



Gobierno del Estado de Yucatán
Secretaría de Educación

DIRECCION DE EDUCACION MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 31-A MERIDA



HACIA UNA PERSPECTIVA DE GESTIÓN ESCOLAR
TÉCNICO-PEDAGÓGICA EN LA ESCUELA
PRIMARIA ACTIVA

Ramón Pérez Arzápalo

Merida, Yucatán, México
2001

NS 112269

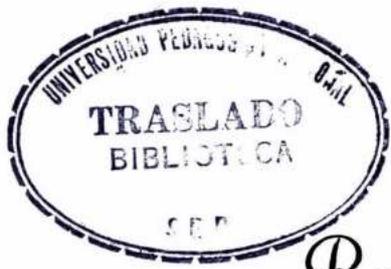
RESERVA



Gobierno del Estado de Yucatán
Secretaría de Educación
DIRECCION DE EDUCACION MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 31-A MERIDA



**HACIA UNA PERSPECTIVA DE GESTIÓN ESCOLAR
TÉCNICO-PEDAGÓGICA EN LA ESCUELA
PRIMARIA ACTIVA**



Ramón Pérez Arzápalo

**PROYECTO DE INNOVACIÓN DE GESTIÓN
ESCOLAR PRESENTADO EN
OPCIÓN AL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN EDUCACIÓN**

Mérida, Yucatán, México.
2001

185320



**GOBIERNO DEL ESTADO
SECRETARIA DE EDUCACION
DIRECCION DE EDUCACION MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 31-A**



DICTAMEN DE TITULACION

Mérida, Yuc., 12 de enero de 2001.

**C. RAMON PEREZ ARZAPALO.
MODULO MERIDA.**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad UPN 31-A y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado:

**HACIA UNA PERSPECTIVA DE GESTION ESCOLAR
TÉCNICO PEDAGÓGICA EN LA ESCUELA
PRIMARIA ACTIVA**

OPCION: **Proyecto de Innovación de Gestión Escolar**, a propuesta de la **Profra. Flavia Domitila Montalvo Gómez**, Director del trabajo, manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior, se **Dictamina** favorablemente su trabajo y se le autoriza a presentar su Examen Profesional.

ATENTAMENTE

**MTRA. AZURENA MARIA DEL SOCORRO MOLINA MOLAS.
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACION**



**GOBIERNO DEL ESTADO
SECRETARIA DE EDUCACION
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA
NACIONAL
UNIDAD 31 - A
MERIDA**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
EL CONTEXTO DE LA REALIDAD EDUCATIVA	
A. Sujetos en el Proceso Educativo.....	4
1. Alumnos.....	5
2. Maestros.....	6
3. Padres de familia.....	7
4. Directivos.....	8
B. Contexto de la Comunidad	12
1. Social	12
2. Cultural	13
3. Económico	15
C. El Proceso Educativo	16
1. Plan y programa de estudios	17
2. Metodología y recursos didácticos	20
3. Evaluación tradicional	21
4. Clima de trabajo.....	22
5. Padres de familia.....	23
6. El entorno.....	24
7. Sociedad.....	26

CAPÍTULO II	28
INEFICIENCIA DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA EN LAS ESCUELAS PRIMARIAS	
A. Lo Instituido	28
1. En materia técnico-pedagógica.....	29
2. En materia de organización escolar	32
3. En materia de planeación.....	34
4. Participación de la comunidad.....	35
5. La evaluación.....	36
B. Análisis de la Experiencia Propia	37
1. Escuelas de organización completa	37
2. Escuelas de organización incompleta	38
C. Planteamiento del Problema	39
1. La conscientización como un factor prioritario	40
2. La escuela hacia una perspectiva teórica	40
D. Alternativa de Gestión.- La Supervisión de la Labor Técnico-pedagógica en la Perspectiva del Director de la Escuela	42
1. El nivel de participación del directivo	43
2. La participación del directivo a nivel áulico.....	47
3. Requerimientos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje	48
CAPÍTULO III	50
ESTRATEGIAS DE LA ALTERNATIVA	
A. Sustentos de la Planeación.....	50
1. Perspectiva teórica: proyecto de gestión escolar	51
2. El colectivo escolar.....	52
3. El consejo técnico consultivo	52
4. Comunidad escolar	53

B. Desarrollo de la Alternativa de Gestión Escolar.....	54
1. Estrategias planificadas	54
C. Ajustes de la Alternativa de Gestión Escolar.....	62
1. Criterios de trabajo.....	63
2. En la aplicación de la alternativa	66
3. Análisis de la escuela desde una perspectiva teórica.....	68
4. Alcances de la alternativa innovadora	73
a) En lo pedagógico	73
b) El nivel de participación del director	75
D. Evaluación y Seguimiento del Desarrollo	79
1. Cambios en la participación.....	81
2. Rendimiento escolar	83
3. Cooperación padres de familia	84
CONCLUSIONES.....	85
BIBLIOGRAFIA.....	90
ANEXOS	94
1. Ubicación Geográfica de la Zona 07 de Educación Primaria.	
2. Ocupación de padres de familia o tutores de las escuelas de la zona 07.	
3. Acuerdo Número 200.	
4. Descripción de Escuelas.	
5. El Rol del Director como Supervisor.	
6. Olimpiada del Conocimiento Infantil 1998.	

INTRODUCCIÓN

“Para mí la educación significa formar creadores, aun cuando las creaciones de una persona sean limitadas en comparación con las de otra. Pero hay que hacer innovadores, inventores, no conformistas”

Jean Piaget.

El presente trabajo representa la síntesis y recapitulación de todo cuanto fue realizado por el colectivo integrado por directores y auxiliares técnicos de la zona 07 de educación primaria, ante una genuina preocupación por mejorar el trabajo académico en las escuelas rescatando y mejorando las funciones de quienes integran el colectivo, en parte rescatan su función técnico-pedagógica con una perspectiva de innovación a la luz de enfoques pedagógicos y conceptos de actualidad teniendo presente el eje sustantivo del trabajo escolar significado en el aprendizaje de los alumnos, que es la expectativa de la generación presente ante su responsabilidad histórica.

El trabajo recupera una inquietud de innovación con la motivación del constructivismo y la concepción colectiva de la participación. Se lleva una secuencia desde la percepción del problema, la problematización, el análisis del contexto de la realidad educativa, la alternativa de innovación, su aplicación para el cambio, hasta la evaluación de resultados. La obra no pretende generalizar de

ninguna manera porque es la expresión de un colectivo que está atento a su responsabilidad y a su área de desempeño, lo que no le impide sustentarse en los avances de la pedagogía y demás ciencias que representan el andamiaje teórico.

El propósito es de rescatar las funciones generales y específicas de los directivos, muy especialmente la que se refiere a la labor técnico-pedagógica, significada en una supervisión de la labor académica con un criterio de participación de todos los involucrados. El enfoque de este trabajo es constructivista y de participación colectiva. El método es analítico sintético y el carácter de gestión escolar. El interés es de grupo apegado a la realidad.

Abordar la problemática representa vivir una experiencia de inquietud de superación en un momento de transición, surgido del compromiso de cambio para afrontar los retos educativos de la modernidad, que está obligado a hacer una revisión completa del sistema educativo del que la escuela con sus valores es el elemento fundamental.

Cada elemento del colectivo es pieza valiosa en el logro de los propósitos y se pretende una trascendencia en el quehacer cotidiano en una prolongación del espacio de la coordenada del tiempo que representa el futuro de la labor docente en las escuelas de la zona 07.

El criterio general que se sigue es epistemológico, pues en todo momento se trata de investigar, elaborar y adquirir conocimientos con el propósito de lograr competencia para intervenir en un área que usualmente no es común a los directivos, amén de que por razones de funcionamiento del sistema se ven impelidos a priorizar el aspecto administrativo del cumplimiento de disposiciones

sin importar el sentido en la práctica, ni el espacio de la coordenada del tiempo que debe distribuirse racionalmente.

La presente obra trata de hacer conciencia de un problema educativo, el de supervisión escolar como factor concomitante del proceso enseñanza-aprendizaje. El esquema estructural se presenta en tres capítulos y conclusiones. Completan la obra los anexos de referencia.

En el capítulo I se presenta el contexto de la realidad educativa, facilitando comprender el problema y su tratamiento.

En el capítulo II se presenta y analiza el problema de la ineficiencia de la supervisión técnico-pedagógica en las escuelas primarias de esta zona escolar. Se analiza lo instituido, la experiencia propia y se hace un planteamiento realista con la participación del colectivo, para su solución con una propuesta de alternativa.

En el capítulo III se presentan las estrategias de la alternativa, cómo se manejan y sus resultados tales como cambios en la conducta de actores en el proceso hacia la eficiencia.

Las conclusiones presentan los resultados de la experiencia analizando su aplicabilidad en la práctica cotidiana del proceso enseñanza-aprendizaje.

Los anexos presentan referencias de situaciones en íntima conexión con el problema que se trata.

La obra hace el planteamiento y tratamiento de un problema educativo en la perspectiva del colectivo escolar.

CAPÍTULO I

EL CONTEXTO DE LA REALIDAD EDUCATIVA

A. Sujetos en el Proceso.

Los sujetos en el proceso educativo son los que imprimen características de realidad a una propuesta teórica, sin ellos todo quedaría como un producto de la reflexión. La práctica se enfrenta a la eficacia del logro o al riesgo del fracaso. El proceso educativo antecede a la teoría que pretende explicarlo, aquél se ha dado siempre, pero se observa mayor eficiencia con la aportación de la teoría como avance de la ciencia de la educación. Los sujetos son los que dan vida a un esquema de acción, porque ellos son los que representan la vida misma y son los que dan la medida de los valores, nada funciona sin la interacción de los sujetos, la cultura misma es producto de esta necesidad de la existencia. Los sujetos siempre han estado en escena en atención a sus propias teorías y estructurando su epistemología en un construir constante. Es necesario conocer este comportamiento en el contexto actual y tratar de detectar las dimensiones de la participación de los alumnos, maestros, padres de familia y directivos. El propósito del colectivo es hacer una descripción de la existencia y de la práctica real en el quehacer educativo actual. El colectivo natural está integrado por la existencia y presencia de los alumnos de una escuela, en los que se han de manifestar los efectos del proceso educativo,

padres de familia con un interés genuino, maestros y directivos en funciones diseñadas para coincidir en los propósitos.

1. Alumnos

La zona escolar 07 está integrada por 10 escuelas primarias: "Luis G. Monzón", "Venustiano Carranza", "Estado de México" y "Justo Sierra Méndez" todas con los dos turnos diurnos, "Emiliano Zapata" y "Delio Moreno Cantón" con el turno matutino. Se atiende una inscripción de 2620 alumnos de ambos sexos, distribuidos en 108 grupos del primero al sexto grado. Ver anexo # 1

Los alumnos son los sujetos centrales de la experiencia educativa, son objeto del quehacer docente. Son el interés de los padres de familia, los docentes y todos los que se desempeñan en el sistema. Son el proyecto de la sociedad que en nuestros tiempos valora al niño en lo general y procura su cabal desarrollo.

En la cotidianeidad de las interrelaciones es frecuente que se olvide que el niño es el elemento central de la educación, afortunadamente sólo se da en circunstancias especiales como cuando el grupo rebasa la capacidad de control y se dan momentos de desesperación teniendo el profesor que recurrir a procedimientos disciplinarios drásticos. También como efecto de métodos inadecuados que no respetan el desarrollo y la personalidad del niño.

En relación a la familia hay factores negativos que influyen para que el niño sea relegado por desavenencia conyugal, falta de trabajo, drogadicción, pobreza, bajo nivel cultural, incompreensión, prematuro desempeño en el trabajo, abandono,

etc. todos estos casos son frecuentes en las escuelas de la zona escolar por la marginación en que vive la gente. Por las razones expuestas muchos niños no logran asistir a la escuela y otros que no terminan su educación primaria; los datos estadísticos son elocuentes, el índice de deserción es de 2.8% y la eficiencia terminal es de 47%, según datos estadísticos del curso escolar 1999-2000.

En el subconsciente social todavía hay rescoldos del pasado, las actitudes denuncian que se tiene en menor estima al niño que al adulto, aunque no tan grave como se pensaba en la época medieval. Justo es reconocer que los padres que cuentan con recursos atienden con verdadero interés a sus hijos. Algunos escolares afortunados disfrutaban del programa de becas del gobierno, lo que viene a ser un mínimo de apoyo a sus familias.

2. Maestros

Los docentes algunas veces son los elementos comprometidos profesionalmente en el proceso enseñanza-aprendizaje en su papel de facilitadores que permiten el desarrollo natural del niño. La tradición y el sistema han dejado prácticas que hacen del maestro enseñante. El maestro tiene un compromiso laboral ante el curriculum, y por lo general, se ve impelido a cumplir el programa quedando en segundo término el aprendizaje de los niños. En el trabajo áulico parece que, respondiendo a diversos factores, no se reflexiona sobre las posibilidades del cambio y al docente le es más fácil seguir el dictado de añejas prácticas. Ante sus compañeros no siempre intercambia experiencias como un recurso saludable para

mejorar el trabajo, no obstante es justo mencionar que hay maestros que se empeñan por el cambio, sobre todo aquellos que han estado superándose profesionalmente en forma constante. Todos ante las autoridades educativas tratan de cumplir con lo que se dispone, aunque la información no siempre refleje la realidad. También existe el propósito de cumplir con el interés de los padres de familia, aunque no siempre haya concordancia ya que éstos manejan parámetros según sus capacidades, y en ocasiones son opuestos al trabajo que se realiza, pues hay padres que pretenden imponer su criterio en relación a la educación que reciben sus hijos.

Hay maestros que son proclives a hacer uso indebido del tiempo de labor propiciando conflictos. El maestro de la zona está en proceso de ajustes, cambios y acomodados para seguir los lineamientos de la modernidad educativa y su visión hacia el proyecto.

3. Padres de familia

Los padres de familia son los elementos de la sociedad que tienen la responsabilidad de la educación o preparación para la vida de sus hijos, esto se puede entender como trascendencia generacional, sustentada en el principio de preservación, por tanto el interés de los progenitores desde esta perspectiva es genuino, pero las circunstancias que son los elementos de la dialéctica social no siempre permiten o facilitan el cumplimiento cabal de esta responsabilidad de los padres de familia y es como se dan situaciones de conflicto familiar que se traducen

en malos tratos hacia los hijos, incomprensiones, desatención, etc., cuyo reflejo en la vida escolar es muy notorio, el trabajo no alcanza el nivel que se pretende porque los niños sufren de desnutrición, llegan tarde a la escuela, su atención es frágil, su constancia mermada y su rendimiento pobre. En las escuelas de la zona ubicadas en las colonias, sobre todo en el turno vespertino los niños son imagen expresivo del dramatismo que vive la familia en la responsabilidad de los padres que no es otra cosa que la medida de su capacidad en un contexto difícil, no es por falta de interés o de su propósito. En una gran medida, de acuerdo con esa capacidad, los padres aportan colaborando con la escuela, apoyando la educación y haciéndose solidarios.

4. Directivos

Los directivos en este caso son los directores de las escuelas, según el reglamento la Secretaría de Educación Pública deposita en ellos toda la responsabilidad del funcionamiento de la escuela, tal como se registra en el manual para el director del plantel de educación primaria que a la letra dice: "El director del plantel de educación primaria es el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio en este nivel, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública."⁽¹⁾

En la interpretación de esta normatividad juega un papel importante la experiencia del directivo, los criterios que en el ejercicio se han formado, el tacto diplomático en el trato y sus actitudes en relación con la conducta en el proceso de

⁽¹⁾ Secretaría de Educación Pública (S.E.P.) - Manual del Director del Plantel de Educación Primaria, Proyecto Estratégico 5.- Fortalecimiento de la capacidad Técnico Administrativa de los Directivos Escolares. Febrero de

funcionalidad de la escuela. Con base en la experiencia y en la idea que se han hecho, sienten tener una responsabilidad de mando y de control, el primero ejercido en forma vertical justificando más bien poder, el que se comparte en cierto grado buscando apoyo en alguien como es el caso del subdirector o el maestro de guardia; la segunda responsabilidad que es el control viene en apoyo de la de mando. El control se ejerce de diversas maneras, algunas con el trato respetuoso y adecuado, otros apoyados en el poder de mando y otros con artilugios descarados o sutiles tendientes a minimizar o bloquear el poder de acción del grupo, en este caso algunos directores piensan que es mejor tener dividido al personal y controlar la parte mayoritaria, aunque este fenómeno se da sin a veces pretenderlo, de todos modos el director tiene un problema de múltiples facetas, y el conjunto en sus procesos de existencia sigue su marcha con una cadena cotidiana de conflictos.

El directivo tiene que ejercer una acción con los docentes, los padres de familia y la comunidad. Los padres de familia son otros elementos de trato que exigen respeto, aquí en la práctica el director sigue dos líneas, la primera es el control de la Asociación de padres de familia por conducto de su directiva, esta actitud tiende a buscar el apoyo de este elemento aunque no le corresponde al director; la segunda inadecuada a todas luces, de utilizar a la asociación para manipular algunas situaciones que se convierten en conflictos lesionando al personal, a la organización y en ocasiones revertida hasta al propio director. En conclusión, no se respeta del todo la autonomía y la independencia de la organización de padres de familia por equivocada interpretación de las normas y por falta de suficiente información de los mismos padres de familia.

Otra de las responsabilidades ineludibles del director de la escuela es la relación de la institución con la comunidad, implica esto la sociedad y las autoridades; en relación a la primera es un tanto difusa sin el suficiente control, es la relación con los vecinos y organizaciones que participan en acontecimientos de diversas características que de algún modo afectan el funcionamiento de la escuela, de tal modo que el director tiende a conservar la integridad de la escuela, controlando ya la acción de grupos que resultan una amenaza o la acción de otros que tienen propósitos particulares y que a falta de local propio pretenden utilizar las instalaciones escolares, situaciones que no dejan de crear problemas que van desde la sustracción de valores hasta la destrucción.

La relación del director con las autoridades se concreta en la gestión de apoyos para la educación, mismas que se ven interferidas por diversos criterios sociopolíticos manejados por las autoridades, condicionando pues estos apoyos en forma ilegal al grado de lesionar la dignidad del gestor y pervertir la intención de apoyo, más claro, hay que estar de acuerdo con el criterio político de la autoridad para merecer su apoyo, más cuando hay pugnas de grupos o partidos registrados en el sistema, lo cual afecta al proceso educativo.

Los directores de las escuelas sienten tener un compromiso prioritario con la Secretaría de Educación Pública en el aspecto técnico-burocrático al que atienden antes que a cualquier otra cosa, frecuentemente se quejan de la carga de esta labor que los obliga a posponer otras actividades no menos importantes.

De los directores de la zona 07, ocho ostentan nivel profesional de licenciatura en educación y dos son maestros de educación primaria. Todos cuentan con mucha

experiencia como maestros y como directores. Manifiestan en toda ocasión gran responsabilidad en el desempeño profesional.

