



SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 212 TEZIUTLÁN, PUEBLA



EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EDUCACION PREESCOLAR Y PRIMARIA.

TESIS

Que para obtener el título de:
MAESTRO EN EDUCACION BÁSICA

Presenta:
ANGEL HILARIO ENCARNACIÓN

Teziutlán, Puebla. Octubre de 2017



SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 212 TEZIUTLÁN, PUEBLA



**EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EDUCACION
PREESCOLAR Y PRIMARIA.**

TESIS

Que para obtener el título de:

MAESTRO EN EDUCACION BÁSICA

Presenta:

ANGEL HILARIO ENCARNACIÓN

Asesor:

Edith Lyons López

Teziutlán, Puebla. Octubre de 2017



**DICTAMEN DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**



Teziutlán, Pue., 14 de Noviembre de 2017.

**C. ÁNGEL HILARIO ENCARNACIÓN
PRESENTE**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo de Tesis, titulado:

"El Liderazgo del Director en la Educación Preescolar y Primaria"

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 presentar su Examen de Grado, que tendrá lugar el día: **Martes 28 de Noviembre de 2017 a las 16:00 hrs.**, en la Sala de Usos Múltiples, con el siguiente jurado:

Presidente (a): *Mtra. Rosa María Galindo López*

Secretario(a) *Mtra. Judith Salazar Murrieta*

Vocal: *Dra. Edith Lyons López*

Representante de la Comisión de Titulación: *Mtra. María Magdalena Torres Villa*



**ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"**

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 212 TEZIUTLÁN

**MTRO. RAFAEL CASTILLO ROJAS
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN
DE LA UNIDAD UPN 212 TEZIUTLÁN**

C.c.p. Asesor del Trabajo
C.c.p. Interesado
C.c.p. Archivo

510-RG-24

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 El contexto internacional y nacional.....	10
1.2 Propuestas y desafíos de la RIEB	26
1.3 Los retos de los agentes educativos ante la RIEB	33
1.4 El diagnóstico institucional	37

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Propuesta de intervención desde la perspectiva de una tesis profesionalizante.....	49
2.2 El papel del Apoyo Técnico Pedagógico como gestor e investigador	50
2.3 El enfoque de la gestión educativa y el impacto en los procesos educativos.....	51
2.4 El enfoque profesionalizante del posgrado	52
2.5. Estrategia de intervención a partir del problema real	53
2.6. Consejo técnico como estrategia de trabajo	59
2.7. El trabajo colaborativo en la propuesta de intervención	61

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 Origen y desarrollo de la Metodología Cualitativa	65
3.2 Investigación Acción Participativa (IAP)	70

CAPÍTULO IV PROYECTO DE INTERVENCIÓN

4.1 El consejo técnico basado en el trabajo colaborativo	79
4.2 Competencias profesionales y aprendizajes esperados	80
4.3 Descripción de la intervención	89

CAPÍTULO V IMPACTOS Y PERSPECTIVAS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

5.1 Resultados de la intervención.....	98
5.2 La participación de los actores educativos en el desarrollo de la intervención...	100
5.3 Alcances y limitaciones	100
5.4 Retos y perspectivas.....	101

CONCLUSION	105
-------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	108
---------------------------	-----

APÉNDICES

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

La convivencia y actuar diario dentro de una institución educativa es fundamental para que el trabajo que se realiza ahí sea fructífero y se desarrolle de forma rápida y pertinente, el papel que desempeñan los directivos es clave en dicho proceso, pues su guía será la que propicie esa eficacia, es por ello que el presente trabajo de investigación hace mención sobre la importancia que tiene la necesidad de fortalecer el liderazgo en los directivos de nivel Preescolar y Primaria, con la finalidad de delimitar los problemas que de manera frecuente se observan en las relaciones interpersonales cuando se llevan a cabo los consejos técnicos de zona o se realizan otras actividades y con ello plantear y dar una solución viable a esta problemática.

Esta tesis está compuesta por cinco apartados, bibliografía, así como anexos y apéndices que apoyan en todo momento la investigación realizada y el argumento que contiene. El primer apartado denominado contextualización del problema contiene todos los antecedentes históricos de la Reforma Integral en Educación Básica, para poder entender de donde surge, las necesidades que pretende cubrir y el cómo llega a ser aplicada en este país; también se encontrará el diagnóstico institucional que apoyo en la detección del problema socioeducativo que se muestra en este trabajo como punto medular del mismo, pues de éste parte toda la construcción de la propuesta de intervención.

El capítulo dos llamado Fundamentación Teórica abarca a todos aquellos teóricos y filósofos que con sus posturas darán sustento a esta tesis de grado, encontrando así el enfoque que tiene la intervención educativa, así como el enfoque de la profesionalización docente, la estrategia de trabajo en su modalidad de Consejo Técnico, entre otros más.

En el tercer apartado señalado como Proyecto de Intervención se aborda la estrategia de trabajo colaborativo como propuesta para trabajar en los consejos técnicos, así como las competencias profesionales y aprendizajes esperados que se

esperan de cada actor, los objetivos de la intervención, así como la descripción de la misma.

El cuarto capítulo corresponde a la Metodología que guio en todo momento a este proyecto, destacando el Método de la Investigación Acción Participativa, así como sus fases, técnicas e instrumentos que apoyan a que el proceso se desarrolle de forma adecuada y precisa, siguiendo en cada momento el objetivo que plantea el trabajo de intervención. Por último, se encuentra el quinto capítulo denominado Impacto y Perspectiva de la Propuesta de intervención, pues se requiere de un análisis de lo aplicado, así como mostrar los resultados obtenidos, manifestar la participación de los actores involucrados y finalmente hacer un balance de los alcances y limitantes que tuvo este proyecto.

Se cierra este proyecto de investigación con la mención de la bibliografía utilizada y la muestra de anexos y apéndices que apoyaron el proceso de investigación e intervención.

CAPITULO 1

CONTEXTUALIZACION DEL PROBLEMA

El diagnóstico socioeducativo da a conocer las características, situaciones de conflicto, entre otros aspectos de las instituciones educativas que atiende una supervisión escolar, gracias a ello se pudieron observar las carencias o problemática que presentan tanto en su función pedagógica, administrativa y organizacional, cada escuela de manera muy particular. El diagnóstico socioeducativo tiene vital importancia en su función porque es aquí donde se puede conocer el problema real del entorno educativo, así como las características de la población, las cuales determinan la forma en que influyen para que se genere el problema y los efectos que causan en los individuos; en este caso en los directivos de la zona escolar 613 de la Virgen, Hueytamalco, Puebla y todo ello concluye en el planteamiento del problema, el cual, refleja la intención y la causa de desarrollo de este proyecto de intervención.

Desde la perspectiva de comunidad escolar se aspira a ser una zona escolar donde cada centro de trabajo que la integra ofrezca servicios educativos integrales, de calidad competitiva y acorde a las necesidades de la sociedad, donde se formen estudiantes con un alto rendimiento escolar y un mutuo sentido de responsabilidad y compromiso social, por lo cual se requieren docentes altamente profesionalizados con prácticas educativas innovadoras y pertinentes a los cambios sociales, es decir; con líderes (directivos) en una constante actualización académica, para impactar fuertemente en el progreso económico, social y cultural de las comunidades indígenas de la región de Teziutlán y del Estado de Puebla. Claro está que esto se lograra gracias a las aportaciones de cada granito de arena de los que en ello estamos inmiscuidos en la educación de los dicentes.

La falta de liderazgo que diariamente se observa en los directivos con sus compañeros docentes en cada institución juega un papel importante dentro de la formación del alumno debido a que los niños son muy observadores e imitadores de las conductas que manifiestan los mayores. Esto muestran poca disciplina en las actividades a realizar durante sus sesiones de trabajo y debido a ello se ha encauzado un programa de trabajo donde los directivos deben modificar las relaciones que manifiestan dentro y fuera del aula cuando realizan sus prácticas educativas o al

momento de relacionarse con los docentes a su cargo, pues deben de mostrarles mayor liderazgo académico. Los directivos de la zona 613 han sido invitados por parte de la supervisión escolar a reflexionar e implementar estrategias sobre la práctica educativa que ayuden a mejorar este tipo de situaciones.

La supervisión escolar está conformada por figuras como el supervisor de zona, el Apoyo Técnico Propedéutico y una administrativa; son estos tres agentes los encargados de encausar una educación de calidad y calidez durante un periodo escolar, los cuales atienden las necesidades de una zona educativa con varias instituciones a su cargo, y cada uno tiene actividades y funciones específicas en la institución y supervisión, pero todas están enfocadas a la mejora educativa de los alumnos.

Contando con una matrícula a nivel primaria de 490 alumnos, los cuales están repartidos en seis escuelas de este nivel y cursan de primero a sexto grado, se encuentran involucrados de una manera directa en este trabajo de intervención por la simple razón de que ahí es donde se está viendo reflejado el problema, ya que no se les daba una atención como lo especifica los 12 principios pedagógico en el plan de estudios 2011.

Las escuelas están conformadas por múltiples realidades (Berger y Luckmann; 1999), sin embargo, la realidad en la que se encuentra la intervención directiva es demasiado precaria en cuestión de liderazgo, debido a que en ocasiones los docentes desatienden las indicaciones directivas tan simples como no realizan planeaciones de manera oficial, no respetan horarios de receso, faltar a sesión en sus salones de clase, no cumplir en sus trabajos administrativos, por mencionar algunos; por ende el directivo culpa a los docentes y estos de manera viceversa. Es en esta situación de la vida cotidiana donde cada directivo se enfrenta a los conflictos del trabajo laboral educativo, y a la relación fracturada entre los agentes, por lo que la máxima figura dentro de una escuela es de carácter importante y determinante ante la situación de propiciar una educación de calidad.

Los padres de familia provienen de diversos lugares, han llegado a establecer pequeñas localidades por razones del trabajo de campo, ya que en temporadas específicas laboran durante algunos meses del año en esos pequeños campamentos.

Es por ello que se cuenta con una gran diversidad cultural; en la actualidad la mayoría de ellos se han quedado a vivir en las comunidades, ya que han encontrado una fuente de trabajo y han obteniendo el apoyo económico para sobrevivir. Los niños de las localidades presentan carencias económicas y no cuentan con los servicios más indispensables como lo son agua potable, drenaje, luz eléctrica, internet o calles pavimentadas, los niños son inquietos y en ocasiones son agresivos con sus pares, como objeto de estudio se encuentra el resultado de una debilidad de liderazgo directivo en las instituciones.

Es importante mencionar que en ocasiones el director es quien se niega al uso y actualización de la tecnología, por lo tanto, tampoco promueve con sus docentes este tipo de actividad y por ende el profesor no lo hace con sus alumnos, pues no aprecian la ventaja que ésta puede tener en el proceso de enseñanza-aprendizaje; un efecto que impacta y define el liderazgo educativo es estar a la vanguardia en todos los aspectos, ya que de lo contrario siempre se tendrán obstáculos y rezagos, tanto en lo académico, administrativo y por supuesto con todos los actores involucrados en el proceso (alumnos, docentes, padres de familia, comunidad, etc.).

La responsabilidad del director es que en cada uno de los niveles y grados se abordan temas de relevancia social que forman parte de más de un espacio curricular y contribuyen a la formación crítica, responsable y participativa de los estudiantes en la sociedad (SEP, 2011:40) y el compromiso como maestro de cambio en la función de una nueva modalidad de trabajo que es por competencias en donde se demuestra a la sociedad que todo es posible, siempre y cuando todos aporten algo para sacar adelante los problemas sociales como el antes citado, nuevamente se hacen notar los agentes que están influyendo y participando en el proyecto de investigación.

1.1 Contexto Internacional y nacional

Los retos que demanda el contexto actual en una sociedad dinámica, son tomados en cuenta en los planteamientos de la RIEB, la cual menciona que es importante ofrecer una educación de calidad ante la siguiente fragmentación demográfica y la diversidad presente en el país, es por esta realidad que en el marco internacional la educación

básica ha tomado gran relevancia para elevar la calidad educativa. La educación en la actualidad debe ser una de los derechos universales que todo individuo debe gozar y, cuya finalidad es formarlo como ciudadano capaz y productivo para la sociedad donde se desenvuelve, esto se fortalece con la siguiente declaración: La comisión internacional para la educación para el siglo XXI presidida por Jacques Delors (1996), señala en su informe presentado por la UNESCO (Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas) que la educación básica debe llegar a los 900 millones de adultos analfabetas, a los 130 millones de niños sin escolarizar y a los 100 millones de niños que abandona la escuela antes de tiempo. Además, puntualiza que los contenidos de este nivel tienen que fomentar el deseo de aprender, así como el ansia y la alegría por conocer, por lo tanto, deben fomentar las posibilidades de acceder más tarde a la educación durante toda la vida.

La declaración mundial de los derechos lingüísticos puntualiza que los pueblos indígenas tienen el derecho a la enseñanza de la propia lengua y cultura, por lo que declara que la educación debe estar al servicio de la diversidad lingüística y cultural y las relaciones armoniosas entre las comunidades de todo el mundo, también menciona que toda comunidad lingüística tiene derecho a un conocimiento profundo de su patrimonio cultural, por ello, todo el enfoque de cambio hacia lo que la educación ofrecía con anterioridad.

México es un país multicultural y plurilingüe, aspecto que incrementan la magnitud del reto, ya que al hacerlo implica atender cuestiones políticas y económicas por lo que desde la perspectiva educativa es necesaria la existencia de maestros que hablen una lengua indígena, pues existen alumnos que solo hablan otro idioma; y así mismo, tener la capacidad para colaborar en la elaboración de los libros de texto enfocados a una diversidad cultural y lingüística. Señalado en el Foro Mundial sobre la Educación en Dakar (2000) dada la enorme diversidad cultural de los pueblos latinoamericanos, gobiernos y sociedades deben promover la diversificación de los servicios de la educación básica, a los grupos minoritarios.

En la Cumbre del Milenio (2000) se establecieron objetivos para el año 2015 conocidos como Objetivos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en los cuales se estableció que se pretendía lograr la enseñanza primaria universal y

promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer; frente a estos cambios socioculturales que se generaron en el país y teniendo como referencia la situación internacional, el sistema educativo expresó planes estratégicos para obtener resultados educativos que contribuyan a una mejora de la calidad educativa.

Debido a que existe información que puede favorecer a los educandos, pero también existe la posibilidad de que solo sea información que no aporte ningún beneficio a los mismos y solo se vuelva adictiva, es por ello que ese foro asentó que: “En este foro se reconoció a la educación como un derecho fundamental de todos, que mediante ello se puede crear un mundo más seguro, más sano, más próspero y favorece el progreso social, económico y cultural”. (Declaración Mundial de Educación para Todos,, 1990, pág. 2), así que todos los agentes educativos implicados en esta ardua tarea de educar también son propensos al cambio y a las transformaciones del quehacer diario con los universos de atención (llámese alumnos, docentes, directivos, apoyos técnicos pedagógicos (ATP), supervisores o jefes de enseñanza y jefes de sector) en pro de crear oportunidades idóneas para satisfacer dichos objetivos.

Después de dicho planteamiento se emitió la “Declaración Mundial de Educación para Todos (1990), cuyo eje rector es la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje, por lo cual, esta declaración plantea la formulación de diez artículos sobre la puesta en marcha de una nueva visión de la educación; dichos artículos inician con la satisfacción de las necesidades básicas del aprendizaje, por lo que se consideró necesario plantearlos en este trabajo, para apoyar la premisa de investigación que se persigue. A continuación, se exponen: satisfacción de las necesidades básicas del aprendizaje de la niñez Art. 1°, exige algo más que una renovación del compromiso con la educación básica en su estado actual Art. 2°, significa además universalizar el acceso a la educación y fomentar la equidad Art. 3°, concentrarse en dar la atención en el aprendizaje Art. 4°, y ampliando los medios y el alcance de la educación básica Art. 5°, también mejorando las condiciones de aprendizaje Art. 6°, fortalecer la concertación de acciones Art. 7°, de desarrollar políticas de apoyo Art. 8°, de movilizar los recursos y fortaleciendo la solidaridad Art. 9°, y sobre todo fortalecer la solidaridad internacional Art. 10°

La educación debe de llevar implícita la idea de que se educa para la vida y se reconoce un planteamiento que ya se establecía en el informe apoyado por la UNESCO titulado “La Educación Encierra un Tesoro”, conocido como el Informe de Jacques Delors (1996). Entre otros aspectos, este informe pone en relieve cuatro principios o pilares que deben orientar la educación a lo largo de la vida del sujeto, cuatro aprendizajes medulares al saber: 1. Aprender a conocer, 2. Aprender a hacer, 3. Aprender a vivir juntos y 4. Aprender a ser.

“Aprender a conocer, supone en primer término, aprender a aprender, ejercitando la atención, la memoria y el pensamiento” (Delors, 1996:98), es decir, una educación que permita entender la naturaleza de la investigación científica y tecnológica, y desarrollar la capacidad para informarse sobre el potencial benéfico de esta actividad, pero también deben conocer las limitaciones y los posibles riesgos de este proceso, asumiendo así la responsabilidad que ello conlleva al realizar una intervención de esta índole.

“Aprender a hacer” (teniendo ya el referente que aprender a conocer supone el aprender a aprender) se refiere a que lo que se conoce es puesto en marcha, en otras palabras, es que el individuo sabe qué hacer con el conocer, esto es a través de una acción sobre un problema o trabajo.

Aprender a vivir juntos supone el término de convivir, “el aprendizaje no se produce en situaciones de aislamiento” (UNESCO, 1990, pág. 7), esta actividad engloba la convivencia en participación y cooperación con los demás en todas las actividades humanas; en otros términos es aprender a vivir juntos. Y por último se tiene “Aprender a ser”; esto trasciende al conocer, al hacer y al convivir, representa el ejercicio de aprender a aprender mediante un hacer, pero no para convivir en un contexto aislado, implica la movilización de saberes y como hacer las cosas, pero con valores éticos, diferenciando aquello que es malo y aquello que es bueno. “dotar a cada cual de fuerzas y puntos de referencia intelectuales permanentes que le permitan comprender el mundo que le rodea y comportarse como un elemento responsable y justo” (Delors, 1996: 106).

Se ha mencionado hasta el momento palabras como aprendizaje, escuela y educación, manejando este último término como el tesoro más preciado, y es señalado

así con la inquietud de fomentar y cimentar los cuatro pilares de la educación traducidos también en aprendizajes fundamentales; pero surge un tercer documento que pone de manifiesto que ese conocimiento debe ser proyectado en algo más que la escuela. Además, se requería de una reforma educativa profunda de las instituciones educativas, que colocara a la educación de frente a la sociedad, y que además asegurara que toda la población estaba capacitada para manejar los conocimientos y códigos de la sociedad moderna, los cuales son: el manejo de las operaciones aritméticas básicas, la lectura y comprensión de un texto escrito, la comunicación escrita, la observación, descripción y análisis crítico del entorno, la recepción e interpretación de los mensajes de los medios de comunicación modernos, y la capacidad de trabajar en grupo.

La Comisión Económica de América Latina (CEPAL) en 1996 dio un aporte muy importante al afirmar que la educación tendría sus bases en un paradigma productivo – educativo, donde a través de siete medidas pondría en marcha una política que trajera a colación los conocimientos, las habilidades y destrezas de los individuos para el ambiente laboral productivo. Todo lo anterior solo se puede lograr bajo el paradigma de que toda sociedad debe estar capacitada para garantizar la cobertura universal y la calidad en la educación básica, establecer la universalidad y obligatoriedad de la educación a partir de los 3 años de edad, y para ello también es necesario reformular los métodos pedagógicos, los currículos y los materiales didácticos, transformar los materiales didácticos, mejorar la enseñanza de la ciencia, establecer incentivos a la asistencia escolar, para contrastar la inasistencia y la deserción, establecer programas de capacitación para los sectores marginados o vulnerables“ (CEPAL, 1996: 76).

Marcando una diferencia de lo anterior el “Foro Mundial sobre Educación” en el año 2000, afirmaba claramente que el logro de la educación para todos comprendía el doble objetivo de alcanzar el acceso universal y la equidad, haciendo hincapié en altos niveles de calidad de la enseñanza y el aprendizaje, por lo que dio pauta a crear el dilema sobre el uso de la tecnología sobre si era un lujo o una necesidad, para ese contexto se llegó a la conclusión de que es un lujo en la medida que se considere a la educación básica como medio para adquirir la lectura, la escritura, cálculo y

competencias prácticas rudimentarias y una necesidad si se toma a la tecnología como único medio para la formación de los alumnos. En esta reunión también se reconoció que no existen datos convincentes sobre una educación integradora lograda en gran escala, y que varios docentes no están plenamente persuadidos de que la integración pueda funcionar de igual forma, como lo es la atención a necesidades educativas especiales.

El apartado de “dar a la educación primaria un carácter universal y gratuita” se centró en determinadas estrategias que han dado resultados positivos al acelerar el progreso hacia la educación primaria universal, obligatoria y gratuita en diversos países. Sin duda alguna, buscar el carácter universal de la educación en los planos de ser gratuita y con carácter obligatorio es fundamental en esta sociedad cambiante pero además asegurar la tarea de acrecentar la conciencia de la importancia de educar a los niños durante los años preescolares y de establecer programas de protección y desarrollo de la primera infancia es una tarea ardua, por lo que ayudar a los docentes a apoyar al alumno(a), caminar de la mano con un sistema adecuado de evaluación, pero dicha estimación debe ir encaminada a valorar el logro de los aprendizajes de los alumnos; apostar a la educación es una buena inversión siempre y cuando vaya acompañada de todas las líneas de acción, como son las competencias o puntos detonantes de cambio en bien de la sociedad y aún más que vaya a transformar una sociedad del conocimiento.

El concepto de competencia es tan completo que va en contra de la mera transmisión de conocimientos, mencionar esta palabra implica que se tenga la necesidad de centrar el trabajo educativo en pro del desarrollo humano. El Ministerio de Educación Nacional de Colombia en 1991, sostenía que lo más importante dentro del concepto de competencia era desarrollar habilidades del pensamiento, y que son aprendizajes integrales de carácter general, los cuales se expresan en multiplicidad de situaciones y contextos (De Zubiria, 1986: 7), el conocimiento como tal no será adquirido meramente memorístico sino con un fin práctico en un contexto diferenciado.

Bajo este amparo, De Zubiria afirma que hasta este momento ninguna escuela de educación básica ni las mismas universidades han trabajado por competencias, ya que estas escuelas han trabajado y le han dado más importancia a lo académico, es decir,

a lo referente a la información específica y particular, que a la conceptualización de conceptos y a la adquisición de conceptos generales, procesos de pensamiento y de actitudes. Andrade, (2007) menciona que las competencias implican un saber hacer, un saber sentir y saber pensar pero que también involucra tres dimensiones: la cognitiva, la valorativa-actitudinal y la procedimental. En este sentido, el conocimiento por sí solo no funciona, y proyecta su grado de importancia cuando ese conocimiento es usado y proyectado en un hacer y ese hacer con cierta ética.

Cuando se aborda un contenido desde la visión educativa y por competencias esto implica que debe trabajarse de manera integral y holística la dimensión cognitiva, valorativa y procedimental, es decir, desde la obtención y/o apropiación del conocimiento factual y declarativo; información y conceptos, el individuo tiene conciencia de saber lo que hace y para que lo hace y conocer el objeto sobre el que actúa, pero además lo demuestre de forma integral en un contexto.

Frente a estas premisas la función de la escuela debía cambiar; formar individuos más inteligentes desde los ámbitos cognitivo, afectivo y práctico, favorecer e impulsar el desarrollo humano implica tener en cuenta estas tres dimensiones, cognitivo, afectivo y práctico (el pensamiento, afecto, sociabilidad y los sentimientos y todo ello en función de la acción).

Laura Frade plantea que desde el enfoque por competencias el trabajo del docente, en lugar de concentrarse en que el alumno adquiriera conocimientos se debe de fijar en su desempeño global: sentimiento, pensamiento y acción. El concepto de Frade sobre “competencia” es la movilización de saberes que “incluye el saber conocimiento, el saber hacer habilidades y destrezas, el saber estar actitudes que incluyen un querer hacer intereses y motivaciones y un querer cumplir las normas sociales y las metas” (Frade, 2011).

De acuerdo con lo anterior, las competencias son capacidades adaptativas cognitivo- conductuales para responder a las demandas que se producen en el entorno y a las necesidades propias que emergen, por lo que más que hablar de conocimientos habilidades y valores se tendría que mencionar que el nuevo paradigma de la educación; demanda que el enfoque del desarrollo humano es basado en

competencias, en las cuales, se incluyen como componentes precisamente conocimientos, habilidades, valores y actitudes.

En los setentas, se tenía la mala idea de que las personas que poseían un coeficiente intelectual y notas destacadas podían ser los profesionales más exitosos en las organizaciones, Harvard inició una investigación sobre el porqué unos empleados tienen más éxito que otros en el trabajo y llegaron a la conclusión de que el éxito de un trabajador, un profesional u otra persona se debe en mayor medida a sus características personales y no intelectuales, ni meramente técnicas. Por esto, nace el término competencia, pero no en su máximo esplendor, sino considerado como una serie de habilidades cognitivas y técnicas y con un nivel profesional y una descripción de funciones para desempeñar un puesto. El término competencia recae en un paradigma productivo – laboral con tintes en el modelo de Gestión de Recursos Humanos, también en un enfoque educativo, y en la teoría constructivista. Este nuevo concepto se consideró dentro del nuevo paradigma de la educación, resultado del proceso de globalización a nivel mundial, donde sin duda la UNESCO tiene mucha importancia, porque el significado más profundo recoge la globalidad del principio fundamental sobre los cuatro pilares de la educación.

