión. Su enfoque es la comprensión de la lectura y los hábitos de leer buena información, la capacidad de expresión oral y la adquisición del razonamiento matemático y de aplicarlo, el conocimiento de historia y geografía de México, el aprecio y la practica de los valores en la vida personal y la convivencia social.

Para integrar los equipos se repartieron tarjetas con dibujos de animalitos, una vez realizada esta actividad, cada equipo analizó los programas de 1ero. y 2o. grado, encontrando que la asignatura de español y matemáticas contienen 4 ejes temáticos,

la primera está formada por 8 bloques y la segunda por 5 y la asignatura del conocimiento del medio está integrada por ocho bloques, así se fueron desglosando los programas hasta llegar a los contenidos que se integran en cada asignatura.

En la comparación de las estructuras de cada asignatura de los diferentes grados, se hizo la observación de que se correlacionan entre sí, siempre y cuando las situaciones didácticas estén bien planteadas y planeadas para lograr la construcción del conocimiento en el proceso enseñanza-aprendizaje. La correlación entre el primero y segundo grado es muy importante, ya que es la base fundamental de la enseñanza primaria.

En el primer grado se adquiere fundamentalmente la lecto-escritura y el concepto de número, en segundo grado se consolidan estos conocimientos de acuerdo al desarrollo intelectual del niño, para interrelacionarlo con los conocimientos físicos, sociales y tecnológicos, haciendo que se desenvuelva a través de sus experiencias, aplicándolos de manera directa en su vida diaria.

Se construyeron situaciones didácticas en donde se refleja que un contenido se puede correlacionar con las demás asignaturas, tanto en primero como en segundo, para esto se utilizaron los

materiales de apoyo como son: el programa, avances, libros del maestro, ficheros y otros, intercambiándose entre los directores dichos materiales ya que no se contaba con todos los auxiliares en el momento en que se trabajó por equipos.

Para finalizar se le sugirió a los directores, darle secuencia a este trabajo de análisis en sus escuelas, recomendándoles que trabajaran conjuntamente con los maestros de primero y segundo grado.

En la cuarta sesión de trabajo se hizo el seguimiento del análisis de los programas de primero y segundo grado. Se realizó en una escuela de la zona, con aviso previo, se reunió el personal en Consejo Técnico consultivo; tras una breve charla se les dio a conocer el objetivo que se pretendía lograr, analizar los programas de primero y segundo grado.

EL director de la escuela participó para aclarar que los había invitado para que asistieran con los materiales de apoyo con que contarán, surgiendo el comentario de que el maestro que se cambia de escuela no deja completo los materiales y que los reciben incompletos.

Seguidamente se propuso una dinámica para integrar dos equipos con todos los docentes presentes, sin importar el grado que

estuvieran atendiendo, ya que este análisis podía ser aprovechado para posteriores reuniones en los demás grados.

Al empezar analizar el programa, avances, ficheros y otros materiales, se comentó que algunos maestros cuentan los contenidos, los bloques y los distribuyen entre el mes o los días hábiles del ciclo escolar, pero también se dijo que algunos ya lo compraban elaborados, nada más para transcribirlos, pero se les indicó que también es parte de este análisis el material didáctico que se emplea y del tipo de evaluación que se puede implementar. Al analizar todos los recursos se comprendió la extensión e importancia de los contenidos para ser distribuidos entre los días hábiles del ciclo escolar. Se comprobó que existe una estrecha correlación entre las asignaturas y entre los grados de primero y segundo, siendo una base importante para que el niño construya su propio conocimiento; por tanto, los grados tienen una correlación ascendente donde cada conflicto va requiriendo una extensión más amplia de superación.

Se leyeron dosificaciones por asignaturas desde donde se dosificaba por mes con todas las asignaturas, hasta que se llegó a la semanal, esto se aprovechó para buscar alguna forma de registrar las actividades diarias, cayendo nuevamente en las comercializadas por las librerías o personas que se dedican

a realizar este tipo de trabajo y que a veces no se apega al lugar donde se labora; algunos docentes realizan esta dosificación en libretas anotando los siguientes datos: Propósito, asignatura, bloque, contenido, actividades, material didáctico y de apoyo, evaluación y observaciones.

Una de las tareas que el director de la escuela se comprometió, es darle seguimiento a lo técnico académico-pedagógico para lograr un avance en la superación de las necesidades y su alcance en la comunidad escolar.

En la sesión número cinco se tuvo como objetivo analizar los programas del 3ero. y 4o. grado y sus auxiliares, se comentó que en este ciclo los alumnos ya están avanzados en la lecto-escritura y en la adquisición de los números, pero para cimentar su enseñanza-aprendizaje se debe adentrarse más en la construcción de conocimientos y de sus experiencias para favorecer a la resolución de problemas en su vida diaria.

Al planear en estos grados el aspecto académico se amplían las asignaturas, pero si existen los antecedentes necesarios, el niño no tendrá ningún problema.

Se procedió a repartir tarjetas con dibujos de lápices y cuadernos, lo cual sirvió para integrar dos equipos, el primero

se le asignó el programa de 3er. grado y al otro el programa de cuarto grado, entre los participantes se intercambiaron los materiales que llevaban para esta sesión.

Aquí se resaltó que los contenidos de tercer grado están integrados por seis asignaturas y los de cuarto por ocho, por tanto, se incrementan las evaluaciones bimestrales y anuales, existiendo correlación entre el primer ciclo y el segundo, entre las asignaturas de español y matemáticas, lo que se incrementa es la dificultad de los contenidos de acuerdo al desarrollo del niño y en la asignatura del conocimiento del medio que es de primero y segundo grado, en tercer grado se divide en ciencias naturales y un bloque de historia, geografía y educación cívica.

El paso del 1ero. Y 2° al 3ero. Y 4°. Grado, existen algunos problemas de integración a las nuevas asignaturas, ya que se incrementa el material de apoyo del niño y la dificultad de algunos contenidos programáticos. Hablando del cuarto grado, el alumno notará que aumenta el número de asignaturas pero que son las mismas que estaban integradas en un solo bloque; que cada asignatura sigue teniendo correlación con otras asignaturas ampliando los contenidos de acuerdo al desarrollo intelectual del niño.