Siendo la escuela una empresa, el director es el primer responsable de lo que ocurre en ella, por tanto tiene que distribuir su tiempo con cierta autonomía y de acuerdo a las necesidades. Lo que no puede posponerse es la respuesta a la disposición administrativa, manifiestan que es donde dedican mayor tiempo en detrimento de otras actividades, entre ellas la supervisión en lo general y especialmente es el aspecto técnico-pedagógico; cuando no se cumple se argumenta no haber tiempo para ello y cuando se realiza no se logran los objetivos por no poderle dedicar el tiempo suficiente, a más de que se siguen patrones tradicionales.

Algunos directores recurren al auxilio de otras personas pagadas particularmente para realizar trabajos de elaboración de documentos, y así dedicarse a otros menesteres de la dirección escolar. Con autorización de la S.E.P. y por cambio de comisión de la Escuela Primaria Luis G. Monzón del Turno vespertino un elemento del personal docente funciona como apoyo a la dirección de la escuela.

Por las causas expuestas la función técnico-pedagógica en la responsabilidad del director de la escuela en el aspecto de supervisión no siempre se cumple como debiera, más bien se confía en la labor del docente perdiéndose cierto control de los resultados.

En esta función falta establecer una comunicación más directa entre el directivo y el docente a modo de compartir responsabilidades en el desarrollo de los programas de estudio.

B. Contexto de la Comunidad

El contexto es un factor importante en la educación, aunque no determina el desarrollo del ser, sí lo condiciona.

El contexto de la comunidad, en atención a la organización urbana, queda enmarcado en el sur de la ciudad de Mérida, Yuc., ver anexo #1. Es un sector con características de condición media baja que deriva de la ocupación de las personas productivas, misma que se refleja en los registros de inscripción de las escuelas. De acuerdo con estos datos de 2245 padres de familia o tutores, el 11% son profesionistas, el 2% comerciantes, el 29% empleados de servicio, el 13% obreros y el 45% son amas de casa. Ver anexo #2. La capacidad económica de los padres de familia, salvo los profesionistas, no es suficiente, misma que se manifiesta en la respuesta de apoyo a las escuelas y los escolares. Cabe señalar que el contexto social referido está en desarrollo siguiendo el impulso establecido en la ciudad.

1. Social

El elemento social del contexto es la estructura que mantiene la cohesión y la supervivencia del grupo. La estructura social de esta área se formó (sigue en proceso) de una manera fortuita, poco planeada, con la llegada de familias en busca de recursos para la supervivencia, procedentes de comunidades cercanas y del interior del estado. No se notan significativas diferencias sociales por falta de

recursos; algunas familias han podido resolver y estabilizar su situación problemática a un nivel apenas de desahogo gracias al trabajo manual y de servicio. La mayoría de las familias viven en la pobreza que no permiten a los hijos superarse en los estudios.

2. Cultural

Si consideramos la cultura como efecto de instrucción que por lo general se adquiere en las escuelas, la ilustración como resultado de informarse en obras apropiadas y sabiduría como consecuencia de haber cultivado los conocimientos humanos, el nivel de la comunidad es limitado. El efecto de la educación va mejorando las situación, según el análisis que se puede hacer de los datos estadísticos: de acuerdo con las estadísticas de la zona, las escuelas en los últimos 6 años tuvieron una egresión de 2423 alumnos, de los cuales de acuerdo con los registros de la Secretaría de Educación Pública del Estado continuaron sus estudios en el nivel de secundaria 2386 que representa el 98.5%. Concluyeron sus estudios de este nivel 1515 que representa un 63.5% . No es el propósito hacer un estudio específico, pero el cotejo final indica que de 2423 alumnos que egresaron del sexto grado concluirán estudios profesionales 283 que representan el 11.79%, de acuerdo con el comportamiento estadístico del estado. Hay que tomar en cuenta que este resultado final es de 6 ciclos escolares por lo que la producción profesional se reduce a la sexta parte.

Desde otro punto de vista, si durante el período analizado hay una inscripción en primer grado de 3164 alumnos y una egresión de 2423 alumnos de sexto grado, entonces se colige que la eficiencia terminal de las escuelas en su conjunto es de 77%, lo que resulta ser positivo para el contexto social.

Funcionan en el área las siguientes instituciones educativas y culturales:

Una escuela preescolar en la colonia Castilla Cámara,

10 escuelas primarias federalizadas,

2 escuelas primarias particulares,

3 escuelas secundarias y

1 preparatoria.

Funcionan 2 centros socioculturales atendidos por el municipio: "La Ceiba" y "Villa Palmira".

Se cuenta con 2 iglesias católicas en las colonias Castilla Cámara y Melitón Salazar, e igual número de templos protestantes. La población es mayoritariamente católica.

Se cuenta con áreas donde se practica el deporte y dos parques donde se reúne la gente por sectores.

La gente lee poco y cuando lo hace se ocupa de obras de poco valor que tienden a estimular pasiones de bajo nivel cultural, apoyadas en abundantes recursos gráficos que inhiben la formación de buenos hábitos de lectura.

El medio de comunicación más empleado es la televisión con resultados negativos que empieza con la pérdida de tiempo y la deformación de valores. Posiblemente el control adecuado de este medio pueda ser favorable para mejorar la

cultura del pueblo. La televisión maneja el destino de las familias y las enajena en sus responsabilidades, la desatención es uno de los resultados.

No se puede decir que haya defensa de valores porque la gente está ávida de la imitación como proceso de aprendizaje con base en la simple observación ⁽²⁾ y la adopción de extranjerismos en todo sentido por falta de convicción en valores propios.

3. Económico

La marginación en que se vive es una expresión significativa de la situación económica. En una economía de mercado donde todo se paga con dinero y la transformación está en poder del capital, la gente productiva de la comunidad da su aportación en condición de obreros y servidores sociales en su gran mayoría. Por lo general no hay seguridad en el trabajo, la eventualidad es una característica común. La percepción del trabajador por lo común está al nivel de un salario mínimo, con ciertas excepciones. La necesidad estimula la respuesta de sobrevivencia, de ese modo la gente se ocupa de pequeños comercios semiestables de distribución para facilitar la adquisición, lo que permite el ambulante de productos indispensables y la proliferación de comercios redistribuidores de las grandes cadenas comerciales.

En conclusión la economía de la población no es sustento suficiente para satisfacer ni siquiera las necesidades fundamentales de una existencia digna, el resultado es la pobreza con tendencia a la miseria.

⁽²⁾ “Según Bandura, todos los fenómenos de aprendizaje que resultan de la experiencia directa pueden tener lugar por el proceso de substitución, o sea, mediante la observación del comportamiento de otras personas”. El

C. Proceso Educativo

Este proceso se da en forma vertical operando con la concepción pedagógica correspondiente en la que el alumno sigue siendo en diferentes grados receptor del conocimiento.

Los alumnos trabajan sentados en el aula la mayor parte del tiempo realizando las tareas que señalan los libros de texto gratuitos y, en ocasiones, como iniciativa del maestro o cediendo ante la presión que realizan las editoriales emplean adicionalmente guías de estudio para el alumno, consecuentemente no terminan ni uno ni otro, pero no se deja de sentir la necesidad de terminar con la guía comprada porque hasta la concepción de los padres de familia se altera demeritándose el valor del material que distribuye gratuitamente la Secretaría de Educación Pública.

En el proceso de la enseñanza y el aprendizaje surgen situaciones que pretenden justificar los resultados, como es el caso de pensar que los niños no tienen suficiente capacidad para aprender, así lo indican las expresiones de – “En este curso me dejaron lo peor”. Refiriéndose a sus alumnos, y otro – “Mis alumnos no retienen, pronto olvidan”. Algunos sobrevaloran la eficacia de los recursos, como quienes encomiendan tareas para la casa que conculcan los intereses naturales de los niños por la dificultad que representan y por el tiempo que le destinan; muchos niños y padres de familia que comprenden esta situación, para no crear problemas, cambian de maestro o de escuela.

Con la modernidad educativa surgen retos de transformación docente, ante las reformas educativas.

modelamiento vicario es el preferido como respuesta.

No se da suficiente valor al cambio que promueve la educación porque los conocimientos que se adquieren no se ponen en juego en la solución de los problemas de la vida. La vivencialidad en la escuela no se registra como el campo genuino de expresión de la transformación que a diario los alumnos van experimentando.

La labor docente es tarea casi exclusiva del maestro de grupo, principalmente en el aula, el apoyo y la ayuda permanece en el entorno.

El uso de apoyos y material didáctico no es frecuente. El libro de texto, el pizarrón y el gis son los de más empleo, no obstante que estos últimos estén en malas condiciones.

El recurso de la biblioteca como formadora coadyuvante del hábito de la lectura y el fomento de la cultura no se aprovecha en el máximo de su utilidad por varias razones que encuadran en la educación tradicional.

1. Plan y programa de estudios

Los planes y programas de estudio surgieron cuando la escuela se hizo sistemática, se pretende que sean rectores de la labor docente, pero no siempre ha sido así, menos cuando los docentes fueron improvisados, aún en la actualidad muchos docentes no distinguen bien la diferencia entre uno y otro concepto; la confusión se dio cuando la Secretaría de Educación Pública solicitó la dosificación de los programas, algunos se cuestionaban, sobre todo cuando en un solo documento se presentó "Plan y Programas de Educación Primaria". Lo que a cada docente

interesa es el programa del grado que atiende como un cúmulo de contenidos o conocimientos que los niños deben adquirir, principalmente, ya que las destrezas, habilidades y valores a fomentar no han sido tomados muy en cuenta, porque, además no se han establecido los parámetros de valoración. Hasta nuestros días se detectan problemas de cabal comprensión e interpretación del plan y programas de estudios, porque el docente con la sombra del tradicionalismo no ha tenido necesidad de hacerlo. Los docentes se preocupan por cumplir lo que consideran de mayor importancia como es el conocimiento de acuerdo con el nivel, así un maestro de primer grado piensa que lo más importante es que el niño aprenda a leer y a escribir y algo de números, "lo demás lo aprenden solos". Este criterio puede limitar con graves perjuicios a los programas; éste y otros factores condicionan un desarrollo heterogéneo de los programas en los distintos grados, grupos y escuelas.

Otra circunstancia, que también se da, es cuando el docente, después de atender por varios años un mismo grado, hace poco uso del programa como documento rector, por considerarlo ya de su dominio, ocasionando priorización de sus preferencias y lagunas en el dominio de saberes de los escolares.

El plan y programas de estudio de educación primaria han sufrido cambios por efectos de la modernización educativa antes y hasta 1993⁽³⁾, de ahí, la prueba operativa, el plan y programas emergentes y la estabilización del plan y programas de educación básica. Durante este período proliferaron las confusiones porque los programas estaban cambiando, los documentos variaban de contenido, fecha y color, magnífica excusa para quienes poco consultaban los programas, hasta que salieron

⁽³⁾ S.E.P. Plan y Programas de Educación Primaria. México 1993.

los definitivos en 1993 que trajeron estabilidad, pero aún así muchos cuestionan los niveles de contenido, y hay quienes se ufanan de hacer más de lo solicitado, lo que indica que no hay suficiente comprensión de los cambios.

Las sugerencias didácticas casi no son consideradas, ya que las formas tradicionales del dominio de los docentes se imponen con más facilidad, se recuerda el caso de un maestro que por primera vez le corresponde atender el primer grado por ser nuevo en la escuela (costumbre viciada), lo cierto es que se preocupa por no tener experiencia en el grado, consecuentemente consulta con sus compañeros, vienen las sugerencias, consejos, consulta de algunas obras, por fin se decide a poner en práctica el método global de análisis estructural, pero según recuerda, sentía que no avanzaban sus alumnos y al final del primer tercio cambia a método de silabeo, con el que tampoco lograba gran cosa. No da un cambio total, siendo maestro de buena cepa reflexiona y piensa que algo está fallando, regresa a su método inicial pero se va auxiliando con otras propuestas pisando terrenos del eclecticismo sin empantanarse. La más valiosa conclusión a que llega es que la metodología avanzada sugerida en el plan y los programas es adecuada, pero hay que considerar las circunstancias, eso le permite seguir en su empeño de actualización en la práctica.

Otros se excusan en la condición de sugerencias para seguir con el propio sin intentar el cambio, en verdad son sugerencias metodológicas de los programas pero con fundamentos firmes, por eso es que vale la pena considerarlas, darles un lugar en el quehacer escolar y así probar y comprobar su eficiencia, a la vez que se dan los pasos obligados en el tiempo que caracterizan el progreso.

El plan y programas de estudio son considerados documentos oficiales con los que no se identifican plenamente los docentes, se manejan con el criterio de que son documentos con lo que hay que cumplir para proteger la responsabilidad.

Es importante comprender que el plan y los programas de estudio son el medio para mejorar la calidad de la educación.

2. Metodología y recursos didácticos

Por metodología didáctica se entiende el conjunto de métodos o medios puestos en práctica racionalmente para alcanzar propósitos en la educación. Los recursos didácticos son los auxiliares que se emplean en esos medios. Desde el punto de vista educativo o de la pedagogía, desde que ésta es ciencia se han usado métodos y recursos con el propósito de hacer más fácil y eficiente la labor educativa. La educación es un quehacer humano y como tal es objeto de la ciencia, muy específicamente de la pedagogía. Desde un punto de vista general ya se sabe que la ciencia ha establecido dos métodos: el inductivo que va de las partes al todo y el deductivo que va del todo a las partes, de donde parten todas las investigaciones y estudios que crean sus propios métodos dando forma a cualquiera de los métodos descritos o a ambos con características especiales. Los métodos son formas con sentido de hacer las cosas y son válidos tanto para pretender enseñar o para desplegar la actividad de aprender. Hay que reconocer que la pedagogía como ciencia ha avanzado en su concepción metodológica, los pedagogos apoyados en las demás ciencias especialmente las que explican el desarrollo psicosomático, la biología y la psicología, han propuesto métodos que se han empleado para enseñar principalmente, con ellos se justificó el funcionamiento de la escuela tradicional, el manejo de los métodos con propósito de enseñar en la idea de que el niño es un

ente receptor de conocimientos y órdenes que se deben cumplir, de aquí la corriente pedagógica del conductismo ⁽⁴⁾ en la que aparentemente se fortaleció la imagen del maestro que hizo gala de autoridad. Esta corriente pedagógica creó una inercia que no ha permitido a los maestros avanzar, escudándose en la recomendación oficial de dejar en libertad al maestro de seleccionar las técnicas y métodos que mejor dominen. Un ejemplo es el rasgo del enfoque de Español. “Dejar una amplia libertad a los maestros en la selección de técnicas y métodos para la enseñanza inicial de la lectura y la escritura” ⁽⁵⁾. Más adelante recomienda con base en la experiencia de décadas pretéritas “que es conveniente respetar la diversidad de las prácticas reales de enseñanza, sin desconocer que existen nuevas propuestas teóricas y de método con una sólida base de investigación y consistencia en su desarrollo pedagógico”.⁶

En conclusión, los maestros de las escuelas de la zona no desconocen por completo la existencia de nuevas propuestas teóricas y de métodos, pero no confían en su eficacia por razones propias y del contexto, es por eso que prefieren seguir en la práctica de épocas pasadas. Innovar es la problemática.

En cuanto a los recursos didácticos no son frecuentes en una enseñanza libresco, en donde el material impreso recomendado es el recurso más frecuente. El material didáctico es de poco uso, se diría requisitario.

3. Evaluación tradicional

La evaluación se ha entendido como la definición de los resultados de toda acción, proceso o logro en una empresa personal o de grupo. La escuela reúne todas

⁽⁴⁾Roger Mc Intire. Behaviorismo “...intenta explicar la actividad del niño enfrentándose a los sucesos exteriores o sea, lo que el niño hace y lo que el mundo hace a éste.” Psicología de la Conducta para padres y maestros. México. P.20.

⁽⁵⁾ S.E.P. Plan y Programas de Educación Primaria 1993. P.23

⁽⁶⁾ Ibid. P.24

las condiciones para la evaluación; pero no siempre se ha aplicado por muchas causas, principalmente por no interiorizarse del valor de la evaluación.

El aspecto que ha merecido atención es el resultado del proceso de enseñanza en cuanto a saber qué cantidad de conocimientos acumula el niño en un proceso más de medición que de evaluación, en el que el sistema educativo en educación primaria se ha sustentado para la promoción.

Lo antes expuesto es lo que más ha llamado la atención de los maestros, y ésta es la práctica usual hasta la actualidad, pues la única evaluación que se realiza es la aplicación de pruebas objetivas, elaboradas comercialmente las más de las veces y extrañas al trabajo realizado en el aula. Esta es la evaluación que se realiza en la escuela como un resultado de la larga práctica tradicional, aunque en la actualidad y en atención a nuevas disposiciones se realiza cada dos meses, según indica el acuerdo 200 de la Secretaría de Educación Pública⁽⁷⁾. El propio acuerdo establece que los objetos de evaluación se refieren a conocimientos, habilidades, hábitos y destrezas⁽⁸⁾, pero sólo es considerado prioritariamente el primer rubro, los demás reciben muy poca atención, ni son incluidos en las evaluaciones que se realizan. Las evaluaciones son más bien para cubrir un requisito, pues no se le da el valor de apoyo en el desarrollo curricular ni la supervisión que realizan los directores le otorgan la debida importancia.

4. Clima de trabajo

La ley general de educación establece que "El proceso educativo se basará en los principios de libertad y responsabilidad que aseguren la armonía de relaciones

⁽⁷⁾ S.E.P. Acuerdo 200. México D.F.

⁽⁸⁾ Ibid.

entre educandos y educadores”⁹ con lo que se establece la primera fundamentación del clima adecuado de trabajo, lo cual se enriquece si se considera que el clima que requiere el proceso se forma por la participación de todos los elementos participantes, se incluyen las condiciones materiales, directivos, padres de familia, etc.

¿Qué sucede en la realidad? Los principios de libertad y responsabilidad sólo operan cuando existen las condiciones para ello, desafortunadamente la práctica docente es atávica, restringida, manipulada, de criterios encontrados entre quienes tienen que ejercer responsabilidad, si a esto agregamos condiciones inadecuadas, es claro de entender que difícilmente se logra un clima adecuado de trabajo. El personal, por lo general está en conflicto de personalidad y profesional, por lo que es muy frecuente que entren en desarmonía y se presten al manipuleo de fuerzas interiores y exteriores, ya sea de docentes, directivos, sindicales, de padres de familia, etc., lo cierto es que no se justiprecia el valor pedagógico de un adecuado clima de trabajo donde todos se encuentren y laboren a satisfacción.