Las competencias recogen en una totalidad, conocimientos, atributos personales, convivencia y ejecuciones que logran resultados que más que un concepto son características esenciales que debería tener un individuo, al saber, pues son características o atributos personales: conocimientos, habilidades, aptitudes, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, están causalmente relacionados con ejecuciones que producen resultados exitosos, se manifiestan en la acción, ya que son características subyacentes a la persona que funcionan como un sistema interactivo y globalizador, como un todo inseparable que es superior y diferente a la suma de atributos individuales y logran resultados en diferentes contextos. Estos cuatro elementos son esenciales al concepto de competencia y no puede asignarse éste si falta uno de ellos.

Para Ángel Díaz Barriga (2009), el tema de las competencias forma parte del ámbito discursivo de estos días y, en sentido estricto, de los discursos educativos actuales. Sin embargo, en la perspectiva de sus planteamientos no sólo se quedan en

el plano del discurso, sino que realmente se incorporan a la mejora de los procesos educativos.

Se pueden reconocer dos puntos de influencia específicos para el empleo del término competencias en educación, uno proviene del campo de la lingüística, el otro del mundo del trabajo; ante la polémica del concepto “competencia” existe una pluralidad de significados y hay ciertos elementos que se entrelazan para marcar una combinación sino perfecta, adecuada a los tiempo actuales, una fusión de tres elementos muy esenciales, una información, el desarrollo de una habilidad y puestos en acción en una situación inédita.

Desde todo ese panorama internacional y por las consecuencias e implicaciones que esta situación tenía en la educación mundial, las nuevas perspectivas y reformas en los países, y sin excepción México, era considerar el enfoque por competencias como una forma que guiar los destinos educativos y entender que una reforma educativa implicaría un proceso de transformación constante en un marco liberal del conocimiento, lo cual, indicaría una aseveración verdadera que lleva a pensar que el conocimiento nunca es estático y que cada persona construye sus conocimientos desde distintos ámbitos.

Hablar de competencia como termino en un marco educativo se enfoca en una visión muy integral, ya que observa y registra el desempeño de los alumnos dentro de su entorno y contexto, con base en la aplicación de un significado o significados de aprendizajes, construidas a través de sus propias experiencias. Las reformas que comenzaron a implementarse desde el Preescolar en el año 2004 hasta el bachillerato, no escapan de este contexto liberal, es una manifestación, es una proyección de la producción constante del conocimiento es de otra forma; una nueva lógica en el aprendizaje. Este nuevo enfoque de trabajo en base a competencias implica no solo a los alumnos en involucrarse en procesos que conllevaran a poner en acción sus saberes en situaciones que se le presentaran en su vida diaria, sino además implica el poner en juego las mismas competencias docentes con las que cuenta cada uno de los docentes de esos niveles, y a ello se le suma un análisis de cuales le faltan por fortalecer.

Cuando se habla de competencias se implica una responsabilidad tanto del sistema educativo como del docente, implica desarrollar competencias en un proceso educativo cuya condición para eso es la referencia única de planes y programas de estudios vigentes (Plan de estudios 2011), pero además ello implica el desarrollo de competencias profesionales de desempeño en los docentes, las cuales se enuncian en materiales diversos de la Secretaría de Educación Pública. El desafío reside en reconsiderar los objetivos de la educación y adecuar las decisiones relativas a las tecnologías, el equipo y los programas didácticos informáticos a esos objetivos educativos.

En cuanto al tema de equidad los oradores de la reunión internacional convinieron en la apremiante necesidad de hacer mayor hincapié en la educación de las niñas y de considerar a ésta como un instrumento de igualdad y emancipación para las mujeres, pues hasta esas fechas aún este tema y característica era muy cuestionada y se apreciaba una gran disparidad en facilidades para acceder a la educación de ese género. Como se ha oído, las niñas representan las dos terceras partes de los jóvenes no escolarizados, y las mujeres constituyen las dos terceras partes de los analfabetos del mundo, pues algunas naciones no han tenido avance en cuestión de ideología y valor del ser humano por ser solo eso, un ser humano.

Se subrayó la necesidad de usar la supervisión para apoyar a los docentes y no para buscar prácticas defectuosas, desde luego, promover la calidad supone contar con algún modo de medirla y por lo consiguiente, en el último decenio fue creciendo la conciencia de la función que puede desempeñar la evaluación en el mejoramiento de la calidad de la educación básica.

La deserción de los niños en el ámbito educativo se da por diversas razones y entre ellas está la percepción por parte de los padres de que la escuela no responde eficazmente a las necesidades del niño, ni funciona al servicio de sus intereses. Por lo tanto, la creación de escuelas “atractivas para los niños” reviste una importancia crítica para llegar a la educación primaria universal, mejorar la calidad de la enseñanza, promover la equidad educativa, la integración y lograr la igualdad entre hombres y mujeres en la educación.

El primer requisito de una escuela atractiva para los niños es que los locales y la infraestructura estén en buen estado, dispongan de espacio y muebles suficientes para cada niño y de una iluminación y ventilación apropiada, que tenga un aspecto general luminoso, acogedor y alegre, proporcionar servicios sanitarios e instalar las escuelas cerca de los hogares de los alumnos, esto último es importante, en especial para las niñas. “Los nuevos factores que influyen en el ritmo de crecimiento económico son: la acumulación de capital humano, el aprendizaje, la tecnología y la especialización en la producción” (UNESCO: 94).

La educación no sólo es importante, sino que es una responsabilidad social y debe ser el objetivo central de toda sociedad. La sociedad debe preocuparse entonces por niveles adecuados de educación y por dotarse de instituciones de educación eficaz y responsable. Se deben construir «sociedades del conocimiento», donde éste sea considerado el factor principal de producción de riqueza, por ello, como institución educativa debemos potencializar conocimientos previos de los alumnos para alcanzar un desarrollo próximo. Educación para el futuro debe priorizar la capacidad de dar respuestas y soluciones, por lo que la educación se debe proyectar hacia la acción, de modo que el proceso educativo no sea el saber en sí mismo, sino el saber hacer. Hoy en día la reforma educativa lo ha recalado y ha dicho que el alumno debe ser capaz de aplicar el conocimiento en su quehacer cotidiano y que cada persona, niño, joven o adulto, deberá estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje y de desarrollo en la vida cotidiana.

Esa visión ampliada, tal como se expone en los Artículos 3 al 7 de la declaración, de la UNESCO comprende lo siguiente: Universalizar el acceso a la educación y fomentar la equidad, prestar atención prioritaria al aprendizaje, ampliar los medios y el alcance de la educación básica, mejorar el ambiente para el aprendizaje y fortalecer la concertación de acciones.

El concepto de “educación integradora” ha surgido en respuesta al creciente consenso sobre el hecho de que todos los niños tienen derecho a una educación común en su localidad, independientemente de su contexto, su rendimiento escolar y sus capacidades.

Desde el panorama de este país, el Plan Nacional de Desarrollo (2007-2012) pretende y contribuye a una nación con equidad social, educativa, económica, ambiental, territorial y étnica, es un país competitivo que brinda igualdad de oportunidades a todos los sectores de la población, multicultural y multiétnica. El tema de la educación no se deslinda de las series de estrategias que establece el plan de estudios buscando una mejora en el sistema educativo mexicano, por ello el gran vínculo con la estructura y todos aquellos agentes que participan en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Como resultado de la gran demanda educativa a principios del siglo XXI, nace el Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012, que en uno de sus apartados enuncia una transformación educativa a nivel nacional, con miras a mejorar la calidad en la educación: “una educación de calidad significa atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguren una convivencia social y se prepara para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo.” (Plan Nacional de Desarrollo, 2012:117).

Este Plan Nacional de Desarrollo engloba seis objetivos educativos, los cuales son: elevar la calidad educativa, ampliar las oportunidades educativas, impulsar el desarrollo y uso de las TIC, ofrecer una educación integral basada en competencias, ofrecer servicios educativos de calidad con fines laborales y por último, una democratización plena del sistema educativo, a través de la participación de alumnos, comités y sociedad en general.

Sumado a ello existe una disparidad entre la educación dada en el ámbito urbano y el rural en todos los niveles y modalidad de escolaridad, otro factor importante de preponderancia es que, aquel individuo que acumula más grados de escolaridad es incierto su inmersión al campo laboral, y finalmente la infraestructura del sistema educativo nacional está por los suelos.

De la misma manera el Programa Sectorial de Educación intenta convertir cada escuela en un espacio caracterizado por la calidad la inclusión y la seguridad donde se generen nuevas formas de gestión y se tome en conjunto decisiones para hacer de

cada plantel un modelo a escala de la educación y la sociedad que se quiere, donde responda a las necesidades de las familias de México.

Dentro de la política educativa, el Plan Sectorial de Educación, documento emitido en el año 2007 y cuya caducidad fue en el 2012, con visión hacia el año 2030, es un documento que presenta una alineación muy similar; soluciones y metas especificando los objetivos nacionales enunciados en el Plan Nacional de Desarrollo. La Comisión Económica de América Latina (CEPAL) en 1996 dio un aporte muy importante al afirmar que la educación tendría sus bases en un paradigma productivo educativo a través de siete medidas para poner en marcha una política que pondría en juego las habilidades y conocimientos de los individuos para el ambiente laboral productivo; y la Declaración de Jomtien sobre mejorar la calidad y la equidad de la educación para todos; fueron los antecedentes más importantes para que en México se dieran las primeras acciones en pro de mejorar la calidad en la educación de los sujetos.

En los años noventa, como una estrategia de modernización del país y una reforma del estado, se requirió que se aceleraran los cambios en el orden educativo, y nace con ello una nueva relación entre el Estado y la sociedad, entre los gobiernos federales, estatales y sociedad, entre el gremio docente y el sindicato nacional de trabajadores de la educación, por lo que finalmente, el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) se vislumbró como una alternativa al cambio. Se tenía la necesidad de implementar acciones que proyectaran al país como potencia mundial y además que al interior del mismo se fortalecieran los valores humanos y universales, por lo que se convirtieron en dos grandes objetivos: “el desarrollo al que aspiramos los mexicanos entraña fortalecer la soberanía y la presencia de nuestro país en el mundo, una economía nacional en crecimiento y con estabilidad, y una organización social fincada en la democracia, la libertad y la justicia” (ANMEB, 1990, pág. 9)

Por ello, el sistema educativo hace un diagnóstico situacional poniendo de manifiesto que los planes y programas que se estaban trabajando en ese tiempo, estaban obsoletos y cuya vida de ejecución recae en una antigüedad de más de veinte años, por lo que era preciso iniciar una modernización en educación básica, donde la

hipótesis era que la lectura, la escritura y las matemáticas son las herramientas o pilares para seguir aprendiendo en el transcurso de su vida.

Así, que el punto principal de esta reforma recae en la reformulación de los contenidos y materiales educativos: “estos criterios normarán una reforma integral de los contenidos y materiales educativos que habrá de traducirse en la renovación total de programas de estudio y libros de texto para el ciclo escolar 1993 – 1994” (ANMEB, 1992, pag.16)

Si bien se acentúa una reforma en educación básica, en la Primaria se pone en marcha un programa de innovación dentro del ANMEB cuyos objetivos vayan a atacar cuatro campos muy importantes del conocimiento, que desde hace más de veinte años ya se venían enseñando, el cual se titula: Programa Emergente de Reformulación de Contenidos y Materiales Educativos, el cual inicia con la modificación en el área de español, por lo que se abandona el enfoque lingüístico estructural, y se fortalece en los seis grados el aprendizaje y el ejercicio asiduo de la lectura, la escritura y la expresión oral. Con respecto a matemáticas se desecharán el enfoque de la lógica matemática, para pasar a reforzar a lo largo del ciclo el aprendizaje de las matemáticas, subrayando el desarrollo de la capacidad para relacionar y calcular las cantidades con precisión, y fortalecer el conocimiento de la geometría y la habilidad para plantear claramente problemas y resolverlos.

En lugar del área de ciencias sociales, se propiciará el estudio sistemático de la historia, la geografía y el civismo y por último se reforzará el aprendizaje de aquellos contenidos relacionados con el cuidado y la salud del alumno, y acentuar una formación que inculque la protección del medio ambiente.

En artículo tercero de la Constitución de 1917, se enuncia el derecho de todos los mexicanos a recibir educación por parte del Estado, esta debe de ser, gratuita, laica y obligatoria, y por encima de ello, que provee al individuo de herramientas para enfrentar su vida diaria y además adentrarse al campo laboral, sin embargo, debido a múltiples factores como son la gran explosión demográfica, políticas educativas erróneas, mal uso de los recursos económicos entre otros, este principio filosófico ha sido rebasado por una estructura gubernamental que no ha realizado bien las

ejecuciones de tales acuerdos; todos estos problemas reales requiere rápidas soluciones:

“requiere de una significativa transformación basada tanto en el mejoramiento material y profesional de los maestros, como en el énfasis en el logro de los aprendizajes y el fortalecimiento en la capacidad de decisión en las escuelas, bajo la plena cooperación de padres de familia y alumnos” (Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 3º:2017)

Se requieren, además mecanismos sistemáticos de evaluación sobre los aprendizajes de los alumnos y en el desempeño de todos los agentes educativos en cuanto a labor docente y gestión, se requiere reforzar la capacitación de profesores, promoviendo su vinculación directa con las prioridades, objetivos y herramientas educativas en todos los niveles. Actualizar los programas de estudio, sus contenidos, materiales y métodos para elevar su pertinencia y relevancia en el desarrollo integral de los estudiantes, y fomentar en éstos el desarrollo de valores, habilidades y competencias para mejorar su productividad y competitividad al insertarse en la vida económica y fortalecer el federalismo educativo para asegurar la viabilidad operativa del sistema educativo mexicano a largo plazo; México debe hacer de la educación, la ciencia y la tecnología los puntales de su desarrollo.

Si se cambia el esquema educativo se estará brindando una posible solución a los problemas nacionales; además de estas líneas de acción, depende el incremento de la calidad de vida de la población, ofrecer reformas a estos rubros representa hoy más que nunca una esperanza de cambio, de transformación y de calidad en los servicios.

El Acuerdo 592 por el que se establece la Articulación de la Educación Básica”, el “Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica”, la “Ley General de Educación”, el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en su eje 3, “Igualdad de Oportunidades”, objetivo 9, “Elevar la Calidad Educativa”, el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 en su objetivo 1, estrategia 1.1, señalan la necesidad de realizar una Reforma Integral de la Educación Básica, centrada en una adopción de un modelo educativo basado en competencias, y finalmente en el “Marco de la Alianza por la Calidad de la Educación, suscrita el 15 de mayo de 2008 entre el Gobierno Federal y los maestros de México representados por el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), se acordó impulsar la Reforma de los Enfoques, Asignaturas y Contenidos de la Educación Básica.” (Acuerdo 592, pág. 3)

Para poder aterrizar y comprender cuales son las necesidades que debe de cubrir esta Reforma educativa se debe de contextualizar el panorama donde será aplicada por lo que de una visualización general, ahora se llega a lo particular, y por ello se menciona a continuación el contexto local donde se desarrollará este trabajo de intervención:, Hueytamalco es un municipio perteneciente al Estado de Puebla, se localiza en la parte noroeste y colinda con el estado de Veracruz; es conocido popularmente como “el tamal grande” aunque el origen náhuatl de su nombre deriva de los vocablos “huey” grande “temo” bajar o descender, y “ahco”, arriba formándose el significado “grandes bajadas, grandes subidas” o “cuestas muy inclinadas”.

Su fundación se dio por tribus Totonacas y Nahuas, las cuales eran tributarios de los mexicas. En 1522 fue sometido por los españoles y en 1817, en el lugar que hoy ocupa la plaza principal, se empezaron a instalar unas cabañas con familias que venían huyendo del movimiento insurgente procedentes de Teziutlán, Tétéles, Tlatlauquitepec, Libres e Ixtacamaxtitlán.

El municipio de Hueytamalco cuenta, según el censo general de población y vivienda del 2000, con 28,345 habitantes, de los cuales, por poco más del 50% son hombres y el 49.40% son mujeres. “Cuenta con poblaciones indígenas, el grupo predominante son los Totonacos, seguidos de los nahuas” (Parametros curriculares, 2010, pág. 65), y todas las localidades por más alejadas que se encuentren de un municipio tienen los mismos derechos y oportunidades para que los alumnos reciban una educación de calidad, lo cual, es responsabilidad del gobierno local que esto sea cumplido. Este municipio presenta un índice de marginación de 0.920 por lo que es considerado como marginación alta, y esto la ubica en el lugar 56 con respecto a los demás municipios del estado.

Dentro de los principales problemas sociales y políticos de la comunidad que afectan directamente a los maestros, directivos y escuelas en general, es la falta de apoyo de padres de familia hacia las tareas escolares tanto de aprovechamiento de sus hijos como de conservación y gestión de mejora hacia el edificio escolar; con el apoyo de los padres de familia, se trata de facultar a las instituciones escolares en la toma de decisiones para una mejora escolar y el empoderamiento de las escuelas

generando un modelo de planeación y gestión participativa en el que los maestros, director y padres de familia asuman mayores responsabilidades respecto a las actividades educativas en beneficio del aprendizaje de los alumnos.

Existen algunos problemas sociales como el alcoholismo, riña por partidos políticos y vandalismo, dichas circunstancias provocan que una parte de los alumnos en edad escolar adquieran estas actividades de ocio; algunos de los estudiantes lo hacen porque en sus hogares se tienen estas vivencias, otros por invitación de sus amigos o compañeros y otros más por la simple curiosidad. Aunque lo grave de esto es que repercute en el bajo aprovechamiento académico, llegando hasta el consumo de alcohol y muestras de vandalismo, ocasionándose así el desinterés y provocando por ende la deserción escolar.

Si a todo ello se le suma la falta de gestión y apatía por parte de un director hacia el mejoramiento de la calidad e infraestructura educativa, resulta un problema muy serio y que en el caso de los directivos de la zona escolar 618 es muy recurrente; la propuesta de intervención establece como premisa recuperar a la escuela como unidad de cambio y aseguramiento de la calidad educativa a través del fortalecimiento de la figura directiva, con el apoyo y al orientación de la figura del asesor técnico pedagógico; de acuerdo a la tendencia se concluye que existe menos analfabetismo en los hombres y debiera existir en ellos, un liderazgo hacia la educación de los hijos, pues esto se establece y por ello existe mayor escolaridad en los hombres que en las mujeres.

1.2 Propuestas y desafíos de la RIEB

Competencia no es solo el cúmulo de conocimientos que el niño debe tener, como se pensaba con antelación, referente a la educación que se brindaba en las aulas: “La noción de competencia rompe con la idea de que la educación debe atender solamente la transmisión de conocimientos y plantea que lo más importante es desarrollar habilidades de pensamiento” (SAMPER, pág. 24)

La Reforma Integral de Educación Básica (RIEB) dio origen a un modelo educativo basado en competencias, cuyo documento rector es el plan de estudios 2011 de Educación Básica según el acuerdo 592 en su artículo 2º, el cual define las

competencias para la vida, el perfil de egreso, los Estándares Curriculares y los aprendizajes esperados que constituyen el trayecto formativo de los estudiantes en este siglo XXI.

La articulación curricular obedece a la no fragmentación de contenidos precedentes y consecuentes del nivel primaria, atendiendo de esta manera el cumplimiento de los perfiles de ingreso y egreso de los distintos niveles de Educación Básica, (Catalogo Nacional 2008-2009) haciendo aseveraciones en que los docentes cuenten con diversas opciones para conformar trayectos formativos personales y colectivos tomando en cuenta el trabajo colaborativo entre niveles de Educación Básica, todo ello traería consigo una efectiva articulación curricular.

Algunos de los desafíos de la RIEB son: la calidad y la equidad de la educación, ambos están íntimamente relacionados y no existen el uno sin el otro, ni pueden enfrentarse de manera aislada, el desafío de la calidad será, por largo tiempo lograr que la extensa cobertura de la educación básica sea realmente una oportunidad para aprender, es decir, que ésta no constituye un privilegio ni un elemento de diferenciación o filtro social, sino que existe el acceso a experiencias de aprendizaje. La calidad se basa también en la pertinencia, además, en un país pluricultural como lo es México se requiere fomentar la interculturalidad para todos, y en la educación indígena la conservación y el desarrollo de la propia cultura. (SEP, 2011, p.15)

La equidad ocupa un lugar central en los desafíos educativos y sociales y para superar los retos de la calidad en la educación, necesariamente se debe resolver otro tipo de necesidades que tiene que ver con sus formas de organización y de funcionamiento. Así, están los asuntos referidos a la descentralización (o federación descentralizada) la necesidad de contar con sistemas de información, evaluación eficaz que fundamenten la toma de decisiones; la formación de cuadros para la gestión del sistema tanto el nivel estatal como federal; la consecución de fondos financieros diversificados y por supuesto, de la calidad de una formación inicial en servicio de docente y directivos escolares. Sin los medios adecuados, la calidad y la equidad en la educación podrían continuar solo en el ámbito de las aspiraciones. (SEP, 2011, p.4)

La base del plan de estudios son los principios pedagógicos, ya que estos se consideran condiciones esenciales para la implementación del currículo y la

transformación de la práctica docente; para ello, el apoyo técnico pedagógico observará de manera permanente, en cada vista, a los diversos directivos que deberán cumplir en su desarrollo una mejora para los educandos, ya que en ocasiones el mismo director no practica ni promueve con sus docentes algún cambio significativo, estos principios son:

1. Centrar la atención en los estudiantes en sus procesos de aprendizaje: lo más importante en este proceso de reforma es el alumno. Observara de manera precisa sobre el avance de cada alumno y pensar en el cumplimiento de solo abarcar todos los aprendizajes esperados como lo dicta la currícula.

2. Planificar para potenciar el aprendizaje: la planificación de clases será a partir de situaciones y secuencias didácticas y proyectos. Todas las actividades deben estar contextualizadas al nivel del alumno

3. La generación de ambientes de aprendizaje mediará la actuación del docente para construirlos y emplearlos como tales. Dejar de pensar que solo dentro del aula se generan aprendizajes, por lo tanto, el directivo debe promover la diversidad de espacios.

4. Trabajar en colaboración para construir el aprendizaje, así mismo lo recomienda el autor Cesar Coll como uno de las modalidades para generar aprendizajes y el alumno empleé su creatividad

5. Poner énfasis en el desarrollo de competencias, el logro de los estándares curriculares y los aprendizajes esperados. Se trata de potencializar los conocimientos, habilidades, valores, y actitudes a través de las actividades. Es importante que todos los directivos conozcan el cómo se potencializan las competencias, para que a través de ellos inviten a los docentes a retomar actividades que favorezcan las mismas con sus alumnos

6. Usar materiales educativos diversos para favorecer el aprendizaje, que vaya más allá del libro de texto. Retomar todo lo que el docente tenga disposición para lograr la potencialización de los aprendizajes, hoy en día es de suma importancia que el directivo haga uso de la tecnología para propiciar mejora en los aprendizajes.

7. Evaluar para aprender, permitirá conocer el proceso de desarrollo del alumno así mismo hará evidente el desempeño docente. El directivo debe asumir el compromiso

de revisar esas valoraciones que el docente le reporte referente a una acreditación o reprobación de sus alumnos.

8. Favorecer la inclusión para atender a la diversidad como una estrategia para ampliar las oportunidades. No dejar ningún alumno con capacidad diferente o en su defecto atender a todos aquellos alumnos con aptitudes sobresalientes. Es responsabilidad de un directivo atender a toda la comunidad escolar independientemente de las condiciones que los niños presenten. De lo contrario se estará ejerciendo una direccionalidad con exclusión.

9. Incorporar temas de relevancia social. Trabajar estos temas para que los discentes aprendan a emitir juicios y aprenda a realizar actividades a beneficio del planeta. Otra responsabilidad de que los directivos como representantes de escuelas deben realizar con sus docentes en la aplicación de actividades que responda a los temas como: atención a la diversidad, la equidad de género, la educación para la salud, la educación sexual, la educación ambiental para la sustentabilidad, la educación financiera, la educación del consumidor, la prevención de la violencia escolar.

10. Renovar el pacto entre el estudiante, el docente, la familia y la escuela. Tomar acuerdos sobre la realidad donde toda la comunidad educativa se involucre para mejorar de la educación. El directivo debe buscar la relación escuela comunidad con la finalidad de mejorar educativa.

11. Reorientar el liderazgo. Capacitar de manera permanente a los directivos para ofrecer una calidad educativa. Como apoyo técnico siempre estar en contacto con estas figuras para fomentar esta acción tan importante en las escuelas.

12. La tutoría y la asesoría académica a la escuela. Como apoyo técnico asumo la responsabilidad de capacitar y orientar a los directivos en sus acciones cotidianas profesionales.

El perfil de egreso de la educación básica plantea un conjunto de rasgos que los estudiantes deberán reflejar al término de sus estudios de secundaria. Las razones del perfil de egreso son las siguientes: definir el tipo de estudiante que se espera formar a lo largo de la educación básica: ser un referente común, tanto como la decisión de los contenidos como para las orientaciones didácticas que guían el estudio de las

asignaturas que forman el currículo y servir de base para valorar la eficacia del proceso educativo (Plan de estudios, 2011, p.17)

De las competencias profesionales se debe lograr que la educación contribuya a la formación de ciudadanos íntegros y competentes, lo cual implica plantear el desarrollo de competencias como propósito educativo central en la RIEB, considerando esto como un reto para todos los agentes educacionales. De acuerdo a las competencias para la vida establecidas en el plan de estudios 2011 y en relación con las propuestas por (Perrenoud 2007, p.8) los maestros se deben desarrollar las siguientes competencias en esta propuesta de intervención; organizar y animar situaciones de aprendizaje, gestionar la progresión de los aprendizajes, elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación, implicar a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo, trabajo en equipo, participar en la gestión de la escuela, informar e implicar a los padres, utilizar las nuevas tecnologías, afrontar los deberes y los dilemas de la profesión. Si todas estas premisas se consideran en la importancia de desarrollar competencias, se puede tener la garantía de una transformación en la gestión de aula, institución, y contexto social.