Se elaboraron cuadros donde se interrelacionaban los materiales de apoyo con los grados y las asignaturas (ver anexo). Para complementar, después de analizar los cuadros de los dos equipos, los directores quedaron de acuerdo en promover un registro más eficaz de los avances de los contenidos en los grupos.

Para la sesión número seis se convocó a una reunión de Consejo Técnico Consultivo, para analizar los programas del 3o. y 4o. grado incluyendo los materiales de apoyo. Los docentes aclararon que hay materiales que deben ser distribuidos al inicio de cada ciclo escolar para su mejor funcionalidad, como son los avances y los ficheros. Después se precedió a integrar dos equipos con la técnica de separadores con sus refranes, designando a que equipo le corresponde analizar al 3ero. y que el 4o. grado.

El equipo de docentes que analizó el 3er grado tomó muy en cuenta el incremento de asignaturas, el cambio del conocimiento del medio a ciencias naturales e historia, geografía, Educación cívica, éstas implícitas en la asignatura anterior; lo que sucede es que en este grado se amplía el conflicto cognoscitivo sobre el medio que rodea el niño.

En cuarto grado se da más la ampliación de asignaturas, se

separan ciencias naturales, historia, geografía y educación cívica con sus bloques respectivos, con sus propósitos un poco más amplios que el grado anterior, o sea, que son separadas en su evaluación, más no para ampliar sus experiencias cognoscitivas.

Para finalizar cada equipo presentó su exposición basándose en los programas, avances, ficheros de matemáticas y otros recursos materiales; proponiendo que el avance de registro de actividades no sea simplemente un instrumento administrativo, sino hay que hacerlo más funcional, para esto hay que tomar las actividades más adecuadas registrándolas en el seguimiento que se haga de ellas.

En la séptima sesión se reunieron los directores con el compromiso de analizar la importancia de la educación primaria en 5o. y 6o. sin restarle mérito al 1o. y 2o. consolidándose en el 3ero. y 4o. cada uno con su grado de dificultad de acuerdo al desarrollo cognoscitivo del niño, siendo la base esencial para lograr que el alumno sea constructivo, activo y pensante. Para ello se realizó la técnica "a las órdenes del general", para formar equipos, que se realiza formando un círculo con todos los participantes, se va nombrando un general después de una orden, el general ordena que se forme tríos y el que se quede dará la orden, así sucesivamente, hasta llegar al número

de integrantes que se desee. Al estar integrado cada equipo se les asignó que grado debían analizar. Empezamos por ver que cada grado se integraba de ocho asignaturas con sus respectivos bloques y contenidos, estando correlacionadas las asignaturas y los grados, lo que representa un reto para cada alumno al realizar las actividades de aprendizaje, hasta alcanzar cada uno de los propósitos enmarcados.

Se sugirió que para poder atender estos grados hay que estar en constante actualización, porque el alumno ya plantea conceptos y problemas más específicos que surgen en la vida cotidiana y piden respuestas que ayuden a darle una solución positiva a los mismos.

Cada grupo hizo la exposición de sus láminas, correlacionando las asignaturas de Español, Ciencias Naturales, Historia, Geografía, Educación Cívica, Artística y Física, aunque el contenido de estas últimas son pocos se deben tomar en cuenta durante el ciclo escolar; algo importante que se manifestó, es que no es tan importante llevar la secuencia que traen los libros del alumno, ya que hay actividades que se correlacionan y que muy bien se pueden apoyar en otros textos. Los directores propusieron que para designar a los maestros para cada grupo se debe tomar en cuenta la habilidad e inclinación de ellos, pero sin recaer en un solo grupo, ya que no se preocuparía salir de

la rutina. También se dijo, que a veces, hay que ampliar los contenidos por iniciativa del docente, principalmente en los 6os. grados, ya que al seguir sus estudios hay contenidos que el alumno debe tener, cuando menos, nociones.

Al final, se les sugirió a los directores que se acerquen más a los alumnos para tener más experiencias, para implementar mejores metodologías y técnicas de seguimiento en lo que corresponde al aspecto de la función académica-pedagógica.

La última sesión se realizó en una escuela de la zona escolar con una reunión de Consejo Técnico Consultivo, el director dio a conocer el propósito de la reunión, que era hacer el análisis de los programas de educación primaria de 5o. y 6o. grado. Con los maestros de grupos se pretendía enriquecer las experiencias para mejorar el aspecto académico escolar.

Se integraron dos equipos a través de una actividad sencilla de pares y nones, en el primer equipo se incorporaron los maestros que atienden 1o, 3o. y 5o. grado, para analizar los programas del 5o. grado, en el segundo los que atienden 2o. 4o. y 6o. grado, para analizar los programas del 6o. grado.

Se les había pedido a los maestros llevar a la reunión todo el material que tuvieran de quinto y sexto grado. Para hacerlo más

práctico se les pidió a los equipos que se intercambiaran los materiales que les correspondían a cada grado.

Algunos maestros aclararon que no habían atendido estos grados porque tenían ciertos problemas con los contenidos de español y matemáticas, por lo que se recomendó trabajar con responsabilidad compartida entre director y docentes, principalmente, en las reuniones de Consejo Técnico Pedagógico ya que tanto tiene su metodología el primer grado, como la tiene el sexto grado.

Al hablar de la correlación de las asignaturas y los grados se dieron algunos puntos de vista, que tanto español y matemáticas se relacionan con todas las asignaturas, que el número de evaluaciones va aumentando de acuerdo al grado y que cada grado se va correlacionando de acuerdo a la dificultad del contenido programático de cada asignatura, influyendo el avance que tenga el alumno en esos contenidos.

Uno de los puntos de vista, es que el proceso enseñanza-aprendizaje en el 5º. Y 6º. es importante, porque se concluye con la primera parte de la educación, donde el alumno afianza sus conocimientos que lo capacitan para la solución de los problemas que enfrenta en la vida real y le sirven para continuar adquiriendo conocimientos en la secundaria y en los

otros niveles superiores.