5. Padres de familia

Los padres de familia en la perspectiva de factor coadyuvante juegan un papel muy importante en el proceso educativo. Se puede decir con acierto que son los primeros genuinamente interesados en la educación de sus hijos. Saben en una mezcla de intuición y lógica que sus hijos tienen que educarse para poder participar

⁽⁹⁾ S.E.P. Artículo 3º Constitucional y Ley General de Educación. México 1993. P. 74.

en el ejercicio del derecho de una aceptable calidad de vida, también saben que ese ejercicio en una sociedad organizada se acredita con elementos de un sistema que registra la certificación, por eso es que los padres de familia se preocupan por inscribir a sus hijos en las escuelas públicas y hacer todo lo que sea necesario con el fin de que aprovechen el tiempo y sigan la secuencia educativa hasta donde sea posible; la certificación de los estudios les interesa en gran medida. Están enterados de que la competencia de los niños está en relación con sus calificaciones por eso es que se preocupan por ayudarlos de la mejor forma que pueden, principalmente en sus tareas escolares, de acuerdo con el tiempo que pueden dedicarles y su capacidad de comprender el problema; muy pocos son los padres que se desajenan de sus hijos por completo dejando a la escuela toda la responsabilidad de los niños.

Los padres de familia siempre están dispuestos a apoyar a la escuela de diferentes maneras, ya aportando recursos o prestando servicios para que la escuela se desempeñe mejor.

6. El entorno

El entorno como sinónimo de medio es uno de los elementos que intervienen en el desarrollo del ser. El desarrollo del niño está condicionado por dos factores: el genético y el medio, éste puede ser natural o modificado por el hombre como signo de progreso.

El entorno de las escuelas de la zona en cuestión está modificado por múltiples incidencias que son el resultado de la lucha por la existencia. De estas

incidencias las hay positivas y negativas, siendo estas últimas las que más preocupan en la educación. De las positivas se pueden mencionar en forma breve algunas como el propósito de vivir en comunidad como recurso de protección complementaria, el propósito de contribuir a las buenas condiciones del hábitat, las formas y pautas de comportamiento civil que se expresan con el respeto, cooperación, solidaridad, etc. de las negativas se mencionan algunas cuantas, porque no es el propósito de análisis profundo: la población se origina como resultado de la llegada a Mérida de gentes en busca de trabajo, principalmente obreros; los que no retornan a sus comunidades buscan ubicación en las colonias del sur de la ciudad porque es donde encuentra los recursos a su alcance, este origen está sustentado en la pobreza y bajo nivel cultural, principales factores de todo cuanto se da después: hogares que apenas superan la improvisación, organización familiar en desequilibrio, drogadicción como desorientación o como recurso de escape, manipulación sociopolítica de intereses ajenos, pérdida de valores y de identidad principalmente por la influencia de los medios de comunicación masiva imitando lo que se aviene como un proceso de esa etapa temprana de aprendizaje, la violencia en todas sus formas es recurrente, principalmente por el efecto de alteración que produce el uso de drogas, sin descartar los hechos violentos que surgen de la alteración emocional como resultado de las relaciones comprometidas en la sociedad. Los espacios culturales son muy escasos para el desarrollo comunitario, los que funcionan están administrados por el gobierno municipal. No se cuenta con espacios culturales de orientación como bibliotecas, teatros, cinetecas, etc.

La contribución del proceso educativo desarrollado por las escuelas va perfilando su significación como un factor fundamental en el progreso de la sociedad, en todos los aspectos significativos que permiten una vida digna que se sustenta en los efectos de la educación en relación a la fuerza económica, seguridad, creatividad, invención y perpetuación de valores culturales.

7. Sociedad

En lo social se considera el conjunto total de los seres humanos que viven y comparten una nación con las características que dan el sentido de patria, el cual se amplía con una dimensión de solidaridad mundial. De este modo se puede hablar de micro o macrosociedad, todas interrelacionadas y con compromisos compartidos, esto es en principio, en la realidad pudiera ser otra cosa. Las colonias donde realizan su labor educativa las escuelas de la zona se pueden considerar microsociedades que comparten el desarrollo de una ciudad como Mérida, su lugar está en la base de la estructura aportando mano de obra para el funcionamiento del capital. Por derecho debiera corresponderle un mínimo de atención, ésta se traduce en atención educativa hasta primaria, algo de seguridad y salud, la esperanza es la gran compensadora y en ella están las aspiraciones de progreso y mejoría, lamentablemente la esperan del cultivado paternalismo producto del método subjetivo en sociología que no da importancia a la capacidad de desempeñar un papel decisivo en la historia de las masas o del pueblo⁽¹⁰⁾. Aun no encuentran la

⁽¹⁰⁾ Rosental M. Y Ludin P.- Diccionario Filosófico Abreviado.- "Concepción anticientífica, idealista de la historia, que enfoca a ésta como el resultado de la actividad arbitraria de personalidades eminentes. Según esta

fórmula de autonomía que les permita la solución de sus problemas, la educación es la más importante pero no está en la lista de los moradores porque no se valora debidamente o porque no se puede alcanzar el nivel que representa la llave del éxito social.

Esta microsociedad está en lucha por los valores que pasan la prueba en nuestra cultura, así los encuentran en las escuelas y con ellas comparten las posibilidades de cambios y mejores condiciones de vida.

CAPÍTULO II

INEFICIENCIA DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICO – PEDAGÓGICA EN LAS ESCUELAS PRIMARIAS

La supervisión es una acción que se ejerce en el desarrollo de cualquier actividad para conocer de qué manera se dan las acciones del proceso y el cumplimiento de los propósitos. En la administración es una acción que dimana de la jerarquía por el interés de empresa, pero en realidad es parte del proceso de la enseñanza-aprendizaje. Desde el punto de vista jerárquico esta acción está referida al supervisor con el propósito de garantizar el proceso y la producción, por lo que tradicionalmente ha sido incómodo para maestros y alumnos, cuando debiera considerarse como factor coadyuvante. Desde la perspectiva descrita la supervisión está restringida cuando en realidad la ejerce, o debiera ejercerla, el director de la escuela, el maestro, los alumnos y los padres de familia; aquí es donde se observa una deficiencia en la supervisión técnico-pedagógica.

A. Lo Instituido

Lo instituido se concreta a las funciones específicas realizadas por el supervisor escolar en el ejercicio de 10 materias entre las que se encuentra la

relativa a la técnico pedagógica y que consiste en vigilar el desarrollo del proceso de la enseñanza-aprendizaje en las escuelas mediante una coordinación de actividades y de participaciones personales.

Estas mismas funciones, en dimensión restringida, se confieren al director de la escuela primaria como "el responsable inmediato en este nivel, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública"⁽¹¹⁾.

En materia técnico-pedagógica, que es el asunto de la problemática, el citado manual expresa:

1. En materia técnico-pedagógica

- Orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio.
- Controlar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica la escuela.
- Autorizar las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación de los programas de estudio de cada grado.
- Motivar al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.

⁽¹¹⁾ S.E.P. Manual del Director del Plantel de Educación Primaria. México, D.F. 1986. p.11

- Promover que en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
- Orientar al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes.
- Auxiliar y orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y los de texto del alumno.
- Detectar los problemas de actualización y capacitación del personal docente, y canalizarlos hacia el supervisor de la zona para su solución cuando ésta no pueda generarse dentro del plantel.
- Sensibilizar y motivar el personal docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.
- Implantar los proyectos de apoyo al desarrollo del plan y los programas de estudio que envíe a la escuela la Dirección General de Educación Primaria.

Más adelante, en el mismo manual se señalan aspectos a supervisar en el grupo, así como actividades generales respectivas sugeridas al director de la escuela⁽¹²⁾.

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE SUPERVISAR EN EL GRUPO ESCOLAR	ACCIONES SUGERIDAS AL DIRECTOR DEL PLANTEL
1. Integración de la documentación oficial en cada grado y grupo.	<input type="checkbox"/> Vigilar que el personal docente a su cargo mantenga actualizada la información relacionada con los educandos de su grupo.

⁽¹²⁾ Ibid. p.81

2. Avances en el desarrollo del programa anual de trabajo conforme a las metas planteadas.	<input type="checkbox"/> Verificar en forma periódica el cumplimiento de los objetivos y metas de los planes de actividades anuales presentados por cada profesor de grupo.
3. Elaboración del plan de clases.	<input type="checkbox"/> Orientar a los docentes en la elaboración del plan de clases.
4. Elaboración y uso, de los apoyos didácticos. Aplicación de la metodología establecida en los programas de estudios.	<input type="checkbox"/> Acudir en forma periódica a los salones de clase, para verificar que los docentes a su cargo utilicen materiales de apoyo y metodologías didácticas acordes con el grado escolar.
5. Existencia de una relación constante entre la teoría y la práctica escolar.	<input type="checkbox"/> Corroborar que en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se realicen actividades que permitan aplicar los conocimientos adquiridos.
6. Realización de actividades de nivelación y motivación pedagógica.	<input type="checkbox"/> Procurar que el personal docente a su cargo trabaje en forma individual con los alumnos que tengan problemas en algún área del programa.
7. Avances en el desarrollo de hábitos, habilidades y actitudes en el educando.	<input type="checkbox"/> Visitar periódicamente los salones de clases, para verificar los avances alcanzados por los alumnos en el desarrollo de hábitos, habilidades y actitudes.
8. Consecución de los objetivos establecidos en el plan y programas de estudios.	<input type="checkbox"/> Verificar que los docentes a su cargo tengan al corriente el registro del avance programático.
9. Aplicación de las normas y lineamientos en la evaluación de aprendizaje.	<input type="checkbox"/> Corroborar que los maestros a su cargo evalúen el aprovechamiento de los educandos conforme a las normas y lineamientos establecidos.
10. Ejecución de actividades escolares que vinculen a la escuela con la comunidad.	<input type="checkbox"/> Planear y programar, junto con los docentes a su cargo, la realización de eventos cívico- culturales en los que participen los miembros de la comunidad.
11. Realización de actividades extra-escolares para el apoyo de los programas de estudio.	<input type="checkbox"/> Efectuar la planeación y programación de visitas a museos o instituciones culturales, junto con los maestros.
12. Realización de investigaciones educativas.	<input type="checkbox"/> Orientar y promover la realización de investigaciones, por parte de los educandos, en relación con algún tema del programa de estudios.

13. Desarrollo de los procesos de acreditación de alumnos en cada grado.	<input type="checkbox"/> Verificar que los docentes a su cargo mantengan actualizados los documentos relacionados con la acreditación de los educandos pertenecientes a sus respectivos grupos.
--	---

2. En materia de organización escolar

En la perspectiva de lo instituido en la responsabilidad del director de la escuela encontramos en la normatividad lo siguiente ⁽¹³⁾

En materia de organización escolar

- Establecer anualmente, cuando proceda, el Consejo Técnico Consultivo de la Escuela, a efecto de facilitar el desarrollo de la labor educativa.
- Integrar, en la reunión inicial del Consejo Técnico Consultivo de la Escuela, todas aquellas comisiones que se consideren necesarias para apoyar el desarrollo de la tarea educativa en el ámbito del plantel y, en su caso, operar dichas comisiones cuando se trata de escuelas unitarias.
- Promover, al inicio de los cursos en asamblea de padres de familia, la formación de la mesa directiva de su asociación correspondiente, conforme al reglamento respectivo.
- Convocar, cuando proceda, a los presidentes del comisariado Ejidal, de la Asociación de padres de familia y, en su caso, al representante de bienes comunales, para formar el comité Administrados de la Parcela Escolar.

⁽¹³⁾ Ibid. pp.14-16

- Atender las iniciativas que le presente el personal para la mejor prestación del servicio educativo, aplicarlas en la medida de su facultades y, de considerarlo necesario, comunicarlas al supervisor de zona para su autorización.
- Estudiar y, en su caso, aprobar la distribución de trabajo que le presente cada profesor de grupo, conforme a las normas y los lineamientos que sobre el particular establezca la Dirección General de Educación Primaria.
- Asignar a los grupos los horarios para las actividades de educación artística, física y tecnológica.
- Tomar a su cargo el grupo que eventualmente quede sin maestro y, de ser necesario, adoptar las medidas que garanticen su atención permanente.
- Mantener informados a los padres de familia y al personal docente de los asuntos relacionados con el funcionamiento de la escuela, y definir su participación en el desarrollo integral de los educandos.
- Presentar al Director Federal de Educación Primaria, por conducto del supervisor de zona, las iniciativas para el mejoramiento de la organización y funcionamiento de la escuela.
- Promover el establecimiento de las condiciones generales que impliquen orden, cooperación y respeto entre los alumnos, padres, personal docente y, en su caso, administrativo, para garantizar el correcto desarrollo del trabajo escolar.

- Controlar el libro de visitas del supervisor de zona, en el que se deben asentar invariablemente las observaciones que se hagan al trabajo escolar y las instrucciones para mejorar el servicio.

3. En materia de planeación

Desde el punto de vista normativo se establece lo siguiente como una de las funciones del director de la escuela⁽¹⁴⁾:

En materia de planeación

- Recibir, analizar y autorizar los planes de actividades anuales presentados por los profesores de grupo.
- Levantar con el apoyo del personal el censo anual de población en edad escolar que habita en el ámbito de influencia de la escuela.
- Prever las necesidades anuales del personal y recursos materiales y financieros de la escuela.
- Detectar las necesidades de mantenimiento, conservación, remodelación o ampliación que requiera la escuela a su cargo.
- Elaborar el programa anual de trabajo de la escuela a su cargo con base en el censo escolar, en las necesidades detectadas y en los planes de actividades que le presente el personal docente.

⁽¹⁴⁾ Ibid. pp.12-13

- Presentar a la mesa directiva de la Asociación de padres de familia las necesidades de conservación y mantenimiento de la escuela, a efecto de que participe en su solución, conforme al programa anual de trabajo.
- Integrar y remitir la información que requiera la SEP para la planeación de la atención a la demanda del servicio educativo.

4. Participación de la comunidad

El plan General de la Secretaría de Educación Pública abre espacios de participación de la comunidad. La ley General de educación establece las normas de participación social en la educación.

En el capítulo VII de la participación social en la educación, sección 1, de los padres de familia, en el Artículo 65 se establecen los derechos de quienes ejercen la patria potestad o la tutela, entre los que figura la fracción IV que a la letra dice "Formar parte de las asociaciones de padres de familia y de los Consejos de Participación social a que se refiere este capítulo"¹⁵,. Corresponden a esta misma ley los artículos 66 de obligaciones y 67 del objeto de las asociaciones.

En la sección 2 del mismo capítulo se establece la normatividad de los Consejos de Participación Social. En el Artículo 68 se determina la participación de la sociedad en actividades que tengan por objeto fortalecer la calidad de la educación pública, así como ampliar la cobertura de los servicios educativos. En los sucesivos artículos 69, 70, 71, 72 y 73 se complementa esta normatividad.

⁽¹⁵⁾ S.E.P. Artículo 3º Constitucional y Ley General de Educación. México, D.F. pp.80-81.

En la práctica estas participaciones no alcanzan el nivel que les corresponde, se distingue más el cariz burocrático que dimana de una estructura que trata de justificarse.

5. La evaluación

La Ley General de Educación en su capítulo II, sección 4 “De la evaluación del Sistema Educativo Nacional”, el artículo 29 indica que “corresponde a la Secretaría realizar la evaluación del sistema educativo nacional, sin perjuicio de la que las autoridades educativas locales realicen en sus respectivas competencias”.¹⁶ El artículo 30 establece la responsabilidad de todos los que participan en el sistema educativo en cuanto a que otorgarán las facilidades para que se cumpla la evaluación. El artículo 31 establece la responsabilidad de las autoridades educativas de modo que darán a conocer a los maestros, alumnos, padres de familia y a la sociedad en general los resultados de las evaluaciones que realicen, así como la demás información global que permita medir el desarrollo y los avances de la educación en cada entidad federativa.¹⁷ De esta normatividad deriva el acuerdo 200 de la Secretaría de Educación Pública en relación a las normas de evaluación en educación básica.

El acuerdo 200 establece normas de procedimientos para la evaluación. Ver anexo 3.

⁽¹⁶⁾ S.E.P. Ley General de Educación. 1993. México, D.F. p.64

⁽¹⁷⁾ Ibid. P.65

Este acuerdo viene a satisfacer una necesidad de evaluación permanente y sistemática como medio para adecuar los procesos educativos, la promoción de los alumnos y una mejor programación del trabajo escolar. La evaluación debidamente aplicada es un factor que mejora la calidad de la educación y coadyuvante en el logro de los propósitos establecidos.

B. Análisis de la Experiencia Propia.

La experiencia propia es el factor más valioso de conocimiento, porque es la ocasión de elaboración del sujeto. La experiencia propia es un proceso de selección, elaboración, discernimiento y aprovisionamiento de recursos cognitivos para afrontar problemáticas diversas. Analizar estos recursos en el trabajo de supervisión permite afrontar la problemática educativa en las 10 escuelas de la zona 07 que tienen comportamientos particulares por variables del contexto. De ninguna manera las escuelas son iguales, ni hacen un conjunto homogéneo, sino que por sus características es necesario clasificarlas, como se intenta enseguida:

1. Escuelas de organización completa

Una escuela primaria es de organización completa cuando oferta los 6 grados de educación del nivel y existencia de un maestro para cada grupo que se justifique, esto puede ser con el número mínimo de 30 alumnos que es lo que dispone la SEP o

de menor número de alumnos por falta de inscripción, lo cual es atendido en forma irregular.

Se consideran urbanas todas las escuelas de la Zona.

Luis G. Monzón turno matutino.

Luis G. Monzón turno vespertino.

Venustiano Carranza turno matutino.

Venustiano Carranza turno vespertino.

Justo Sierra Mendez turno matutino.

Justo Sierra Mendez turno vespertino.

Estado de México turno matutino.

Estado de México turno vespertino.

Delio Moreno Canton turno matutino.

Emiliano Zapata Turno matutino.

Ver anexo 4.

2. Organización incompleta

Para considerar a una escuela de organización incompleta es porque no oferta los seis grados de educación primaria ni presenta la condición de que cada grupo es atendido por un maestro. En esta zona no se dan las características ni condiciones descritas anteriormente.

En algunas escuelas del turno vespertino empieza a darse el fenómeno de insuficiencia de matrícula, lo cual puede alterar con el tiempo esta situación.

C. Planteamiento del Problema.

La práctica de la función técnico-pedagógica está conferida a la autoridad del maestro de grupo, cuando que debiera estar difundida entre todos los que participan en el proceso. Un estudio realizado por el colectivo indica que los directores priorizan el trabajo administrativo en detrimento del técnico-pedagógico en su aspecto de planeación y de supervisión, por lo que se detecta una falta de coordinación entre el directivo y los maestros de grupo, quedando vacíos de labor con efectos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje y sus resultados. Consecuentemente la intervención del director en este aspecto es por apremio o cuando surgen problemas. La justificación de la escuela debiera priorizar la actividad técnico-pedagógica, ya que es la que en línea directa está en relación con el aprendizaje de los escolares. Por otra parte en el aula el aspecto técnico pedagógico, por muchas razones del contexto se sigue una tendencia de la escuela tradicionalista que ha priorizado el conductismo. El aspecto técnico-pedagógico no puede estar a la zaga del tiempo porque su respuesta no será congruente con los requerimientos ni de los escolares ni de la sociedad, por tanto este aspecto del trabajo debiera actualizarse en la óptica de una pedagogía avanzada, como la que plantea la modernidad de la educación. La problemática requiere de un replanteamiento que tenga por propósito un cambio en la perspectiva de todos en relación al trabajo técnico-pedagógico en una coordinación de los elementos que propician una práctica de mayor eficacia.