En este nuevo modelo de la RIEB, “Las competencias que se fomentaran servirán para toda la vida del educado a través de un proceso educativo” (Plan de estudios, 2011, pág. 38) y se verá reflejada la mejora en todos los aspectos de su vida escolar, laboral y social: las competencias para el aprendizaje permanente, para el manejo de la información, para el manejo de situaciones, para la convivencia y, para la vida en sociedad (Ibíd.)

Hoy es necesario poner en operación una instancia intermedia entre la escuela y la autoridad estatal, que integre sus funciones en un modelo de gestión estratégica que establezca la gestión por resultados, e, inclusive la inversión pública por resultados situando a la escuela en el centro de un sistema educativo, con ello la función del asesor técnico pedagógico tendrá que redoblar esfuerzos para orientar a las prácticas educativas de los docentes que lo requirieran y de igual manera todos los agentes educativos deben mejorar sus aportaciones en mejora de una calidad educativa.

La estrategia para resolver los retos estructurales es la creación de Regiones para la Gestión de la Educación Básica (RGEB), donde converjan instancias que hoy se

encuentran desarticuladas y carecen de infraestructura. La (REGB) será una unidad de apoyo próximo para la escuela, donde la gestión tiene una función integral de la Educación Básica y un enfoque de desarrollo regional.

Para este propósito resulta fundamental aglutinara los equipos de supervisión y las instancias de formación con asesores técnico - pedagógicos, que realizan la función de asesoría y acompañamiento a las escuelas. “La asesoría y el acompañamiento a la escuela se basan en la profesionalización de los docentes y directivos de los planteles” (Plan de Estudios 2011, pág. 74), desde el espacio escolar y como colectivos, lo que a su vez facilita la operación de un currículo que exige alta especialización. La gestión de los aprendizajes derivada de este tipo de currículo, fundamenta la creación de un sistema nacional de asesoría académica a la escuela, y para ello hay que vencer la deficiencia estructural de un profesiograma educativo incompleto, al no contar con el cargo y nivel de asesor académico en la escuela. Se trata de establecer características y desempeños de esta función primordial para la escuela del siglo XXI.

Al hablar de temas de interés nacional, estos nacen a partir de que son considerados como problemas que dañan a gran parte de una población educativa, por las visitas que se han realizado a las diversas escuelas de la zona se ha observado que es importante trabajar la prevención de la violencia escolar con los directivos para que ellos lo pongan en práctica dentro de sus instituciones y así prevenir los daños posibles que se pueden tener en consecuencia entre los alumnos, Para ello, el ATP debe tratar temas específicos con cada directivo, según sea el caso necesario con la finalidad de favorecer valores y actitudes

“Los temas de relevancia social, favorecen aprendizajes relacionados con valores y actitudes sin dejar de lado conocimientos y habilidades, y se refieren a la atención a la diversidad, la equidad de género, la educación para la salud, la educación sexual, la educación ambiental para la sustentabilidad, la educación financiera, la educación del consumidor, la prevención de la violencia escolar –bullying–, la educación para la paz y los derechos humanos, la educación vial, y la educación en valores y ciudadanía” (Plan de estudios 2011, SEP, p. 36).

Como una estrategia de mejora educativa la Secretaria de Educación Pública (SEP) hoy Secretaria de Educación Obligatoria (SEO), puso a disposición de todos en el ciclo escolar 2014 – 2015, una herramienta que organiza las acciones que fortalezcan las capacidades de la escuela, para mejorar los aprendizajes de los

alumnos y el desarrollo profesional de los docentes en lo individual y como equipo de trabajo, llamada “Ruta de Mejora Escolar” (C.T.E, 2013, pág. 7)

La Ruta de Mejora Escolar, (RME), es un planteamiento dinámico que hace patente la autonomía de gestión de las escuelas; es el sistema de gestión que permite al plantel ordenar y sistematizar sus procesos de mejora, donde todos los docentes proponen acciones para alcanzar objetivos, esta ruta de mejora plantea ciertas etapas de procesos: la planeación, la implementación, el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas. La planeación entendida esta como el diagnostico situacional de la escuela, entendida como una radiografía del contexto escolar permitirá establecer prioridades educativas en función de: la mejora de los aprendizajes de los alumnos; la prevención del rezago y alto al abandono escolar; el funcionamiento regular de la escuela con base en la implementación y/o fortalecimiento de los rasgos de la normalidad mínima escolar, por último, la construcción de un ambiente de convivencia escolar sana, pacífica y libre de violencia.

Sin duda estos son las cuatro prioridades educativas nacionales que preocupa tratar de combatir y erradicar dentro del sistema educativo nacional. En la búsqueda de opciones que permitan a las autoridades educativas, supervisores, asesores técnicos y directores dar un buen cumplimiento de sus funciones en cuanto a mejorar la calidad educativa desde sus espacios de gestión no existe documento rector de funciones, pero si enunciar algunas capacidades y habilidades laborales.

Según lo establecido en el artículo 22 de la Ley General de Educación que señala:

“Las autoridades educativas, en sus respectivas competencias, revisaran permanentemente las disposiciones, los tramites y procedimientos, con objeto de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros, de alcanzar más horas efectivas de clase y, en general, de lograr la prestación del servicio educativo con mayor pertinencia, calidad y eficiencia” (pág. 6).

Sin duda estos condicionamientos regulan y marcan la diferencia de lo que se hace y roles de las autoridades educativas a través de líneas de acción de una política educativa vigente que va encaminada a reforzar y contribuir a las prioridades educativas.

La Estrategia Global de Mejora Escolar, (EGME), “es una herramienta con la que el director y el colectivo docente, en el ejercicio de su autonomía de gestión.

Organiza las actividades de la escuela para atender prioridades educativas del plantel en forma integral, consecuentes con las metas y objetivos establecidos en su Ruta de Mejora Escolar (Estrategia Global de Mejora, pág. 4). En ella se define la manera en que participan los directivos, maestros, alumnos, padres de familia; y establecer la mejor forma de aprovechar los recursos materiales y financieros con los que se cuenta. Aquí la importancia de poder establecer las actividades a trabajar como apoyo técnico pedagógico, con los directivos de las instituciones para fortalecer el liderazgo educativo.

1.3 Los retos de los agentes educativos ante la RIEB.

Rol del asesor técnico.

Desde los perfiles, parámetros e indicadores el rol del asesor técnico como figura sin personalidad jurídica, pero sí con funciones específicas y generales, enunciadas en su nombramiento que carece de categoría y puesto reconocido dentro de un organigrama de la misma SEP y que infiere en cualquier área de gestión (llámese supervisión escolar, inspección de sector, jefatura de sector, centro de maestros o en la misma Secretaría de Educación Pública) carecía de importancia.

Cuando por resultado de una reforma, nace el Instituto Nacional de Evaluación para la Educación (INEE) como un organismo autónomo y el Servicio Nacional Profesional Docente, se le da un nuevo giro de importancia a esta figura y se regula las formas de llegar a ocupar estos puestos; se puntualiza la manera de cuáles y cómo serán sus funciones, además de la forma de cómo será remunerado o compensado su trabajo dentro de una área de gestión y, además se reguló la forma de permanencia en dicha función, sin embargo, hasta el día de hoy se carece de un manual de funciones específicas a realizar en dicho puesto.

Para que el asesor técnico pedagógico logre hacer de forma correcta todas sus funciones como lo es el apoyar, asesorar y acompañar a los docentes en su práctica profesional es necesario que tenga claro los propósitos de la asesoría, los procesos de aprendizaje de adultos en el ejercicio de su profesión, y que además cuente con un saber que le permita reconocer las mejores condiciones para propiciar en los docentes la reflexión, el avance o la innovación de su práctica educativa. Considerando que el

trabajo del asesor técnico pedagógico está encaminado a fortalecer las prácticas de enseñanza de la lengua oral y escrita es importante que tenga conocimientos sobre los procesos de aprendizaje de los estudiantes, los propósitos del currículo, el enfoque didáctico, los contenidos y las estrategias de evaluación.

En esta perspectiva, el asesor técnico pedagógico debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes puntos: debe explicar los principios que caracterizan el aprendizaje de los docentes para los fines de la asesoría técnica pedagógica, debe describir los propósitos y las características de la asesoría técnica pedagógica, así como explicar los procesos de aprendizaje del lenguaje oral y escrito en los alumnos de educación preescolar y por último explica los propósitos, los contenidos y el enfoque que orientan la enseñanza del lenguaje oral y escrito.

El asesor técnico pedagógico debe proponer con los docentes espacios de análisis y reflexión sobre la planeación didáctica, la construcción de situaciones de enseñanza, estrategias de intervención docente y evaluación de los aprendizajes. Además, debe saber establecer un entorno de enseñanza inclusivo, donde se considere la atención a los alumnos con necesidades específicas de aprendizaje, así como la diversidad lingüística y cultural presente en los planteles escolares. Desde esta visión, el asesor técnico pedagógico debe manifestar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas en los siguientes parámetros: Organiza la intervención de la asesoría para la mejora de las prácticas docentes, desarrolla con los docentes acciones de reflexión para la mejora de sus prácticas y propicia el análisis de los resultados de la práctica docente para mejorarla.

Para que esta figura tenga un desempeño eficaz, orientado a promover buenas prácticas entre los docentes, es necesario que se involucre en procesos de aprendizaje permanente y formación continua; el asesor técnico pedagógico debe mostrar los conocimientos, las habilidades y las actitudes expresadas debe de reflexionar sistemáticamente sobre su práctica profesional para mejorarla, tendrá que emplear estrategias de estudio y aprendizaje para su desarrollo profesional y deberá considerar diferentes medios para la mejora de su quehacer profesional.

Para que el ATP se desempeñe de manera eficaz requiere tener un conocimiento sólido del marco normativo que rige los servicios educativos, así como

mostrar la capacidad para analizarlo críticamente y ponerlo en práctica. Esta dimensión alude también a la habilidad de participación del asesor en los planteles donde colabora, a fin de lograr un clima escolar orientado al aprendizaje, la sana convivencia y la inclusión educativa de todos sus integrantes, además, es necesario que muestre las actitudes deseables para el ejercicio de su función, tales como el diálogo respetuoso, la responsabilidad y la honestidad con la tarea conferida.

Debe tener un desempeño en el que identifique y aprecie la diversidad sociocultural y lingüística de las comunidades donde están insertas las escuelas, al tiempo que la vincule con sus acciones de asesoría, de igual modo, debe tener disposición para el trabajo colaborativo con sus colegas de la zona escolar, a fin de intercambiar ideas y experiencias, así como contribuir al logro de metas compartidas, pues si no llega a comprender todo el panorama anterior será difícilmente que logre un desempeño y trabajo de calidad y sobre todo en pro de la mejora educativa.

Rol del Supervisor

Es una figura muy importante y pieza clave de un proceso de mejora de la calidad educativa, es una figura intermediaria entre el sistema educativo y las escuelas, ya que sin su presencia resultaría un poco complicado entender que pasa en las escuelas y los maestros de su universo de atención.

Tan importante es su presencia y labor que es él quien da conocimiento de cómo se trasmite la información de las innovaciones educativas dentro de las prácticas áulicas, así como se recogen las inquietudes de las instituciones y turnarlas al sistema educativo para que las procesen y les den oportuno seguimiento.

Históricamente, la presencia de las supervisiones escolares ha sido un tanto restringida, ya que ha sido demeritada su función a situaciones meramente burocrática que ha impedido que la misma supervisión cumpla con la función más importante que es la situación de naturaleza meramente de acompañamiento técnico pedagógico. Entre las funciones que debe realizar un Supervisor Escolar están las siguientes: debe compartir los objetivos generales y específicos del programa tanto como sea posible para que los directivos, docentes y alumnos puedan participar en las decisiones escolares. Debe de establecer la comunicación de mensajes e instrucciones entre las

oficinas centrales y las escuelas, su función es la de un vocero intermediario, también debe de recolectar los formularios de registro que necesitan enviarse a las oficinas centrales. Otro aspecto que debe cubrir es la recolección de información en diferentes niveles (salón de clases, centros educativos, distrito, comunidad, etc.). También debe asesorar en el desarrollo de proyectos educativos y apoyar al personal docente en el diseño de estrategias de enseñanza, así como promover instancias de encuentro al interior de los establecimientos. Fomentar al análisis de las formas de evaluación del aprendizaje y promover la relación entre escuela y comunidad fomentando diversas actividades que logren dicha vinculación y una de sus tareas más importantes es ver que se lleve a cabo los planes y programas, así como actividades y evaluación que han sido propuestas para la mejora educativa, logrando así la calidad en educación que se pretende obtener.

Rol del director

Desde los perfiles parámetros e indicadores que plantea la Secretaria de Educación Pública el director debe de cumplir ciertos criterios para desempeñar sus funciones de forma correcta; en cuanto al rol de director en relación con los saberes tecnológicos es un fenómeno reciente en el contexto de la historia escolar y esta figura debe de contar con los conocimientos básicos sobre las TIC y su aplicación tanto en la práctica áulica como en su función de figura máxima escolar.

Teniendo en cuenta la rapidez de la evolución de los cambios en materia tecnológica, es necesario que el director que desee contar con una comunidad del aprendizaje acorde a los nuevos cambios se doten de estructuras flexibles digitales, a través de las cuales todos los docentes puedan actualizar regularmente sus capacidades y conocimientos, y que faciliten el aprendizaje en sus alumnos y que estos sean significativos a lo largo de su vida.

Desde la perspectiva de la gestión de los servicios educativos, y aunque esta no sea quizá la expectativa más importante, existe la creencia de que las TIC pueden contribuir a la reducción de los costos de la actividad educativa, como se considera que ha hecho la empresa privada. Esta economía se logra al aumentar la eficiencia de

algunos procesos administrativos (inscripciones, pagos, etc.); de sus servicios (de préstamo bibliotecario, de becas, etc.) Y reduciendo algunos costos ineludibles en la provisión de educación (gestión administrativa y financiera fundamentalmente).

En este sentido, en lo concerniente a la gestión directiva le asigna la responsabilidad de conducir a la institución educativa con miras a mejorar la calidad educativa ofrecida al alumnado mediante un proceso a través del cual oriente y conduzca tanto a la labor docente como la administrativa para mejorar la aplicación del Plan y Programas, ejerciendo un liderazgo acorde con las exigencias de la nueva realidad.

Las posibilidades pedagógicas que se abren al utilizar la tecnología crean un abanico de opciones de tipo cognitivo. Varias investigaciones muestran que tener al alcance fuentes de información remotas, imágenes, videos, recursos auditivos, facilita los aprendizajes, provoca procesos de organización del pensamiento y de construcción del conocimiento. La tecnología al servicio de un claro proyecto educativo es una herramienta fértil para potenciar las situaciones de aprendizaje, la vinculación entre docentes y el fortalecimiento de las escuelas (Dede, 2002)

También es interesante reflexionar sobre las posibilidades pedagógicas que se abren al utilizar nuevas tecnologías, presentan un mundo de situaciones, pero al mismo tiempo advierte que sin claridad sobre lo que realmente queremos hacer, la tecnología no agrega valor alguno a nuestra acción educativa.

El director no solo tiene la capacidad de dar seguimiento a lo que sucede en la escuela a través de las TIC, sino que, además, ven en ellas una manera de interactuar, de contribuir en la toma de decisiones, de exigir resultados y de proponer métodos y estrategias didácticas alternativas para mejorar la práctica educativa.

1.4 El diagnostico institucional

El concepto diagnostico dentro de su amplia aplicación y, en específico en el campo educativo, es el primer paso del proceso de planeación, pues éste permitirá dar cuenta de evidencias reales del problema detectado. Dentro de la definición etimológica, la palabra diagnostico proviene del griego “diagnostikos” formado por prefijo día que hace referencia a la palabra a través y, gnosis que significa conocimiento, por lo que la

palabra se refiere a ser “apto para conocer” (Cárdenas, 2007:56) con esta fusión de prefijos griegos se ha dado la importancia de reconocer y reorientar alguna problemática en cualquier campo disciplinario.

El diagnóstico institucional contribuye a la comprensión de las diferentes realidades educativas y constituye un eje fundamental para recoger datos de información que permita reconstruir la característica primordial del objeto de estudio, por lo que se requiere una serie de pasos y procedimientos para acercarnos de manera sistemática.

Mediante el diagnóstico el investigador/interventor tendrá la capacidad de generar descripciones y explicaciones acerca de las características y particularidades tanto del contexto externo e interno como del objeto a diagnosticar, dicha tarea no es sencilla, pues el investigador se enfrenta tanto a un abanico amplio de procedimientos, como a una realidad que, al ser cambiante, presenta cierto grado de complejidad. En virtud de esto se muestran algunos aspectos del proceso de intervención que deben ser reflexionados, asimilados y atendidos, para implementar las estrategias de cambio en la situación de conflicto que se detecta en algún aspecto de la realidad social o educativa.

Dado que la finalidad de la intervención en el ámbito social es modificar una situación de conflicto o problema a una realidad armónica real y que se vea una mejora significativa en este aspecto, este trabajo se dirige a una problemática socioeducativa, donde la máxima figura de una institución educativa se encuentra en conflicto por carecer de competencias en el desempeño de ese rol y por ende no poder dirigir de una forma adecuada la institución a su mando, y con ello su personal no puede apoyar por la falta de comunicación o motivación para ser factores de intervención hacia un cambio positivo.

Para ello, como interventor se debe estar consiente que dicha transformación no será posible si los propios directivos no comparten las opiniones con sus docentes de la situación por la que atraviesan sus instituciones, para así poder intervenir y cambiar o mejorar el estilo de vida de los alumnos, evolucionando de esta forma también la mentalidad de los directivos, ya que son imágenes sociales que a diario son observados por una comunidad educativa.

La supervisión escolar 613 de educación indígena sector 07 perteneciente al municipio de Teziutlán, Pué., el cual se localiza en el noreste del estado de Puebla en la zona limítrofe con el estado de Veracruz y es conocido coloquialmente como La perla de la Sierra, por la constante neblina que lo rodea. La zona escolar 613 con cabecera oficial en la comunidad de la Virgen, lugar perteneciente al municipio de Hueytamalco, Puebla, se localiza en la parte baja de esta sierra, con la característica de un clima cálido y que se encuentra a 800 metros sobre el nivel del mar.

La Zona Escolar que abarca la supervisión está conformada por tres niveles educativos: inicial, preescolar y primaria, contando con una matrícula a nivel primaria de 390 alumnos, atendidos en seis planteles y con grados de primero a sexto, donde dos primarias son unitarias y cuatro bidocente o incompletas; en educación preescolar existe una matrícula de 180 alumnos en los seis centros educativos, donde Tres son unitarias, dos bidocente, y una tridocente. En el nivel inicial contando con una matrícula de: 20 alumnos.

Estas instituciones educativas están inmersas en contextos diversos, sin embargo, la realidad en la que se encuentra inmersa la intervención es la vida cotidiana donde cada docente se enfrenta a su trabajo laboral educativo, y al cómo se organiza con la gente de comunidad; la relación entre los agentes educativos se está perdiendo debido a la cortina de humo que en ocasiones el mismo directivo marca para con los padres de sus alumnos, se observan relaciones muy subjetivas y por ello surgen fenómenos que están presentes, lo cual establece la diferencia entre la vida cotidiana y otras realidades de las que tenemos conciencia en lo que debería ser el docente ante la sociedad.

En el mundo de hoy parece que la falta de liderazgo se refleja a diario en las instituciones educativas y se ha optado por trabajar con este tema debido a que, de manera frecuente, los directivos no cuentan con planeaciones didácticas cuando se realiza algún acompañamiento en las aula de trabajo, esto conlleva a que los docentes frente a grupo tampoco cuenten con las mismas y no tengan presente el desarrollo de su práctica como debería de ser, el directivo de la institución suele quejarse debido a la carga excesiva de trabajo administrativo y por ello no le fue posible realizar su planificación didáctica, discurso que es repetido también por el docente.

En lo referente al Plan o Proyecto Institucional éste es una Ruta de Mejora Escolar que como parte esencial y línea de acción es el fortalecimiento de los Consejos Técnicos Escolares, pensados como espacios para el análisis y toma de decisiones sobre los temas escolares que inciden en la transformación de las prácticas docentes y propician que las niñas, niños y jóvenes logren los aprendizajes esperados.

Los colectivos docentes con la implementación de la Ruta de Mejora Escolar, atiende las cuatro prioridades educativas de la política vigente, las cuales son: la normalidad mínima en la organización y operación escolar, la mejora de los aprendizajes de los alumnos, la detección del rezago y abandono escolar, así como, la convivencia sana y pacífica.

Para apoyar esta tarea las autoridades educativas ponen a disposición de todos los maestros de educación primaria las guías de sesiones ordinarias del Consejo Técnico Escolar con el propósito de reconocer y valorar los avances logrados e integrados a las evidencias que manifiestan los aprendizajes que los estudiantes han adquirido durante un determinado lapso de tiempo.

Desde la reflexión sobre la práctica docente, en los avances cada maestro da fe del cumplimiento de las acciones educativas implementadas en el aula, las problemáticas que se han presentado, así como las expectativas, desafíos y alertas, a los que es necesario poner atención para evitar el rezago y abandono escolar. En el reconocimiento de los avances como colectivo, los docentes y director de la escuela, tienen la oportunidad de concentrar las situaciones que vive la escuela e identificar a los alumnos que no han logrado avances significativos en su desempeño escolar, así como las acciones que han realizado en colectivo y que contribuyen al logro de los objetivos de la Ruta de Mejora Escolar. Todo ello, genera una estrategia global de mejora en la que el colectivo toma acuerdos para planear, adecuar y actualizar sus acciones, definir responsables y fechas de realización, para poner en marcha su plan de mejora.

En cuanto a las características generales de la población docente que labora en la institución y, en especial la figura con la cual se desarrolló la estrategia de intervención, la población magisterial se compone de trece directivos frente a

institución (grupo) y ocho docentes frente a grupo, dos son estudiantes de maestría, y los demás son pasantes de UPN.

La calidad educativa requiere un nuevo tipo de liderazgo basado en la experiencia y en la convicción personal, y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango de cada actor. Se logra más con el ejemplo de su coherencia vital plasmando en ello los valores que proclama, más que con la autoridad que procede de su nombramiento.

El apoyo técnico de una zona escolar es el elemento clave en un proceso de búsqueda de la calidad. También se debe de entender que en ellos recae una gran responsabilidad, no porque no actúen o se desempeñen como se espera que lo hagan, sino porque no asumen las funciones de una filosofía de la calidad; si el director de una escuela no está involucrado y comprometido con el propósito de mejorar la calidad, es muy difícil que ésta mejore.

En la mayoría de los directores el trabajo está basado en valores como la responsabilidad, el respeto y la tolerancia, entre sus fortalezas se encuentra que todos están comprometidos con las tareas que realizan y llevan a cabo en el proyecto de Ruta de Mejora Escolar, el cual recopila los puntos detonantes de acción estratégicos sobre los cuales se trabaja a lo largo del año escolar.

Sin embargo, el papel o función del apoyo técnico pedagógico queda minimizado a opinión de un solo grupo minoritario que congenia y valora el trabajo de aquellos que, lejos de fortalecer el trabajo colaborativo y cooperativo, se presta a orgullos éticos de no proporcionar nada en beneficio de la comunidad educativa. Un apoyo técnico funcional, tiene que conocer a fondo todos los procesos importantes que ocurren en la escuela, y tiene que involucrarse de lleno en cada uno de ellos y, ser cómplice para la mejora de la calidad educativa de cada institución, entendiéndose ésta cómo la mejora de los aprendizajes esperados en los niños, para que verdaderamente aprendan en base a sus necesidades y habilidades, aumentado sus fortalezas para que pueda destacar en un mundo globalizado.

En un proceso de calidad, el ATP debe buscar que el director esté orgulloso de su trabajo, que éste sea un líder que ayude a los docentes a trabajar más inteligentemente; la clave no es ser un juez que inspecciona y evalúa a las personas,

es ser un compañero más que aconseja y dirige a su gente día a día, aprendiendo de ellos y con ellos. En este trabajo se pretende concientizar a los directores sobre el papel de un líder en la institución educativa, para que ellos puedan dirigir y orientar a los docentes y ellos a su vez a los alumnos y padres de familia, apoyados del ATP y Supervisor, quienes orientaran y reforzaran por medio de ciertas prácticas el desarrollo de la competencia de liderazgo dentro de la figura de Director.

Teniendo como contexto inmediato la propuesta de la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB), la cual, se centra en atender los retos que enfrenta el país de cara al nuevo siglo, mediante la formación de ciudadanos íntegros y capaces de desarrollar todo su potencial, y en coadyuvar al logro de una mayor eficiencia, articulación y continuidad entre los niveles que conforman la educación, se trabajará bajo estos preceptos para plantear la propuesta de intervención. Para ello, se implementan una serie de estrategias que consideran la articulación entre los niveles que conforman la educación básica; la continuidad entre la educación preescolar, primaria y secundaria; y el énfasis en temas relevantes para la sociedad actual y en la formación para la vida.

Poner en práctica esta reforma implica contar con planes y programas de estudio actualizados, con enfoques de enseñanza pertinentes y con la definición de los aprendizajes esperados por grado y asignatura; fortaleciendo la formación de directivos y docentes e impulsando procesos de gestión escolar participativos. En lo referente a la formación de directivos, el objeto del liderazgo es mejorar el comportamiento del ser humano para mejorar la calidad, eliminando las causas de las fallas y de los problemas y, ayudando a las personas a que hagan mejor su trabajo, cuando se establecen medidas para mejorar la calidad, después de haber analizado el problema y las causas que lo originan.

Es por ello, la necesidad de analizar dicho problema del liderazgo en el director, se convierte en una necesidad férrea por mejorar los procesos educativos al interior de una escuela a través de criterios como los de esfuerzo para el mejoramiento, por medio del reconocimiento verbal de cada docente, consistencia en el proceso, anclados en los aspectos de implementación y seguimiento, congruencia entre lo que

se dice y lo que se hace, y atendiendo todos esos criterios que conducen a que el director ejerza su liderazgo como apoyo y estimulación hacia su personal y escuela.