Como ejercicio de dosificación de los programas, los maestros elaboraron un diario de clases, lógicamente después de ver el desglose del programa y tomando en cuenta los recursos materiales de apoyo. El equipo de quinto grado comenzó con Matemáticas, Ciencias Naturales, Español y Educación Física; el de sexto grado con Español, Ciencias Sociales, Matemáticas y Educación Cívica, el hecho que no estén incorporadas todas las asignaturas en el diario de clases, no quiere decir, que no se presenten integradas para su seguimiento y para su evaluación, ya que la interrelación se da en el momento de implementarlo en la práctica docente.

Para finalizar, se llegó a la conclusión que es necesario hacer más reuniones de este tipo para hacer un análisis de los programas con más profundidad, de ser posible, llegar a la aplicación en los grupos con una actividad modelo, incorporando la experiencia de cada maestro y de cada alumno.

4.2. Análisis de los resultados

El maestro que tiene el cargo de director, orienta y dirige a sus compañeros docentes para mejorar la calidad de la educación, al mismo tiempo los asesora y les recomienda

técnicas para que sean aplicadas en el medio donde se está laborando, lógicamente, ampliando las estrategias metodológicas que se plantean desde el plan y programas de estudio vigentes en la educación primaria.

El objetivo de un buen liderazgo por parte de los directivos, es saber escuchar las sugerencias y opiniones de los demás, porque al ser líder de un grupo, se toma en cuenta el buen funcionamiento del centro de trabajo, por tanto, todo se ha de discutir y analizar en las reuniones de Consejo Técnico.

Se debe ejercer el liderazgo creativo, para que así se logre dinamizar al trabajo docente que se asesora, esto se logra con una buena comunicación continúa entre toda la población escolar. El objetivo principal es elevar la calidad de la educación, coadyuvando con las experiencias y los saberes de los directivos y de los profesores en servicio, que son necesarios para el mejor desempeño profesional de los maestros.

La función del director de una escuela es asesorar pedagógicamente a los docentes y la del supervisor asesorar a los directivos para que de manera sistemática se realicen las actividades académicas pedagógicas en la planeación del trabajo escolar, haciendo más dinámico y productivo el proceso

enseñanza-aprendizaje en la formación permanente de los educandos.

De los propósitos y actividades que se realizaron en las reuniones de directores y otras con docentes, no fue suficiente para decir que se ha logrado analizar, desglosar, planificar y dosificar los programas de estudio de primero a sexto de educación primaria; uno de los motivos es que es adaptable al medio que rodea a la población escolar, para ello, es necesario que sea motivo permanente de investigación participativa en la educación, ya que así, se pueden implementar mejores técnicas y metodologías didácticas a partir de lo que se plantea con la modernización educativa.

La metodología participativa, motivó la acción entre los directores y docentes que participan en el proceso enseñanza-aprendizaje a que se realicen investigaciones en sus comunidades escolares, a consultar el plan y los programas de estudio, así como los libros del alumno y del maestro.

Todo esto, con la finalidad de lograr los conocimientos necesarios de la práctica docente, para manejar mejor los contenidos que se aplican a los alumnos de acuerdo a su capacidad de aprendizaje.

Es necesario que en este proceso los directivos intervengan con más iniciativa académica-pedagógica con el personal docente que comparte la responsabilidad de la enseñanza, hay que lograr que se tome en cuenta la pedagogía operatoria y hacer del individuo un ser constructivo, pensante y creativo.

CONCLUSIONES

La práctica docente se integra en un marco social, político, económico y educativo que de una u otra forma lo afectan, en este caso, en la práctica técnico-académica y pedagógica de los directores, sin olvidar, desde luego, la parte administrativa.

Generar en los directores el interés por hacer más eficiente su desempeño de gestión escolar, ponderando lo pedagógico sobre lo puramente administrativo, es uno de los propósitos para mejorar el servicio educativo y elevar la calidad de la educación que se imparte. Utilizar la metodología adecuada en el quehacer cotidiano y que cada propósito se logre de acuerdo a lo planeado, es parte de su función administrativa, ejerciendo sus decisiones fundamentadas en la práctica y en la experiencia misma, así como en los enfoques teóricos que sustentan a la gestión escolar.

Asesorar a los directores, conjuntamente con los docentes para hacer más eficiente el quehacer pedagógico, es necesario para ello, que se haga un análisis detallado del plan y los programas de estudio de la educación primaria, conociendo los enfoques de la enseñanza y las estrategias didácticas que se plantean desde los programas de estudio, para poder elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.

La recuperación de los saberes, vivencias y experiencias de los años de servicio y de las actividades que se implementaron, nos indican que es necesario integrar un equipo de trabajo técnico académico-pedagógico en la comunidad escolar, en donde los docentes participen con sus experiencias y saberes a través de la investigación participativa.

La teoría de la gestión escolar debe conjugarse con la de la práctica docente, teniendo la responsabilidad de ser un buen asesor y orientador, sin olvidar que una buena planeación, organización, integración, dirección y control facilita la administración de un centro educativo.

Para la operacionalización de la dosificación de los programas de estudio de educación primaria, es necesario aprovechar el ambiente del contexto y todos los recursos que están al alcance, para despertar y fomentar el interés de los alumnos, creando un ambiente propicio para la construcción de conocimientos, esto es parte de la función de gestión escolar de los directores de las escuelas de educación primaria, en cuanto asesorar a los docentes para la realización de estas actividades.

El director de una institución, por su experiencia conoce los auxiliares como: los libros del rincón de lectura, producción

de textos en la escuela primaria, mis primeras letras, y otros que son fuente de interés de los niños, así como los materiales como: plan, programas, avances, libros del maestro, libros del alumno, ficheros y materiales didácticos, pero es necesario asesorarlos en el manejo de los mismos, ya que se ha detectado que si los conocen pero no los saben utilizar para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje.