1. La concientización como un factor prioritario.

La concientización es un proceso interno de tomar conciencia de lo que sucede mediante un cambio reflexivo de problematización. El pedagogo Freire⁽¹⁸⁾ hace referencia a este fenómeno cuando plantea su propuesta educativa. Sin este fenómeno las gentes no están en condiciones de participación en su educación transformadora.

En este proyecto se manejó la concientización como factor prioritario, fue el punto de partida efectivo para abordar la problemática. El colectivo tomó en cuenta esta situación para consigo con el propósito de fortalecer la convicción en la participación, así como se hizo extensivo a los demás participantes en el proceso educativo, principalmente a los docentes con el propósito de coordinar las acciones para el mejoramiento del trabajo técnico-pedagógico.

2. La escuela hacia una perspectiva teórica

La escuela siempre ha estado en el camino de la evolución como un efecto de la que corresponde a la sociedad, porque es parte de ella. En otras palabras, la escuela es un producto de la sociedad, ésta le da el diseño a la escuela en razón de sus necesidades, la escuela por este mismo efecto trata de reproducir a la sociedad en la teoría de que se vive y se prepara para la vida. Por el camino de la epistemología y defendiendo su personalidad la escuela busca una perspectiva teórica de acuerdo con el momento histórico que se vive, es decir, la conciencia de la

⁽¹⁸⁾Paulo Freire.- Creo la pedagogía de lo oprimido. La educación debe partir de la concientización del individuo

escuela que se genera en los elementos humanos tiene un impulso natural a sintonizar un ritmo congruente con el que se vive en determinado momento. Las cosas no se dan tan fácil como pudiera parecer por el hecho de que el proceso estereotipa y a veces petrifica las acciones y se da el fenómeno de resistencia al cambio, lo cual resulta ser un aspecto del fenómeno educativo de defensa de los recursos propios. No obstante ello un signo positivo de vida constitucional es buscar la condición de congruencia. Este tema aflora en la acción científica de quienes analizan y hacen propuestas que impulsan a la escuela hacia una perspectiva teórica que justifique el momento histórico. Si se observa con cuidado se detecta que la perspectiva teórica tiene sus momentos de pretérito, de presente y de futuro, así se forma la historia, se vive y se sueña. La escuela de nuestro tiempo con sus estructuras endurecidas busca relajarse y actualizarse de acuerdo con la perspectiva teórica que la invita a vivir pensando en el futuro.

En forma muy breve podemos decir que la perspectiva teórica ha enriquecido la historia de la pedagogía con teorías como la del constructivismo que implica el cognoscitivismo, con Gesel con su aportación del desarrollo motor, Ausubel con el aprendizaje significativo verbal, Piaget con la psicogénesis, Vigosky con el desarrollo social, y los que derivan directamente de Piaget: Gardner con las inteligencias múltiples y Moreno y Sastré con la pedagogía operatoria. Todas estas aportaciones sin perder vigencia por sus valores apuntalan el presente, pero que la perspectiva teórica tiene un paso hacia adelante, con nuevas concepciones de involucración total en busca de mayor eficiencia en el quehacer educativo. Interesa, pues, en este

de su estado, su situación y sus problemas.

proyecto propiciar que la escuela se proyecte hacia una perspectiva teórica del constructivismo como uno de los propósitos centrales, pues ya no resulta justificante que la escuela sea cautiva de lo que fue bueno, pero que necesita cambiar en atención a las transformaciones en el presente de la sociedad y del universo. La escuela es una institución producto de las necesidades evolutivas de la sociedad, es por eso que tiene que ser congruente con los requerimientos del momento.

D. Alternativa de Gestión: La Supervisión de la Labor Técnico-pedagógica en la Perspectiva del Director de la Escuela

La alternativa de innovación del presente proyecto se centra en la supervisión de la labor técnico pedagógica en la perspectiva del director de la escuela primaria, como una propuesta del colectivo de la Zona Escolar 07 en atención colegiada a esta necesidad, con un propósito de involucramiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje, porque como se ha dicho en el planteamiento del problema esta labor reclama mayor atención compartida. Para lograr la calidad de la enseñanza, propósito fundamental del actual plan y programas de estudio, es también el propósito de propiciar el ejercicio de una supervisión técnico-pedagógica de parte del director de la escuela con perfil humano y democrático que permita el clima adecuado para el proceso educativo. En esta actividad el director se integrará como

elemento del proceso de la enseñanza-aprendizaje ejerciendo su liderazgo académico.

1. El nivel de participación del directivo

En este contexto el director de la escuela tiene un lugar importante en el proceso educativo ya con acciones de planeación, organización, control y supervisión, siendo ésta la que reclama nuestra atención.

En efecto, a la supervisión de la labor técnico-pedagógica no se le ha dado el valor suficiente como elemento del proceso, es verdad que se ejerce una acción administrativa donde se prioriza el registro justificante del cumplimiento de un deber, se piensa que no es ese el caso, ya que el director de la escuela es tan responsable, como se ha anotado, como el maestro de grupo en el desarrollo del proceso educativo.

A partir de este proyecto los directores de las escuelas empiezan a rescatar la responsabilidad que les corresponde con el debido respeto que corresponde a los demás elementos. En estas condiciones el director de la escuela también empieza a rescatar características de su personalidad, de liderazgo académico sustentado en el compañerismo, el respeto, la creatividad, el apoyo, la coadyuvancia, el entusiasmo, la visión renovada, la innovación y el ejemplo en el trabajo.

El director de la escuela en su función de supervisión deja de ser fiscal coheritivo para ser un compañero más de trabajo fortalecido en la dirección, orientación y bien informado de los elementos en juego como son el maestro, los

alumnos, padres, plan y programas de estudio, lo cual implica una nueva actitud renovada de reflexión, análisis, revisión y estudio compartido y sostenido, que le permita competencia y vigencia para involucrarse verdaderamente en el proceso activando los recursos materiales, humanos y organizativos del contexto con propósitos claros y bien comprendidos por todos, que es de ese modo como se genera invitación aceptable para la participación.

Las cosas por lo general son concomitantes por razones de causa y efecto en la temporalidad, algunas se desfasan por efectos de la inercia, características en el devenir. En la evolución de la pedagogía y la práctica de la supervisión se observan los dos fenómenos, la teoría reclama una supervisión congruente, pero sucede que ésta se adapta a circunstancias y tiempos que cambian manifestándose un desfase en el ritmo de cambio. Se pugna por una escuela nueva que representa cambios, es lógico pensar que la supervisión deba presentar características afines. Cada época tuvo su modo de hacer las cosas y cada momento de la pedagogía tuvo su estilo de supervisión desde la arcaica vigilante y represiva hasta la que se practica actualmente que en mucho se identifica con el conductismo y como es natural se resiste al cambio, no obstante se van aceptando concepciones nuevas tales como: la supervisión debe manifestarse como una ayuda para mejorar el quehacer escolar, creando situaciones que permitan a los docentes ayudarse mutuamente, organizados en colectivos, donde se sientan libres de buscar la ayuda de otros, hacer planes en conjunto, intercambiar ideas y experiencias, etc.

La escuela nueva reclama un nuevo tipo de supervisión en el trabajo técnico-académico. La escuela actual está orientada hacia el constructivismo, esa forma de

construir el conocimiento tanto en el escolar como en los docentes, la razón de esa autonomía que les permite responsabilizarse de su aprendizaje.

El director de la escuela tiene que considerar esta condición de cambio para alcanzar eficiencia en su labor de supervisión, para lo cual es indispensable que:

- Esté enterado hacia donde va el camino en la pedagogía.
- Conocer las corrientes pedagógicas en las que se sustenta la escuela nueva.
- Conocer debidamente la pedagogía operatoria y estar bien enterado del rol del niño y del docente en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Tener un dominio del plan y programas de estudio.
- Tener conciencia clara de su papel en este proceso y la supervisión que le corresponde realizar.
- Tener definida su participación en la labor técnico-pedagógica incluida la supervisión con este nuevo carácter para propiciar las situaciones necesarias con el propósito de un buen desarrollo con la participación de los colectivos, convirtiendo las disposiciones en propósitos a alcanzar mediante compromisos propios y compartirlos con los demás elementos participantes, de esta manera y mediante el apoyo del director responsabilizarse de la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio en cuanto a enfoque, propósitos, organización y ejes temáticos.
- Que el proceso enseñanza-aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, para el caso es necesario analizar colectivamente las teorías al respecto e identificar el momento de su realidad práctica, como cuando el alumno analiza objetivamente los problemas de volumen, cuestionando en relación al estudio de

desarrollo intelectual que permite esta operación, o lo que es lo mismo, preguntarse que dice la teoría psicogenética, por ejemplo.

Con los docentes y los alumnos:

- Compartir la selección y creación de estrategias para la aplicación y desarrollo de los programas de estudio de cada grado.
- En forma conjunta revalorar el material existente en el medio para su aprovechamiento y utilización en el trabajo escolar.
- Promover que en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se utilicen métodos, técnicas y procedimientos que permitan el aprendiente construir sus propios conocimientos, que el maestro asuma el papel de propiciador de condiciones adecuadas, de orientador y guía tanto en las acciones como hacia los contenidos programáticos.
- Propiciar la comprensión de que la evaluación es parte del proceso enseñanza-aprendizaje, y que puede corresponder a todos los que participan, así como los instrumentos que ellos mismos diseñen se ajusten a normas psicotécnicas apropiadas.
- De manera conjunta compartir, discutir, analizar, reflexionar y en su caso reelaborar los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y de texto de los escolares.
- Compartir el proceso y los resultados de la práctica docente a través de un análisis e investigación que permitan mejorar las condiciones de capacidad para superar los niveles profesionales y del trabajo.

- Compartir la elaboración y desarrollo de proyectos de apoyo al desarrollo del plan y programas de estudio.

2. La participación del director a nivel aúlico

Parece ser que el trabajo aúlico es reserva del maestro de grupo, y es así, porque tradicionalmente se ha hecho ese confinamiento. Ya es hora de que el maestro de grupo encuentre un aliado de confianza, y qué mejor que el director de la escuela, y si ve en él a un compañero más de trabajo, mucho mejor, habrán aperturas de confianza donde sin preocupaciones se compartan los hechos, los triunfos y también los fracasos con la valentía de afrontarlos y propiciar los cambios necesarios.

El director en su nuevo rol empieza a buscar la vialidad de aproximación al trabajo del aula no como un supervisor inquisidor sino como el que quiere ayudar, el que muestra interés genuino en lo que se está haciendo, el que colabora, el que comparte el trabajo, apoya y facilita que las cosas se den con la satisfacción de los demás que en el ejercicio de sus responsabilidades el maestro facilita el proceso y el alumno se responsabiliza de su aprendizaje, ya construyendo o reconstruyendo que es propio del que aprende disfrutando sus logros en un proceso complejo y fluctuante que justifica todo género de reconocimientos. El alumno en este proceso adquiere competencia para la autoevaluación de sus logros y, en consecuencia, para la autocorrección, reorientación y fortalecimiento de propósitos en un aprendizaje continuo.

3. Requerimientos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje

Los requerimientos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje están en relación directa con la perspectiva teórica. El primer surgimiento que reclama atención es el comportamiento del elemento humano. Si pensamos en la teoría constructivista se establecen los siguientes requerimientos:

El maestro.- Por principio de cuentas debe estar bien enterado de la pedagogía operatoria, de su proceso crítico y dialéctico en la construcción del conocimientos y que el maestro asuma su papel promotor del aprendizaje por medio de una relación cooperativa.

El alumno.- Debe llegar a la conciencia de que él es el único responsable de su aprendizaje, que es quien tiene que vivir las experiencias donde se construyen los conocimientos, y que debe ser participativo al máximo en toda situación de aprendizaje.

En el proceso deben interrelacionar el maestro, los alumnos y todos los que mantienen una relación contextual en un plan de acción que implica: conocimiento del esquema teórico, del plan y programa de estudio con sus propósitos bien claros, además promover una investigación permanente, momentos de análisis y síntesis, de discusión y reflexión, crítica y replanteamiento⁽¹⁹⁾.

Las relaciones deben sustentarse en valores que propicien la confianza.

⁽¹⁹⁾ Pansa González Margarita y otros. "Instrumentación Didáctica. Conceptos Generales" en Enfoques Pedagógicos y Aproximaciones a la Planeación, Comunicación y Evaluación Educativa. Antología básica planeación, comunicación y evaluación en el proceso enseñanza-aprendizaje., licenciatura en Educación plan '94. UPN. pp. 31-32-

En cuanto a los demás requerimientos como son material, social, cultural, etc. se consideran coadyuvantes y en la medida de su generosidad e idoneidad será su eficiencia en el proceso.

Es indispensable considerar y respetar los estadios de desarrollo de la inteligencia del niño para establecer el sustento de un aprendizaje continuo, es muy importante tener presente el momento concreto que abre las puertas del simbolismo y la subjetividad que permite el afianzamiento de los valores.

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS DE LA ALTERNATIVA

Las estrategias son formas pedagógicas que se emplean para manejar situaciones que se dan en el proceso de la enseñanza-aprendizaje, son recursos que se aplican en la solución de los problemas que implican el propósito de alcanzar o lograr algo, son producto de la competencia de quienes las diseñan, en este caso el maestro y los alumnos. Las estrategias son útiles en todo proceso de aprendizaje o de realización de propósitos, de este modo el colectivo del proyecto decide diseñar sus propias estrategias procurando la innovación para el manejo de situaciones e instancias que contribuyen a mejorar el trabajo técnico-académico y la supervisión como elemento transformador clave del proceso.

A. Sustentos de la Planeación.

En la planeación se procuró la participación de todo el colectivo.

La planeación se centró en dos propósitos: el de mejorar la participación del director de la escuela en el quehacer técnico-pedagógico en la perspectiva de la pedagogía operatoria, priorizando su labor de supervisión en el mismo aspecto.- Se diseñó un plan con base en los siguientes asuntos:

- Profundizar el conocimiento en la pedagogía operatoria.
- Acopio de información (Ausubel, Piaget, Vigosky).

- Análisis, síntesis y socialización de conocimientos.
- Diseño de estrategias para la operación del colectivo en el logro de los propósitos.
- Evaluación y seguimiento en un proceso que pretende trascender.
- Rediseño de experiencias con maestros de grupo de cada escuela buscando la coordinación para la trascendencia en la práctica docente donde se mejoren las interrelaciones de los responsables del proceso educativo, donde se dé la interacción entre el sujeto y el objeto, uno de los sustentos del constructivismo.

1. Perspectiva teórica: Proyecto de gestión escolar

Para hacer el planteamiento y desarrollo de estrategias se sigue el proyecto de gestión escolar por la razón del propósito que es el de mejorar la participación del director de la escuela con prioridad de la supervisión como parte del proceso enseñanza-aprendizaje tocando todos los puntos que están en relación con este proceso. La innovación tiene el propósito de rescatar las funciones del director en este sentido, encaminado así mismo a mejorar la calidad de la educación, para la cual propiciará los cambios que sean necesarios fomentando nuevas actitudes en un esquema más confiable y de mayor aceptación porque ha de fundarse en el hecho de compartir respeto a la dignidad profesional. El director debe integrarse al proceso de la enseñanza-aprendizaje con nuevas actitudes encaminadas a promover estrategias y acciones que justifiquen la educación como un hecho de construcción social compartido realmente.

Se trabaja en un marco de colectivo escolar valorando las potencialidades didácticas de esta forma de organización de los elementos para abordar la

problemática del aprendizaje. El colectivo escolar de la zona toma por su cuenta organizar el proyecto cuestionándose sobre la problemática de la gestión en relación al trabajo académico. Este proyecto tiene varios propósitos en torno a la cuestión académica: buscar mejorar la competencia del director en este aspecto desde una perspectiva teórica del constructivismo, procurar el cambio metodológico del trabajo académico, mejorar la participación del director en este campo, rescatando su liderazgo académico y propiciando el empleo de estrategias de trabajo con características innovadoras por mejores resultados, todo ello encaminado a optimizar la gestión pedagógica por una educación de calidad.

2. El colectivo escolar

como estrategia innovadora se propició la integración de un colectivo escolar con personas interesadas en la solución de la problemática que presenta el trabajo técnico-pedagógico a nivel directivo como un aspecto de la estructura educativa. Se pensó en el colectivo porque todos afrontan problema similar y porque se identifican en la misma línea de labor. Aprovechar las coincidencias de tipo personal en el nivel social y profesional con igualdad de propósitos, condiciones que propician situaciones de aprendizaje y de trabajo. La acción del colectivo se potencia por la integración de valores personales hacia la prospectiva de valores sociales de ayuda, cooperación, integración, interacción, coordinación, etc.

3. El consejo técnico consultivo

Desde la perspectiva burocrática el Consejo Técnico Consultivo es una Instancia de coordinación del funcionamiento de la escuela, cuenta con normatividad

propia sustentada en un criterio de disposición que debe cumplirse, con estructura de jerarquía donde el director es el presidente con derecho a veto. La alternativa posible con criterio de innovación es la posibilidad de rescatar para este espacio la característica de la pedagogía institucional en donde el colectivo encontrará ocasión de instituir modalidades que permiten distensión, consenso, creatividad, confianza y modo de construir conocimientos y proyectarlos en extensión a las demás escuelas de la zona. En efecto, el trabajo del colectivo se sustentará en un marco de participación crítica y dialéctica donde se buscará transitar con la perspectiva orientada hacia la práctica técnico- pedagógica. Analizándose las teorías cognitivas que sustentan la pedagogía operatoria, principalmente la de Ausubel con su aportación del conocimiento significativo, la de J. Piaget con su psicogenética y la de Vigosky con su concepción social de la educación. Así mismo se analizará la pedagogía operatoria y su viabilidad de aplicación en la escuela activa, todo lo cual propenderá a la actualización involucrante en el área de la zona. El consejo Técnico Consultivo, sin romper normas creó situaciones de carácter democrático que permitió una participación más confiable y eficiente.

4. Comunidad escolar

En esta preocupación recordamos en teoría el valor del medio, es un factor que contribuye en el desarrollo del niño, de cómo el entorno completa y enriquece la personalidad del niño. Esta es una situación incuestionable, hay estudios que demuestran el valor del medio como factor educativo, Vigosky puntualizó sobre el particular⁽²⁰⁾. El colectivo tomó en cuenta este planteamiento y se programó para

⁽²⁰⁾ La aportación más significativa de vigosky es el desarrollo social del niño por la influencia del medio, es

hacer un estudio con propósito de saber qué oferta el ambiente de la comunidad escolar, tomar las medidas de modificación hacia la procuración de una comunidad escolar como factor positivo y un clima propicios a la educación. En este contexto los padres de familia se manifestaron en la mejor forma y disposición de colaborar y apoyar para dignificar el ambiente de la comunidad escolar.

B.- Desarrollo de la Alternativa de Gestión Escolar.