Los principios pedagógicos son condiciones esenciales para la implementación del currículo, la transformación de la práctica docente, el logro de los aprendizajes y la mejora de la calidad educativa, por ello que el marco teórico que enmarcara la detección del problema será basado en el principio pedagógico número once, que a la letra dice:

“El liderazgo es determinante para el aseguramiento de propósitos que resultan fundamentales para la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento interno de las escuelas, el desarrollo de una gestión institucional centrada en la escuela y el aseguramiento de los aprendizajes y, en general, el alineamiento de toda la estructura educativa hacia el logro educativo.” (Plan de Estudios , 2011)

Por lo tanto, reorientar el liderazgo implica un compromiso personal del director, una relación horizontal en la que el diálogo informado favorezca la toma de decisiones con el único fin de propiciar el aprendizaje en los alumnos. A continuación, se definen los líderes según Weber (2009):

Líder autocrático: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno, la decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes; puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

Líder participativo o democrático: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y

acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

Líder liberal o de rienda suelta: Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio. (D`SOUZA, 1996)

En un proceso de mejoramiento de la calidad, se requiere un nuevo tipo de liderazgo, basado en la experiencia y en la convicción personal, y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango; es por ello que el problema de investigación para la elaboración de una propuesta de intervención será "fortalecer el liderazgo de los directores".

Compartiendo sobre el proceso que se realizó y de cómo se llegó a abordar el proyecto de intervención, el Consejo Técnico Escolar es la instancia responsable quien ayudo de alguna manera para la elaboración del diagnóstico; para ello se requirió de un trabajo colaborativo y de liderazgo desde el punto de vista de apoyo técnico, directivos y docentes, compartiendo experiencias entre todos los docentes de la zona escolar 613 y, así mismo, la opinión de la comunidad es quien más apporto información para considerar la problemática de algunos docentes que de manera consecutiva realizaban incidencias en sus centros de trabajo al realizar sus prácticas educativas o cuando realizaban asambleas con los padres de familia.

El CTE, ha sido un espacio que ha favorecido para detectar la problemática de los directivos, ya que al trabajar la sesión según corresponda, no presentan sus trabajos argumentando que aún no les dio tiempo terminarlos y cabe mencionar que solo se realiza un Consejo Técnico de Zona en todo el ciclo escolar; debido a que las escuelas que la conforman solo son de organización tridocente, bidocente, y unitarias; y aunado a ello el incumplimiento del trabajo de los directivos hace que las actividades programadas se prolonguen con respecto al tiempo y, por lo consiguiente no se alcanzan los objetivos propuestos en la sesión de trabajo.

Aquí sobresalieron algunas interrogantes muy importantes que apuntaron a trabajar de manera muy precisa y que ayudaron a identificar la problemática por medio de un cuestionario que recolecto dicha información; a continuación se exponen dichos cuestionamientos: ¿respetan los horarios de jornada y receso establecidos durante la jornada?, ¿En qué medida cada una de la escuela garantiza cada uno de los rasgos normalidad mínima?, ¿Cuántas incidencias de personal se presentan a la semana?, ¿Qué parte del tiempo efectivo es empleado para fortalecer el aprendizaje?, ¿Cuántas incidencias de personal se reportan en la semana?, ¿Qué estrategias realiza la escuela para compensar las faltas de los docentes?, ¿La escuela realiza acciones para prevenir la deserción escolar y la reprobación?, ¿Todos los docentes se presentan con planeación?, ¿La escuela realiza actividades para promover la convivencia sana y pacífica? (Ver Anexo 2).

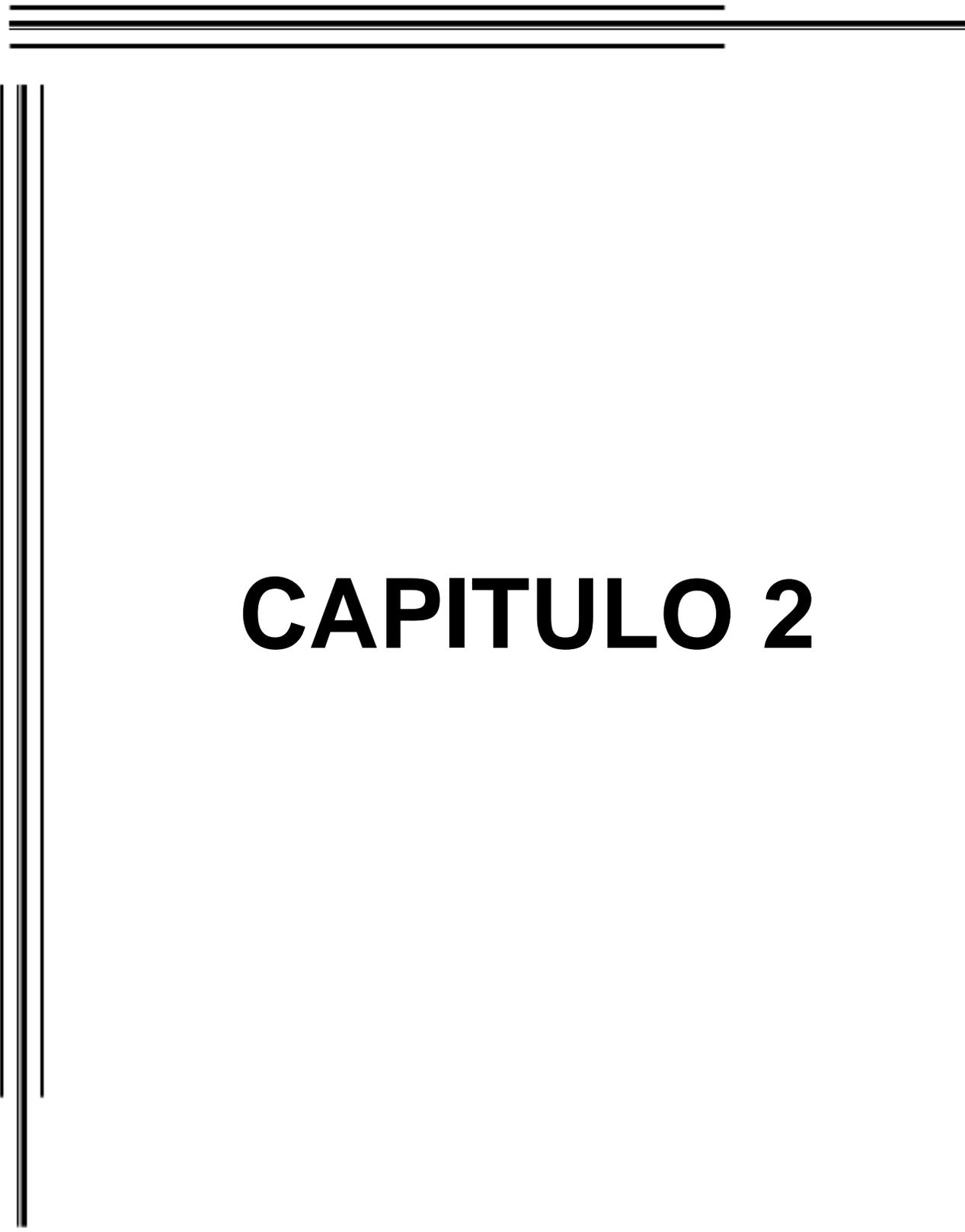
También se aplicó un cuestionario a los docentes referente a liderazgo educativo para confirmar si tenían conocimiento de algunos artículos educativos para la mejora de ésta, donde se manifestó que en su mayoría los docentes no saben de ello y en algunos directivos son pocos los que saben del tema, por eso fue importante dar a conocer dichos artículos en los consejos técnicos de zona para fortalecer el liderazgo del director.

Se realizaron instrumentos de evaluación con los directivos de la zona escolar como: el reglamento interno de la Sep. Con fecha 01-09-2014, sobre el acuerdo 717, la ley general del servicio profesional docente título 1 capítulo 1, clases de liderazgo según Weber, y por último la valoración de los consejos técnicos.

Los objetivos dan origen desde cuando se tomaron los resultados del diagnóstico donde se obtuvieron los resultados de lo que estaba pasando referente a la función de los compañeros directivos dentro de sus instituciones y, que de alguna manera era importante retomar con acciones en los consejos técnicos, para tratar de solucionar esas debilidades y así poder encausar un mejor liderazgo en los directivos; estos resultados fueron los que se encontraron en los diversos instrumentos aplicados: Se observa que la mayoría de los directivos no conocen a profundidad el reglamento interno de la SEP, y por ello, no aplican la función correctamente con los docentes, de igual manera, no realizan actividades de gestión para sus escuelas, pues desconocen este acuerdo, también no aplican la ley del servicio profesional docente debido al desconocimiento de ella (Ver anexos del 3 al 7).

Posteriormente se plantearon los logros que se pretendían alcanzar con el diseño del proyecto de intervención y, en este caso específico, se pudo detectar que los directores carecen de una cultura sobre el análisis y aplicación de los diversos artículos y diarios publicados por la federación, donde se hace referencia a cómo se debe trabajar de una manera profesional sobre las funciones del director, por lo que una de las mejoras a implementar es hacer llegar este material a los directores y que éstos analicen de forma crítica y reflexiva el material, para que así puedan comprender su rol.

Y si a ello se le suma que el director es un gestor institucional, se da por sentado que es un elemento clave dentro del proceso de búsqueda de la calidad educativa; la dirección de una escuela deberá estar involucrada y comprometida con el propósito de mejorar la calidad en bien de los niños y, en lo particular, los directivos de la zona escolar 613 no están respondiendo de acuerdo a la normativa de trabajo laboral como un elemento de la Secretaría de Educación Pública.



CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO.

La noción de intervención educativa ha cobrado mayor presencia en los discursos que circulan en el ámbito educativo en México. De ahí surge el interés por conocer y mostrar qué se quiere expresar a través de esta noción, cuáles son los sentidos de distinción o diferenciación con respecto a la manera convencional de abordar los quehaceres teóricos, metodológicos y prácticos de la educación a partir de nociones.

De este modo, son variadas las formas de involucrar a los directivos para encarar necesidades y problemas específicos de distinto orden en áreas como la salud, sexualidad, medio ambiente, inclusión social, necesidades educativas especiales, calidad de vida, etc. Esto necesariamente diversifica su mediación instrumental, los lugares y espacios en los que operan y las formas de participación de los actores en un proceso de educación.

Desde la apreciación, liderazgo de un director educativo, es quien da solución de problemas a las instituciones educativas, hasta ahora no existe una definición universal de este rol, y por ello la complejidad del tema. En ese sentido, Ivancevich (2009) define el liderazgo como el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización, los cuales producen efectos significativos de efecto directo sobre las metas difíciles, para ello el líder debe tener una amplia gama de conocimientos y el saberlos aplicar en los momentos precisos, también es importante mencionar que aquel que conoce más es el mejor líder.

Desde esta perspectiva, el líder impulsa, une, y apoya para que todos se sientan confiados, seguros, dispuestos al trabajo, sirviendo de modelo y guía para establecer adecuadas relaciones entre el personal de cualquier institución. En otras palabras, el liderazgo es la condición básica de toda figura como es un ATP para encausar, y los directivos deben mostrar empatía en las disposiciones que esta figura tome a beneficio de la educación.

2.1 Propuesta de intervención desde la perspectiva de una tesis profesionalizante.

Como un agente más en la educación y buscando fortalecer la mejora educativa de México, causa una enorme satisfacción presentar la implicación del trabajo de la planeación por competencias y sus implicaciones en la labor docente como Apoyo Técnico Pedagógico (ATP) en la orientación y acompañamiento de compañeros docentes sobre dificultades en su práctica educativa, ampliando y apoyando así el conocimiento con autores como Laura Frade, Sergio Tobón, Xavier Vargas y la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB).

Actualmente, la atención dirigida al estudio de los centros educativos ha privilegiado de manera particular, la figura del apoyo técnico pedagógico y su posición estratégica bajo su coordinación y trabajo escolar como un factor fundamental para posibilitar o inhibir los procesos de cambio educativo. Por otra parte, realizar las actividades de apoyo técnico pedagógico en una zona escolar tiene un alto nivel de complejidad ya que las especificaciones propias de cada institución educativa son generadas por las características de un contexto donde se ubica y, las necesidades de cada director e institución son muy específicas para cada uno de ellos. De igual manera la formación de los docentes hace que la práctica directiva requiera competencias específicas de gestión para un trabajo profesional de calidad.

Para realizar una planeación basada en competencias es importante considerar las diez recomendaciones que nos hace Laura Frade (2010); como primer paso se selecciona una competencia genérica especificada en el acuerdo 592, como paso dos se identifica y señala el aprendizaje esperado o el indicador de desempeño, como número tres se delimitan los contenidos. El cuarto paso es buscar la situación más adecuada para el logro de la competencia de los aprendizajes esperados y contenidos, como pueden ser: proyectos, un caso, un experimento, la investigación, un modelo, o producto, etc. En el número cinco se define la situación que es y en que consiste, ejemplo: si es un caso hay que determinar si es escrito o gráfico. En el momento seis se establece el conflicto cognitivo, pregunta o consigna; en el siete se diseñará la secuencia de las actividades de la situación didáctica; como aspecto ocho se diseña una actividad de cierre al grupo, que demuestre los conocimientos a adquirir donde

pueda corregir el docente o los mismos alumnos y puedan hacer valoraciones sobre sus trabajos. Como paso nueve se debe determinar los productos que se van a evaluar para que ellos puedan identificar la evidencia, pues es la demostración de que se ha aprendido y en qué nivel de desempeño se encuentran, y por último el paso número diez es seleccionar los materiales con la finalidad de que estén completos antes de llevar a cabo una situación didáctica.

“En el caso de la educación básica de México, dado que las competencias genéricas, las llamadas para la vida, no se definen si no que más bien se señalan como se desarrollan. Estas deben elegirse una vez que se hayan planteado toda situación didáctica” (Frade: 30).

Es decir, que no se definen como tales, sino que nos advierten un proceso para su desarrollo, y éstas también impulsan la competencia de aprendizaje permanente y la de manejo de la información.

2.2. El papel del Apoyo Técnico Pedagógico como gestor e investigador.

Los diferentes marcos conceptuales que definen el papel de un ATP, señalan que es una función altamente compleja y que abarca múltiples tareas y responsabilidades, lo cual, está presente en lo mencionado por Mintzberger quien considera que el ATP, se define como aquella persona que está a cargo de organizar su plan didáctico de acompañamiento pedagógico y, si se le pregunta que hace, probablemente diría que planifica, organiza, y coordina, pero al observar lo que realmente hace se puede sorprender de que no existe una relación entre lo que se observa y lo que explícitamente manifiesta hacer (Mintzberger, 1991, p.18).

La diversidad de aspectos a considerar en torno a la figura del director escolar se hace presente en las distintas formas de definir su concepto, como un proceso dinámico de actuación de una persona (asesora) sobre otra u otras, con objeto de mejorar su práctica educativa hacia objetivos determinados a través de prioridad de decisión que el confiere su posición de saber (Arias y Cantón, 2006, p.92)

El cambio institucional en las unidades del sistema educativo implica un rompimiento con esquemas tradicionales, para dar paso a una planeación didáctica y flexible que permita adaptar las actuales estructuras con las propuestas de cambio que los directivos viven en sus escuelas, desde ese panorama el sentido de cambio se

refiere al trabajo en equipo, la capacidad de colaboración, y la reflexión entre los miembros sobre el que hacer, que resulta y que se aprende de ello.

2.3. El enfoque de la gestión educativa y el impacto en los procesos educativos.

Los cambios en la política educativa han sido considerables y rápidos, decir que ello ocurre en pocos años sería mentir, pues el ritmo que se le da en los procesos educativos es largo, y éste es observable pero no como si se tratara de un cambio veloz en una tendencia de renovar el estilo de gestión y considerarle un amplio margen de autonomía a la Escuela, para aplicar los cambios necesarios en los procesos educativos que equivalen, en la tradición de la región, a un acto fundacional; lo paradójico es que la idea de la autonomía no es nueva, pero ha adquirido en la última década una fuerza inusitada.

La cristalización de las acciones en los distintos niveles de gestión perfila un modelo de gestión educativa; apuesta a enfocar su organización, su funcionamiento y sus prácticas hacia una perspectiva gestora de resultados educativos. Así, el papel de los actores cobra especial relevancia porque centra su atención en la generación de dinámicas internas de cambio que parten de revisar como hacen lo que hacen y que resultados están obteniendo.

Este enfoque supone, al mismo tiempo, la construcción de una cultura de colaboración entre los actores, quien es basados en el convencimiento colectivo de su capacidad para gestionar el cambio hacia la calidad educativa según Hopkins y Reynolds (2006) empeña sus esfuerzos para hacer sostenible ese cambio al actuar de manera deliberada como transformadores de sus propias prácticas, así como condición para mejorar los aprendizajes de los alumnos; de acuerdo con Bolívar (1999) es preciso formara comunidades que se preocupen por aprender a hacer mejor las cosas, finalmente como lo señala Hopkins, hacer una buena escuela depende de cada escuela.

De acuerdo a Loera (2003) se entiende por gestión escolar al conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (apoyos técnicos, director, maestros, personal de apoyo, padres de familia, y alumnos) vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignado a la escuela: generar las condiciones,

ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan con firmeza a los fines, objetivos y propósitos de la educación obligatoria.

Al respecto Tapia (2003) señala que: se debe convertir a la escuela en una organización centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y la innovación, que abandone incertidumbre y propicie acciones para atender lo complejo, lo específico y lo diverso; que sustituya las prácticas que no le permiten el crecimiento y que busque el asesoramiento y la orientación profesionalizante. Que dedique esfuerzos colectivos en actividades enriquecedoras, que concentre la energía de toda una comunidad educativa y en un plan integral hacia su transformación sistémica, con una visión integral y factible.

2.4. El enfoque profesionalizante del posgrado.

Tomando en consideración las experiencias de formación continua en las cuales se han visto sujetos los docentes en función directiva y de supervisión, la especialización en Gestión Educativa ha desarrollado en estos actores educacionales competencias básicas de liderazgo, centrados en un enfoque participativo, humanístico y situacional que permita influir en el desempeño docente de sus colectivos; planteándolo de este modo para reconocer lo valioso de su actuación dentro en una institución mediante una relación de padres de familia y comunidad escolar.

Frente a los requerimientos del siglo XXI que conlleva a aceptar una conducta obligada de cambio e innovación en las escuelas se requiere de una gestión que privilegie el autoconocimiento y el cambio, la participación y el aprendizaje permanente, el clima de trabajo y el liderazgo. Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilizando a los diferentes actores sociales y educativos, constituye uno de los objetivos fundamentales del plan sectorial 2007-2012, documento en donde además se reconoce que para la eficaz renovación curricular no basta el compromiso por parte de los diversos actores involucrados, sino también hay que generar estrategias, con el fin de establecer condiciones escolares, estructurales y organizaciones, incorporando aspectos innovadores a la práctica educativa, generando e impulsando así una cultura digital entre los participantes de la educación

para hacer más eficiente el uso de los recursos y que ello permita responder de mejor manera a los retos de cada institución.

2.5. Estrategia de intervención a partir del problema real.

El propósito de generar un trabajo colaborativo y considerar la comunicación y participación como elemento fundamental en la supervisión escolar 613 por medio de un consejo técnico escolar, se hace necesario para dar un seguimiento en la tarea de lograr que los directivos retomen su rol y la dirección como líderes académicos a través del compartimiento de experiencias, fomentando así las buenas relaciones interpersonales y sacar del aislamiento y de su zona de confort a aquel directivo que no le gusta compartir sus experiencias.

El consejo técnico significa el inicio de un cambio que beneficia a toda la comunidad educativa, la experiencia de los maestros muestra que han podido ir más allá de las trabas administrativas, llegando a formar el auténtico equipo de trabajo que discute, reflexiona, analiza y modifica algunas formas de trabajo que parecen poco adecuadas. Desarrollar el trabajo colegiado, como una forma que crea y sostiene un ambiente escolar integrado, en donde se reconoce a los profesionales de la educación, pero sobre todo a los seres humanos que son capaces de formar un grupo colegiado con deseos y posibilidades de crear e implementar cosas distintas dentro de sus instituciones.

Viéndolo desde los resultados de la (RIEB) “se puede decir que es la toma de decisión anticipada, a través de la cual se describen las etapas, las acciones y los elementos que se requieren en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se refieren al qué, cómo, cuándo y para qué enseñar, y al qué, cómo, cuándo y para qué evaluar” (Rieb, 2011:25). Estas características de la planeación no se deben dar por desconocidas en el trabajo laboral docente, si no por el contrario, se debe saber identificar y aplicar cada una de estas características para lograr aprendizajes significativos en los alumnos. al realizar actividades dentro y fuera del aula, tomando en cuenta estas características en la planeación, y así aplicarlas y realizar la

evaluación correspondiente donde se fortalecerán los niveles de aprendizaje de los docentes.

De acuerdo a los resultados arrojados al responder el autodiagnóstico con cada uno de los rubros establecidos y desde una función pedagógica como Apoyo Técnico Pedagógico, se reconoce que se tienen debilidades en el conocimiento de las competencias: “definiré una competencia –afirma el propio Perrenoud- como una capacidad de actuar de manera eficaz en un tipo definido de situación, capacidad que se apoya en conocimientos, pero que no se reduce a ellos como una de las herramientas básicas en la actualidad para poder abordar un enfoque por competencia.” (Vargas, 2005: 1) Con esto el reconocer como la capacidad de hacer una cosa de manera eficiente y eficaz y donde juega un papel importante para tal ejecución la practica en las actividades que a diario realiza el ser humano en su quehacer de supervivencia.

Gonczi (2006) definió a la competencia como una serie de atributos (conocimientos, valores, habilidades y actitudes) que se utilizan en diversas combinaciones para llevar a cabo tareas ocupacionales. Con esto queda aún más claro que todas las competencias, para poder desarrollarlas, se deben poner en práctica los elementos antes citados, con efectos de indispensables para lograr hacer una actividad en específico. “Vivimos en un mundo que cambia mucho más rápidamente que antes y por lo tanto, la información que adquirimos hace años, muchas veces, deja de ser útil y debe ser actualizada” (Tobon, 2010:35) Para fortalecer esta parte al planear las actividades de trabajo como ATP se retoma el contexto de los compañeros donde laboran, pero no el desarrollo de su práctica pedagógica.

En lo planeado se consideró el cómo pueden aplicar sus conocimientos los docentes para favorecer el aprendizaje de los alumnos, pero de una manera homogénea, lo cual hace pensar sobre las diversas necesidades y el considerarlas para un mejor aprovechamiento académico; aquí se debe observar la importancia desde el enfoque constructivista, como lo enuncia Carretero.

Básicamente es la idea de que el individuo (tanto en sus aspectos cognitivos y sociales del comportamiento, como en los afectivos), es una construcción propia. Para ello debo tomar en cuenta el aprendizaje con el enfoque constructivista. Al contrastar

con la práctica docente y al abordar temas con los compañeros de zona 613, en las actividades se observó que tienen carencias en cuanto a la inclusión de competencias, ya que recaen mucho en el modelo inductivo al abordar los temas considerados.

En la parte de la mediación se ha tratado de ser imparcial cuando surge un conflicto, pues se da la razón a quien la tiene y no mediar hacia el favoritismo de alguna parte beneficiada o afectada, según sea el caso. Referente a las observaciones que los compañeros hacen hacia el ATP sobre su práctica de desempeño, se trata de ser atento, ya que esos comentarios ayudan a fortalecer el desempeño laboral.

Es un compromiso importante al estar frente a los compañeros cuando se abordan temáticas específicas sobre el aprendizaje de los niños, debido a que éstos son los pilares para orientar de una manera eficiente a los alumnos en su proceso educativo. Por lo tanto, se debe orientar al docente hacia saber hacer una planeación, tomando en cuenta el aprendizaje significativo “que es el nivel de desarrollo real (Vygotskyano) y lo que necesita conocer para asimilar significativamente los conocimientos nuevos (zona de desarrollo próximo que nos lleva al nivel de desarrollo potencial” (Ibíd.). Estos procesos, por los cuales el individuo se acerca al aprendizaje significativo, se deben tener bien claros y definidos para poderlos aplicar en sus actividades didácticas desde la perspectiva docente.

En el nuevo paradigma educativo, el rol del profesor incluye varias actividades más allá de la transmisión de conocimientos, ya que se consideran de gran relevancia los roles de asesor y mediador de proceso educativo. Estos roles requieren actitudes, cualidades y actividades innovadoras en el educador, que promuevan la creatividad y el amor al aprendizaje en los alumnos. Es también de gran relevancia el ambiente en que el proceso educativo se lleva a cabo y las nuevas experiencias que se generan dentro de este.

El papel del profesor se debe extender más allá para poder transmitir conocimientos de una manera más eficaz donde el alumno construya su propio conocimiento, “El mediador promueve el aprendizaje, la construcción del conocimiento y experiencias que necesitan los aprendientes para enseñarse a sí mismos” (Carballo, 2008:40), y de esta manera promover su aprendizaje constructivista, para ello se recomienda utilizara

diversas estrategias para que el alumno encuentre diversos canales por los cuales pueda obtener información y así potenciar su conocimiento.

La función del mediador debe tomar en cuenta el nivel de aprendizaje de los alumnos debido a que todos los individuos tenemos un nivel cognitivo diverso y tratar de homogenizar la educación, respetando la función de asesor mediador. El profesor debe estar a la expectativa en la observación de cambio de conductas ya que es ahí donde se debe hacer intervención para mejorar el aprendizaje de los aprendientes, con esto queda claro que su tarea es ejercitar la habilidad observadora para identificar factores que afectan el desarrollo individual de los alumnos.