La escuela propicia el desarrollo de la autonomía del niño, el respecto a su individualidad, su sentido crítico, creativo y constructivo. Aquí la educación familiar y la escolar, marchan paralelamente para lograr la incorporación del niño a la sociedad, comunidad y propiciar su progreso intelectual y construcción de sus conocimientos para aplicarlos en la vida diaria.

La labor docente tiende a ser mejor o ser más productiva, por medio de la simplificación de la función administrativa, dándole mayor relevancia a la función pedagógica. Algo importante es la actualización del personal docente de acuerdo a su capacidad, habilidad y conocimientos, sin olvidar su experiencia para adaptar las actividades de aprendizaje, para el logro de los propósitos de cada una de las asignaturas de la educación primaria.

El directivo es un elemento más que hay que sensibilizar, actualizar y apoyar en sus funciones académicas y pedagógicas, para que se logren alcanzar los propósitos del plan y los programas de estudio, que se plantean a partir de la modernización de la educación básica.

BIBLIOGRAFIA

AGUILAR, José Antonio y Block Alberto. Planeación escolar y la formulación del proyecto. Editorial Trillas. México. 1989.

FREINET, Celestin. Técnica Freinet de la escuela moderna. Editorial Siglo XXI. México. 1990.

FREIRE, Paulo. Pedagogía del oprimido. Editorial Andromeda. México. 1988.

H. Ayuntamiento. Monografía de Tuxtla. Gobierno del Estado. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. 1982.

MIRANDA, Faustino. La vegetación en Chiapas. Gobierno del Estado. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. 1976.

S.E.P.-P.A.R.E. La función del director en la educación Primaria. S.E.P. México. 1995.

S.E.P.-P.A.R.E. La función pedagógica del supervisor: S.E.P.
México. 1986.

S.E.P.-P.A.R.E. Directivo de primaria. Programa de
actualización del maestro. S.E.P. México. 1993.

S.E.P. Manual del director del plantel de educación primaria.
S.E.P. México. 1986.

S.E.P. Manual de organización de escuelas de educación
primaria. S.E.P. México. 1984.

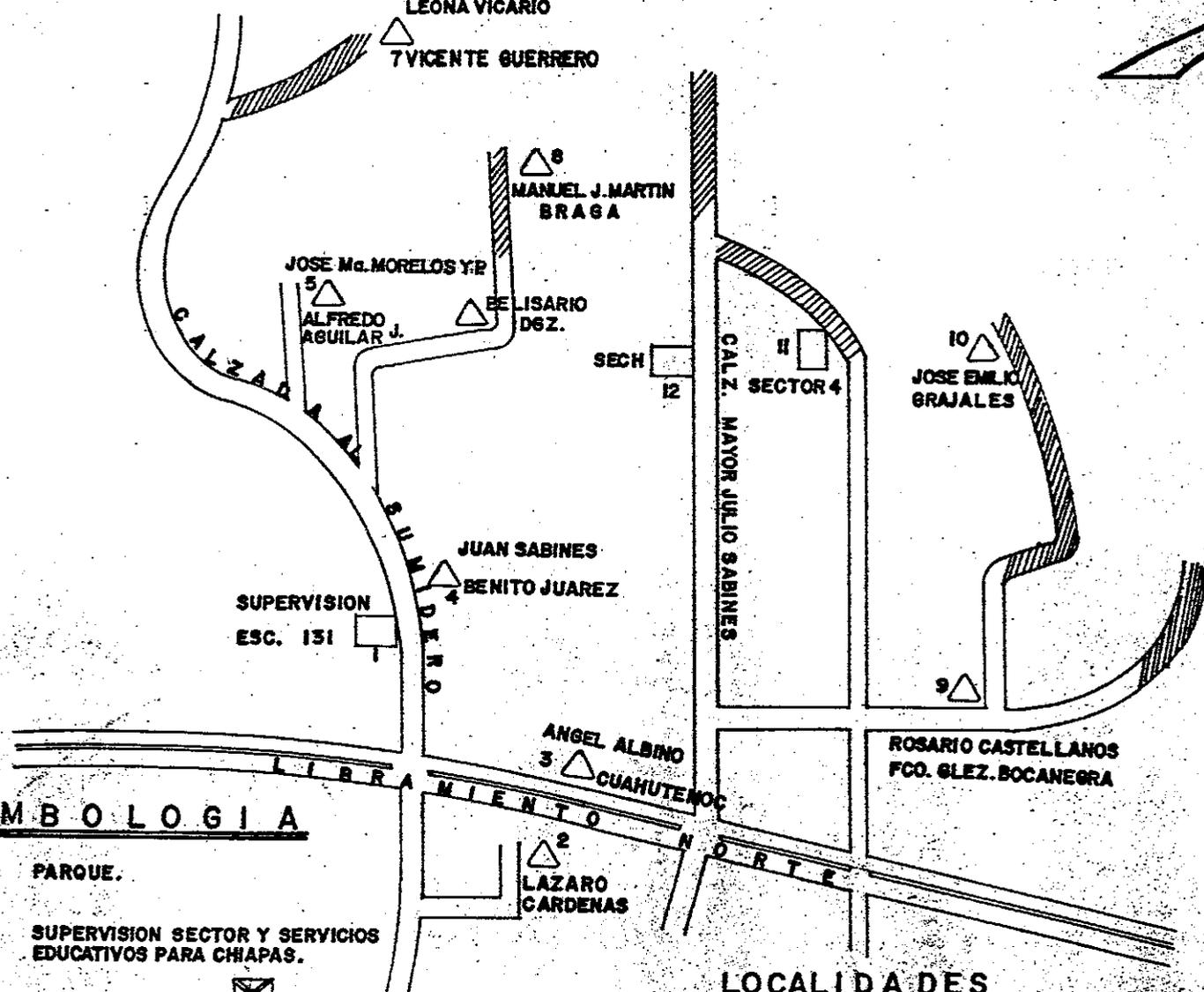
S.E.P. Plan y programas de estudio. Educación básica. Primaria.
S.E.P. México. 1993.

U.P.N. La gestión escolar como quehacer escolar. -Antología-.
U.P.N. México. 1995.