Como resultado del análisis dialéctico del colectivo en la Zona Escolar 07 se logró la mayor participación de los directores de las escuelas primarias de la misma, cuyo elemento de construcción en el trabajo académico se centró en la planificación, sensibilización del material humano, la práctica docente y la normatividad que orienta el proceso educativo, como a continuación se describe en su proceso innovador:

1. Estrategias planificadas.

Con base en el propósito ya establecido en forma coordinada se logró establecer y planificar las estrategias a seguir en la solución de los problemas que implica el logro del propósito de la alternativa, para lo cual fue preciso analizar los aspectos que inciden y sus implicaciones y tareas a cumplir.

decir, por la convivencia social que empieza en la familia y propicia un crecimiento social progresivo en el que el niño tiene oportunidad de acumular experiencias y conocimientos que la escuela debe considerar al emprender la

- Sensibilización del elemento humano, que afronta la problemática e integración de un colectivo con los directores de las escuelas, la Secretaría técnica de la inspección escolar y el supervisor de la zona.
- Análisis de la práctica docente, desde la perspectiva del director de escuela primaria en relación a su gestión académica priorizando la supervisión que realiza en el espacio áulico.
- Análisis crítico de la normatividad que define las funciones del director de la escuela primaria en materia técnico-pedagógica.
- Alternativa de innovación. Adecuación y aplicación de la normatividad de la supervisión con la característica innovadora de la participación en el proceso enseñanza-aprendizaje traducida en coordinación, apoyo y elementos de construcción.

Poner en práctica el método dialéctico en talleres y procesos constructivistas considerando la participación del colectivo. El proyecto tiene la capacidad virtual de orientar y guiar el proceso permitiendo el que cada miembro del colectivo construya sus propios conocimientos interpretando la propuesta pedagógica sumada a su experiencia, de allí que participaran en la planificación de las diferentes etapas de conscientización, análisis de la práctica gestiva, planteamiento de la problemática, alternativa de innovación, aplicación y evaluación.

El proyecto se propuso seguir los lineamientos de la planeación estratégica en la expectativa de coordinar con otros ejes de la Licenciatura en Educación, Plan '94.

Sesiones de taller a realizarse en coordinación con el plan general de trabajo buscando coincidencias para aprovechar situaciones reales considerándolas como un apoyo a la labor cotidiana con augurio de cambio para mejorar la calidad de la educación.

Liberar de la sensación de incremento de carga laboral, para lograr efectos de confianza y participación creativa con miras a resultados satisfactorios.

- La sensibilización del elemento humano.

Se anticipó la fecha de inicio, estaba señalada para el 25 de agosto de 1997.

En los últimos días del curso escolar 1996-1997 comentamos con algunos directores de las escuelas la importancia del rol pedagógico del director de escuela primaria, que es necesario propiciar mayor participación para mejorar la calidad de la educación en cuanto a proceso y producto. Dado el interés que se manifestó, proyectamos visitar a los demás compañeros, como en efecto hicimos, pues aprovechamos las fiestas de fin de curso para hacer comentarios informales, al final de esta labor nos comprometimos a formalizar un proyecto de rescate y supervisión en el espacio académico para el curso escolar 1997-98 con la misión de mejorar la calidad de gestión pedagógica del director de la escuela; aceptamos y registramos algunas ideas y propuestas iniciales como precisar las fuentes de información para llevar adelante la tarea de gestión pedagógica. Se detectó inicialmente la presencia de una responsabilidad laboral en todos los directores y raíces profundas en los

hábitos por la razón de largos años de servicio educativo, lo cual representa un cúmulo de experiencias valiosas que respaldan esta responsabilidad.

- Análisis de la práctica docente.

Se aprovechó la primera reunión de planeación del año escolar 1997-98 para formar el colectivo escolar con diez directores, la auxiliar técnica y el supervisor. Se reanalizó brevemente la problemática de la gestión técnico-administrativa. La plática versó sobre la importancia del rol del director de la escuela primaria en lo general y en lo particular. Esta reunión fue el 22 de agosto de 1997. La necesidad de hacer una revisión de la responsabilidad correspondiente para rescatar el agrado y satisfacción del desempeño. Se acordó una reunión para el 5 de septiembre/97 a las 8:00 horas para un análisis más detenido en la Escuela Primaria Luis G. Monzón. Los comentarios con los directores versaron en los siguientes tópicos:

- El rol pedagógico del director de escuela primaria. En la práctica no está bien definido.
- ¿Cumple el director de escuela primaria con facilidad su tarea pedagógica? En realidad el director no participa como debiera por muchas causas, entre ellas por la carga administrativa y por la falta de lineamientos precisos, entre otras.
- ¿Se considera suficiente la participación de los directores en esta tarea?. Es necesario precisar mayor participación para mejorar la calidad de la educación.

- ¿Cuáles son las fuentes de información de los directores de escuelas primarias para la realización de la tarea pedagógica? La experiencia fundamentalmente. El manual del director de escuela primaria. Los archivos de las escuelas.
- ¿Qué se puede hacer para mejorar esta situación? Investigar el tema. Profundizar en lo que se debe hacer. Lograr mayor apoyo para el director y la escuela.

El colectivo participó en el análisis de la práctica gestiva del director de la escuela primaria llegando a la conclusión de que en el aspecto didáctico no se cumple con suficiencia principalmente por la carga laboral en otros aspectos, esto viene a desviar un poco la acción del eje sustantivo de la escuela que es el aprendizaje de los alumnos. Por otra parte algunos docentes no ven con agrado la supervisión del trabajo que realizan. El director tiene que ingeniar estrategias para cumplir con su labor en este espacio.

Se formaron dos equipos para tratar los siguientes temas:

“La supervisión es una función del desarrollo curricular”

El contexto educativo en desarrollo. La participación del elemento humano. El propósito de la supervisión es lograr mejoras continuas del currículum. La aproximación al cambio en el aspecto técnico-académico.

“La supervisión y el espíritu creador”

¿Es la supervisión una actividad exclusiva?

¿Cómo distinguimos una actividad creadora?

¿Puede la supervisión fomentar la actividad creadora?

Los equipos que investigaron hicieron una exposición propiciando una acción dialéctica, las respuestas y conclusiones fueron registradas como propuestas iniciales de los directores de las escuelas. Se propició la participación libre en un clima de confianza. Todos los directores participantes reavivaron el interés por su trabajo ya que los comentarios fueron del todo pertinentes.

- Análisis crítico de la normatividad.

Siendo parte del trabajo administrativo, al aprovechar la primera reunión los directores de escuela de la zona 07 abrieron un espacio en que se reanalizó y precisó la problemática de la gestión pedagógica de ellos mismos. En apoyo a la estrategia correspondiente se llegó al consenso de atender el tema desde un punto de vista general en cuanto a tarea administrativa y en lo particular en relación a la labor pedagógica, así como la revisión de esta responsabilidad. Que el director debe contar con todo tipo de apoyos para poder cumplir a satisfacción con su desempeño. De igual modo contar con espacios en las coordinadas para poder aplicar iniciativa y creatividad.

Primera relación de tareas del director de escuela primaria: el director de escuela primaria es responsable de todo cuanto sucede en al escuela, pero tiene que delegar autoridad en los demás elementos, es así como en la organización se tienen que atender asuntos de inscripción, organización y distribución de grupos de alumnos, asuntos del programa, muebles e inmuebles, padres de familia, extensión educativa, gestión pedagógica, recursos económicos, etc.

¿En qué medida los directores participan en la gestión pedagógica? En la opinión mayoritaria se piensa que no lo suficiente por falta de tiempo. Muy pocos llevan registro de la participación porque es de acción autónoma.

Determinar las fuentes de información del director de escuela primaria: Manual del Director de Escuela Primaria, archivo de la escuela, documentos oficiales, instructivos, experiencia personal y compartida.

Registro de opiniones para mejorar la gestión pedagógica: hay que estudiar más, hay que aplicar la ley, se necesita más apoyo al director, conocer los documentos, revisar archivos, vigilar el cumplimiento, que se cumplan los programas, que todos estudiemos y nos actualicemos. En conclusión se pensó que con la actuación de todos y sobre la marcha se puede hacer algo.

Se reunieron materiales para el acopio de información.

Plan general de actividades.

Manual del director de educación primaria.

Documentos donde haya información sobre el rol del director:

Diccionario Pedagógico.

En esta sesión se revisó y analizó el manual del director de educación primaria como un acercamiento inicial.

El director de la escuela es el que dirige y facilita la libre acción de la fuerzas que dinamizan el currículum. Debe prevenir lo que supuestamente debe suceder, teniendo en cuenta que no todo lo que se planea sucede como se preve, pero que a su vez debe establecer relaciones entre lo que planea y lo que sucede a modo de enriquecer las acciones en el presente y en el futuro.

Estos materiales sirvieron para un conocimiento inicial y continuar en el proceso.

Se orientó un acercamiento a la definición normativa del rol del director de escuela primaria. Ver anexo #5.

- La alternativa de innovación

En otra sesión se propició la investigación informativa en torno a la dimensión y responsabilidad de la gestión académica.

El director de la escuela debe mantenerse en contacto con la gestión académica, que aunque no es maestro de grupo debe estar plenamente enterado y con capacidad de participación del trabajo que se realiza en el aula, que no es exclusivo del maestro de grupo, pues es de esta manera como puede intervenir en la supervisión técnico-pedagógica.

Por consenso se abrió un espacio en el consejo técnico consultivo para tratar la problemática que se analiza, procurando que todos los elementos del colectivo participen en igualdad de circunstancias, sin jerarquías.

La pluralidad como posibilidad en la igualdad. La pluralidad y la igualdad se pueden dar en una realidad de interrelación libre y respetuosa.

Definición de la pertinencia normativa del colectivo escolar. Un hombre solo difícilmente pueda realizarse, es necesaria la acción colectiva que propicia la unificación de voluntades, la interrelación, voluntad para hacer las cosas con el

esfuerzo de todos, este es el sustento y guía de la normatividad de la existencia y funcionamiento del colectivo escolar.

La supervisión normativa en la práctica docente. El colectivo reconoció que la supervisión está regida por normas y disposiciones de la Secretaría de Educación Pública y la dirección en gran medida está establecida por la práctica de la pedagogía tradicional.

Supervisión participativa. Supervisar no sólo es observar e informarse de lo que sucede, sino participar con las estrategias necesarias para favorecer, orientar, aclarar, modificar, sugerir, compartir e implicarse en el proceso que se realiza, revalorando, reconociendo, estimulando y alentado a todos los participantes. El propósito es analizar con más profundidad el tema en otros momentos.

C.- Ajustes de la Alternativa de Gestión Escolar.

Fue necesario hacer algunos ajustes al plan de trabajo en algunos aspectos, ya que se considera en construcción todo proyecto:

- Período de realización: del 18 de septiembre al 4 de octubre de 1997.
- Se precisó el propósito concretando y aclarando, quedando como sigue: Mejorar el nivel de gestión pedagógica específicamente en la supervisión del director de escuela primaria en la zona 07.

- Se analizó la estructura general precisando las 4 estrategias señaladas y el tiempo de realización previsto para enero de 1998.
- Se compactaron algunos programas así como se modificaron los tiempos por necesidad de encuadre espacio tiempo, como es el caso de funciones generales del director de escuela primaria que se verá en dos sesiones reduciendo el tiempo a cuatro horas. Profundizar en la teoría de la supervisión y dedicar más tiempo al desarrollo de la alternativa.
- Se aplicará la evaluación procesual y de productos con la participación del colectivo.
- Se hacen algunas modificaciones en la medida del rescate de información que realizó como maestro alumno, en cuanto a la precisión de la innovación, planeación estratégica y organización del trabajo académico.
- Considero que estos ajustes se seguirán dando en la medida en que el desarrollo lo requiera y la evaluación lo determine.

1. Criterios de trabajo.

- La congruencia

En la realización de revisión no hubo necesidad de hacer ajustes significativos ya que existe congruencia entre los fundamentos teóricos y de carácter conceptual con la misión que se pretende cumplir, los tiempos señalados para la ejecución, los instrumentos, el papel de los participantes, la información que se desea recuperar, así como el tratamiento que se le dará.

Se detecta una articulación lógica orientada hacia la misión que se pretende cumplir. Se tomaron en cuenta como medio de ajuste entre el marco teórico y los criterios de trabajo, las condiciones del contexto. En cuanto a las características de los sujetos participantes se consideró la individualidad y la diversidad de criterios pedagógicos personales, propiciados por los diferentes niveles de preparación profesional y de experiencia, procurando que haya correspondencia entre los criterios de trabajo establecidos y las características que se señalan.

- Pertinencia

En relación a este criterio de trabajo se hicieron algunos ajustes con la participación de todos exponiendo sus propias necesidades de contexto, sus vivencias, sus intereses, sus puntos de vista y las características del medio en que se desempeñan. Se analizó la condición de pertinencia y se comprobó que existe una relación de correspondencia entre los criterios de trabajo establecidos con las características de los sujetos, colectivo escolar, elementos humanos de otros niveles, contexto, misión a lograr, tiempos de trabajo y las estrategias previstas, que presentan relación lógica tendiente a la afinidad, que nada extraño se manifiesta como potencialidad de situaciones fuera de control.

En cuanto a los niveles de participación y expresión se prevén como expresión individual y colectiva de los sujetos de acuerdo con sus capacidades.

Se retomaron las características del grupo y del contexto en la definición de los criterios de trabajo, porque aquéllos obligadamente modifican cualquier planeación.

Se consideraron las características históricas, culturales y sociales para alcanzar las definiciones de los criterios de trabajo.

Los criterios de trabajo permiten la evaluación de la misión porque están en relación a las necesidades de la problemática.

- Suficiencia

Los criterios de trabajo son suficientes porque cubren las diferentes posibilidades de respuesta y participación de los integrantes, no rebasan los niveles de capacidad.

Las tareas y actividades están claramente planeadas, aunque hubo necesidad de clarificación.

Hay congruencia entre misión y criterios de trabajo porque éstos no pierden de vista a aquélla.

Los alcances darán la medida del logro del propósito que es mejorar el nivel de gestión principalmente en la supervisión que realizan los directores de las escuelas primarias de la zona 07, al buscar un equilibrio entre las responsabilidades administrativas de dirección y las de participación en el área técnico pedagógica que es eminentemente incluyente de los elementos del contexto interesados en la obra educativa.

Se realizó un análisis de los instrumentos para recuperar la información. Como estandarizados se definieron el diario de campo, el registro anecdótico y el acta de registro de sesiones de trabajo. De aplicación intermitente se definen a ser empleados la entrevista y los cuestionarios, mismos que se aplicaban conforme al plan.

2. En la aplicación de la estrategia.

Se analizó la práctica docente del director de escuela primaria en relación a su gestión académica priorizando la supervisión que realiza del trabajo áulico. Los mismos directores manifiestan que su intervención en el aspecto académico es mínima porque por lo general no alcanza el tiempo. Reconocieron que con una organización apropiada se puede superar el problema así como profundizar en este trabajo. En esta fase cada director expuso la forma en que cumple con esta encomienda en su área de desempeño.

Se formaron dos equipos de trabajo que atendieron:

Primero. La supervisión desde un punto de vista de la labor técnico-académico del director de la escuela primaria.

Algunas conclusiones a que se llegó:

La supervisión es una parte importante del trabajo.

Todo trabajo que se realiza en una empresa debe ser supervisado.

Que el director de la escuela ejerce una función de supervisión.

Por supervisar se entiende mirar desde arriba, de un puesto de jerarquía. Esta concepción puede modificarse si se la considera como parte del proceso.

Lo básico de la supervisión es mejorar la situación de aprendizaje.

Segundo. La supervisión es una actividad de servicio tendiente a ayudar a los que participan en el proceso enseñanza-aprendizaje.

De acuerdo al colectivo, por medio de taller se trataron los siguientes temas:

Evaluación integral en educación primaria. Evaluación procesual y de productos. Objetivos de la evaluación en educación primaria: los diferentes cambios que manifiestan los escolares en relación a conocimientos adquiridos, procesos de adquisición, de solución de problemas, hábitos, habilidades y actitudes. Se comprende que es importante que el director debe estar capacitado para poder intervenir en este proceso.

¿Cómo poder fortalecer la orientación académica?. Para dar respuesta a este cuestionamiento es indispensable que el director esté en condición y domine todos los programas de educación primaria, por lo que deberá estar siempre actualizado participando con sus compañeros en la atención del plan y programas de estudio. Se propone revisar y analizar el plan y programas de estudio de educación primaria, uno de los sustentos de la supervisión académica.

El taller realizó las evaluaciones correspondientes a las elaboraciones, participación, productos e interés de profundizar en los temas.

En el siguiente taller se trataron los temas siguientes:

Se hizo revisión y caracterización de la supervisión en cada escuela desde la participación del director de la misma. Cada director expuso cómo realiza este desempeño considerando su experiencia sobre el particular. Hubieron algunas consideraciones con propósito de aproximación a mejoramiento.

De acuerdo con el análisis anterior se compartieron experiencias mediante la socialización de conocimientos adquiridos durante la práctica de esta gestión.

Los directores hicieron sugerencias respecto a facilitar la supervisión académica. También demostraron interés por conocer el punto de vista de los

docentes respecto a la supervisión, lo cual se dejó como tarea a realizar en cada escuela, en la próxima reunión se darían a conocer los resultados.

3.- Análisis de la escuela desde una perspectiva teórica.

En este taller, con base en la escuela que se conoce funcionando en la realidad, se profundizó en el modelo teórico pretendido para nuestro tiempo. Sólo un modelo teórico puede sensibilizar y mejorar los propósitos de todo campo de acción, aquel que es congruente con el momento que se vive. El tema se abordó por todo el colectivo buscando información en documentos oficiales y libros, llegando a algunas conclusiones:

- “Establecimiento organizado para la enseñanza colectiva de los jóvenes alumnos”. Aunque superada expresa una concepción generalizada.
- “Si bien en principio la escuela es un lugar de enseñanza, también es: un medio de vida para un conjunto de niños a los que es preciso intentar constituir en comunidad; un centro de relaciones entre el cuerpo de profesores y los padres; finalmente, un organismo de educación permanente”. Aquí se expresan las interrelaciones de un contexto, aunque no se consideran las aportaciones.
- “Establecimiento en el cual la formación educativa es más importante que la adquisición del saber”. Se nota un avance importante en la concepción de la educación.
- Algo importante en relación al funcionamiento de la escuela: “La socialización mediante la escuela es una condición de progreso. Pues es un progreso conocer y

aceptar una regla de conducta, impersonal y extraña, con tal de que sea razonable(...), de respetarla en aquellos que la representan sin dejar de reservarse rehusar su autoridad si su persona no nos place”.

- La escuela tradicional se caracteriza por la importancia que le da a las lecciones magistrales, la cantidad de conocimientos que hay que adquirir y el carácter abstracto de los mismos. Se ignora al niño, no se toman en cuenta sus intereses y se imponen saberes que vienen de afuera. Se obliga a la obediencia de esquemas establecidos. La caracterización puede ser más amplia.
- La escuela nueva.- En contradicción de la escuela tradicional surge la concepción de la escuela nueva en la que se aplican los principios pedagógicos inspirados principalmente por Rousseau.