El docente debe desarrollar una habilidad que permita relacionarse con los alumnos. “por lo que se convierte en un modelo por seguir, ya que las familias depositan en el docente la responsabilidad de educar a sus hijos tanto en la adquisición de conocimientos, como en la adquisición de valores, actitudes y habilidades”. También se dice en el mismo documento. Para que de esta manera se pueda ejercer una buena función de asesor y mediador en el conocimiento de los alumnos y el objeto de estudio también es importante que el docente muestre una neutralidad con el alumno y mantener la objetividad en el proceso de educativo.

El conocimiento de las metodologías juega el papel primordial en la práctica pedagógica debido a que de ahí depende la función efectiva y eficaz en la satisfacción de aprendizaje total hacia los alumnos. El docente debe aprender a utilizar y practicar diversas metodologías para ejercer una asesoría de mediación más eficaz y satisfactoria de acuerdo a los objetivos con los alumnos.

El docente debe promover la sensibilidad para que el alumno desarrolle una capacidad de asombro en la innovación de importantes cambios en su proceso educativo y así fortalecer más su nivel cognitivo. El educador debe ofrecer una calidad educativa encantadora donde el alumno encuentre el placer por aprender a través de las diversas actividades a realizar dentro y fuera del aula a través de un aprendizaje por descubrimiento.

El docente actual debe pensar y saber que el trabajara en la educación se debe mirar desde el proceso integral desde esta perspectiva sistemática, que implica un nuevo paradigma basado en un nuevo concepto de dinámico de inteligencia y

experiencia donde se busca el nivel de desarrollo potencial de acuerdo a las capacidades de cada alumno esto nos lleva a trabajar como “la educación es un proceso integral” (Bravo, 2000:21) todas estas acciones las tiene que tener muy presente el docente actual y sobre todo aplicarlas para poder cumplir con este modelo cognitivo cultural de acción pedagógica.

La escuela desde una nueva concepción debe funcionar desde el paradigma como un proceso enriquecedor y potenciador que integra todas las fuerzas educativas tanto del entorno escolar como los agentes educativos inmersos en ella. Por ello debemos actuar como lo menciona Feuerstein (2008), con un proyecto de inteligencia donde se manifieste la conducta buscando por el ensayo error, desde una filosofía del silencio donde debemos pensar antes de hacer. Al aplicar esta modalidad de trabajo estaremos salvando los aspectos de monotonía y repetición.

El perfil del profesor mediador debe contener características como son: el fundamento, la hipótesis del enfoque, método de investigador, contenido 32 rasgos o características, propuesta multidisciplinaria de estrategia. Al hablar de motivación intrínseca es la relación que se da cuando un alumno se muestra totalmente motivado por el docente y esto favorece el adquirir nuevos conocimientos, a través del método cognitivista y constructivista. Proyecto de inteligencia puede considerarse como un constructo generador de un modelo pedagógico cognitivo cultural también contiene todos los elementos eficaces para lograr resultados académicos.

No hay programas cognitivos que ofrezcan un perfil completo de cómo debe ser un profesor mediador, pero si haya alusiones metodológicas que están reclamando un estilo de docente con respecto a las necesidades, “La renovación educativa debe fundamentarse en teorías y principios pedagógicos contrastados.” (Plan de estudios 2011, p. 30.), también se dice en el mismo documento.

La mayor parte de los principios coinciden con los de los programas cognitivos que tienen acreditado mayor reconocimiento en el ámbito pedagógico. Por mencionar algunos documentos de fundamentación se tiene el programa de estudios 2011 de primero a sexto, el plan de estudios 2011 de educación básica, con estos y otras fuentes de información se consolida el trabajo bajo la modalidad por competencias. La preparación del profesor debe ser la piedra sobre la que se levante el nivel educativo

del país de no ser así no se podrán ofrecer alternativas de potenciar el conocimiento en la educación ya que no se puede enseñar algo que no se sabe.

El maestro se convierte en mediador cuando considera los conocimientos del alumno los toma en cuenta y analiza los conocimientos de los cuales quiere este adquiera con el trabajo de las situaciones didácticas, la mediación se da en todos los momentos de la vida el mediador debe tener presente la interacción y dará significados a los estímulos que recibe el educando.

El mediador que asume en todo momento la completa responsabilidad educativa de acuerdo a su profesión se involucra masa en la formación de los aprendientes y no dejando de trabajar ninguno de los campos de formación. La comunicación entre el alumno y el profesor en el aula es la más real de todas, el profesor es quien guía el conocimiento de los alumnos porque conoce los contenidos más que todos, el docente de hoy debe pensar en el aprender a prender y aprender a pensar en sus alumnos, el mediador es quien pone el tiro a la presa y el alumno es el cazador de la presa y quien dispara para alcanzar esa pieza tan importante que el aspira.

Los seres humanos aprendemos por interacción con el medio con otras personas o por mediación cultural y construye sus conocimientos a través de la secuencia y elaboración de un saber, todo docente debe pensar en objetivos bien claros de los que quiere lograr con sus alumnos, la mediación tiene la finalidad de abrir el horizonte del alumno para crear nuevos conceptos de la vida asimilarla de manera diferente.

La educación se debe considerar como la atención a la diversidad de las necesidades de los seres humanos ya que lo conocimientos de los alumnos es de manera diversa, para ello el maestro debe diseñar una metodología que responda a las diversas necesidades de los discentes, mostrando flexibilidad a la hora de abordar contenidos de aprendizaje.

Es importante que el directivo tenga presente a lo que el alumno le llama más la atención ya que de ahí es donde el niño potencializa más su aprendizaje, el alumno debe aprender el control de su propia conducta para ello es una labor del mediador el saber dirigirlo para esta regulación evitando la impulsividad en los aprendizajes, el docente debe trabajar bien la práctica de la observación como instrumento de análisis

del grupo donde se desempeña, el alumno debe reflexionar ante lo que el aprende y no lo que el docente enseñe.

La actitud es un eje transversal en la adquisición del conocimiento la idea fundamental del directivo es propiciar condiciones adecuadas que conlleven al aprendizaje significativo, la tarea educativa debe ser atractiva y gratificante para ello el docente debe estimar su labor para aprender con diversión

El mediador estructura principios de aprendizaje significativo y constructivista en los que los aprendices son los protagonistas de su propio aprendizaje, es decir aquí depende del ambiente que proporciona el docente como es la confianza la relación intrínseca entre docente alumnos para fortalecer el nivel cognitivo de los aprendientes.

2.6. Consejo técnico como estrategia de trabajo

Al iniciar un ciclo escolar se tienen esperanzas de renovación y mejorar los resultados educativos que tienen las escuelas, es por ello que como agentes inmersos en el sistema educativo y en sus bases legales se debe de tomar una actitud responsable para alcanzar cambios favorables.

El artículo 3° constitucional ha sido reformado para garantizar a todos los mexicanos el derecho de una educación que, además de laica, gratuita y obligatoria, sea de calidad. Existe una nueva legislación para dar soporte a la necesaria mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje en todos y cada uno de los alumnos y jóvenes mexicanos.

Es un momento propicio para fortalecer a las escuelas de educación inicial, especial y básica del país, y esto solo se puede lograr otorgando a los maestros la confianza que merecen como profesionales de la educación. Una muestra de esa confianza es la restitución del Consejo Técnico Escolar (CTE) como un espacio propio para el análisis, la deliberación y la toma de decisiones sobre los asuntos educativos de los centros escolares.

El CTE es una tradición de nuestros centros educativos que se ha ido perdiendo o debilitando o debilitando en muchos lugares, mientras que en otros ha tenido continuidad y se le reconoce como instrumento útil para la organización de la escuela

y la transformación positiva de los resultados de aprendizaje de los alumnos. Constituye una oportunidad para el desarrollo profesional docente y la mejora de la escuela. El desarrollo profesional no sucede si no se atiende, de manera colaborativa, la resolución de los retos que la enseñanza de los niños plantea día con día, y la mejora de la escuela no ocurre sin el fortalecimiento de los saberes de los maestros, cada escuela es diferente, cada una exige a su colectivo docente decisiones distintas, adecuadas a las condiciones de sus alumnos.

Favorecer mediante un tiempo establecido dedicado especialmente al CTE, el encuentro del director y sus maestros, apoyados por: Asesor Técnico Pedagógico y supervisor escolar, para abordar los asuntos técnicos, es dar un espacio formal al trabajo colaborativo entre pares.

Funciones del Consejo Técnico

- a) El consejo técnico ha de reunirse en asambleas ordinarias y extraordinarias para tratar los asuntos escolares. Las asambleas ordinarias deben celebrarse el último viernes de cada mes durante el horario de una jornada laboral.
- b) Para que el consejo técnico pueda funcionar legalmente deben estar presentes la mitad más uno de los miembros.
- c) Los acuerdos del consejo técnico se tomarán por mayoría de votos, después de una exposición clara del asunto y una discusión serena y científica, teniendo siempre como inspiración los intereses educativos.

Aspectos Normativos, Acuerdo 96, publicado en el Diario Oficial de la federación el 7 de diciembre de 1992, señala que el Consejo Técnico se trata de un “órgano interno de la escuela que apoya a la dirección del plantel a través del análisis y recomendaciones de los asuntos, técnico pedagógico que se pone a consideración”. Dicho acuerdo comprende los siguientes artículos concernientes al consejo técnico.

Artículo 21. En las escuelas que cuentan con un mínimo de cinco maestros se integrar el Consejo Técnico como organismo de carácter consultivo de la dirección del plantel. En el caso de las escuelas unitarias que cuentan con un máximo de cuatro maestros, el supervisor de zona es el encargado de organizar el Consejo Técnico de acuerdo al número y características de las escuelas ubicadas en la zona.

Artículo 22. El consejo Técnico de zona se integrará durante el primer mes del año escolar, el director escolar como presidente y los maestros como vocales, entre quienes se elegirá al secretario por mayoría de votos.

Artículo 23. Los maestros que funjan como vocales en el consejo técnico desempeñaran sus cargos durante un año lectivo, pudiendo ser reelectos.

Artículo 24. El Consejo Técnico se integrará durante el primer mes para la celebración de sus asambleas se requiere su presencia de su presidente y de la mayoría de sus miembros. En caso de empate el presidente tendrá voto de calidad.

Artículo 25. Corresponde al Consejo Técnico analizar y recomendar respecto a los siguientes asuntos:

- Plan y programas de estudios; Métodos de enseñanza. Evaluación de programas tendientes a la supervisión del servicio educativo; Capacitación del personal docente y la adquisición, elaboración y uso de auxiliares didácticos y las demás cuestiones de carácter educativo.

2.7. El trabajo colaborativo en la propuesta de intervención.

En primera instancia, la propuesta busca que el personal de la organización pueda conocer las características del trabajo colaborativo, las cuales son, según Caldeiro y Vizcarra (1999, p.62): es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas, para su implementación y se pretende que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros, se necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada y aprender a trabajar efectivamente como equipo, dado que es preciso adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

El trabajo colaborativo muestra que su fundamento es buscar ser mejores personas y, a partir de esto, se establecen los objetivos finales. En las organizaciones hay dos formas de hacer las tareas, ya sea de manera individual (se mantiene la iniciativa y la creatividad) o grupalmente (dos o más personas interactúan para compartir información y tomara decisiones para llegar a un objetivo común). Tinzmann (1990) plantea cuatro características típicas de la colaboración:

- Compartir conocimiento entre los actores involucrados: esta acción es en muchas formas la característica de la clase tradicional, donde el docente es quien entrega información, pero también incorpora aportes de los estudiantes, donde el alumno comparte experiencias y conocimientos.
- Autoridad compartida entre miembros involucrados: los objetivos en relación a tratar, son establecidos en conjunto y así pueden elegir la forma de lograr éstos.
- Profesores como mediadores: los profesores incentivan a “aprender a aprender”, siendo éste uno de los aspectos más importantes del aprendizaje cooperativo.
- Grupos heterogéneos: esta característica enseña a todos los agentes a respetar y apreciar la contribución hecha por todos los miembros involucrados, sin importar el contenido.

Bajo este enfoque Zañartu (2003) considera que: el aporte de dos o más individuos que trabajan en función de una meta en común, puede tener como resultado un producto más enriquecido y acabado que la propuesta de uno solo, esto motivado por las interacciones, negociaciones y diálogos que dan origen al nuevo conocimiento.

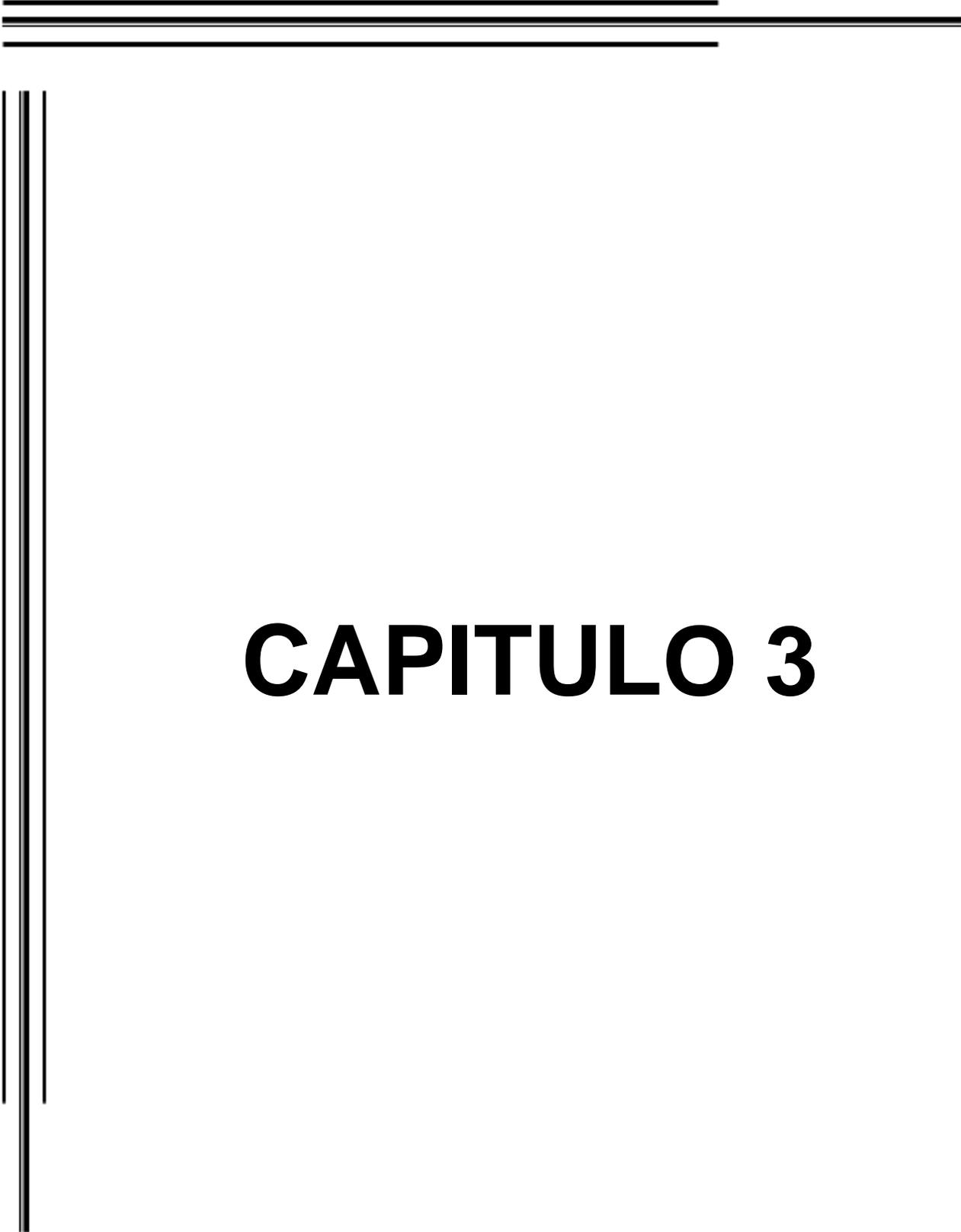
El trabajo colaborativo posee una serie de características que lo diferencian del trabajo en grupo y de otras modalidades de organización grupal, como son:

- Se encuentra basado en una fuerte relación de interdependencia de los diferentes miembros que lo conforman, de manera que el alcance final de las metas concierna a todos los miembros.
- Hay una clara responsabilidad individual de cada miembro del grupo para el alcance de la meta final.
- La formación de los grupos en el trabajo colaborativo es heterogénea en habilidad y características de los miembros (en oposición, en el aprendizaje tradicional de grupos, éstos son más homogéneos).
- Todos los miembros tienen su parte de responsabilidad para ejecución de las acciones en el grupo.
- La responsabilidad de cada miembro del grupo es compartida.

- Se persigue el logro de objetivos a través de la realización (individual y conjunta) de tareas.
- Existe una interdependencia positiva entre los sujetos.
- El trabajo colaborativo exige a los participantes: habilidades comunicativas, relaciones simétricas y recíprocas y, deseo de compartir la resolución de tareas.

Lo significativo en el trabajo colaborativo, no es la simple existencia de interacción e intercambio de información entre los miembros del grupo, sino su naturaleza. Y en este sentido, y como llamara la atención Ovejero (1990), en el aprendizaje colaborativo debe de tenerse en cuenta el principio general de intervención, que consiste en que un individuo solamente adquiere sus objetivos si el resto de los participantes adquieren el suyo, no se refiere por tanto al simple sumatorio de intervenciones, sino a la interacción conjunta para alcanzar objetivos previamente determinados.

Por ello se sugiere para este proyecto de intervención el trabajo colaborativo, ya que se requiere que todos los actores involucrados adquieran su conocimiento y actitud en manera conjunta para poder a tender de forma adecuada las acciones de mejora que requieran cada una de sus instituciones educativas.



CAPITULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Origen y desarrollo de la Metodología Cualitativa.

La metodología cualitativa, como lo indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno, no dependiendo del carácter que éste tenga y busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino que trata de descubrir tantas cualidades como sea posible.

Los orígenes de los métodos cualitativos se encuentran en la antigüedad, pero es a partir del siglo XIX, con el auge de las ciencias sociales (sobre todo de la sociología y la antropología) que esta metodología empieza a desarrollarse de forma progresiva; sin embargo, después de la Segunda Guerra Mundial hubo un predominio de la metodología cuantitativa con la preponderancia de las perspectivas funcionalistas y estructuralistas y no es hasta la década de los 60's que las investigaciones de corte cualitativo resurgen como una metodología de primera línea, principalmente en Estados Unidos y Gran Bretaña. A partir de este momento, en el ámbito académico e investigativo hay toda una constante evolución teórica y práctica de la metodología cualitativa y entre sus características principales se pueden mencionar según Taylor y Bogdan (1994) las siguientes:

- La investigación cualitativa es inductiva, pues suele partir de la observación y experimentación.
- Tiene una perspectiva holística; esto es que considera el fenómeno como un todo.
- Se trata de estudios en pequeña escala que solo se representan a sí mismos, pues no se trata de comparar u obtener cifras específicas, sino de entender al fenómeno en sí.
- Hace énfasis en la validez de las investigaciones a través de la proximidad a la realidad empírica que brinda esta metodología.
- No suele probar teorías o hipótesis, pues es principalmente un método que genera éstas.

- No tiene reglas de procedimiento, aunque si debe de seguir ciertos lineamientos para que no pierda el enfoque; el método de recogida de datos (en muchos casos) no se especifica previamente y las variables no quedan definidas operativamente, ni suelen ser susceptibles de medición
- La investigación es de naturaleza flexible, evolutiva y recursiva.
- En general no permite un análisis estadístico y
- Se pueden incorporar hallazgos que no se habían previsto con anterioridad.

La metodología se fundamenta en la concepción de los participantes, como gestores de su propia realidad, es decir, sujetos activos del proceso, que se expresan creativa y críticamente sin presiones externas, excepto por la presión que nace de sus propias necesidades o por la que surge de su conciencia.

La metodología implica una intencionalidad transformadora en la que los involucrados participan de manera activa y consciente; a través de su acción y de su criterio libremente expresado, influyendo con éste sobre las líneas de conducción de los procesos.

En consecuencia, de la investigación cualitativa se desprenden varios métodos que guían la forma de obtener la información, por lo que se abordarán algunos de éstos como la Fenomenología que se crea a partir de los estudios de Husserl y que profundiza en lo individual y aborda el análisis de lo cotidiano, por lo que para Bullington y Karlson (1984) este método es: “la investigación sistemática de la subjetividad”; por lo tanto, la fenomenología se refiere a la búsqueda de los significados que los humanos dan a su experiencia, ya que brinda la explicación de fenómenos que surgen en la conciencia, interrogando la naturaleza de estos. Es así que éste método intenta visualizar los hechos desde perspectivas de terceros, que la realizan por medio de la descripción, comprensión e interpretación, y cabe mencionar que este método es muy utilizado en el ámbito educativo.

Existe también el Método Etnográfico que para Serra (2004, p.165) es: “el estudio descriptivo y el análisis teóricamente orientado de una cultura o de algunos aspectos concretos de la cultura estudiada (...)”, (citado en Álvarez, 2008). Su principal característica es que el etnógrafo puede participar abiertamente o encubierto durante

la observación, también escucha y pregunta recolectando información que sirva para el tema de la investigación. Además, debe pasar un tiempo suficiente para registrar todos los detalles observados, por lo menos un año o más, mencionan los estudiosos del tema; ya que los hechos investigados pueden sufrir cambios drásticos y alejarse de la realidad arrojando datos erróneos que desvíen el objetivo principal del trabajo.

Otra vía para realizar investigación cualitativa es la Teoría Fundamentada, que busca descubrir o mostrar teorías, conceptos, hipótesis y proposiciones partiendo directamente de datos y no de supuestos; así como de otras investigaciones, y se realiza mediante la interpretación entre el análisis y el acopio de datos; alimentándose para hacerse de información de la entrevista y la observación de campo, así como documentos y material audiovisual. Se enfatiza en la generación de teorías, rasgo que lo diferencia de otros métodos cualitativos.

Pero otro de los grandes métodos del enfoque cualitativo es la Investigación-Acción, que para Cromwell (2005) se enfoca en: “estudiar prácticas locales de un grupo o comunidad, involucrar la indagación individual o en equipo, se centra en el desarrollo y aprendizaje de los participantes, implementa un plan de acción para resolver problemas e introducir mejoras” (citado por Sampieri et al., 2014; 497). Se considera como fundador de este método a Kurt Lewin quien lo utilizó en 1944 diciendo que podía entrelazar el enfoque experimental de las ciencias sociales para responder a las problemáticas sociales. También se tiene a Elliot que en 1993 afirma que la investigación acción se enfoca a situaciones sociales para mejorar las acciones de éstas, entendida como la reflexión de las acciones de los individuos para proponer modificaciones en las problemáticas encontradas.

Por tanto, la investigación acción cuenta con tres fases de realización como lo plantea Stringer (1999) que son: “observar, pensar y actuar, las cuales se dan de manera cíclica, una y otra vez, hasta que todo es resuelto, el cambio se logra o la mejora se introduce satisfactoriamente” (citado en Sampieri et al., 2014d, p. 497).

Existen varias modalidades de la investigación acción como por ejemplo la del Docente, Cooperativa y la Investigación Acción Participativa. Atendiendo a la primera que tiene como finalidad promover en el profesor la observación de los hechos que giran en torno a su actuar diario en el salón de clases y que proponga soluciones

mediante el diálogo e interacción con los participantes. En la Cooperativa, se involucran grupos de participantes para colaborar simultáneamente en la solución de la misma problemática observada realizándola por medio de la innovación, el desarrollo y la formación profesional y la participativa, se caracteriza por utilizar un conjunto de principios, normas y procedimientos metodológicos que van a permitir conocer las problemáticas sociales, de ésta variante se profundizará más adelante.

Es así que derivado de la importancia del proceso de conocer es que se llega a la Investigación Acción Participativa y en la cual, se pone énfasis a partir del siglo XX con las aportaciones de diversos autores como Kurt Lewin, Fals Borda, Paulo Freire, Lawrence Stenhouse, John Elliot, entre otros, pero antes de ahondar de qué trata el tema planteado es preciso definir cada uno de los conceptos que lo forman.

Se tiene al concepto de investigación como la acción de indagar, examinar, explorar, preguntar, etc., pero también se divide en dos tipos: empírica y científica. La empírica se refiere a la observación de hechos que para demostrarlos se apoya en la científica, ésta última es definida por Tecla y Garza (2009) “[...] una serie de etapas a través de las cuales se busca el conocimiento mediante la aplicación de ciertos métodos y principios” (citados en Münch y Ángeles 2015b, p. 25). La acción es la actividad realizada por alguien o algo que a su vez genera consecuencias y la participación es la acción de involucrarse e intervenir en hechos o actividades para generar cambios o ayudar al logro de los propósitos.

Partiendo de los conceptos anteriores se puede hablar primero de la Investigación Acción Educativa (IAE) en la que se adentraron Stenhouse, Elliot y Restrepo para después plantear ¿qué es la investigación acción participativa? La primera se entiende como la actividad que realizan tanto los facilitadores como las autoridades en el espacio educativo y que les permite buscar rutas de mejora que coadyuven al logro de los propósitos educativos y que se caracteriza por elementos específicos que inciden en la práctica docente.

Los elementos de la IAE según Tobón, 2009:

Integra al sujeto y el objeto: el docente es un investigador que observa a sí mismo observando su práctica pedagógica y la de otros. Las metas del proceso investigativo se construyen de manera participativa con los integrantes de la comunidad educativa, sin imposición. Integra saberes académicos con saberes del contexto. Es un proceso recursivo continuo, es decir, no finaliza en ninguna

etapa. Es una actividad llevada a cabo por los docentes mismos, quienes asumen en forma integral tres papeles: investigadores, observadores y maestros. (citado en Tobón, Pimienta y García, 2010a p. 186)

Pero también incluye sus fases de acción o como las menciona Tobón et al. (2010b) los ejes de la IAE. Para poder alcanzar los propósitos planteados en la pedagogía educativa es necesario seguir fases como la reorientación de las actividades para buscar la mejora o cambio de éstas; autoevaluación del quehacer docente para producir la reflexión del proceso y la identificación de fortalezas y áreas de oportunidad; proyectar buscando qué actividades son funcionales para el logro de las competencias pero sin dejar de lado las necesidades de los estudiantes, y por último ejecutar las modificaciones que conlleven cambios oportunos en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Pero acaso lo anterior es lo único que la labor educativa debe hacer; qué hay del contexto social que afecta los procesos de enseñanza-aprendizaje y a lo que los facilitadores se enfrentan en su quehacer educativo e impidiendo o ayudando a que los estudiantes logren el egreso de sistema escolar.