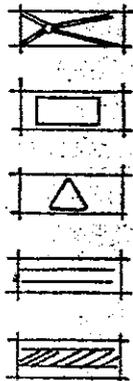
U.P.N. Bases para la planeación escolar. -Antología-. U.P.N.
México. 1996.

VYGOTSKI, L. S. Pensamiento y lenguaje. Editorial Pleyade.
Buenos Aires, Argentina. 1985.

A N E X O S



SIMBOLOGIA



PARQUE.

SUPERVISION SECTOR Y SERVICIOS EDUCATIVOS PARA CHIAPAS.

ESCUELAS.



PARQUE

CAMINO PAVIMENTADO.

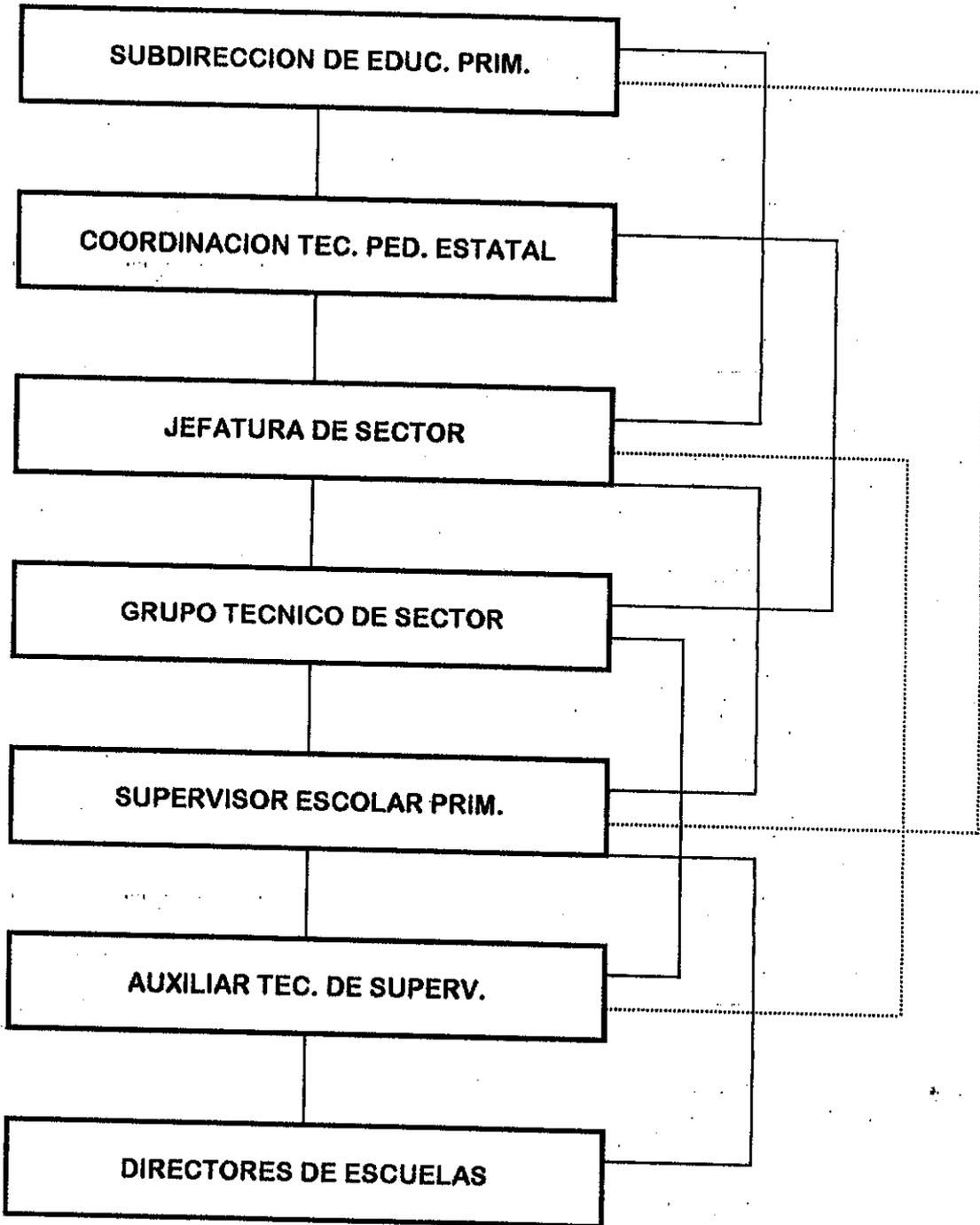
CAMINO DE TERRACERIA.

LOCALIDADES

- | | | |
|----------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 1o.- ALBANIA BAJA | 6o.- NATALIA VENEGAS | 11o.- JARDINES DEL PEDREGAL |
| 2o.- LAS DELICIAS | 7o.- LAS GRANJAS 2o. SECC. | 12o.- 24 DE JUNIO |
| 3o.- LOS MANGUITOS | 8o.- LOS CAPULINES | |
| 4o.- FRACC. EL VALLE | 9o.- INFONAVIT EL ROSARIO | |
| 5o.- LA REFORMA | 10o.- SN. PEDRO PROGRESIVO | |

ANEXO 2

DIAGRAMA DE ORGANIZACION PARA AFLUENCIA DE COMUNICACION



Comunicación Directa

Comunicación Exporádica

1996

SERVICIOS EDUCATIVOS PARA CHIAPAS
SUBDIRECCION DE EDUCACION PRIMARIA
SUPERVISION ESCOLAR No.131
SECTOR '04

1997

RELACION DE DIRECTORES DE DIFERENTES ESCUELAS DE LA ZONA ESCOLAR 131 QUE ASISTEN A LA JUNTA OFICIAL DE TRABAJO DE CONSEJO TENICO CONSULTIVO, JUNTA ORDINARIA ADMINISTRATIVO Y DE PLANEACION.