En la escuela nueva se cultiva la expresión y la cultura de la personalidad, la actividad libre, el aprendizaje por la experiencia, la captación integral que ofrece el presente y las relaciones con un mundo en perpetuo cambio.

- Escuela activa.- En ella los niños se forman mediante un trabajo personal que responde a sus necesidades espontáneas. Considera intelecto, sentimiento y actividad, sin priorizar. Toma muy en cuenta que la actividad está regida por el interés.
- Escuela a la medida.- Fundamentalmente se adapta al nivel de conocimientos y a las capacidades de cada alumno. Esta es una idea propuesta por el psicólogo suizo Eduard Claparede. Propicia una enseñanza individualizada.
- La escuela moderna.- La podemos considerar de transición de la escuela tradicional a la que pretendemos en nuestros tiempos. La escuela actual se

sustenta en los avances de la psicología teniendo como sujeto central al niño en interrelación con el contexto. Muchas de las ideas de las escuelas progresistas siguen siendo válidas en la perspectiva del constructivismo que sostiene que el alumno es responsable de su propio conocimiento; que los alumnos construyen sobre lo ya construido y que el profesor crea condiciones óptimas para que el alumno construya, además orientar y guiar el proceso a modo de atender los contenidos de aprendizaje, de ese modo conecta a los alumnos con el saber colectivo. La construcción es el entendimiento con manifestaciones externas.

- Corrientes pedagógicas

Cuando la conciencia descubre al hombre en sus dos dimensiones de ser y de pensamiento la filosofía que toma forma se da a la tarea de descubrir las relaciones que existen entre una y otra, como resultado surgen dos grandes corrientes de pensamiento el materialismo y el idealismo, ambas con el mismo propósito. El idealismo da prioridad al pensamiento al grado de afirmar que las cosas existen por el pensamiento, en tanto que el materialismo da prioridad a la materia como única realidad afirmando que el pensamiento es producto de la materia organizada, de todas maneras, como quiera que se explique es evidente la existencia de los fenómenos de la conciencia. Ante el cuestionamiento de cómo se da el conocimiento surge la Epistemología que ha evolucionado por el camino del empirismo, el racionalismo y el constructivismo. El empirismo sostiene que la fuente del conocimiento es la experiencia sensorial y material, más adelante, con Leonardo da Vinci investigando y experimentando nace la ciencia moderna con el mismo propósito de la búsqueda de la verdad. El racionalismo sostiene que la razón es la única fuente

de conocimiento auténtico, en él encuentra Augusto Comte sustento para su teoría positivista que repercute en todos los ámbitos de las ciencias, inclusive la pedagogía, y es así convertida en positivista emprende una lucha contra la educación disciplinaria defendiendo con firmeza una educación científica.

En el campo de la pedagogía, el constructivismo, sustenta que el niño construye su conocimiento de acuerdo con su desarrollo, esto quiere decir, que el niño participa de acuerdo con su estructura psicosomática en un contexto con el que interactúa logrando modificar sus condiciones construyendo conocimientos con el sentido de utilidad que reclama la adaptación caracterizada por el equilibrio de factores que al armonizar garantizan seguridad tanto del sujeto como del contexto. Si buscamos el mecanismo de cambio individual, lo vamos a encontrar en la interacción entre individuos que ponen en juego sus capacidades en diferentes procesos de aprendizaje, según sus intereses y necesidades, quienes al mismo tiempo forman la sociedad a través de sus interacciones. Esto indica que se requiere de parte de los niños cierta actitud hacia la educación y hacia el colectivo escolar, implicando un acatamiento de normas de conducta en la escuela y en la sociedad.

Con base en las doctrinas filosóficas antes citadas, muchos científicos proponen teorías en las que los sujetos, mediante sus interacciones, cambian los contextos en los que se forman y cambian el aprendizaje, el desarrollo o los esquemas como veremos más adelante. El colectivo analizó las diferentes posturas buscando aspectos positivos aplicables en la educación. Se llegó a la conclusión que el propósito de la escuela moderna es el desarrollo del niño, que todo en la escuela debe inspirarse en él, que todo debe moverse en torno de él y que él mismo es quien

debe construir su propio conocimiento, que el maestro, el programa y todo lo demás debe estar a su servicio.

De acuerdo con el constructivismo y el análisis correspondiente se sacaron algunos conceptos fundamentales, entre los que se mencionan los siguientes:

El aprendizaje social significativo.- Teoría sustentada por AUSBELL que propone la sistematización para facilitar el aprendizaje significativo. Para que se de el aprendizaje significativo el conocimiento se conecta con otro que se posee con anterioridad. Prioriza la exposición verbal y el material potencialmente significativo.

El conocimiento propiciado por el ambiente.- Teoría sustentada por VIGOSKY y se le puede considerar sociocultural, se sustenta en el desarrollo del lenguaje y el andamiaje de las experiencias. Sus conceptos fundamentales son: zonas de desarrollo Real lo que ya sabe el niño y Próximo o lo que pueda aprender con ayuda.

Teoría psicogenética del aprendizaje.- Teoría sustentada por PIAGET que analizó y descubrió la evolución de la inteligencia en el niño. Se sustenta en la concepción de la inteligencia como capacidad de adaptación y la formación de estructuras mentales en constante modificación. La psicogénesis se sustenta en la maduración, la actividad, las experiencias y el equilibrio.

En la siguiente sesión de trabajo se trataron los temas siguientes. Se formaron dos equipos de trabajo encargándose cada uno de un tema. En sesión plenaria se socializaron los conocimientos.

Eje sustantivo en la educación.- Como antes se ha mencionado el niño es el principal objeto de la educación y el eje sustantivo de la educación es el aprendizaje del propio niño con el apoyo del maestro y de los demás elementos del contexto, por

tanto todos deben orientar su participación en ese sentido fundamentada en los principios de la pedagogía que tiene al niño como centro de toda acción permitiéndole una participación directa en la construcción de sus conocimientos.

Conflictos de transición.- Como es sabido la pedagogía tradicionalista se resiste a dejar el campo de acción ya por inercia o contradicciones entre propuestas y práctica docente. La evolución acabará por imponer sus características, pero mientras eso sucede se vive momentos de crisis de transición que es convocatoria a los docentes para la transformación, para el cambio que respete el desarrollo y la personalidad de los niños. Se establece un compromiso para el cambio.

4.- Alcances de la alternativa innovadora.

La supervisión de la labor técnico-pedagógica.

Se hizo una lectura cuidadosa de la propuesta de la Secretaría de Educación Pública es este sentido.

a) En lo pedagógico.

- Orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio.
- Controlar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica la escuela.

- Autorizar las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación de los programas de estudio de cada grado.
- Motivar al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.
- Promover que el desarrollo de enseñanza-aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
- Orientar al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes.
- Auxiliar y orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y los de texto del alumno.
- Detectar los problemas de actualización y capacitación del personal docente, y canalizarlos hacia el supervisor de la zona para su solución, cuando ésta no pueda generarse dentro del plantel.
- Sensibilizar y motivar al docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.
- Implantar los proyectos de apoyo al desarrollo del plan y los programas de estudio que envíe a la escuela la Dirección General de Educación Primaria por conducto de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado.

Con base en la normatividad, la supervisión técnico-pedagógica como tarea del director de escuela primaria deberá tener como propósito orientar, controlar, autorizar, motivar, promover, auxiliar, detectar problemas, sensibilizar al personal e implantar proyectos, todo ello desde la perspectiva muy personal del director. La

supervisión implica llevar un control minucioso de los acontecimientos, buscar reorientar e informar los resultados.

Desde la perspectiva del constructivismo tendremos que tomar en cuenta al docente, al alumno y al contexto. A los elementos humanos en la consideración de ellos construyen sus conocimientos y al contexto como generador del clima propicio. Todo proceso enseñanza-aprendizaje es una constante interrelación que implica enseñar como orientar, facilitar, guiar, orientar, auxiliar y todo lo que sea coadyuvar para entrar o participar en el hecho de aprender que es un adicionar de experiencias y modificación de estructuras, tanto de directivos, docentes y alumnos, esto trasciende o repercute con una modificación del contexto que de intensidad o no se orientará como factor de aprendizaje.

b) El nivel de participación del director.

Se analizó la posibilidad de mejorar el nivel de participación del directivo que debe sustentarse en la comprensión de la dimensión de la responsabilidad y la competencia, incluida la actitud, que se fortalece con el conocimiento y la experiencia en la supervisión de la tarea educativa, especialmente la áulica, que se realiza en la escuela, misma que empieza a extender su área de acción. En la perspectiva que se propone el director pasa a ser un elemento importante del proceso.

Se hizo un análisis del plan y programas de estudio estableciéndose el propósito de que el director conceptualice ambas ideas, diferenciando lo que es el plan y los programas. En forma breve se concluye que el plan es el que corresponde

al nivel de educación primaria y los programas son los que corresponden a cada grado escolar.

Se analizaron los requerimientos para el cumplimiento de la función técnico-pedagógica del director de escuela, establecido en el Manual del Director del Plantel de Educación Primaria, como a continuación se describe:

Rasgos en relación con materia técnico-pedagógica.

En relación con la orientación técnico-pedagógica al personal docente: El director del plantel ha de apoyarlos a fin de que tanto la aplicación del plan y programas de estudio como el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se realicen de acuerdo con lo estipulado en las normas y lineamientos que sobre el particular establezca la secretaría. Para el cumplimiento de esta función se requiere y, en su caso, se recomienda:

Conocer en forma amplia los contenidos del programa de estudio vigente, para su correcta aplicación.

Poseer información suficiente acerca de los métodos didácticos sugeridos en los programas de estudio, respecto al desarrollo de las áreas comprendidas en ellos.

Tener un conocimiento amplio de los elementos constitutivos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Brindar orientación al personal docente para el cumplimiento de los programas, objetivos y metas educativas correspondientes y determinar las soluciones que procedan, en caso de presentarse desviaciones.

Conocer, en términos generales, las características psicobiológicas y del contexto social de los educandos.

Establecer actividades que permitan la vinculación de la teoría con la práctica escolares, en la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En íntima relación con los rasgos de la materia técnico-pedagógica están los rasgos en relación con la supervisión en la misma materia. A continuación los rasgos que se mencionan:

Rasgos en relación con la materia de supervisión.

En lo que concierne a la supervisión del proceso educativo: El director del plantel debe vigilar la aplicación del plan y programas de estudio, así como el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, se efectúen conforme a los lineamientos y normas establecidos por la Secretaría de Educación Pública. A continuación los rasgos que se mencionan:

Rasgos en relación con la materia de supervisión:

En lo que concierne a la supervisión del proceso educativo: El director del plantel debe vigilar la aplicación del plan y programas de estudio, así como el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, se efectúen conforma a los lineamientos y normas establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

En el cumplimiento de esta función se requiere y, en su caso se recomienda:

Verificar que el contenido de los programas de estudio se desarrolló de acuerdo con las normas, lineamientos y criterios técnicos establecidos.

Orientar a los docentes a su cargo, por medio de sus conocimientos sobre dinámica de grupos y de relaciones humanas, cuando detecte desviaciones en acciones tendientes al logro de los objetivos educativos.

Aplicar sus conocimientos sobre evaluación del aprendizaje, a fin de verificar que los instrumentos de evaluación se apliquen de manera correcta.

Vigilar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle conforme a las metodologías didácticas y técnicas más adecuadas.

Verificar que en la realización de las actividades escolares se utilicen métodos, técnicas y apoyos didácticos acordes con las características psicobiológicas y sociales de los educandos.

Evaluar en forma sistemática todas las actividades que se desarrollen en el plantel, lo mismo que orientar al personal docente para que lleve a cabo esta actividad con respecto al grupo que tiene a su cargo.

En el cumplimiento de esta función se requiere el diálogo y el consenso para pasar de lo instituido a lo instituyente que consiste en poner en práctica aquellos asuntos acordados que darán mejor resultado en la práctica por su operatividad.

Del mismo modo se analizó la participación del director en el trabajo que se realiza en las aulas con el propósito de hacerla más eficiente. Se concluye que es importante la participación del director en esta área con el fin de preservar el eje sustantivo de la actividad escolar que es el aprendizaje del alumno; para ello es importante que esté bien informado de los programas de todos los grados y del desarrollo del proceso de la enseñanza-aprendizaje, así como de la metodología requerida en estos tiempos. Se establece el propósito de actualizar conocimientos

en relación a la metodología pedagógica, haciendo énfasis en la teoría constructivista por su sustento psicogenético y sus características de avance.

Se hizo un análisis de los requerimientos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje, abordarlo desde la perspectiva del constructivismo, principalmente en la actitud del docente, los alumnos y los padres de familia. El condicionamiento necesario para un clima adecuado de trabajo y el compromiso de una participación con el mismo sentido. Ver anexo 5.

D. Evaluación y seguimiento del desarrollo.

Entre los miembros del colectivo se suscitó verdadero interés por la temática abordada ya que representa el cumplimiento eficiente de la labor a ellos encomendada.

Los productos de la investigación documental fueron evaluados por el colectivo llegando a conclusiones de consenso.

Los miembros del colectivo participaron con agrado y responsabilidad en las tareas de delineación de las características del desempeño técnico-pedagógico desde la perspectiva de análisis grupal y de confrontación con la experiencia propia.

Los miembros del colectivo se interesan y participaron en forma sistemática en la supervisión de la labor técnico-pedagógica que se realiza como aplicación y desarrollo del plan y programas de estudio.

Se interesaron por conocer más los resultados que se obtienen así como su propósito de intervenir como elementos de supervisión y de construcción en el proceso de la enseñanza-aprendizaje.

Adoptaron actitudes nuevas en los trabajos emprendidos tales como la investigación, lectura orientada, organización, síntesis, proceso dialéctico, consenso, cooperación, etc.

En el proceso dialéctico y en atención de la problemática los miembros del colectivo fueron propositivos en forma oral y por escrito, cuyos resultados se consignan en actas de reuniones.

La actitud significativa fue el propósito de participar para lograr un cambio de avance en la tarea técnico-pedagógica, en este sentido, la acción transformadora del colectivo repercutió en el rendimiento escolar, ya que se vio favorecido por la participación coadyuvante del director de la escuela. Los maestros se sintieron confiados lo mismo que los alumnos y su rendimiento ha mejorado porque se ha apoyado en un proceso de comprensión que antecede a la adquisición de todo conocimiento, en la confianza de hacer las cosas sin temor a equivocarse o cometer errores; éstos serán analizados para las correcciones con el respeto y la comprensión del maestro y de todos los alumnos; en la seguridad de que aprender a aprender resulta más importante que acumular conocimientos. Que la satisfacción y la alegría de descubrir, construir o reconstruir conocimientos es algo que se identifica con la capacidad de adquirir conocimientos perdurables, además de que satisfacen los intereses y las necesidades del niño.

También los padres de familia demostraron satisfacción por el interés que los maestros demuestran por sus hijos y están más disponibles para cooperar, inclusive solicitaron asesoría para apoyar mejor a sus hijos, de manera que la acción del colectivo trascendió a padres de familia, por tanto, se organizó y llevó a cabo un taller para los mismos, con resultados satisfactorios, tomándose como ejemplo para organizar otros.

1. Cambios en la participación.

La evaluación y seguimiento son considerados parte del proceso, por tanto, en todas las etapas se aplicaron evaluaciones para conocer los efectos de la acción y el alcance de los propósitos. Se aplicó evaluación diagnóstica para conocer la percepción que se tiene de la problemática educativa, evaluación y autoevaluación continuas en los momentos significativos y una evaluación final para apreciar el alcance de propósitos y cambios en la participación de los miembros del colectivo:

Directivos.

- Hicieron conciencia de su responsabilidad.
- Se interesaron en profundizar en sus quehaceres.
- Reactivaron su condición de reflexión, análisis y reformulación.
- Tomaron mayor conciencia del sentido sustantivo de la escuela que es el aprendizaje de los escolares.
- Buena disposición para el trabajo colectivo.

- Abrieron más su espacio de participación en la labor técnico académica.
- Se preocupan por hacer más sustantiva la acción de supervisión formativa en el trabajo áulico encaminada hacia una perspectiva teórica de escuela activa y con un criterio de coadyuvancia.
- Procuran coordinar todas las acciones escolares a modo de que la coincidencia sea el aprendizaje de los niños.
- El cambio de actitud personal como directivo se caracteriza en la práctica del liderazgo con sentido democrático.
- Empiezan a hacer rescate del liderazgo académico, pues se interesan más en organizar, orientar, participar y apoyar la labor académica. Se interesan por el rol que les corresponde. Ver anexo 5

Maestros

- Aceptan con agrado el apoyo que se propicia desde la dirección de la escuela.
- Satisface la aproximación a alternativas innovadoras hacia la eficiencia del trabajo técnico-académico.
- Disposición para el trabajo colectivo que se emprende como responsabilidad compartida.
- Se interesan por conocer más el proceso de aprendizaje de los escolares.
- Mayor comprensión hacia los alumnos.
- Se renueva el interés por la actualización y profesionalización de los directivos y docentes, favoreciéndose aprendizaje de los escolares.

Alumnos

- Más participativos.
- Disfrutan el placer de aprender haciendo lo que les gusta.
- Disfrutan el reconocimiento de su maestro y de sus padres.
- Hacen registro de sus avances.
- Le dan mayor importancia a lo que hacen por lo que aprenden.
- Demuestran gratitud por la forma de trabajo.
- Mejora la asistencia y la puntualidad.

2. Rendimiento escolar.

El rendimiento escolar ha mejorado en sus distintos momentos del proceso. Durante la labor cotidiana se nota mayor entrega y dedicación. Mejoran en forma sensible los resultados de las evaluaciones periódicas. El nivel promedio de los escolares de sexto grado de Olimpiada del Conocimiento Infantil fue de 76.89% a nivel zona y a nivel sector fue de 95% en el primer lugar que obtuvo la representante. Ver anexo 6.

Se avanza en la formación de hábitos de la lectura.

El rendimiento escolar mejora en todos sus aspectos por el apoyo que se brinda a los escolares en su participación.

La formación de valores transita de la subjetividad a la concreción inferida en la modificación de la conducta de los escolares.

3. Cooperación de padres de familia

La cooperación de los padres de familia es la medida del trabajo que la escuela otorga a sus hijos. Ante el interés que los maestros demuestran por el desarrollo y el aprendizaje de sus alumnos, los padres de familia demuestran mayor participación, inclusive solicitan orientación organizada para capacitarse con el propósito de apoyar a sus hijos, en el trato, en sus quehaceres escolares. Cada escuela atendió el requerimiento de los padres en este sentido mediante cursos o reuniones donde la perspectiva psicológica fue el trato adecuado a sus hijos.

CONCLUSIONES

En este trabajo se aborda el proyecto escolar de gestión técnico-pedagógica como forma de trabajo porque el colectivo tiene la necesidad de rescatar y avanzar con un trabajo de elaboración de acuerdo con un plan y un método basados en la previsión y consecuencias en las circunstancias que actualmente se viven en la zona escolar. Porque el proyecto escolar en esencia recoge las aspiraciones del colectivo, hace consideraciones de los problemas priorizando el orden de atención, diseña estrategias de acción estableciendo objetivos y propósitos considerando y fomentando la participación de todos los involucrados con un criterio de construcción.