Así nace la Investigación Acción Participativa (IAP) por la que abogaron autores como Borda, Kurt Lewis y otros, desde el enfoque sociológico pero que incide en el educativo como lo plantearon Freire, Restrepo, Elliot, entre otros. Por consiguiente, ¿qué es la IAP? partiendo de éste cuestionamiento se hace mención a Fals como principal iniciador en América Latina.

Para Borda (2008) la investigación participativa se define como:

Una vivencia necesaria para progresar en democracia, como un complejo de actitudes y valores, y como un método de trabajo que dan sentido a la praxis en el terreno. (...) había que ver a la IP no sólo como una metodología de investigación sino al mismo tiempo como una filosofía de la vida que convierte a sus practicantes en personas sentipensantes (...). (citado en Colmenares, 2012, p.104)

Aunado a lo anterior y para resumir la IAP es un proceso que persigue cambios de transformación social vistos desde el enfoque pedagógico y en los cuales la comunidad educativa puede incidir para lograr transformaciones con alcances innovadores porque permite adentrar a ese proceso de investigación a los agentes externos del contexto socio-educativo.

En tanto los principios que sigue éste método de Investigación Acción Participativa para Sampieri (2014) son:

Cooperación mutua y confianza entre todos los actores involucrados, Equidad en las decisiones, El contexto es fundamental, Los patrones deben conectarse, Desarrollar significados de todas las “vozes de la comunidad” e investigadores, Imaginar representaciones de las necesidades comunitarias, diseñar acciones que transformen, El resultado debe impactar favorablemente a la población, las colaboraciones reforman, democratizar el poder, decisiones y atención a las necesidades sociales, empoderar a los miembros de las comunidades (incorporarlos, consultarlos, involucrarlos y compartir el liderazgo son las claves de un estudio) (p.501).

3.2 La Investigación Acción Participativa (IAP).

La IAP tiene como propósito incidir en los contextos sociales que forman parte de las problemáticas que afectan los procesos de enseñanza y aprendizaje, tanto del estudiante como de los facilitadores. Pero se deber reconocer que no es una solución que funcione de manera automática, sino que es simplemente la vía para reflexionar en el problema, y que a partir de los resultados es como se observará la funcionalidad de la propuesta o la búsqueda de soluciones que permitan dar continuidad a la misma.

Pero a la incidencia en contextos sociales se le desglosan otros tantos como lo menciona Colmenares (p.114, s.f)

La investigación-acción participativa propicia la integración del conocimiento y la acción, toda vez que ella admite que los usuarios se involucren, conozcan, interpreten y transformen la realidad objeto del estudio, por medio de las acciones que ellos mismos proponen como alternativas de solución a las problemáticas identificadas por los propios actores sociales, y cuyo interés principal es generar cambios y transformaciones definitivas y profundas. Por lo tanto, la transformación y emancipación constituyen los ejes direccionadores de esta opción metodológica.

De tal manera que el ámbito educativo está en la línea de participación social ya que en el pasan la mayor parte de su tiempo los actores y a su vez repercute en los aspectos sociales, familiares y económicos de ellos o viceversa, con apoyo de los facilitadores que participan como investigadores y agentes de cambio para proponer alternativas de solución desde la generación de ideas innovadoras. Es así que para Carballo [...] “la situación de partida no debe ser solamente el conocimiento del proceso educativo o de investigación, sino más importante y fundamental el

sentimiento de pertenencia que se crea con respecto a la comunidad” [...] (citado en Melero, 2011 p.347).

La IAP consta de cuatro fases que componen su proceso y que algunos autores les dan diversos nombres pero todas llevan el mismo propósito, la primera fase busca identificar la problemática, lo cual se hace con apoyo de un diagnóstico que se realiza con diversas técnicas como la entrevista, encuesta, observación, entre otros aplicadas a los individuos involucrados en el proceso de solución; la segunda fase se refiere a la elaboración de un plan que permita tomar acciones conjuntas con todos los entes involucrados y así llegar a consensos de cuáles son las idóneas para solucionar los problemas identificados en la fase uno; la fase tres es la parte de llevar a cabo las acciones por medio de la ejecución de las mismas; que conlleven transformaciones sociales y educativas logrando la mejora o cambios de las situaciones que los rodean; fase cuatro se considera como la evaluación que rescata la reflexión continua durante todo el proceso de indagación también en ésta fase se estructura, recopila y clasifica toda la información obtenida de las fases uno, dos y tres para la realización del informe final; en el que se observan las actividades realizadas, el logro o no de objetivos planteados y los aspectos que inciden en las transformaciones sociales.

Es así que para iniciar cualquier proceso de investigación se hace necesario llevar una debida planeación que se divide en fases, ejes, pasos, etapas, entre otros cualquiera que sea la denominación que se le dé; lo importante es tomar en cuenta el por qué se quiere iniciar y qué se quiere lograr con ese proceso. También es de considerarse que para llevar a cabo el proceso de investigación será necesario emplear técnicas que coadyuven a recabar información precisa y verídica con la que se puede organizar los planes de acción.

En este sentido la metodología se interesa más por el proceso que por los resultados. Ahora, los criterios para seleccionar la metodología para un proceso investigativo, básicamente tienen que ver con la naturaleza del problema que se va a investigar y los propósitos del investigador. Desde esa perspectiva se involucran otros conceptos como liderazgo, pues para Loera (2003) este término es: la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntariamente y entusiastamente en el logro de las metas del grupo. Esta definición supone cuatro aspectos: 1) capacidad

para usar el poder de modo responsable 2) capacidad para comprender que los seres humanos tenemos diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y situaciones 3) capacidad para inspirar el objetivo 4) capacidad para actuar en forma de tal que se propicie un ambiente de respuesta a las motivaciones y fomento de estas.

La metodología empírico-analítica "mantiene una visión objetiva y positivista de la realidad educativa, y se busca la generalización de los resultados a partir de muestras representativas de la población" las manifestaciones externas de los fenómenos educativos son las que cuentan al momento de elegir un problema de investigación.

En la humanística-interpretativa, la visión sobre los fenómenos educativos se centra en la valoración que realizan los individuos sobre su propia realidad, la metodología se centra en reconstruir las diversas imágenes a propósito de dicha realidad. En consecuencia, la subjetividad es importante; la observación participante; entrevistas; notas de campo y los relatos en el contexto natural, se constituyen por excelencia en los instrumentos más pertinentes para la recolección de la información. El análisis de la información es de carácter exclusivamente cualitativo.

Y en la socio-crítica apunta a resolver problemas educativos que se plantean desde la práctica misma; por tanto, la descripción y análisis de los problemas detectados en la práctica, se orientan hacia las decisiones y las acciones. Para tal efecto, se procede con rigurosos trabajos de sistematización de la propia práctica, esta misma se convierte en un elemento indispensable para la realización de los objetivos en busca de alcanzar una realidad educativa de un acontecimiento que esté haciéndose notar en una institución educativa.

La investigación acción participativa (IAP) es esencialmente, como una actividad educativa que busca y promueve nuevas alternativas genuinas de legitimando los valores culturales y sociales de los grupos o comunidades donde ella actúa; lográndose un compromiso con el grupo y una integración de sus quehaceres con las estructuras productivas y socioculturales de dicho grupo. Esta metodología de investigación permite constituirnos en una comunidad educativa donde hay mucho que aprender.

En el ámbito de la educación, se inicia una investigación en medios de enseñanza, (Castaño, C., 2000, 101-109) donde pone de manifiesto el proceso de

investigación, pero no hacia una rendición de datos o situaciones sino de resituar la investigación sobre los medios dentro del campo de la didáctica.

Las técnicas cualitativas pueden fortalecer la confiabilidad o validez de un diseño cuantitativo y viceversa, para esto puedo considerar como dos conceptos indisolubles dentro de la investigación. Dentro de la IAP, enfoca sus estudios procesos de tipo: deductivo, verificativo, enunciativo y objetivo. La investigación cualitativa, denota procesos de tipo: inductivo, generativo, constructivo y subjetivo.

La IAP, es un método que emana o viene de la investigación cualitativa presentando grandes beneficios dentro del estudio de una situación específica, la investigación acción participativa es un método de trabajo que dan sentido a la praxis en el terreno, no solo como una metodología de investigación sino al mismo tiempo como una filosofía de la vida. En la IAP se busca, que los involucrados se vean a sí mismos como agentes participantes y no como instrumentos, para obtener de esta nueva situación estructural los incentivos humanos indispensables para promover el cambio de actitud y la solución de la problemática enfrentada en los diferentes ámbitos de acción

La IAP, “es una metodología que presenta unas características particulares que la distinguen de otras opciones bajo el enfoque cualitativo; entre ellas podemos señalar la manera como se aborda el objeto de estudio, las intencionalidades o propósitos, el accionar de los actores sociales involucrados en la investigación, los diversos procedimientos que se desarrollan y los logros que se alcanzan”. (Colmenares, 2012, pág. 105) En esta investigación se ven reflejados todos los esfuerzos realizados dentro del plan de investigación desde el que investiga y el sujeto que es investigado.

En suma, la IAP es muy versátil y permite entender los problemas educativos desde lo social y hasta llegar a lo educativo, se aplica en la educación sin demeritar los demás campos del conocimiento y provee de algunas alternativas donde el docente juega un doble papel; de investigador y de aplicador de alguna técnica de investigación. Los participantes se vuelven cogestores de su propia realidad, es decir, los investigados se involucran en el proceso de investigación donde se tiene situaciones muy claras. Donde el investigador piensa y se pone en el lugar del investigado y así es más fácil entender la realidad a través de una entrevista.

Por su misma esencia metodológica, este tipo de intervención requiere de un trabajo de motivación previa y de la creación de los ambientes adecuados, libres, de confianza, cordiales, respetuosos, atentos, que permitan la participación espontánea, genuina y responsable de los miembros, que permitan el diálogo entre los mismos

Esta motivación previa surge del participante mismo que, es quien vive la problemática a atender, para lo cual el investigador debe diseñar un plan de diagnóstico que tome en cuenta las experiencias y sentimientos que expresan los grupos acerca de sus problemas. Ser lúdico, instrumentalizado, con procesos didácticos, desde el panorama de apoyo técnico, donde se realizan actividades de manera jerarquizada para enfrentar la problemática que a diario viven los directivos dentro de sus instituciones. Promover el diálogo y la discusión, posibilitar el externar los criterios, aplicando el intercambio de experiencias, enriqueciendo en contenido la actividad, profundizando los temas y, en colectivo, llegar a conclusiones de consenso. Por los diversos docentes directivos con los que se trata de manera diaria y, al observar su desempeño es importante reflexionar las creencias que presentan y cómo la estrategia de solución puede ser el dialogo y la discusión para el logro de objetivos.

Ser creativo y flexible como representante y actor dinámico obliga a disponer de un margen de flexibilidad, que permita introducir creativamente las adecuaciones que las circunstancias requieran, sin perder de vista los objetivos que se han propuesto alcanzar durante las sesiones de trabajo. Se debe establecer el flujo entre práctica-teoría, para que estos dos conceptos indisolubles en la planeación de las actividades pongan en marcha el proyecto de intervención y así dar solución a la problemática.

Hacer énfasis en la formación, propone una comunicación horizontal, multidireccional y democrática que, lejos de limitarse a informar, procura la formación integral del participante, pues interesa que piense, que sea crítico, consciente de sí mismo y de su entorno, que razone, opine, debata, aporte y sepa escuchar lo que los demás plantean. Como proceso de aprendizaje, se prevé el desarrollo de habilidades y destrezas, la adquisición de elementos cognoscitivos con los directivos que permitan el empleo adecuado de elementos técnicos y científicos, la comprensión racional de los procesos y el desarrollo de la conciencia. Se debe promover el compromiso de los

participantes, así como un compromiso consciente que se manifiesta en acciones concretas a través del trabajo colaborativo.

Se ha retomado el fortalecimiento del liderazgo del directivo debido a que de manera constante se observan incidencias en el manejo del personal docente a sus cargos, por lo que tener al hombre como centro de acción, siendo sujeto y objeto de la misma es considerarlo como al agente de cambio en primer término, ya que es él con quien se trata de manera directa sobre los asuntos educativos y de cómo orientan a sus compañeros de escuela.



CAPITULO 4

PROYECTO DE INTERVENCIÓN

De acuerdo a Ramón Ferreiro (año) quien plantea el trabajo cooperativo como algo indispensable a utilizar como técnica de aprendizaje para potencializar los aprendizajes y así lograr en las sesiones programadas los objetivos planteados, ya sea con alumnos o en este caso, con los directores de la zona escolar, se vislumbra un panorama interesante para dar marcha a esta propuesta de intervención. El trabajo cooperativo desde la corriente de Cesar Coll (año), menciona que se da entre iguales cuando hace referencia al trabajo, es decir, entre los propios entes involucrados en talleres o cursos propuestos. La importancia del trabajo cooperativo es que hace referencia a la actitud interna y externa del individuo, esto ha favorecido las actitudes que se manifiestan con los directivos de la zona, por lo que una situación de aprendizaje se dará cuando haya un enfrentamiento entre el sujeto que aprende y el objeto de conocimiento y cuando esto sucede se origina la interactividad.

Desde un análisis previo de la experiencia que se ha tenido, se puede comentar que el trabajo cooperativo ha dado buenos resultados, ya que de una manera significativa los compañeros directivos interactúan, discuten, analizan y toman acuerdos para llegar a la obtención de resultados, a través de la interactividad. El trabajo cooperativo es la técnica de trabajo que apoya a la delimitación del aprendizaje individualista, así como el de competencia, además encauza la búsqueda y alcance de los propósitos establecidos.

Dentro de la Secuencia didáctica se atienden varios aspectos fundamentales para una planeación adecuada y contextualizada, por lo que a continuación se mencionan los elementos de mayor importancia en ella:

- En el Inicio y desde la perspectiva de apoyo técnico pedagógico (ATP), se realizará un breve esbozo sobre los contenidos a abordar, y sobre lo que se espera de los temas, también se informa sobre los recursos a utilizar.
- En el área de Desarrollo se realizan diversas actividades, con respecto a cada uno de los contenidos.
- En la fase de Cierre: a través del instrumento de evaluación se obtendrán resultados de avance de cada contenido (rubrica, lista de verificación, escala estimativa).

- Con respecto a los materiales educativos para la intervención de la práctica educativa en el proyecto de intervención, se considera pertinente el uso de los siguientes materiales para fortalecer el análisis de documentos, como lo son los materiales audiovisuales con el apoyo del cañón y la computadora, la planeación de actividades, los acervos bibliográficos, entre otros.
- Las Técnicas a utilizar pueden ser la lluvia de ideas y la observación, en la modalidad de equipos o binas. También se puede emplear la escenificación, los apuntes, el subrayado, el resumen, construcción de cuadro sinóptico, la repetición, el repaso, las fichas, el análisis, así como la interpretación, orden y clasificación.
- El Tiempo dependerá del análisis de cada documento (la propuesta maneja un lapso de dos horas y media en sesiones extraordinarias con todos los docentes de la zona escolar, y el análisis de cada temática será de uno por semana.
- Dentro de las Actividades éstas serán diversas e irán enfocadas en mejorar el liderazgo del directivo ante su comunidad educativa, considerando a los agente más importantes como son sus docentes, el trabajo entre iguales y con los padres de familia, así como el comportamiento, ya que todos los temas a analizar tienen un grado de formación en el comportamiento y la promoción de fortalecer al liderazgo humano, el análisis de los diversos acuerdos anteriormente citados se llevara a cabo con estricta responsabilidad para obtener un buen resultado y así lograr mejorar la educación.

Los momentos y espacios para poder desarrollar un proyecto de intervención son indispensables para poder avanzar significativamente en las actividades programadas con ello se hace referencia al inicio, desarrollo y cierre y a cada momento con sus respectivas actividades, técnicas, instrumentos de evaluación, materiales, recursos, etc.: esta Matriz podría explicarse como un listado del conjunto de criterios específicos y fundamentales que permiten valorar el aprendizaje, los conocimientos y/o las competencias, logrados por el estudiante en un trabajo o materia particular” (<http://www.eduteka.org/MatrizValoracion.php3>, pág. 1).

Se manifestarán cuestiones muy claras sobre lo que se pretende lograr con la matriz de valoración, es decir, será claro el avance en los aprendizajes esperados, en las competencias profesionales, los parámetros de hasta dónde fueron funcionales las actividades que se diseñaron, así como los instrumentos que se utilizaron. Esta propuesta se enfoca esencialmente, como una actividad educativa que busca y promueve nuevas alternativas genuinas de educación, legitimando los valores culturales y sociales de los grupos o comunidades donde ella actúa; lográndose un compromiso con el grupo y una integración de sus quehaceres con las estructuras productivas y socioculturales de dicho grupo, una actitud social participativa.

4.1. El consejo técnico basado en el trabajo colaborativo

La misión de este proyecto es erradicar en gran medida las practicas individualistas y el aislamiento del equipo docente, concientizar a los maestros de la importancia de socializar, comunicarse, compartir saberes y angustias para que medio del Consejo Técnico se compartan experiencias exitosas y saberse del profesorado, considerar la comunicación como la parte fundamental para establecer buenas relaciones interpersonales y sacar el mayor provecho de cada uno de los docentes que aporta referentes a su experiencia laboral, así también es importante fomentar un ambiente de participación, así como el trabajo colaborativo para lograr adquirir la confianza y seguridad en la práctica educativa.

El consejo técnico es un órgano consultivo auxiliar de la dirección de la escuela; su obligatoriedad es señalada en el acuerdo relativo a la organización y funcionamiento de las escuelas primarias, quien lo hace responsable de su integración y funcionamiento del director del plantel, quien fungirá como presidente: el consejo técnico tiene la obligación de estudiar todos los problemas que se sometan a análisis, proponer alternativas de solución que tienda a dar mayor efectividad en el alcance de logros (Fierro, 1994:5)

El consejo técnico es un espacio adecuado para establecer y sostener una colaboración en el trabajo de equipo y para la toma de decisiones, y puede optimizar el funcionamiento escolar, así como propiciar el trabajo conjunto de todos los docentes,

por lo tanto, en la propuesta de intervención se logrará una responsabilidad, compañerismo, compromiso, autoestima, modelos a seguir, una nueva forma de trabajo, perspectivas diferentes. Todas estas actividades pensando en la mejora educativa, por ello, todo el trabajo que se pretende llevar a cabo en el consejo técnico debe estar basado en el trabajo colaborativo, para llegar a una convivencia y a un comportamiento de experiencias y así poder lograr que los docentes alcancen sus propósitos, empleando herramientas diseñadas para dar soporte y facilitar el trabajo. En el marco del trabajo y mediante el uso de la tecnología, se presenta como un conjunto de estrategias que tienen tendencia a maximizar los resultados educativos.

El trabajo colaborativo es un término para designar el entorno en el cual, todos los participantes de un proyecto trabajan y colaboran para alcanzar resultados, y a su vez se espera que los compañeros de equipo contribuyan en el mismo sentido, para después transformara el trabajo individual en un trabajo más completo que contemple las observaciones hechas por los integrantes de equipo.

4.2. Competencias profesionales y aprendizajes esperados.

La manifestación de una competencia revela la puesta en juego de conocimientos, habilidades, actitudes, y valores para el logro de los propósitos en contextos y situaciones diversas, es decir, movilizará el conocimiento (Perrenoud, 1999:12), por ello la tarea del docente es demasiado compleja y Philippe Perrenoud hace referencia a ello:

El maestro debe saber manejar situaciones óptimas de aprendizaje, en donde tome en cuenta a los alumnos, sus intereses, su contexto nivel cognitivo y tomarlos en una planificación completa de situaciones problemáticas donde los alumnos se desenvuelven de manera competente en una sociedad. (Perrenoud, 2007: 8)

La motivación y el trabajo en equipo van ligadas para lograr una clase más entretenida, divertida e interesante, sin omitir la participación de los padres de familia en el proceso formativo de sus hijos, ya que deben involucrarse en las tareas escolares para alcanzar mejores resultados educativos. El uso de las TIC, por el docente es de suma importancia para elevar el nivel de sus alumnos y así orientarlos a un mundo globalizado.

Todo este argumento va enfocado a desarrollar competencias profesionales tanto en los directivos como en el cuerpo docente que dirigen, pues al estar en constante contacto con uno de los agentes más importantes en el proceso enseñanza-aprendizaje, como lo son los alumnos, éstos deben de ser capaces de ofrecer sus mejores herramientas a los chicos, a su desempeño y trabajo. Entre las competencias de un docente debe tener o desarrollar para alcanzar el objetivo de esta propuesta de intervención están las siguientes (SEP, Acuerdo 447):

1. Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional, pues debe reflexionar e investigar sobre la enseñanza y sus propios procesos de construcción del conocimiento, incorporando nuevos conocimientos y experiencias al acervo con el que cuenta y los traduce en estrategias de enseñanza y de aprendizaje y permitirá la evaluación para mejorar su proceso de construcción del conocimiento y adquisición de competencias, contando con una disposición favorable para la evaluación docente y de pares. Dentro de este proceso aprende de las experiencias de otros docentes y participa en la conformación y mejoramiento de su comunidad académica; se mantendrá actualizado en el uso de la tecnología de la información y la comunicación.
2. Planifica los procesos de enseñanza y de aprendizaje atendiendo al enfoque por competencias, y los ubica en contextos disciplinares, curriculares y sociales amplios; pues diseña planes de trabajo basados en proyectos e investigaciones disciplinarios e interdisciplinarios orientados al desarrollo de competencias, contextualizando los contenidos de un plan de estudios en la vida cotidiana de los estudiantes y la realidad social de la comunidad a la que pertenecen.
3. Evalúa los procesos de enseñanza y de aprendizaje con un enfoque formativo, fomentando la autoevaluación y coevaluación entre pares académicos para afianzar los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
4. Construye ambientes para el aprendizaje autónomo y colaborativo, promoviendo el pensamiento crítico, reflexivo y creativo, a partir de los contenidos educativos establecidos, situaciones de actualidad e inquietudes de los estudiantes o de las situaciones escolares que se susciten.

5. Participa en los proyectos de mejora continua de su escuela y apoya la gestión institucional, pues colabora en la construcción de un proyecto de formación integral dirigido a los estudiantes en forma colegiada con otros docentes y los directivos de la escuela, así como con el personal de apoyo técnico pedagógico. Detecta y contribuye a la solución de los problemas de la escuela mediante el esfuerzo común con otros docentes, directivos y miembros de la comunidad y promueve y colabora con su comunidad educativa en proyectos de participación social, creando y participando en comunidades de aprendizaje para mejorar su práctica educativa.

Al avanzar en la visión de una gestión educativa estratégica para convertir a la supervisión escolar en una organización centrada en lo pedagógico y abierta al aprendizaje y a la innovación, en donde se puedan abandonar certidumbres y propiciar actividades emergentes para entender lo complejo, lo específico y lo diverso; se pretende trabajar en la orientación profesional de los compañeros directores desde la figura del ATP, para que en lugar de dirigir actividades aisladas y fragmentadas, traten de concentrar la energía de la comunidad educativa en un plan integral y sistemático con una visión de futuro educativo sustentado en la cooperación de todos a beneficio de la educación de los alumnos.

Por ello la propuesta de intervención se enfocará en propiciar el trabajo cooperativo entre los líderes institucionales (directores) dirigidos por el ATP, para que éstos puedan cimentar sus competencias, incorporar las TIC e incluir en el proceso a su personal docente, para que éstos últimos reproduzcan en sus aulas las mejoras que han alcanzado.

Todos los agentes educativos como los directivos y la figura de ATP se esforzaron para que este proyecto de intervención tuviera un buen desarrollo y sobre todo se lograran los objetivos programados con la finalidad de mejorar el aprendizaje de los alumnos y el desempeño de la función directiva recuperando el liderazgo del director en su institución correspondiente.

El trabajo cooperativo en el desarrollo de los objetivos planteados en el desarrollo de las actividades fueron factor determinante, debido a que éste nos brinda

mayor interacción entre directivos, esto beneficia la construcción del conocimiento sobre el punto de análisis y la experiencia laboral de los directivos, además de que sirvió para esclarecer varias dudas que iban surgiendo dentro de las actividades programadas, y para ello se brindó toda la confianza a los directivos para poder exponer sus vivencias laborales en sus diversos centros educativos.

Actividades para las sesiones del consejo técnico

El currículo hace alusión al conjunto de objetivos contenidos, métodos, experiencias y procesos de evaluación de un plan educativo que se organiza y lleva a cabo con la finalidad de desarrollar determinadas competencias en las personas que lo siguen. La planeación pedagógica representa un papel crucial en él, ya que contempla algunos elementos como lo son los objetivos, contenidos, metodología, evaluación.

En la primera etapa de sensibilización se pretende lograr en los directivos algunos de los propósitos, para tal efecto se dialogó de diversas maneras con los maestros, con la finalidad de convencer y construir el consenso en relación a la tarea educativa que a los docentes corresponde realizar como menciona Silvia Schmelkes:

El director debe ser el primero y más comprometido con el propósito de mejorar la calidad. Esto significa que el director de una escuela debe sentirse responsable de la calidad educativa de esa escuela. Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras, el director juega un papel de animador de sus colegas, es decir un animador de la comunidad educativa. (Schmelkes, 1992; 35)

En cuanto a las técnicas consideradas en la planeación didáctica, éstas son necesarias para concebir una educación basada en el constructivismo mediante el desarrollo de competencias, según Reyes Ponce una técnica didáctica es el procedimiento lógico y con fundamento psicológico destinado a orientar el aprendizaje del alumno. (2010: 19), a diferencia de la estrategia lo puntual de la técnica es que incide en el sector específico o en una frase del curso o tema que se desarrolla.