NP	NOMBRE DE LA ESCUELA	NOMBRE DEL DIRECTOR
1	ALFREDO AGUILAR JUAREZ	M ^ª TERESA GUTIERREZ RODRIGUEZ
2	JUAN SABINES GUTIERREZ	GENARO HERNANDEZ MIGUEL
3	ROSARIO CASTELLANOS	ARTURO CESAR RODRIGUEZ MEZA
4	BELISARIO DOMINGUEZ	RENE COELLO ALBORES
5	VICENTE GUERRERO	MARISOL GRAJALES RUIZ
6	ANGEL ALBINO CORZO	JESUS FONSECA LEON
7	JOSE M ^ª MORELOS Y PAVON	MARGARITA LARA TRINIDAD
8	CUAUHTEMOS	SONIA CANCINO VAZQUEZ
9	LEONA VICARIO	NATIVIDAD DE JESUS LOPEZ ZEA
10	LAZARO CARDENAS	GLORIA LETICIA CUNDAPI D' COSS
11	FRANCISCO GONZALEZ BOCANEGRA	ARSENIO ESCOBAR GARCIA
12	BENITO JUAREZ	DANIEL FLORES ROJAS
13	JOSE EMILIO GRAJALES	GUMERSINDO BARRANCO RAMIREZ
14	MANUEL JESUS MARTIN BRAGA	VIRGINIA DEL C. ANDRADE RIVES



ATENTAMENTE


ANTONIO ZEA GARCIA
 Estado Libre y Soberano de Chiapas
 Servicios Educativos para Chiapas
 ZEGA-340126U82
 Clave: C.7 07 A1Z 0131K
 Supervisión Escolar
 Zona 131 TUXTLA

ANEXO 4

**SUPERVISION ESCOLAR DE EDUCACION
PRIMARIA.**

ZONA ESCOLAR: 131
SECTOR: 04
OFICIO No.: 173/97

ASUNTO: **CONSTANCIA.**

**TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS, A 4 DE
DICIEMBRE DE 1997.**

A QUIEN CORRESPONDA:

**EL QUE SUSCRIBE PROFESOR ANTONIO ZEA GARCIA, SUPERVISOR ESCOLAR
DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA ZONA 131, HACE CONSTAR QUE EL:**

C. JORGE DAVID CANUL NOH

**IMPLEMENTO UN PROGRAMA DE ACTIVIDADES SOBRE EL TEMA "LA FUNCION
ACADEMICA PEDAGOGICA DE LOS DIRECTORES DE LA ESCUELA PRIMARIA",
COMO PARTE DE LA GESTION ESCOLAR DURANTE LOS MESES DE SEPTIEMBRE A
DICIEMBRE DE 1996.**

**A PETICION DE LA PARTE INTERESADA, SE LE EXTIENDE LA PRESENTE EN LA
CIUDAD DE TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS, A LOS CUATRO DIAS DEL MES DE
DICIEMBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y SIETE, PARA LOS USOS LEGALES Y
NECESARIOS A QUE HAYA LUGAR.**



**Estado Libre y Soberano
de Chiapas
Servicios Educativos
para Chiapas
Clave: C.T 67 AIZ 0131K
Supervisión Escolar
Zona 131 TUXTLA**

ATENTAMENTE

**C. ANTONIO ZEA GARCIA
SUPERVISOR**

TERCERA Y CUARTA SESION: ANALISIS PARA LA ENSEÑANZA DEL ESPAÑOL (1° Y 2° GRADO).

AUTOEVALUACION DIAGNOSTICA

LA SIGUIENTE AUTOEVALUACION CONTRIBUIRA A ESTABLECER UN VINCULO ENTRE LO QUE YA CONOCE DEL TEMA Y LOS CONTENIDOS QUE SE ABORDARAN EN EL PRESENTE CAPITULO.

CONTESTE FALSO O VERDADERO SEGUN SEA EL CASO

- 1.- EL GRADO DE ALFABETIZACION DESARROLLADO NO INCIDE EN LAS RELACIONES ENTRE EL INDIVIDUO Y EL MEDIO SOCIAL. ()
- 2.- UNO DE LOS PROBLEMAS DE LA EDUCACION PRIMARIA ES QUE LA LECTURA SE RESTRINGE EN LA MAYORIA DE LOS CASOS AL LIBRO DE TEXTO. ()
- 3.- APRENDER A LEER GARANTIZA LA PRACTICA DE LA LECTURA EN EL TRANCURSO DE LA VIDA. ()
- 4.- ES SUFICIENTE UN AÑO ESCOLAR PARA APRENDER LA LENGUA ESCRITA. ()
- 5.- EL RITMO DE APRENDIZAJE DE LOS NIÑOS ES DIFERENTE. ()
- 6.- EL METODO QUE UTILIZA EL DOCENTE ES DETERMINANTE PARA QUE EL ALUMNO APRENDA LA LENGUA ESCRITA. ()
- 7.- EL NIÑO AL INGRESAR A LA ESCUELA PRIMARIA CONOCE Y MANEJA SU SISTEMA DE LENGUA. ()
- 8.- EN TERMINOS GENERALES, UNA CARACTERISTICA DEL SISTEMA DE ESCRITURA ALFABETICO ES LA REPRESENTACION DE UN FONEMA POR UNA GRAFIA. ()
- 9.- LA ENSEÑANZA DE LA LECTURA DEBERA BASARSE MAS EN LA BUSQUEDA DEL SIGNIFICADO Y MENOS EN EL DESCIFRADO DE LAS LETRAS. ()
- 10.- CUANDO EL NIÑO LEE DEBE EVITAR COMETER ERRORES. ()

TERCERA Y CUARTA SESION: ANALISIS DE SUGERENCIAS PARA LA ENSEÑANZA DEL ESPAÑOL

EVALUACION PARCIAL

1.- DESCRIBA EL PROCESO DE ADQUISICION DE LA LENGUA ESCRITA.

2.- MENCIONE ALGUNAS RECOMENDACIONES DIDACTICAS QUE SE CONSIDERAN PARA LA ENSEÑANZA DE LOS CUATRO EJES TEMATICOS DEL ESPAÑOL.