La participación prevista es la del colectivo de directores de las escuelas con un acercamiento al constructivismo como forma de aprendizaje, buscando los apoyos necesarios. Lo antes expuesto es una manera de abordar problemáticas escolares considerando la participación de todos los factores. En este sentido, en el planteamiento inicial fue muy útil analizar el contexto de la realidad educativa como un todo social que se sustenta en sus relaciones de todos los signos, en todas sus partes fuertemente conectadas, de ese modo pudimos cuantificar y cualificar factores operantes, los controlables normativamente y los que se manejan con sus propios recursos. Este fue el sustento de la planeación que se propuso.

Conocer, analizar y reflexionar sobre el contexto de la realidad educativa es básico para toda planeación, considerando a los alumnos, sus condiciones, la forma en que trabajan, su aprovechamiento, etc.; los maestros en cuanto a su compromiso de trabajo, sus necesidades, cumplimiento, etc.; los padres de familia y su

participación en el proceso; el papel de los directivos y el nivel y condición de cumplimiento. En este mismo propósito se tomó en cuenta el contexto de la comunidad en su aspecto social, cultural y económico, ya que tiene poderosa influencia en el hecho educativo.

El proceso educativo como parte del contexto contempla el plan y programas de estudio, metodología y recursos didácticos, evaluación clima de trabajo, la participación directa de los padres de familia en el apoyo a sus hijos, el efecto del entorno en la labor docente y la sociedad en cuanto a su influencia directa en el proceso de la enseñanza-aprendizaje.

La problematización nos condujo a detectar y delimitar la ineficiencia de la supervisión técnico-pedagógica en las escuelas de la zona por lo que se trató de clarificar el sentido de la supervisión en la dimensión de su práctica y la posibilidad de cambio con una nueva concepción coadyuvante, para lo cual fue necesario hacer una revisión de lo instituido con la posibilidad de penetrar en el campo de la condición instituyente, que permite poner en práctica los asuntos que se identifican con las convicciones, la experiencia y las circunstancias que condicionan la adecuación y la aplicación, de tal modo que garanticen mejores resultados por su operatividad, lo cual nos condujo a la revisión de la normatividad correspondiente relativa a la función directiva en la labor técnico-pedagógica. Estas reflexiones condujeron al colectivo a intentar una aproximación a la conceptualización y comprensión de la pedagogía institucional, de este modo se llegó a analizar los fundamentos de génesis de la escuela como institución y su modelo funcionalista que se opone de alguna manera al cambio por su rigidez de estructura. A esta situación,

para contrarrestar ese esquema institucional cerrado que tiene molde para todo, para la institución, el maestro, el alumno, etc., todo preconcebido, surge la pedagogía institucional. Es pues la pedagogía institucional con su propia forma de análisis institucional la que propone el cambio con la participación de los actores como instituyentes que puedan aplicar sus potencialidades en un marco de autogestión que atienda sus necesidades de formación. En síntesis se llegó a la comprensión de que la pedagogía institucional es la que tiende a devolver el marco adecuado a la educación de seres libres en pos de su dignificación humanística como una significativa transformación.

En este proceso jugó importante papel la experiencia propia en la dirección de las escuelas de acuerdo con su organización. Lo anterior fue sustento para la conscientización y el planteamiento del problema con la prospectiva de cambios con el propósito establecido con la contemplación de una escuela hacia una perspectiva teórica nueva, que lleva implícita una gestión congruente en la labor del directivo con una participación directa en un proceso constructivista que involucra a docentes, padres de familia y alumnos principalmente a nivel aulico y del currículum en un concepto más amplio, para lo cual se hizo un análisis de los requerimientos del proceso de la enseñanza-aprendizaje de toda índole en relación al clima, recursos y comportamientos.

Como algo prioritario se recomienda diseñar y planear las estrategias necesarias para el logro de los propósitos. Se diseñaron cuatro estrategias para alcanzar la misión de mejorar la participación del directivo en la tarea técnico-pedagógica, mismas que fueron la base de la planeación del proyecto de gestión

escolar como labor del colectivo en un espacio del consejo técnico escolar en cada escuela considerando el ámbito particular. Las estrategias se centraron en la sensibilización del elemento humano, análisis de la práctica docente, análisis crítico de la normatividad, adecuación y aplicación de la misma con criterio de innovación en la supervisión constructivista y que esa debe ser la nueva forma de participación del directivo en el proceso de la enseñanza-aprendizaje como una responsabilidad compartida, porque el director debe ser líder académico e innovador, clave del mejoramiento de la calidad educativa, su rol será atendiendo la participación, organización, formación de sus compañeros maestros, viviendo y compartiendo la problemática educativa.

El desarrollo de la alternativa de gestión escolar tuvo como misión mejorar el nivel de gestión pedagógica del director de escuela primaria en la Zona Escolar referida. Durante el desarrollo se debe tener en cuenta que el plan del proyecto es una guía a seguir, lo importante en este caso, y en todos, es no perder el sentido esencial que es mejorar la calidad de la educación estimulando la participación de los elementos incidentes en forma organizada.

De acuerdo con las circunstancias operantes fue necesario hacer algunos ajustes al plan que fueron de adecuación previendo la posibilidad de futuros ajustes conforme al desarrollo; los planes siempre deben ser flexibles a la adecuación para ser eficaces.

Del mismo modo se establecieron criterios de trabajo de congruencia, pertinencia y suficiencia, previendo los instrumentos para la recuperación de la información. Se desarrollaron las cuatro estrategias planeadas: sensibilización del

elemento humano, análisis de la práctica docente del directivo, análisis crítico de la normatividad que regula las funciones del directivo y la alternativa de innovación con sentido de adecuación y aplicación, misma que nos permitió analizar la escuela desde una perspectiva teórica, corrientes pedagógicas, el aprendizaje social significativo, el conocimiento propiciado por el ambiente, la teoría psicológica del aprendizaje, priorizar el eje sustantivo de la educación y análisis de los conflictos de transición.

En la aplicación de la alternativa se analizó la supervisión de la labor técnico-pedagógica con todas sus implicaciones, el nivel de participación del director y sus funciones encauzadas hacia el cambio.

La evaluación y el seguimiento tuvo como sujetos de estudio al director, maestros y alumnos en cuanto a su participación y sus resultados cuantificados y cualificados. Se registraron en el rendimiento escolar, los avances, así como los límites en la trascendencia hacia los alumnos, padres de familia y sus actitudes hacia el cambio de los docentes y directivos.

BIBLIOGRAFIA

ARMADA, Pedro D., El Pensamiento Filosófico. México, D.F.; Editorial Diana, 1986. p.248.

CHABOLLA, Romero Manuel, Como Redactar Textos para el Aprendizaje. México, Trillas S.A. de C.V., 1995. p.114

ELLIOTT, John, Investigación-Acción en Educación. Tercera Edición; Madrid, España, Morata S.L. Año s/a. p.198

FOSTER, John, Desarrollo del Espíritu Creativo del Niño, traductora Dra. Rufina Bórquez y de la Fuente. México, D.F. Publicaciones Cultural, S.A., 1978 p. 184.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA (S.E.P.), Artículo 3°. Constitucional y Ley General de Educación. Primera Edición; México, Micelánea Gráfica, S.A. de C.V., 1995. p. 124.

_____ Manual del director del Plantel de Educación Primaria. Segunda Edición; México, 1986. p. 96.

_____ Plan y Programas de Estudio de Educación Básica Primaria. México; p.164 .

SCHMELKES, Sylvia. Hacia una mejor Calidad de Nuestras Escuelas. Comisión Nacional de los libros de Texto Gratuitos, México, 1995. p. 229.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL (U.P.N.), Análisis Curricular. Antología Básica. Licenciatura en Educación Plan 94. México, 1995. p. 123

_____ Contexto y Valoración de la Práctica Docente, elaboración José Luis Canto Ramírez y otros, Antología Básica, Primera edición; México, Corporación Mexicana de Impresión S.A. de C.V., 1995. P. 123

_____ Corrientes Pedagógicas Complementarias, elaboración Aroldo Aguirre Wences y otros, Antología Mexicana de Impresión S.A. de C.V., 1995. p. 126.

_____ Diversidad en la Educación, Subdirección Editorial de la Dirección de Difusión y Extensión Universitaria, México, 1995. p. 240.

_____ El Maestro y su Práctica Docente, elaboración Marcos Daniel Arias Concha y otros, Antología Básica; México, Grafomagna, S.A. de C.V., 1994. p. 154.

_____ Enfoques Administrativos Aplicados a la Gestión Escolar, elaboración Laura Mancilla Helgueros y otros, Antología Básica, Primera edición; México, Corporación Mexicana de Impresión S.A. de C.V., 1994. p.319.

_____ Grupos en la Escuela, elaboración María Nazagaray Carmargo y otros, Antología Complementaria, México; Corporación Mexicana de Impresión, S.A. de C.V., 1994. p. 87.

_____ Institución Escolar, elaboración Elíseo Ríos Durán y otros, Antología Básica, Primera edición; México, Corporación Mexicana de Impresión S.A. de C.V., 1994. p. 179.

_____ La Calidad y la Gestión Escolar, Antología Básica. Primera edición; México, D.F., 1996. p. 292.

_____ La Gestión y las Relaciones en el Colectivo Escolar, elaboración María Guadalupe Bongil y Castro y otros, Antología Básica, México, Corporación Mexicana de impresión S.A. de C.V., 1995. p. 252.

_____ La Gestión Como Quehacer Escolar. México, D.F., Corporación Mexicana de Impresión, S.A. de C.V., 1995. p. 207.

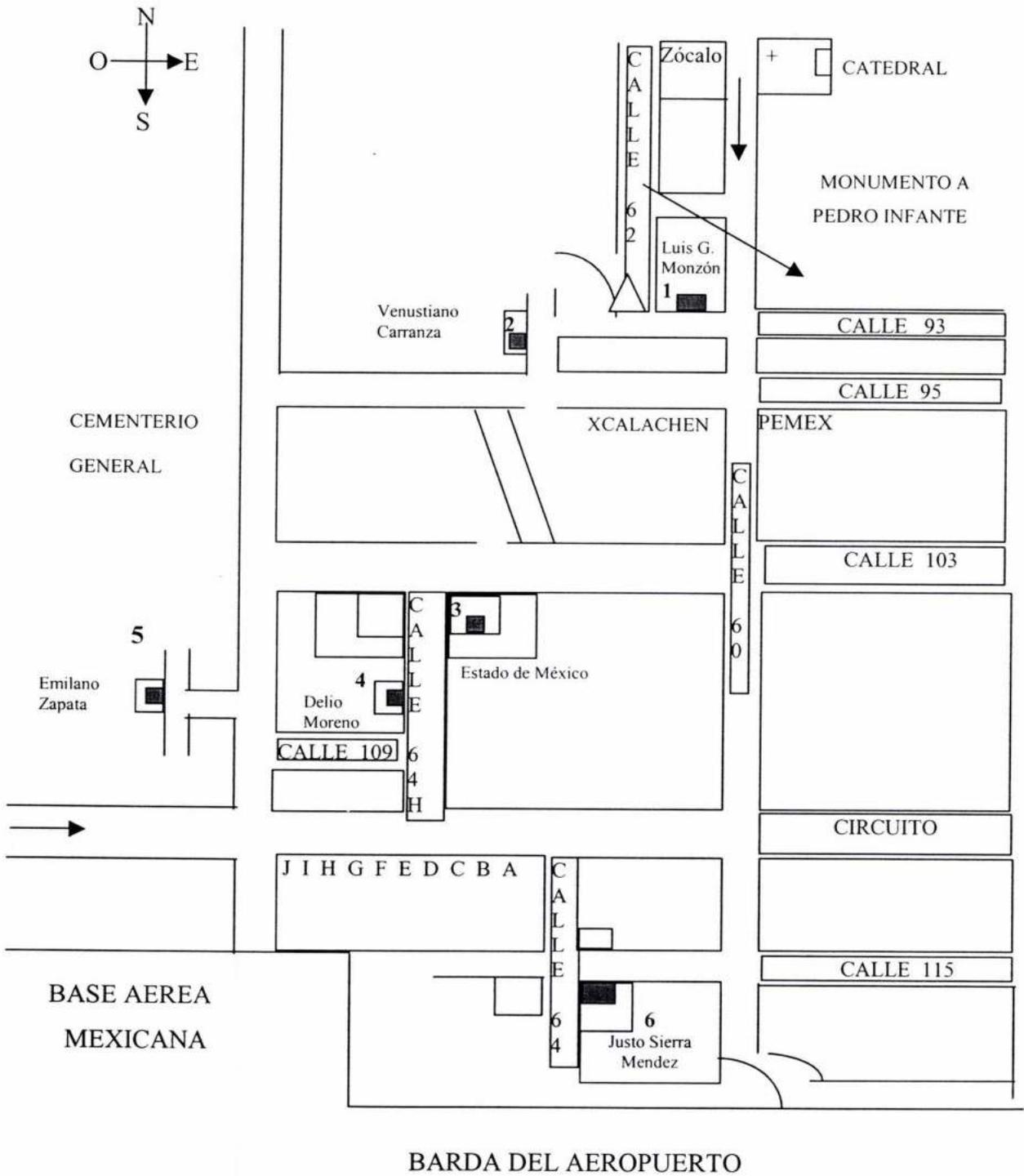
_____ Planeación Estratégica, Elaboración Laura Mancilla Helgueros. Antología Básica, México, D.F., 1996. p. 497.

_____ Política Educativa y los Marcos Normativos, Elaboración María Norzagaray Camargo. Antología Básica. Primera edición; México, D.F., 1996. p. 267.

_____ Profesionalización Docente y Escuelas en México 1940-1994, elaboración Oros Rodríguez y otros, Antología Básica, Primera edición; México, corporación Mexicana de Impresión S.A. de C.V., 1995. p. 242.

ANEXOS

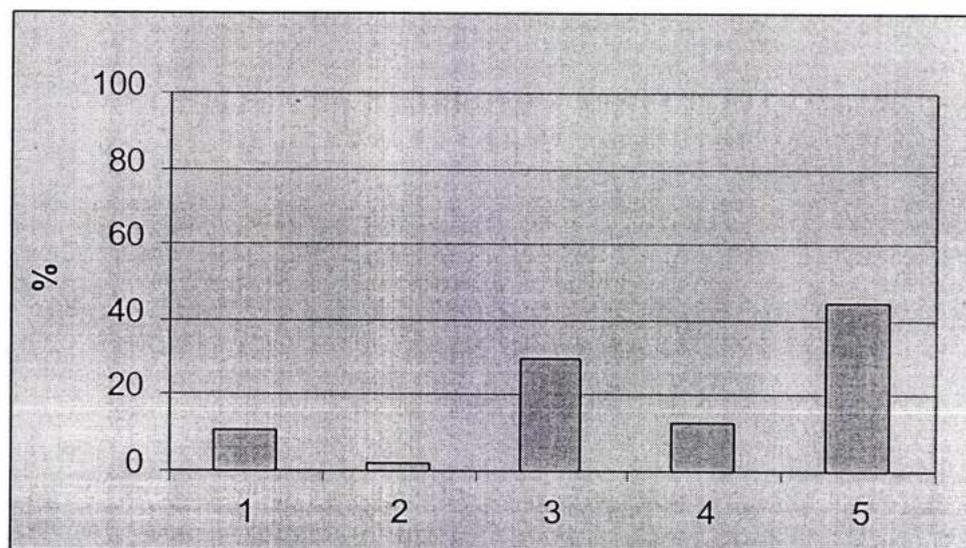
UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA ZONA 07 DE EDUCACIÓN PRIMARIA



EDIFICIOS:

1. Luis G. Monzón. Calle 93 # 501 – J ÷ 60 y 62 Centro.
2. Venustiano Carranza. Calle 95 # 505 - A x 64 - A Centro.
3. Estado de México. Calle 64 – H # 560 ÷ 103 y 105 Meliton Salazar.
4. Delio Moreno Cantón. Calle 64 - H # 621 Delio Moreno Cantón.
5. Emiliano Zapata. Calle 105 # 640 x 66 - B Col. Obrera.
6. Justo Sierra Méndez. Calle 115 # 520 x 64 Col. Castilla Cámara.

OCUPACIÓN DE PADRES DE FAMILIA O TUTORES DE LAS ESCUELAS DE LA ZONA 07



Referencias

De 2245 padres o tutores.

1-	Profesionistas	241	10.73%
2-	Comerciantes	40	1.78%
3-	Empleados de servicio	666	29.66%
4-	Obreros	294	13.09%
5-	Amas de Casa	1004	44.72%

Ciclo Escolar 1999-2000.

José Angel Pescador Osuna, Secretario de Educación Pública, con fundamento en los artículos 38, fracción I, inciso a) de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 12 fracción I, 47, fracción IV, 50 de la Ley General de Educación, y 5º., fracción I, del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y

CONSIDERANDO

Que de conformidad con la Ley general de Educación, la evaluación de los educandos comprenderá la medición en lo individual de los conocimientos, las habilidades, las destrezas y, en general, del logro de los propósitos establecidos en los planes y programas de estudio,

En este contexto, una evaluación permanente y sistemática posibilita la adecuación de los procedimientos educativos, aporta más y mejores elementos para decidir la promoción de los educandos, coadyuva al diseño y actualización de planes y programas y, en general, conduce a una mejor planeación en el sistema educativo nacional, y

Que la evaluación permitirá al docente orientar a los alumnos durante su proceso de aprendizaje y, además, asignar calificaciones parciales y finales conforme a su aprovechamiento, en relación con los propósitos de los programas de estudio, he tenido a bien dictar el siguiente:

Acuerdo número 200 por el que se establecen normas de evaluación del aprendizaje en educación primaria, secundaria y normal.

Artículo 1º.- es obligación de los establecimientos públicos federales, estatales y municipales, así como de los particulares con autorización, que imparten educación primaria,

secundaria y normal, en todas sus modalidades, evaluar el aprendizaje de los educandos, entendiéndolo éste como la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades, así como la formación de actitudes, hábitos y valores señalados en los programas vigentes.

Artículo 2º.- La evaluación del aprendizaje se realizará a lo largo del proceso educativo con procedimientos pedagógicos adecuados.

Artículo 3º.- la evaluación permanente del aprendizaje conducirá a tomar decisiones pedagógicas oportunas para asegurar la eficiencia de la enseñanza y del aprendizaje.

Artículo 4º.- La asignación de calificaciones será congruente con las evaluaciones del aprovechamiento alcanzado por el educando respecto a los propósitos de los programas de aprendizaje.

Artículo 5º.- La escala oficial de calificaciones será numérica y se asignará en números enteros del 5 al 10.

Artículo 6º.- El educando aprobará una asignatura cuando obtenga un promedio mínimo de 6.

Artículo 7º.- Las calificaciones parciales se asignarán en cinco momentos del año lectivo: al final de los meses de octubre, diciembre, febrero, abril y en la última quincena del año escolar.