En la presente propuesta se establecen técnicas que conlleva al logro de las metas específicas, propuestas y enriquecidas con la utilización de los recursos didácticos innovadores. En la evaluación se lleva a cabo la técnica de la evaluación sistemática definiéndose esta como aquella que el observador tiene objetivos

previamente destinados y como consecuencia sabe cuáles son los aspectos que se van a evaluar (Ramírez, 2003, p.5)

Un instrumento que ayuda en la realización de la observación es la lista de cotejo, la cual recopila los aspectos a ser observados en el desempeño del estudiante, en este caso se evalúa el desempeño del sujeto.

Los recursos didácticos son un conjunto de elementos que puede utilizar el docente para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje y facilita la comprensión de lo que se estudia al presentar el contenido de la manera tangible, observable y manejable, concretando y manejando la información que se expone, generando la motivación del grupo (Reyes, 2002: 8).

Especialmente los recursos utilizados en este proyecto son los impresos y tecnológicos que van orientados a fortalecer el saber del directivo sobre su función desde una mirada profesional, donde a través del análisis y a interacción con ellos fortalecerá su función de comisión de manera profesional. Esta interacción educativa se realizará con el apoyo de algunos representantes quienes laboran en la Coordinación Regional 03 de la región Teziutlán, de igual manera se trabajará en forma conjunta con el apoyo del supervisor escolar de esta zona.

Estableciendo técnicas, recursos y métodos para proceder se requiere de una evaluación, la cual debe ser planificada, sistemática y participativa, pues alude a la recolección de información y la verificación de los objetivos y metas en función de su congruencia con las acciones realizadas, permitiendo realizar un registro detallado de cada una de las acciones, con el fin de corregir oportunamente aquellas en las que no se alcanzaron los resultados esperados.

Por tanto, la evaluación es entendida como proceso integral, continuo, cíclico y sistemático, que permite disponer de información significativa para formar juicios que orienten la toma de decisiones con relación al logro de los objetivos educativos. Dentro del proceso de evaluación considere muy importantes las siguientes interrogantes.

¿Qué se evaluará? Solo lo que se abordó en las sesiones.

¿Cómo lo estamos haciendo? De una manera sistemática y profesional

¿Qué hemos logrado? A través de la evaluación nos da parámetros reales de los avances de una manera verídica, y no imaginaria

¿Para qué evaluamos? Para obtener resultados reales de avances, o estancamientos en la adquisición de conocimiento, habilidades, aptitudes, y destrezas.

¿Cuándo evaluamos? Durante el proceso desde un inicio, desarrollo y cierre de una actividad o proyecto de manera procesual, y sumativa y al fusionar ambas podemos emitir juicios de valoración

¿Qué criterios utilizamos? Estos fueron, por ejemplo. Nunca, casi siempre, o siempre, o nada, poco, mucho. Entre otros.

¿Cómo podemos mejorar? A través del autoanálisis, coevaluación y heteroevaluación entre docentes y (ATP) Podemos escuchar a todas esas deficiencias que en su momento se dejaron notar y a través de ello buscar alternativas de solución para mejorar mi práctica docente.

La estrategia de seguimiento recuperará la información que arrojaron los instrumentos, la cual se considerará pertinentes utilizar y que fue elaborada con antelación, así como ubicar los que se utilizan a nivel externo. Sin embargo, es preciso como supervisión escolar, más que construir instrumentos nuevos, utilizar aquéllos con los que ya están establecidos por algunos autores. La supervisión escolar y desde la postura de ATP, se hace una valoración en la aplicación del instrumento para observar lo alcanzado en cada una de las actividades programadas y se pudo observar que si hubo resultados favorables y disposición en lo programado; la mentalidad de la mayoría de los docentes en la actualidad ha estado sufriendo un estado de transición del conductismo al aprendizaje a través de la colaboración o el constructivismo, pues todo el entorno educativo ha estado sufriendo cambios considerables y constantes en los últimos años.

Los tipos de evaluación son conceptuales y se refiere a la apropiación y definición de los diversos conceptos, de los cuales, un alumno se va apropiando en su aprendizaje, el procesual se refiere a los cambios que se van obteniendo al ir realizando el proceso de su formación educativa, como el saber hacer o el saber dominar, en lo actitudinal se refiere a las normas, valores y comportamientos; en lo factual se refiere a la memorización de datos y hechos.

La evaluación que se presenta en esta propuesta se enfoca a ampliar el conocimiento de los directivos en los diversos artículos y diarios que la federación ha

implementado para un buen funcionamiento referente a la coordinación de funciones en las instituciones educativas. Para que el enfoque formativo de la evaluación sea parte del proceso de aprendizaje el Apoyo Técnico Pedagógico debe compartir lo que se espera que aprendan con los alumnos y sus madres, padres de familia o tutores, así como los criterios de evaluación.

Esto brinda una comprensión y apropiación compartida sobre la meta de artículos analizados, los instrumentos que se utilizarán para conocer su logro, y posibilita que todos valoren los resultados de las evaluaciones y las conviertan en insumos para el aprendizaje; en consecuencia, es necesario que los esfuerzos se concentren en cómo apoyar y mejorar el desempeño de los directivos en su práctica docente.

Durante un ciclo escolar, el apoyo técnico realiza o promueve distintos tipos de evaluación, dentro de un Consejo Técnico, tanto por el momento en que se realizan, como por quienes intervienen en ella.

En primer término, están las evaluaciones diagnósticas, que ayudan a conocer los saberes previos de los directivos, y también están las formativas, que se realizan durante los procesos de aprendizaje y son para valorar los avances,

En segundo término, se aplicará la autoevaluación y la evaluación entre los directivos; la primera busca que conozcan y valoren sus procesos de aprendizaje y sus actuaciones, y cuenten con bases para mejorar su desempeño; mientras que las coevaluaciones es un proceso que les permite aprender a valorar los procesos y actuaciones de los compañeros, con la responsabilidad que esto conlleva, además de que representa una oportunidad para compartir estrategias de aprendizaje y aprender juntos. Tanto en la autoevaluación como en la coevaluación es necesario brindar a los directivos criterios sobre lo que deben aplicar durante el proceso, con el fin de que éste se convierta en una experiencia formativa y no sólo sea la emisión de juicios sin fundamento.

La heteroevaluación, dirigida y aplicada por el Apoyo Técnico Pedagógico, contribuye al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes mediante la creación de oportunidades de aprendizaje y la mejora de la práctica docente. De esta manera, desde el enfoque formativo de la evaluación, independientemente de cuándo se lleve

a cabo (al inicio, durante o al final del proceso), toda evaluación debe conducir al mejoramiento del aprendizaje a un mejor desempeño del docente.

En la actualidad, la evaluación es un instrumento de control en manos de los educadores, un medio para imponer su autoridad al alumnado y forjar la disciplina. La sociedad ve la evaluación como una acreditación que permite situar a cada alumno en un determinado lugar respecto a los demás, es importante saber cómo se considera la evaluación en la actualidad por parte de algún docente y padre de familia con formación educativa discontinua a una educación basada en competencias.

La evaluación por competencias debe responder a ayudar al alumnado más rezagado en su proceso de formación y no clasificarlo como el que sabe y no sabe, la misma idea se aplica para este proyecto de intervención pues los directivos adquieren un papel de alumno en el proceso. Pero, habría que preguntarse, ¿realmente nos dice mucho conocer que un determinado alumno es de los mejores o los peores del grupo? ¿Mejor o peor en qué? si los ubicáramos en otro grupo, ¿también sería de los mejores o de los peores? Sabemos que no es así. Aquí la gran intervención del docente en la educación de los aprendientes en su proceso educativo basado en evaluación por competencias.

Esta consistió en el impacto de la valoración del desarrollo del proyecto de intervención con la información obtenida a través de la estrategia de seguimiento pude estimar resultados precisos durante las sesiones, la evaluación inicial dio inicio con el diagnóstico y se le da seguimiento con cortes evaluativos donde los docentes se someten a la reflexión, al autoanálisis, a la valoración en su desempeño laboral, a la coevaluación, heteroevaluación, etc. Para los docentes y directivos, representa un ejercicio de reflexión entre pares que, progresivamente aumenta sus capacidades metodológicas y de análisis de la realidad escolar y su práctica docente, promoviendo una actitud receptiva.

Los instrumentos de evaluación que se aplicaron en el proyecto de intervención como fueron la lista de cotejo, cuadro comparativo, fueron importantes para lograr conocer de manera muy específica que los directivos estaban adquiriendo, desde lo conceptual del análisis, la información de los diversos artículos y el compartimiento dentro de las sesiones de igual forma un factor determinante donde los directivos

expresaban de cómo iban a aplicarlo con los docentes para mejorar la calidad educativa y las relaciones que se dieron es que ambas están relacionadas como las competencias disciplinares y con los aprendizajes esperados; en este punto fue importante buscar actividades donde se desarrollaran estas habilidades y así poder potencializar las competencias de los directivos tanto en su conocimiento, habilidades, actitudes, y valores en busca de un buen liderazgo para que éste influya en la reorientación de las actividades dentro de sus escuelas y así, mostrar el apoyo a los docentes sobre la orientación de una buena enseñanza dentro del aula, para poder tener una mejora educativa significativa basada en las competencias logradas, las cuales son: Competencias para el manejo de situaciones, Competencias para la convivencia y Competencias para la vida en sociedad.

También fueron observables algunas incidencias como la falta de más material para reforzar las actividades diseñadas, incidencias en la carencia de la tecnología como el uso de la red, así como la falta de tiempo de algunos directores por situaciones familiares muy mínimas pero inevitables, incidencias de aceptar el horario extraescolar para sesionar en alguna ocasión pues se volvió cuestionable, pero con todo ello se sacaron adelante las actividades de una manera productiva para todo el grupo de directores.

El investigador Pablo Malpica (año) menciona los esquemas de actuación del alumno y, considerando la importancia de que un directivo debe conocer los sistemas de evaluación (formativa y sumativa) para ponerlos en práctica con sus docentes y alumnos y así acreditar calificaciones más verídicas en los procesos de aprendizaje, se debe de atender cada aspecto para un mejor diagnóstico en el proceso, por lo que a continuación se menciona cada uno y se explica su función:

- ▶ Conceptual. Que se refiere al construir, comprender y aplicar.
- ▶ Procedimental. Esto se refiere al proceso que el alumno va atravesando en el saber hacer y alcanzar un propósito o un producto.
- ▶ Actitudinal. Haciendo referencia a la actitud, valores y comportamientos.
- ▶ Factual. Se refiere a la memorización de hechos, datos, haciendo referencia a la memorización.

Todos estos esquemas son importantes en el proceso educativo de los alumnos y sobre todo, cuando se aprecia que no se ha cumplido con el esquema del desarrollo de competencias y, si el docente se percata de que eso no es así es cuando debe de actuar para propiciar su desarrollo y poder alcanzar las metas.

4.4. Descripción de la intervención.

El desarrollo del proyecto de intervención se llevó a cabo lo más puntual y disciplinadamente posible, respetando la puntualidad de inicio en la programación de las sesiones; con respecto a los docentes, éstos se mostraron motivados en realizar las actividades programadas, argumentando que era conveniente e importante saber más acerca del campo educativo, refiriéndose a la normativa educativa.

A continuación, se expone el cómo se llevó a cabo cada una de las sesiones:

PRIMERA SESIÓN:

Esta primera sesión se realiza con el método de la investigación acción participativa, teniendo como prioridad el trabajar las necesidades de liderazgo en los directivos para una mejora educativa. La forma de trabajo se realizó, tomando como referencia la estrategia de los consejos técnicos que fueron implementados desde el año 2013 a nivel nacional con la finalidad de fortalecer la educación de los docentes en las cuatro prioridades siendo estas la mejora de los aprendizajes, los ocho rasgos de normalidad mínima, abatir el rezago educativo y la convivencia sana y pacífica entre los actores. Tomando esto como base para el diseño de la estrategia de intervención se diseñaron tres sesiones de trabajo considerándolas en la estrategia global del plan de mejora.

Los directivos al observar los resultados de sus alumnos empezaron a comentar que esperaban obtener mejores niveles de logro y que fue bueno dar a conocer los índices de logro, ya que de alguna manera es lo que se piensa de los avances y otra forma es tener una realidad de logro a través de una evaluación sistematizada. Un compañero manifiesta que los logros de la educación en su escuela se deben a varios factores como son: la poca participación de los alumnos, la inasistencia de los docentes a las aulas, la falta de planeación de éstos dentro de sus aulas y en

ocasiones planificaciones didácticas desfasadas de la realidad cognitiva de los niños, pero es tiempo de tomar con responsabilidad los avances mínimos de avance que se mostraron en las gráficas de las instituciones.

En esta primera sesión de trabajo, era de suma importancia que los directivos conocieran los resultados del nivel alcanzado por los alumnos de sus instituciones en el ciclo escolar 2016-2017, para ello, como una primera actividad fue proyectarles gráficas y concentrados de los alumnos de primero a sexto grado, tomando todas las asignaturas como lo dicta el plan y programa establecido. Es importante mencionar que en el ciclo escolar antes citado, el Plan Nacional de Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA) no aplicó examen para los alumnos. Todos estos referentes que se expusieron ante los directivos, son los que de alguna manera se trabajaron entre directivos, docentes y Asesor Técnico Pedagógico, pues se llegaron a considerar de suma importancia para tener resultados más verídicos en los procesos de aprendizaje de los alumnos. Con estas acciones como zona escolar se tomó en cuenta la aplicación del acuerdo 696, que menciona la importancia de la evaluación en los educandos de manera interna y externa.

Se consideró importante la metodología de trabajo por consejo técnico, a través de sesiones extraordinarias, con tiempos específicos para cada sesión, debido a que esta modalidad de trabajo ha aportado varios benéficos como Apoyo Técnico, así como en la construcción y diseño de actividades para los directivos en sus acciones pedagógicas, que ejecutan con sus docentes y alumnos de manera responsable día a día.

Para poder realizar las actividades fue importante considerar técnicas como: el cuchicheo, la lluvia de ideas, la exposición de diálogos, la discusión dirigida, el juego de roles, ya que de esta manera se pudo llevar de una manera determinada la actividad con los directivos, lo que permitió orientar de mejor manera las acciones y la aplicación de ellas para alcanzar los objetivos propuestos, ya que los directivos mostraron mucha atención cuando se proyectaban sus resultados de logro.

Con respecto a los materiales, los directivos se presentan con su computadora para ir revisando sus resultados personales y en el colectivo se realiza la proyección con los equipos de cañón y computadora. Posteriormente a cada directivo se le

proporcione el archivo de los logros obtenidos en la evaluación para efectos de revisión entre directores y docentes frente a grupo. El instrumento de evaluación que se aplicó para esta sesión, permitió transmitir una veracidad con los directivos referente a prestación regular del servicio (ver Anexo 8), pues se requiere garantizar la continuidad y consolidación de objetivos. Aun se requiere valorar la pertinencia de acciones y un plan sistemático e integral para avanzar en español y matemáticas y no se han implementado acciones pertinentes y suficientes para atender los problemas pedagógicos de la institución; se quiere de una atención prioritaria para potenciar el aprendizaje de los alumnos.

En plenaria los directivos se comprometieron a realizar sus planeaciones didácticas, así como lo dictamina el artículo 25 en su capítulo IV de los derechos y obligaciones de los trabajadores, para mejorar la calidad educativa de los alumnos, ya que los resultados observados en las gráficas tienen mucho que ver con la responsabilidad de la planificación adecuada y sobre todo la aplicación de ésta. El otro reto directivo es verificar que cada docente este trabajando como lo menciona el acuerdo 96, que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias en su artículo 16, el cual dice que cada director debe encauzar el funcionamiento de cada plantel a su cargo en el marco legal, pedagógico y administrativo que le señalen las disposiciones normativas vigentes.

SEGUNDA SESIÓN:

Esta segunda sesión se realiza bajo las fases del método de la investigación acción participativa dando como prioridad que el 100% de los directivos se apropien sobre los elementos de la planificación y su aplicación en las aulas de acuerdo al enfoque de Patricia Frola para una mejora educativa.

La metodología de trabajo se realizó tomando como referencia la estrategia de los consejos técnicos escolares que, como ya se sabe, fueron implementados desde el año 2013 a nivel nacional, con la finalidad de fortalecer la educación de los docentes en las cuatro prioridades, siendo éstas la mejora de los aprendizajes, los ocho rasgos de normalidad mínima, abatir el rezago educativo y propiciar la convivencia sana y

pacífica. Para ello, en esta sesión se trabajó con los componentes de la planificación, debido a que la mayoría de los directivos carecen del saber de los elementos que la componen.

Con respecto a la participación de los directores, se realiza la exposición de tres planeaciones considerando una con carencia de elementos, otra con término medio de elementos y una última con elementos casi completos, se tomó esta decisión como ATP, con la finalidad de que en plenaria todos los directivos emitan juicios y reconozcan sus fortalezas y áreas de oportunidad que aún no se trabajan, aquí se obtuvieron resultados muy favorables ya que los directivos mencionaron entre ellos las carencias que aún se reflejaban en su trabajo, por lo tanto, se considera una actividad muy acertada para mejorar el desempeño docente. La importancia de la planificación dentro de los salones de clase es vital, ya que al culminarla se podrán reflejar los logros de los aprendizajes esperados de los alumnos.

Sabiendo que ésta es una obligación por tratarse de un rasgo de normatividad mínima, también así lo marca la ley de los trabajadores al servicio del estado en su capítulo II y en su artículo 40 menciona que el docente desempeñará sus funciones con empeño y esmero apropiados, sujetándose a sus jefes y a las leyes y reglamentos respectivos, y así mismo cumplir con los reglamentos y condiciones generales de trabajo.

Como apoyo técnico para iniciar esta actividad y para empezar de una manera más amena la sesión a los directivos se proyectó el video llamado “a moverse” como activación física, después de ello para seguir fortaleciendo y promoviendo el cálculo mental al equipo de directivos se les puso un desafío matemático, después de hacer el intercambio de planeaciones entre directivos se dejó observar que éstos, no cuentan con elementos que conforman la planeación dentro de los elementos que aún carecen por conocimiento son: el enfoque ya que no se toma en cuenta para el desarrollo de las actividades, también algunos desconocen el enfoque de las matemáticas.

Las necesidades de formación docente juegan un papel importante en la educación, ya que permiten saber y conocer las áreas de oportunidad que aún no se tienen exploradas por cada directivo y son muy indispensables. Esto mismo es

reflejado en los resultados de los niveles de logro de los alumnos ya que al no considerar todos los elementos de una planificación la aplicación de una metodología educativa resulta muy carente de resultados que impacten en el desarrollo del educando y, como muestra, fueron los resultados de logro al inicio, comparándolo con el final de cada alumno y grado escolar institucionalmente. Con estas debilidades de conocimiento deja un espacio para poder trabajar con los directivos sobre la función normativa.

La técnica de lluvia de ideas, y el trabajo entre pares ayudó a llevar de una manera determinada la actividad con los directivos, lo que permitió orientar de mejor manera las acciones y poder reconocer los elementos de una planificación. Con estas acciones se pudieron alcanzar los objetivos propuestos, ya que los directivos pusieron el empeño necesario en reconocer y entender los fines de cada elemento de la planificación y planeación.

Haciendo referencia a los materiales de esta sesión, cada directivo se presentó con una planeación didáctica que contenía los elementos pertinentes y precisos para realizar una jornada de trabajo, ya que a través de la interacción con los demás directores se obtendrán todas las sugerencias a considerar en lo posterior. El instrumento de evaluación que se aplicó en esta sesión fue una escala estimativa, la cual permitió conocer de manera veraz la carencia de los elementos que cada planeación didáctica presentaba en su estructura (ver Anexo 9); para esta etapa de análisis el directivo hace la reflexión sobre la importancia en considerar los elementos más importantes sobre la planeación didáctica, como un elemento normativo para poder ejercer la función docente de una manera profesional y responsable.

Para mejorar la calidad educativa en los alumnos, los directivos se comprometen, a partir de esta fecha, a realizar las planeaciones con los elementos analizados, así también a que esta información sea transmitida a los docentes de sus instituciones; Y por supuesto que este ejercicio no termina en este punto, pues después del diseño de la planeación seguirá la aplicación, para que, en el momento de análisis de resultados, éstos no sean tan precarios. De igual manera se llega al consenso de que las actividades deben ser secuenciales y constantes, para dar seguimiento con el ATP para que se consolide y tenga carácter significativo.

SESION TRES.

La tercera sesión se realizó a partir de las fases del método de la investigación acción participativa, buscando como prioridad que el 100% de los directivos conozcan la importancia que tiene la evaluación en el proceso educativo de sus alumnos y de ellos mismos, de igual manera apropiarse de la fusión de los dos tipos de evaluación (formativa y sumativa) para poder otorgar números de acreditación de grado escolar a los educandos y apreciar el avance que tienen con respecto al desempeño y aplicación de las mejoras propuestas en el proyecto de intervención.

De igual manera se retoma la estrategia de trabajo como lo es el consejo técnico, considerando esta actividad en la estrategia global dentro plan de mejora de supervisión escolar. Esta modalidad de trabajo ofreció una gran interacción entre los directivos debido a que permite trabajar por equipos fortaleciendo el trabajo colaborativo; de igual forma la activación física y el planteamiento del desafío matemático de la sesión anterior, fortalecieron la integración y la participación de los directivos en los planteamientos de análisis de las formas de evaluación.

Fue importante trabajar bajo la estrategia de consejo técnicos en sesiones extraordinarias debido a que los docentes clarifican los momentos de evaluación y las formas de evaluar a los alumnos, para poder emitir una calificación cuantitativa y cualitativa, ya que al sumar ambas se puede otorgar un promedio que represente la acreditación o desacreditación según sea el producto alcanzado.

En esta ocasión se trabajó por ternas; los directivos se agrupan para analizar el acuerdo 696 sobre evaluación externa e interna donde ellos se observan motivados en conocer la importancia de la evaluación para acreditación de un grado a otro, de igual manera se aprecia la reflexión que realizan entre los equipos, cuando analizan que la evaluación no debe ser solo sumativa, sino que tiene una gran importancia el enfoque formativo, es decir, el proceso que va pasando y asimilando el alumno dentro del aula.

También fue importante plantear las interrogantes como el ¿por qué se evalúa?, ¿para qué se evalúa?, ¿cuándo se evalúa? y ¿con que se evalúa?, estas interrogantes

fueron detonantes para el inicio de una reflexión sobre evaluación. Aunado a ello la actividad fortaleció el panorama cuando los directivos reforzaron o aclararon su visión con respecto a la autoevaluación, coevaluación, y la heteroevaluación, con estos conceptos se sometió al grupo a clarificar y ejemplificar estos conceptos que se deben trabajar dentro del proceso educativo, y que en la mayoría de veces se omite alguno de los tipos, pues lo que más se aplica en el aula es la heteroevaluación.

Al escuchar a la Dra. Laura Frade, en su video “evaluación por competencias” la respuesta fue significativa entre los directivos, pues reconocieron la importancia de la evaluación en los momentos donde se destaca lo conceptual, lo procedimental y lo actitudinal, con ello se dieron cuenta que no solo deben evaluar los conceptos asimilados en clase, sino que es un enfoque más integral el proceso de evaluación en la educación de los niños.

Los directivos mostraron empatía al inicio, en el desarrollo y al final de la actividad debido a que mencionaron que se estaba aprendiendo algo novedoso y sobre todo algo muy importante y que ello debería aplicarse en el proceso educativo de los alumnos, por lo tanto como docente se debe tener claro el cómo retomar todos los elementos que son necesarios para poder otorgar calificaciones (procesos y productos y actitudinal consciente) y no solo aplicar una evaluación sumativa como es el examen de conocimientos que un alumno tiene sobre los aprendizajes esperados dependiendo de cada grado.

Las áreas de oportunidad para los docentes parecen ser muy necesarias, ya que la mayoría concibe una evaluación más simple cuando en realidad no es así, esto permite e incita a los directivos a indagar aún más sobre las formas de evaluación para poder obtener resultados verídicos y más apropiados como lo dictamina la Reforma Integral de Educación Básica (RIEB).

La técnica del cuchicheo permitió escuchar las áreas de oportunidad de los directivos referente a las formas de evaluación o de como realizan las evaluaciones con sus alumnos y, el trabajo entre pares permitió desarrollar a llevar la actividad con los directivos, lo que me sirvió para orientar de mejor manera las acciones y así reconocer las formas de evaluación de los alumnos en su proceso educativos.

El instrumento de evaluación que se aplicó para esta sesión fue una escala de frecuencia (ver Anexo 10), con ésta se pudo observar de qué manera se venía ejerciendo la práctica docente de los directivos en sus instituciones y que les faltaba por hacer para alcanzar mejores logros de desempeño académico y mejora educativa en los alumnos y así poder apreciar el cómo se venía evaluando antes de la propuesta de mejora.

Pensando con una visión en la mejora educativa, los directivos deben de comprometerse en aprender todo lo que a evaluación se refiere, ya que solo de esta manera se podrá mejorar la calidad de la educación y, de no actuar así, solo se estará evaluando el aspecto conceptual que promueve solo el saber cognitivo de los alumnos, y como es de saberse hoy en día, la evaluación encierra un sin número de elementos a tomar en cuenta para estar en concordancia con el artículo 696, sus implicaciones y los propósitos de la RIEB.

CAPITULO 5

IMPACTOS Y PERSPECTIVAS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.