**QUINTA Y SEXTA SESION
ANALISIS DEL PLAN Y PROGRAMA DE ESTUDIO
AUTOEVALUACION DIAGNOSTICA**

LA SIGUIENTE AUTOEVALUACION CONTRIBUIRA A ESTABLECER UN VINCULO ENTRE LO QUE YA SE CONOCE DEL TEMA Y LOS CONTENIDOS QUE SE ABORDAN EN EL PRESENTE CAPITULO.

CONTESTE FALSO O VERDADERO SEGUN SEA EL CASO.

- 1.- ES RECOMENDABLE QUE LOS MAESTROS NO HAGAN TRANSFORMACIONES EN SU FORMA DE ENSEÑAR MIENTRAS NO CAMBIE EL PROGRAMA. ()
- 2.- LA RELACION ENTRE UN CONTENIDO Y LA FORMA DE ENSEÑAR NO ES FLEXIBLE. ()
- 3.- LOS CONOCIMIENTOS E INQUIETUDES DE LOS ALUMNOS SON EL PUNTO DE PARTIDA DEL APRENDIZAJE. ()
- 4.- EN NINGUN CASO ES RECOMENDABLE ALTERAR EL PROGRAMA O LA FORMA DE ADMINISTRARLO. ()
- 5.- EL CURRICULUM ESCOLAR DEBE DE ESTAR ABIERTO A REALIZAR ACTIVIDADES Y REFLEXIONES NO PREVISTAS. ()
- 6.- EL NUEVO ENFOQUE DEL PLAN Y PROGRAMA DE ESTUDIO BRINDA LA OPORTUNIDAD AL DOCENTE DE CREAR SU PROPIA METODOLOGIA. ()
- 7.- EL MAESTRO NO DEBE DE TOMAR EN CUENTA A LOS SABERES PREVIOS DEL ALUMNO, PARA SU PLANEACION DIDACTICA. ()
- 8.- LOS PROGRAMAS Y LOS LIBROS DE TEXTO SON LA CAUSA PRINCIPAL DE LA BAJA CALIDAD DE LA EDUCACION BASICA. ()
- 9.- EL PUNTO DE PARTIDA PARA TODO APRENDIZAJE ES EL CONTENIDO. ()
- 10.- LAS MODIFICACIONES QUE SE PRESENTAN EN EL PROGRAMA CON RESPECTO A LAS ASIGNATURAS, CORRESPONDE A UNA EVOLUCION DEL CONCEPTO DE APRENDIZAJE. ()

ANEXO 8

EL PRESENTE CUESTIONARIO PRETENDE RESCATAR LA COMPRENSION QUE SOBRE EL TEMA HAYA LOGRADO, POR LO QUE ES NECESARIO QUE SUS RESPUESTAS SEAN DESARROLLADAS PERSONALMENTE.

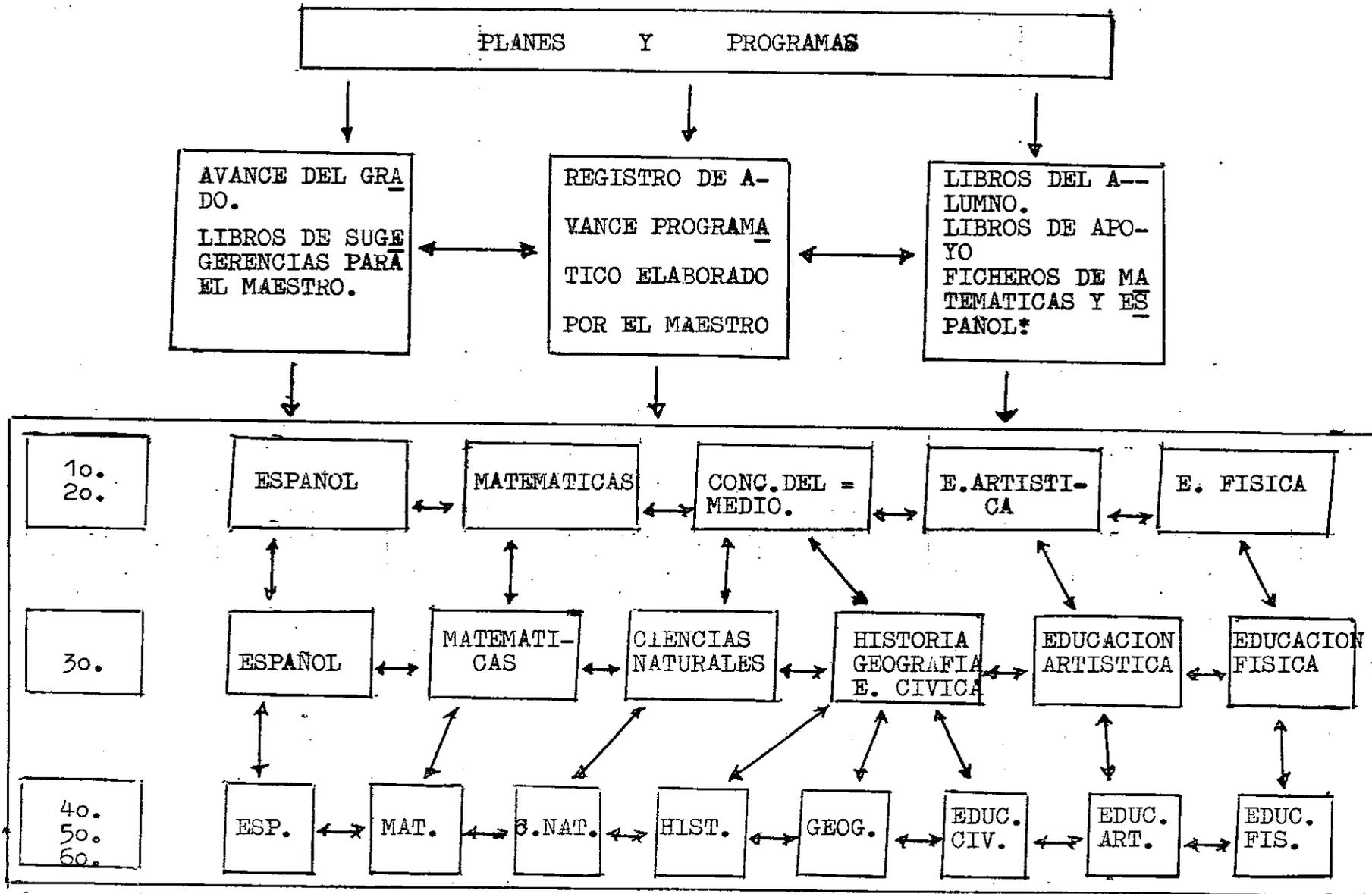
QUINTA Y SEXTA SESION: ANALISIS DEL PLAN Y PROGRAMA DE ESTUDIOS.