El conocimiento de las calificaciones parciales por parte de los padres de familia, no limita el derecho de éstos a informarse sobre el aprovechamiento escolar de sus hijos en el momento que lo deseen.

Artículo 8º.- La calificación final de cada asignatura, será el promedio de las calificaciones parciales.

Artículo 9º.- Las actividades de desarrollo: educación física, educación artística y educación tecnológica se calificarán numéricamente, considerando la regularidad en la asistencia, el interés y la disposición para el trabajo individual, de grupo y de relación con la comunidad mostradas por el alumno.

Artículo 10.- Los directivos de las Instituciones educativas comunicarán la calificaciones parciales a los educandos y a los padres de familia o tutores y promoverán la comunicación permanente entre éstos y los docentes, para atender las necesidades que la evaluación del proceso educativo determine.

Artículo 11.- La promoción de grado, acreditación de estudios y regularización de los educandos se realizará conforme a las disposiciones que en ejercicio de sus facultades emita la Secretaría de Educación Pública.

TRANSITORIOS

Primero.- El presente acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación y será aplicable a partir del ciclo escolar 1994-1995.

Segundo.- Se derogan el acuerdo 165 y las demás disposiciones administrativas emanadas de la Secretaría de Educación pública que se opongan a lo dispuesto en este instrumento.

México, D.F., a 31 de agosto de 1994.

Sufragio Efectivo No Reelección.

El Secretario

José Angel Pescador Osuna.

Anexo # 4

Descripción de Escuelas.

Escuela: Luis G. Monzón. Clave 31DPRO124Z Turno: Matutino

Ubicación: Calle 93 # 501 (60-62) Mérida, Yucatán, México.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: Dos

Número de aulas: 17 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Malas condiciones por antigüedad.

Número de grupos: 16

Director (a): Profra. Elsy Genny Brito Llanes.

Preparación profesional: Licenciatura en Educación Primaria.

Antigüedad en el servicio: 47 años En la escuela: 27 años.

Efectividad en el trabajo: Adecuada organización, disposición responsable, resultados satisfactorios en el criterio oficial y de padres de familia.

Otros compromisos: Ninguno

Maestros de grupo: 16

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 10

Licenciatura en educación: 3

Normal superior: 5

Promedio de antigüedad en el servicio: 20 años.

Auxiliar de intendencia: 2

Número de alumnos: Niños: 246 Niñas: 250 Total: 496

Promedio de alumnos por maestro: 31.3

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 8.2

Porcentaje de aprovechamiento: 91%

Eficiencia terminal: 64%

Escuela: Luis G. Monzón. Clave 31DPRO124Z Turno: Vespertino

Ubicación: Calle 93 # 501 (60-62) Mérida, Yucatán, México.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: Dos

Número de aulas: 17 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Malas condiciones por antigüedad.

Número de grupos: 12

Director (a): Profra. Teresa de Jesús Contreras Maldonado.

Preparación profesional: Normalista titulada.

Antigüedad en el servicio: 22 años En la escuela: Reciente.

Efectividad en el trabajo: Muy buena disposición, condición de mando, control y organización.

Otros compromisos: Ninguno

Maestros de grupo: 12. Una comisionada en la dirección por salud.

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 12

Licenciatura en educación: 2

Normal superior: 3

Promedio de antigüedad en el servicio: 25 años.

Auxiliar de intendencia: 2

Número de alumnos: Niños: 152 Niñas: 127 Total: 279

Promedio de alumnos por maestro: 21.4

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 8.0

Porcentaje de aprovechamiento: 91%

Eficiencia terminal: 60%

Escuela: Venustiano Carranza. Clave 31DPR1702Ø Turno: Matutino

Ubicación: Calle 95 # 505-A x 64- A. Mérida, Yucatán, México.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 1

Número de aulas: 10 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Aceptables.

Fue construido por la Ford Company.

Número de grupos: 9

Director (a): Profr. Esteban Cícero Escobedo.

Preparación profesional: Normal superior.

Antigüedad en el servicio: 36 años En la escuela: 4 años.

Efectividad en el trabajo: Muy buena disposición, responsabilidad, control y organización.

Otros compromisos: Ninguno

Maestros de grupo: 10

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 7

Licenciatura en educación: 1

Normal superior: 2

Promedio de antigüedad en el servicio: 23 años.

Auxiliar de intendencia: 1

Número de alumnos: Niños: 118 Niñas: 123 Total: 241

Promedio de alumnos por maestro: 21.9

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 8.1

Porcentaje de aprovechamiento: 89%

Eficiencia terminal: 40%

Escuela: Venustiano Carranza. Clave 31DPRO769P Turno: Vespertino

Ubicación: Calle 95 # 505 A x 64-A Mérida, Yucatán, México.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 1

Número de aulas: 17 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Aceptable.

Número de grupos: 6

Director (a): Profr. Teodoro Vermont Rejón.

Preparación profesional: Normal superior.

Antigüedad en el servicio: 36 años En la escuela: 4 años.

Efectividad en el trabajo: Muy buena disposición, responsabilidad, control y organización.

Otros compromisos: Maestro de Educación Media en el Turno Matutino.

Maestros de grupo: 6

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 5

Licenciatura en educación:

Normal superior: 1

Promedio de antigüedad en el servicio: 33 años.

Auxiliar de intendencia: 1

Número de alumnos: Niños: 44 Niñas: 66 Total: 100

Promedio de alumnos por maestro: 16.6

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 8.1

Porcentaje de aprovechamiento: 96%

Eficiencia terminal: 39%

Escuela: Justo Sierra Méndez. Clave 31DPRO61OR Turno: Matutino

Ubicación: Calle 115 # 520 Col. Castilla Cámara. Mérida, Yucatán.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 1

Número de aulas: 12 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Malas.

Número de grupos: 12

Director (a): Profr. Marcelino Bacelis Cervera.

Preparación profesional: Normal de Educación Primaria.

Antigüedad en el servicio: 44 años En la escuela: 9 años.

Efectividad en el trabajo: Buena disposición, responsabilidad, control y organización

Otros compromisos: Ninguno

Maestros de grupo: 12

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 10

Licenciatura en educación: 2

Normal superior:

Promedio de antigüedad en el servicio: 26 años.

Auxiliar de intendencia: 2

Número de alumnos: Niños: 222 Niñas: 141 Total: 363

Promedio de alumnos por maestro: 28

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 7.9

Porcentaje de aprovechamiento: 98%

Eficiencia terminal: 60%

Escuela: Justo Sierra Méndez. Clave 31DPRO127W Turno: Vespertino

Ubicación: Calle 115 # 520 Col. Castilla Cámara. Mérida, Yucatán.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 1

Número de aulas: 12 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Malas.

Número de grupos: 11

Director (a): Profra. Alicia Sánchez Palma.

Preparación profesional: Licenciada en Educación.

Antigüedad en el servicio: 24 años En la escuela: 3 años.

Efectividad en el trabajo: Buena disposición, se preocupa por reconocer el trabajo de los demás, control y organización.

Otros compromisos: Ninguno

Maestros de grupo: 11

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 7

Licenciatura en educación: 1

Normal superior:

Promedio de antigüedad en el servicio: 26 años.

Auxiliar de intendencia: 1

Número de alumnos: Niños: 121 Niñas: 134 Total: 255

Promedio de alumnos por maestro: 23

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 8.0

Porcentaje de aprovechamiento: 90%

Eficiencia terminal: 38%

Escuela: Estado de México. Clave 31DPRO733A Turno: Matutino

Ubicación: Calle 74 H # 560 x 105 Col. Melitón Salazar. Mérida, Yucatán.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 2

Número de aulas: 14 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Regulares.

Número de grupos: 11

Director (a): Profr. Alfonso Avila Rosado.

Preparación profesional: Normal de Primaria.

Antigüedad en el servicio: 33 años En la escuela: 6 años.

Efectividad en el trabajo: Buena disposición, actitud tendiente a la autonomía, responsabilidad, control y organización

Otros compromisos: Empleo vespertino en una televisora local.

Maestros de grupo: 11

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 8

Licenciatura en educación:

Normal superior: 3

Promedio de antigüedad en el servicio: 25 años.

Auxiliar de intendencia: 2

Número de alumnos: Niños: 141 Niñas: 137 Total: 278

Promedio de alumnos por maestro: 25

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 7.7

Porcentaje de aprovechamiento: 84%

Eficiencia terminal: 52%

Escuela: Delio Moreno Cantón. Clave 31DPRO536Z Turno: Matutino

Ubicación: Calle 64 A # 621 x 109 Col. Delio Moreno Cantón. Mérida, Yucatán.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 1

Número de aulas: 12 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Regulares.

Número de grupos: 12

Director (a): Profr. Luis Manuel Pérez Pavón.

Preparación profesional: Normal Superior.

Antigüedad en el servicio: 31 años En la escuela: 3 años.

Efectividad en el trabajo: Buena disposición, insuficiente comunicación, normativo, organización y cumplimiento.

Otros compromisos: Ninguno.

Maestros de grupo: 12

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 9

Licenciatura en educación: 2

Normal superior: 1

Promedio de antigüedad en el servicio: 23 años.

Auxiliar de intendencia: 2

Número de alumnos: Niños: 163 Niñas: 132 Total: 295

Promedio de alumnos por maestro: 24

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 8.0

Porcentaje de aprovechamiento: 89%

Eficiencia terminal: 35%

Escuela: Emiliano Zapata. Clave 31DPRO263Z Turno: Matutino

Ubicación: Calle 105 # 640 - 650 Col. Obrera, Mérida, Yucatán.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 1

Número de aulas: 9 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Buenas.

Número de grupos: 9

Director (a): Profra. Emilia Torres Suárez.

Preparación profesional: Licenciada en Educación.

Antigüedad en el servicio: 32 años En la escuela: 25 años.

Efectividad en el trabajo: Buena disposición, se preocupa por superarse, control y organización

Otros compromisos: Ninguno.

Maestros de grupo: 9

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 5

Licenciatura en educación: 3

Normal superior: 1

Promedio de antigüedad en el servicio: 27 años.

Auxiliar de intendencia: 1

Número de alumnos: Niños: 93 Niñas: 121 Total: 214

Promedio de alumnos por maestro: 24

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 7.9

Porcentaje de aprovechamiento: 86%

Eficiencia terminal: 44%

Escuela: Estado de México. Clave 31DPRO730D Turno: Vespertino

Ubicación: Calle 74 H # 560 x 105 Col. Melitón Salazar. Mérida, Yucatán.

Edificio: Construcción propia para el servicio. Niveles: 2

Número de aulas: 11 Plaza cívica: 1 Terraza: 1

Dirección: 1 Servicio sanitario: 2 Bodega: 1

Cooperativa: 1 Condiciones del edificio: Regulares.

Número de grupos: 6

Director (a): Profra. Bertha N. Nidelvia Rodríguez.

Preparación profesional: Normal Superior.

Antigüedad en el servicio: 55 años En la escuela: 28 años.

Efectividad en el trabajo: Buena disposición, actitud de reserva y con tendencia a la preservación de criterios, cumplimiento.

Otros compromisos: Ninguno.

Maestros de grupo: 4

Preparación profesional:

Normal de Educación Primaria: 1

Licenciatura en educación: 1

Normal superior: 2

Promedio de antigüedad en el servicio: 31 años.

Auxiliar de intendencia: 1

Número de alumnos: Niños: 65 Niñas: 34 Total: 99

Promedio de alumnos por maestro: 23

Eficiencia en el trabajo:

Promedio anual de calificaciones: 7.5

Porcentaje de aprovechamiento: 83%

Eficiencia terminal: 38%

EL ROL DEL DIRECTOR COMO SUPERVISOR

La supervisión debe animar la actividad creadora en el maestro.

La actividad creadora es el umbral al mejoramiento.

La actividad creadora es un estado constante de experimentación.

La experimentación tiene tres fases: planear, probar y revisar.

¿Cómo vamos a ayudar al maestro?

A obtener un claro sentido de dirección.

Aumentar el deseo de probar procedimientos nuevos.

Dar seguridad en el proceso de cambio.

Se logra esto examinando con los maestros los propósitos de la educación para llegar a acuerdos comunes.

Hay que darle confianza al maestro para que aplique el método que considere adecuado.

Hay que despertar confianza en sí mismos.

El director debe ayudar al maestro a evaluar su propio trabajo.

La facultad de experimentar debe ser de todos, así se fomenta la creatividad.

Hay que reconocer el trabajo que hace el maestro.

LA COMUNICACIÓN

La comunicación es más que hablar. Es un esfuerzo por parte de un individuo de tratar de compartir sus anhelos, propósitos y conocimientos con otros y de entender todo esto y saber de los demás. La comunicación es importante en la supervisión.

La comunicación no verbal es la voz del ambiente, la posición de los interlocutores, el color, condiciones de higiene, acomodo de muebles, etc., lo que dicen las cosas sin hablar.

Ryans postula los elementos de la comunicación: transmisor, mensaje y receptor, pueden haber interferencias semánticas o de otra índole.

El director como supervisor debe promover armonía entre el personal.

El director como dirigente debe hacer uso de autoridad y desarrollar el mando en otros.

La supervisión es una función del desarrollo curricular, tiene la responsabilidad de efectuar mejoras continuas en el contexto escolar y fomentar la iniciativa en el maestro.

Zona 07 de Educación Primaria.

Mérida, Yucatán, México

CURSO ESCOLAR 1997-1998

Valoración de la respuesta de alumnos de sexto grado de una prueba de conocimientos

Olimpiada de conocimientos infantil 1998

Fase Zona

El 3 de junio de 1998, en la escuela primaria Luis G. Monzón se realizó el concurso de conocimientos conocido como Olimpiada del Conocimiento Infantil 1998. Se presentaron a la prueba 8 niños representantes de igual número de escuelas de la Zona seleccionados en el nivel de escuela.

Incidencias de la prueba.

Hora de inicio: 8:40 horas.

Tiempo para resolución 2.5 horas.

Contenido del material de la prueba:

- Español: 20 reactivos.
- Matemáticas: 20 reactivos.
- Ciencias naturales: 15 reactivos.
- Geografía: 15 reactivos.
- Historia: 15 reactivos.
- Civismo: 15 reactivos.
- Total: 100 reactivos.

Por consenso de directores de escuela y maestros fueron canceladas las cuestiones 4, 5 y 6, por considerar que representan un elevado grado de dificultad para los escolares.

Se llevó un registro de tiempo empleado y el número de respuestas correctas después de la evaluación como se ve en el siguiente cuadro que muestra inclusive el orden que cada escuela ocupa en la plantilla de la Zona, como se ve a continuación:

PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS					
Tiempo empleado en minutos	Orden de escuela	Alumno	Clave	Puntos	Lugar
71	1	Mercy Elizabert Sánchez Soberanis.	NM0	92	1°
70	2	Diana Guadalupe Burgos Itzá	NV9	83	
100	3	Guadalupe Grisel Magaña Cobá	AM8	86	3°
95	4	Joana Patricia Arias Flores	AV7	45	
90	5	Manuel Antonio González Alpuche	OM6	80	
106	6	Ronaldo Rey Villavicencio Cabrera	OV5	62	
93	7	Mercedes Guadalupe Pat Guzmán	ZM4	87	2°
97	8	Lucía Verónica Estrella Chablé	ZV3	79	
94	9	NO SE PRESENTO	ON1	-	

Fig. 1

- Los participantes alcanzaron un promedio de puntaje de 76.7%.
- La alumna que alcanzó el primer lugar al participar en el nivel de sector alcanzó de nuevo el primer lugar.

DATOS ESTADÍSTICOS EN GRÁFICAS

TIEMPO EMPLEADO EN LA PRUEBA

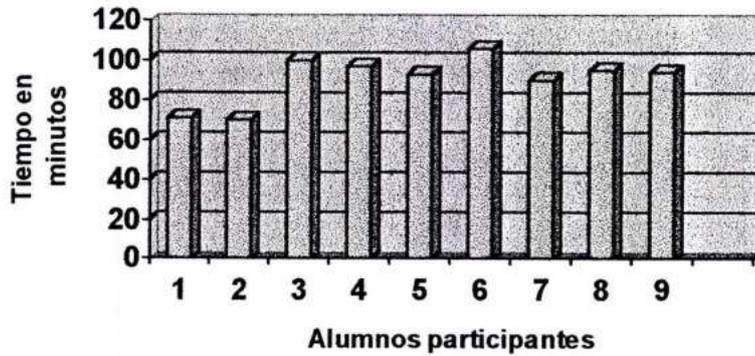


Fig. 2

Orden de Escuelas

Un representante por Escuela

Se dio un tiempo de solución de 2:30 horas y los niños emplearon de 70 a 106 minutos. El mínimo representa un 46.6% y el máximo representa un 70.6% del tiempo destinado. El tiempo previsto fue correcto (Fig. 3). Observamos que el tiempo empleado está en relación directa con la capacidad de respuesta.

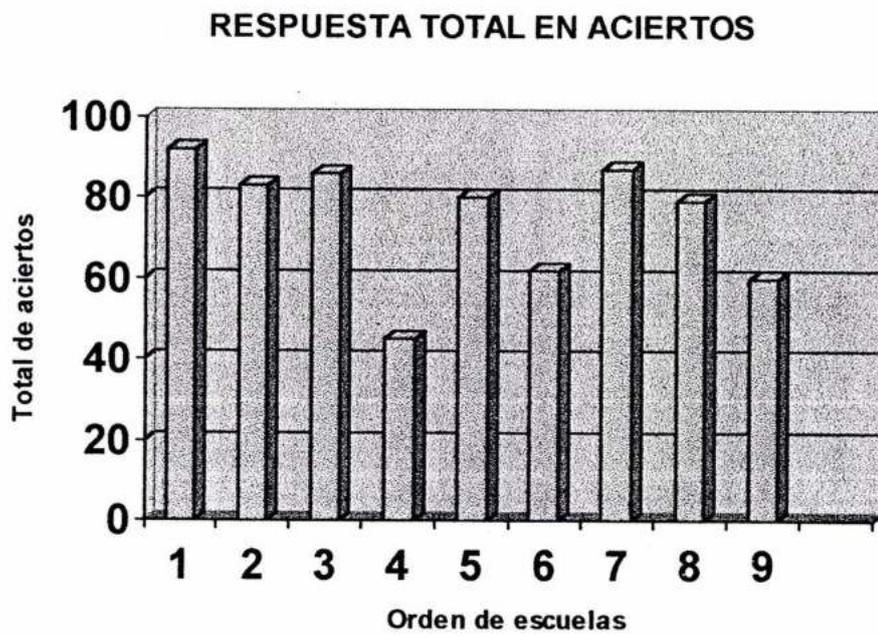
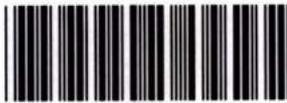


Fig. 3

Un representante por Escuela.

El porcentaje promedio de respuesta total fue de 76.7%. Se considera adecuado. Fig. 3



185320



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA
Y APOYO ACADÉMICO

FECHA DE DEVOLUCIÓN



--	--

El lector se obliga a devolver este material antes del vencimiento del préstamo señalado por el último sello.