EVALUACION PARCIAL

1.-MENCIONE LOS PROPOSITOS CENTRALES DE CADA UNA DE LAS ASIGNATURAS.

2.- DESCRIBA DE QUE MANERA ESTAN ORGANIZADOS LOS CONTENIDOS DE ESPAÑOL Y MATEMATICAS.

CUADRO DE RELACION DEL MATERIAL DE APOYO DEL MAESTRO Y LAS ASIGNATURAS



EVALUACION FINAL

NOMBRE DEL MAESTRO: _____
NOMBRE DE LA ESCUELA DONDE LABORA: _____
ZONA ESCOLAR: _____

INSTRUCCIONES: DESPUES DE REFLEXIONAR DETENIDAMENTE SOBRE LAS SIGUIENTES INTERROGANTES, ELIJA LA OPCION QUE CONSIDERE CORRECTA:

- 1.- REPRESENTA UN RECURSO DE ORGANIZACION DIDACTICA, QUE SE COMBINAN A FIN DE INTEGRAR CONTENIDOS:
A).- ASIGNATURA. B).- EJE TEMATICO. C).- ACTIVIDAD.
- 2.- UNO DE LOS PROPOSITOS CENTRALES DEL PLAN Y PROGRAMA DE ESTUDIO ES:
A).- LA RENOVACION DE LOS LIBROS DE TEXTO GRATUITOS.
B).- LA AMPLIACION DE APOYO COMPENSATORIO A LAS REGIONES.
C).- ESTIMULAR LAS HABILIDADES PARA UN APRENDIZAJE PERMANENTE.
- 3.- LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN EN LAS PRIMERAS SEMANAS PERMITEN AL MAESTRO:
A).- INDAGAR SOBRE LAS GRAFICAS QUE EL NIÑO CONOCE.
B).- CONOCER LAS CONOCER LAS CONDICIONES EN QUE INICIA SU ESCOLARIDAD.
C).- PARA QUE ADQUIERA DESTREZAS PSICOMOTRICES.
- 4.- LA EVALUACION ES UN ELEMENTO MAS DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE QUE TIENE COMO PROPOSITO:
A).- CONOCER LOS AVANCES DE LOS CONTENIDOS DE UNA ASIGNATURA.
B).- PARA ASIGNAR UNA NOTA CUANTITATIVA AL ALUMNO.
C).- TOMAR COMO PUNTO DE PARTIDA PARA DETECTAR LAS NECESIDADES DE APRENDIZAJE.
- 5.- LAS ESTRATEGIAS DE LA LECTURA SON:
A).- PREDICION, ANTICIPACION, ENFERENCIA, CONFIRMACION Y AUTOCORRECCION:
B). LECTURA DE COMPRENSION, LECTURA DE RAPIDEZ.
C).- RESPETAR LOS SIGNOS DE PUNTUACION.
- 6.- CUANDO LOS NIÑOS MANEJAN LA HIPOTESIS DE LLENAR TODO EL ESPACIO FISICO CON SICO CON UNA GRAFIA O ALTERNANDO DOS O MAS, CORRESPONDE A LA MANI FESTACION:
A).- ESCRITURAS UNIGRAFICAS.
B).- ESCRITURAS DIFERENCIADAS.
C).- ESCRITURAS SIN CONTROL DE CANTIDAD.

7.- UNO DE LOS PROPOSITOS GENERALES DE LAS MATEMATICAS DE 1° Y 2° GRADO ES:

- A).- COMPRENDAN LOS NUMEROS NATURALES DENTRO DE SU CONTEXTO SOCIAL.**
- B).- CONOZCAN Y MANEJEN ADECUADAMENTE LAS UNIDADES DE MEDIDA CONVENCIONAL**
- C).- RESUELVAN PROBLEMAS DESUMA Y RESTA CON NUMEROS NATURALES DE TRES CIFRAS.**

8.- LOS PROBLEMAS DENTRO DE LAS MATEMATICAS, SE UTILIZAN CON EL PROPOSITO:

- A).- PARA QUE TODOS LOS ALUMNOS APLIQUEN LOS CONOCIMIENTOS QUE SE LES HAN ENSEÑADO.**
- B).- PROMUEVE EL APRENDIZAJE Y EL DESARROLLO DE SU CAPACIDAD DE RAZONAMIENTO.**
- C).- LLEVEN UN DESARROLLO SISTEMATICO EN SU RESOLUCION.**

9.- LAS ACTIVIDADES TANTO DE ESPAÑOL COMO DE MATEMATICAS SE DEBEN UTILIZAR:

- A).- EN EL ORDEN QUE ESTAN ESTABLECIDAS.**
- B).- SIN HACER NINGUNA ADECUACION O TRANSFORMACION.**
- C).- DE MANERA FLEXIBLE, ADECUANDOLA A LOS INTERESES DEL GRUPO.**

10.- LA PLANEACION TIENE COMO FINALIDAD:

- A).- LLEVAR UNA SECUENCIA DE LOS CONTENIDOS DEL PROGRAMA.**
- B).- SELECCIONAR, DISEÑAR Y DESARROLLAR SITUACIONES DE APRENDIZAJE.**
- C).- CUMPLIR CON EL REQUISITO ADMINISTRATIVO QUE LA INSTITUCION MARCA.**

DESARROLLO TEMATICO:

DISEÑE UNA SITUACION DIDACTICA TOMANDO EN CUENTA LAS ASIGNATURAS DE ESPAÑOL Y MATEMATICAS.

FIRMA