El presente capítulo correspondiente al plan de mejora, pues es aquel documento rector que constituye aquellos aspectos posibles a solucionar, en donde se establecen los mecanismos para mejorar los aspectos que son necesarios tanto en lo institucional, administrativo y en el aula; por corresponder la práctica docente a la dimensión pedagógica solo se mencionan los estándares respecto al aula.

5.1 Resultados de la intervención.

Los obstáculos en el desarrollo de proyecto han sido variados y en distinta magnitud, el tiempo fue un factor primordial al momento de analizar, pues algunos de los directivos llegaron más tarde de la hora citada, lo cual, creo un desajuste en el análisis de los artículos y en específico, solo alcanzaron a llevarse una idea superficial de lo analizado en la sesión trabajada.

Con respecto a las transformaciones se debe tener conciencia de como tomarlas y ejecutarlas con la mayor responsabilidad posible, ya que la educación ha ido avanzando a pasos agigantados y dentro del contexto expuesto se ha logrado convencer a los compañeros docentes a realizar talleres extraescolares, con la finalidad de prepararnos para la evaluación de permanencia y conocer más a fondo el material y los lineamientos que rigen la labor docente; este es uno de los grandes logros obtenidos en dicho proceso, ya que con anterioridad se manifestaba que los compañeros no estaba dispuesto a ofrecer minutos de más tanto a la educación de los alumnos como a su preparación.

Otra manifestación de transformación es que se ha mejorado en los consejos técnicos de la zona escolar, ya que la mayoría de los docentes exponen y comparten experiencias educativas que han favorecido su práctica y desarrollo docente. Anteriormente solo se analizaban las guías de consejo técnico, pero con poca retroalimentación laboral y con las acciones implementadas actualmente en consejo técnico se ha reorientado la práctica hacia destacar algunas responsabilidades de directivos y docentes que se encontraban muy desgastadas, no sin antes mencionar que aún falta mucho por alcanzar como lo es un nivel mejor dentro de la práctica

docente y resultados educativos de los alumnos, así como mejorar el sistema de evaluación tanto de manera interna como externamente como lo marca el acuerdo 696, en su artículo 9° en lo que respecta a la educación de sistema indígena.

Por ello, es una prioridad que los docentes consideren en su planeación didáctica, el desarrollo de competencias y capacidades tanto del alumno como de su práctica, conjuntando diferentes elementos a través de estrategias didácticas que favorezcan el logro de los aprendizajes esperados planteados en los nuevos programas de estudio.

Es importante mencionar que no siempre lo que se planifica se lleva a cabo tal y como se plasma en la planeación didáctica, pues en el transcurso del desarrollo de las actividades surgen modificaciones o situaciones no previstas que se tienen que atender, pues se debe de ser consiente que ésta debe de ser flexible para poder adaptarla al contexto requerido.

El proyectar el enfoque hacia el trabajo de las sesiones en el análisis de los diversos artículos en apoyo a la educación y, sobre todo para fortalecer el liderazgo del directivo fue muy importante, ya que las aportaciones que se dieron fueron propositivas y benéficas para la finalidad que persigue este proyecto de intervención.

El factor distancia que existe entre el punto de ubicación de la supervisión y las escuelas también juega un papel importante debido a que la mayoría de las escuelas se requiere de un tiempo mínimo de una hora para poder llegar a la supervisión y, los medios de transporte no son tan constantes y con pocos horarios de traslado, este factor en ocasiones propiciaba no poder iniciar a la hora programada porque había que esperar a que llegaran la mayoría de los directivos para comenzar al mismo tiempo.

Otro factor que en ocasiones no deja realizar lo planeado son las citas de manera pronta por parte de supervisión, donde los directivos deben requisitar información administrativa de manera urgente ante las dependencias que se los solicita, estos inconvenientes que surgieron de manera espontánea llevaron a modificar las sesiones en la planeación para el análisis de los temas.

Con respecto a los avances a destacar los trece directivos han comprendido la importancia del ser líder y la responsabilidad que se tiene tanto con los alumnos, así como con su plantilla docente, ya que está de por medio el cumplimiento de los

docentes frente a grupo y el saber dirigir una institución educativa con propuestas positivas, que propicien un desempeño docente adecuado, así como el trabajo esencial para poder desarrollar las demandas básicas de la educación.

5.2. La participación de los actores educativos en el desarrollo de la intervención

La ruta de mejora es aquel documento que permite realizar expectativas a cumplir en torno a la labor docente, y hace mención de donde se encuentran plasmados aquellos estándares de desempeño que son necesarios para mejorar y ofrecer una educación de calidad. Los estándares de desempeño docente que presenta el Centro de Estudios Educativos, A. C., el área de Servicios Integrales de Evaluación y Medición Educativas, S. C. así como Heurística Educativa, S. C. en agosto de 2008 (documentos que tiene la finalidad de reflexionar sobre algunos referentes comunes en aspectos centrales de la práctica docente, sobre necesidades reales y comunes de formación al establecer proceso de mejora continua de la práctica docente) infieren de manera muy puntual en el desarrollo del proyecto de intervención, ya que todos los docentes de manera convencida asumen el desarrollo de las actividades con responsabilidad.

La participación de los agentes educativos, quienes fueron coparticipes en el proyecto de intervención, realizaron actividades de una manera muy convencida y responsable, lo cual, favoreció la realización del mismo, mostrando una actitud de satisfacción por el hecho de conocer algo nuevo y, sobre todo, por la aplicación y función que éste tiene en la vida diaria del directivo frente a sus docentes en las instituciones donde labora. Fue posible alcanzar buenos resultados gracias al enfoque del trabajo y sobre todo por la participación de una manera respetuosa en el proceso de compartir experiencias y tomar decisiones para un fin común.

5.3. Alcances y limitaciones

Dentro de los compromisos que se lograron hacer con los participantes de esta propuesta se encuentra que los directivos procuraran ser puntuales en su asistencia al taller, y de igual forma a realizar todas las aportaciones necesarias en cuanto a experiencia laboral para fortalecer los talleres.

Este se encuentra conformado por estándares de desempeño docente en el aula, dicho plan de mejora es una herramienta de apoyo docente, documento rector que surge a partir del análisis que se realiza de la práctica docente, de las cuales, se realiza una reflexión profunda que permite al docente plantearse acciones de mejora para lograr un desempeño mayor en el nivel del docente en el aula.

Al aplicarse el modelo en competencias docentes, el desempeño docente debe contar con algunos estándares que manifiesten el desarrollo de las mismas, por lo que fue necesaria una reflexión profunda sobre la planificación, los instrumentos de evaluación, el trabajo docente, la organización de la institución, y evaluar las competencias que ya se tenían, con el fin de mejorar y ser más consiente en la práctica.

5.4. Retos y perspectivas

La vinculación curricular es una estrategia muy importante para el tratamiento de una problemática pedagógica específica y, la cual se quiera tratar, para ello es importante el conocer, desde el enfoque de la asignatura que se retomara como eje primordial el campo de formación, como las asignaturas con las que tienen relación. También es importante tener presente lo que se espera del docente con la aplicación de las diversas estrategias de trabajo para mejorar la práctica educativa, y en específico, las relaciones que se suscitan a diario con los compañeros de trabajo dentro de la institución educativa, con ello se hace referencia a la problemática de “fortalecer el liderazgo del director”.

Los desafíos que en la actualidad el director debe tener presente son varios, como él reconocer que la educación actual debe estar enfocada al trabajo por competencias y bajo un esquema de colaboración, para ir desboronando poco a poco esa educación tradicional que en su tiempo respondió a una demanda agraria e industrial y que en la actualidad todavía aun no es posible eliminarla en su totalidad.

La evidencia tangible de ello es cuando PISA aplica la evaluación de la comprensión lectora y el 5% de los alumnos alcanzan una calificación del 5 o 6 y cuando el resto se encuentran en niveles más bajos.

Hoy por hoy el directivo debe mantenerse en vanguardia profesional debido a la revolución digital y a que el individuo día a día se convierte en memoria externa del conocimiento y la información.

Priorizar el trabajo en competencias en educación básica no es cosa fácil, pero tampoco imposible, para ello se debe tener presentes en los alumnos su saber hacer, saber sentir, saber pensar, tomar en cuenta los aprendizajes integrales, y los aprendizajes generales con esto queda más puntualizado sobre que hace falta trabajar y más aún transformar las mentes de nuestros alumnos o compañeros docentes.

La autonomía no se ha trabajado como tal debido que la modalidad educativa tradicional tenía como saber una estructura que avanzaba a favor de los privilegiados; ideología que hoy ha sido revocada y casi extinguida por los nuevos paradigmas.

Hoy la nueva educación exige que se debe motivar al alumno a aprender por interés personal y, de alguna forma se ha presentado que la educación es para todos no importando el estatus socioeconómico o la clase social; al alumno se debe orientar a aprender a aprender, es decir promover a la escuela en busca de la interrogante y no en la respuesta.

En la escuela actual el directivo debe buscar estrategias para trabajar bajo la modalidad del trabajo por equipo, ir delimitando el trabajo individual, así mismo el docente de la actualidad debe saber compartir experiencias educativas para mejorar dicho campo y la formación de la niñez, el trabajo en equipo motiva a los docentes a realizar la actividad con mayor interés donde cada uno de los integrantes pone su máximo esfuerzo para alcanzar un propósito.

La nueva escuela debe formar alumnos con valores a beneficios de todos, a tal grado parece que es uno de los problemas que se tiene a nivel nacional ya que se han y están degradando estos de manera paulatina, por ello los directivos deben trabajar la concepción socio afectiva del alumno, muy importante en los seres humanos. La reflexión más grande es ver que todo cambia y por qué la educación en la escuela no; la educación de la actualidad no termina con la adquisición cognitiva, sino que debe promover las actitudes, valores, y habilidades en los docentes.

Al inicio de todo proceso solo se observa por lo general el aspecto cognitivo. Lista de verificación: Consta de verificar el nivel cognitivo que tienen los docentes al inicio de cada tema de análisis. Respondiendo a un sí o un no.

Un instrumento de evaluación es funcional cuando cumple la misión de recabar toda la información al respecto y que resulte de las actividades programadas y puesta en práctica a través de la planeación; los criterios deben responder a lo que se quiere lograr, por lo tanto, debemos tener cuidado al momento de diseñarlo. En esta etapa se tendrán productos, y con la ayuda de estos instrumentos se podrán emitir juicios y resultados de medición.

Cuanto a valoraciones se dieron en las etapas de inicio, desarrollo, y cierre. Valoro los siguientes aspectos los cuales me parecieron más relevantes en la intervención del proyecto. La disposición de los directivos porque después de llevarse en horario extraescolar, sí acudieron a los talleres. Se observó responsabilidad ya que acuden los directivos respetando los tiempos independientemente de la lejanía de sus centros de trabajo. Compromiso que cada docente aporte para sacar las actividades adelante. Necesidad del querer aprender cosas nuevas. El interés con que se desarrollan las actividades. Cooperación para poder presentar sus trabajos en equipos. La diversidad como factor importante en la construcción del conocimiento.

La ruta de mejora a nivel zona se concluyó en las programaciones de las sesiones de que el docente debe mantenerse de manera constante la preparación durante en su trayecto laboral o en sus días hábiles lo cual es de mucha importancia ya que ayuda a mejorar la práctica educativa en todos los aspectos, también se observó que en la ruta de mejora de la zona escolar algunas actividades se reforzaron con las del proyecto de intervención por lo tanto queda más cimentado el conocimiento. Sobre todo, cuando porque se ha dotados de algunos artículos, diarios emitidos por la federación, documentales de la secretaria de educación pública la única diferencia que nunca se habían analizado en grupo y de manera específica.

Para incidir en la práctica como maestro del siglo XXI, se debe considerar el espiral de la mejora continua de la escuela y el aula, solo es posible cuando se considera lo existente: “la visión es el sueño de grupo de trabajo, que imagina la posición que quiere alcanzar en los próximos años dentro de su entorno, centrándose en los fines y los

medios para lograrla.” (Sep, 2012:172) Para ello los agentes que intervienen en el campo educativo deben disponer y ser propositivos en las actividades innovadoras en el campo de la educación, también deben aprender a ejercer una función de manera profesional en el diseño de actividades pedagógicas y ejercerlas sobre todo a beneficio de los alumnos.

La función de ATP no debe ser considerada como un fiscal de la práctica docente, ese pensamiento debe erradicarse de manera completa, ya que éste debe ofrecer ese ambiente de confianza donde se puedan esclarecer algunas dudas sobre la dirección y función de la práctica educativa, pero es importante reconocer que se han creado círculos viciosos como el conformismo didáctico dentro de esta acción y en ocasiones cuando se realizan gestiones o sugerencias de mejora educativa se rebaten o no se consideran. Definitivamente es un conjunto de factores los que se ven involucrados en el proceso enseñanza-aprendizaje, pero si cada actor educativo asume su papel en la postura correcta se podrán propiciar y obtener mejores resultados, tanto a nivel áulico, institucional y del sistema en general.

CONCLUSIÓN.

El objetivo fundamental de esta tesis ha sido presentar toda una investigación, así como los resultados de un problema detectado a través de un diagnóstico institucional respaldado por una investigación teórica, que fue realizado a partir de un contexto determinado, donde se implementaron prácticas didácticas de función educativa por medio de actores y figuras como lo son el ATP y directivos de la zona escolar 613, ofreciendo una solución mediante un proyecto de intervención, que se basa en el método de la investigación acción participativa, por lo que a continuación se presentan las siguientes conclusiones.

El presente proyecto surgió del análisis de la realidad que vive la zona escolar 613, con respecto a las funciones del ATP y directivos institucionales y, fue necesario estudiar detenidamente la función de éste último para verificar las acciones que realizaba con respecto a lo marcado desde el aspecto institucional, de igual manera es importante mencionar que para esta tarea solo se consideró la intervención de la figura de ATP y de los directivos, pues profesores, padres de familia y alumnos serían involucrados y beneficiados con el trabajo que la máxima figura de mando institucional implementaría posteriormente, destacando que para desarrollar una calidad educativa tangible todos estos agentes deben de sumar esfuerzos hacia una misma meta a través de acciones planificadas. Con la intervención del ATP a través de sesiones del Consejo Técnico Escolar, se trabajó una estrategia para poder llegar a los directivos y poder propiciar el trabajo colaborativo por medio de la implementación de las fases de la investigación acción participativa, lo cual pudo promover la mejora del liderazgo de los directivos para reflejarlo en sus centros de trabajo, obteniendo con ello resultados favorables en el cambio de actitud de los actores involucrados, así como una mejora significativa en los centros de trabajo donde fueron aplicadas las sugerencias y material elaborado en dichos espacios de trabajo.

Dentro de esta zona escolar se encontraron diversas limitaciones que obstaculizaban la práctica de función directiva, lo cual ocasionaba la poca interacción, socialización y comunicación entre líderes escolares, por lo que se planteó eficientemente el Consejo Técnico bajo elementos y criterios fundamentales para

compartir una de sus finalidades más importantes, que es analizar su función como dirigentes de una institución educativa.

En estas sesiones se analizó el trabajo del directivo(a), el cómo se constituye y como se realiza de acuerdo a las acciones entre él y los docentes de la institución, los recursos con los que cuenta y de manera particular el cómo lleva la organización en su función como agente educativo, pues debe ejercer un liderazgo capaz de coordinar a los miembros que integran la comunidad escolar, además de crear una cultura participativa que pueda ser manifestada en cada sesión de Consejo Técnico, pues es un espacio adecuado para debatir y contrastar opiniones con el objetivo de una mejora educativa.

Las sesiones de trabajo se llevaron a cabo en equipo para tomar decisiones conjuntas, idea totalmente certera, pues ello implica responsabilidad compartida y una manera de colaborar y conducir todo un panorama escolar de manera eficaz y eficiente. Uno de los resultados más significativos fue el mejoramiento que se obtuvo a través de conocer los resultados de los alumnos en el ciclo escolar, pues se detectaron los fallos y se prosiguió a la corrección de los mismos, obteniendo así el mejoramiento e implementación de una planeación didáctica, que se conjuga de forma idónea con planes y programas de estudios. También se logró asumir la importancia de una evaluación formativa, anexando e implementando los conceptos que ello requiere para poder reflejar esa educación integral que debe manifestar el alumno.

Los resultados de la estrategia de trabajo mostraron el cumplimiento de las comisiones (directivos-ATP) y la mejora en comunicación, actitud y de mayor compromiso entre los actores. Dentro de los retos que hace falta superar se destacan la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos de formación profesional, crear un ambiente socio afectivo entre directivos y docentes que incentive la curiosidad por mejorar la calidad educativa que en suma es lo que se pretende de manera permanente, así como promover el gusto por la lectura y la autonomía del pensamiento crítico tanto en los directores(as) como en los docentes.

El Consejo Técnico Escolar es un espacio que funciona como medio de exposición donde el colectivo escolar puede conjuntar esfuerzos y coordinara acciones como verdadero equipo docente, respondiendo así a las necesidades o demandas

escolares. Este proyecto de intervención logró fortalecer las competencias para la vida a partir de las cuales se tiene la oportunidad de movilizar varios recursos cognitivos para hacer frente a las diversas situaciones que se suscitan día a día, también logro la concientización de la labor, así como la comprensión del papel de cada persona involucrada en el proceso enseñanza-aprendizaje. Aún quedan aspectos por atender con más ahínco, pero todo es un proceso y ello requiere de un trabajo más prolongado, por lo cual, esta tesis puede ampliar su proceso investigativo y dar pie a nuevos proyectos de intervención.

Bibliografía

- (s.f.).
(s.f.).
(s.f.).
(s.f.).
(s.f.).
- 2011, P. D. (2011). *PRINCIPIOS PEDAGOGICOS*. MEXICO,D.F.
Acuerdo 592. (s.f.).
- ANGEL, D. B. (s.f.). *¿ UNA ALTERNATIVA O UN DISFRAZ DE CAMBIO?*
ANMEB. (1990). 9.
- ANMEB. (1992: 1). *DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION*.
Antonio, M. M. (2001:10). Mexico: Copyright.
- Antonio, M. M. (2001:10). *Guia interactiva de los valores humanos*. Mexico: Copyright.
- BARRIGA, D. (s.f.). *¿ UNA ALTERNATIVA O UN DISFRAZ DE CAMBIO?*
BARRIGA, D. (s.f.). *¿ UNA ALTERNATIVA O UN DISFRAZ DE CAMBIO?*
BARRIGA, D. (s.f.). *UNA ALTERNATIVA O UN DISFRAZ DE CAMBIO*.
- Bravo, a. (2000:21). *el perfil del profesor mediador de aprendizajes*.
C.T.E. (2013).
- Carballo, o. c. (2008:40). *el nuevo rol del profesor*. rhombus.
- Cárdenas, R. C. (2007:56). *EL DIAGNOSTICO SOCIOEDUCATIVO UNA RECONFIGURACION DESDE EL
PENSAMIENTO COMPLEJO DE LUHMAN*.
CEPAL. (1996). 76-82.
Colmenares. (2012).
- Declaracion Mundial de Educacion para Todos, 1990. pag. 2*. (s.f.).
Declaracion Mundial de Educacion para Todos,. (1990). 2.
Dede. (2002).
Delors, j. (1996). 98.
Delors, J. (1996). 106.
- Diaz. (1990:9). *¿ UNA ALTERNATIVA O UN DISFRAZ DE CAMBIO?*
Estrategia Global de Mejora. (s.f.).
- Fernandez:4. (s.f.). *ORIGEN, USOS Y CONCEPTOS DE COMPETENCIA*.
Frade. (2011).
Frade Laura. (2011).
FRADE, L. (s.f.). *NUEVOS PARA*.
FRADE, L. (s.f.). *NUEVOS PARADIGMAS DUCATIVOS*.
FRADE, L. (s.f.). *NUEVOS PARADIGMASA DUCATIVOS EL ENFOQUE POR COMPETENCIA EN LA
EDUCACION* .
FRADE, L. (s.f.). *NUEVOS PARADIGMASA EDUCATIVOS EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN
DUCACION* .
FRADE, L. (s.f.). *NUEVOS PARADIGMASA EDUCATIVOS EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN LA
EDUCACION* .
Frade, L. (s.f.). *Planeacion por competencia y trabajo en el aula :57*.
Frade:16. (s.f.). *NUEVOS APARADIGMAS EDUCATIVOS EL ENFOQUE POR COMPETENCIASA EN LA
EDUCACION*.
Frola. (2011: 23). *manual operativo para el diseño de competencias didacticas*. mexico.
Frola. (2011:23). MEXICO.
Ibid. (s.f.).
Ibid. (s.f.).

- Ibid. (s.f.). MEXICO,D.F.
 Ibid. (s.f.).
 Ibid. (s.f.).
 Ibid. (s.f.).
 Ibid. (s.f.). mexico.
 Ibid. (s.f.). Mexico.
 IBID. (s.f.).
 IBID. (s.f.).
 IBID. (s.f.). EDUCACION Y CONOCIMIENTO.
 IBID. (s.f.). EDUCACION Y CONOCIMIENTO.
 IBID. (s.f.). EDUCACION Y CONOCIMIENTO.
 Idem. (s.f.).
 Idem. (s.f.). *educacion y conocimiento.*
 JULIAN, S. (s.f.). *ensayo publicado por el centro de investigacion y desarrollo educacional.*
 JULIAN, S. (s.f.). ENSAYO PUBLICADO POR EL CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO EDUCACIONAL.
 JULIAN, S. (s.f.). ENSAYO PUBLICADO POR EL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EDUCACIONAL.
 JULIAN, S. S., & SUBIRIA SAMPER, J. (s.f.).
 LAURA, F. (s.f.). NUEVOS PARADIGMAS EDUCATIVOS EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN EDUCACION.
 Mello, G. N. (2003:87). *nuevas propuestas para la gestion educativa.* Mexico: conaliteg. Monografia Municipal. (2011).
 Parametros curriculares. (2010). 65.
 Plan de Estudios . (2011).
 Plan de estudios. (2011).
 Plan de Estudios 2011. (s.f.).
 Plan Nacional de Desarrollo. (2012). 177.
 Rieb. (2009:17). *reforma integra para la educacion basica 2° y 5° grado.* mexico.
 Rieb. (2011:25). MEXICO.
 Rios. (1998:2).
 Rios, P. (2000:25). *evaluacion en tiempos de cambio.*
 SAMPER, J. (s.f.).
 Sep. (2010:22). mexico.
 SEP. (2011). MEXICO,D.F.
 SEP. (2011). MEXICO.
 SEP. (2011). COMPETENCIAS PARA LA VIDA. MEXICO,D.F.
 SEP. (2011:30). MEXICO.
 Sep. (2011:31). mexico.
 SEP. (2011:33). MEXICO.
 Sep. (2011:40). MEXICO.
 Sep. (2012:172).
 Sep. (2012:172).
 Sep. (2014:59). *Perfil de desempeño del asesor tecnico pedagogico para la educacion inclusiva indigena.* mexico: ultra.

- SUBIRIA SAMPER, J. (s.f.).
- Tobon, S. (2010:35). *BASES TEORICAS Y FILOSOFICAS DE LAS COMPETENCIAS*. MEXICO.
UNESCO. (1990). 7.
- UNESCO. (s.f.). *EDUCACION Y CONOCIMIENTO*.
- unesco. (s.f.). *la educacio encierra un tesoro*.
- UNESCO, C. (s.f.). *EDUCACION Y CONOCIMIENTO*.
- Vargas, X. (2005: 1). *EL APRENDIZAJE BASADO EN COMPETENCIAS*.
- Zubiria, D. (1986). 7.

ANEXOS

Anexo 1 Planeación didáctica, técnicas, actividades y recursos:



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
SUPERVISIÓN 613, TEZIUTLAN, PUEBLA

SECUENCIA DIDACTICA

SUPERVISIÓN ESCOLAR:	LA VIRGEN, HUEYTAMALCO., PUEBLA.	FECHA DE ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2017
CLAVE:	21FZI3613Z		
CICLO ESCOLAR:	2017-2018	TURNO:	MATUTINO
		SEMESTRE:	GRUPO:
			UNICO
ASIGNATURA:		CAMPO DISCIPLINAR:	GESTION EDUCATIVA
UNIDAD:		No. DE SESIONES:	3

COMPETENCIAS A DESARROLLAR

GENÉRICAS	
COMPETENCIA:	ATRIBUTOS:
<ul style="list-style-type: none"> Afrontar los deberes y dilemas éticos de la profesión. Organizar y animar situaciones de aprendizaje Gestionar la progresión de los aprendizajes Trabajar en equipo Participar en la gestión de la escuela Informar e implicar a los padres. Utilizar las nuevas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> El directivo reflexiona a partir de la observación de resultados de nivel de logro durante un ciclo escolar mediante la información de las gráficas de resultados, que expone el Apoyo Técnico Pedagógico.
DISCIPLINARES:	
<ul style="list-style-type: none"> Competencias para el manejo de situaciones Competencia para el manejo de la información Competencias para la vida en sociedad 	

HORIZONTE DE
BUSQUEDA: **MODIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA SECUENCIA DIDÁCTICA (primera sesión)**

APRENDIZAJE ESPERADO (Propósito):
Que los directivos conozcan y reflexionen de manera profesional los resultados obtenidos de sus alumnos.

ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA/APRENDIZAJE	EVIDENCIAS	INSTRUMENTOS	TRANSVERSALIDAD
<p>INICIO:</p> <ul style="list-style-type: none"> El ATP promueve la activación física realizara el baile "el cerro de la silla" Esta actividad de activación física consta en que todos los presentes deben bailar para empezar una sesión más amena de trabajo. Se les pregunta a los directivos sobre los resultados de planea diagnóstica y final de sus alumnos. A manera de lluvia de ideas ellos contestaran y reflexionaran sobre la importancia de los resultados de los alumnos en la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> Los directivos se notan preocupados cuando observan las gráficas de resultados de sus alumnos de la escuela. 	Escala de valoración.	Que los directivos desarrollen habilidades y aptitudes para alcanzar un trabajo de manera eficaz
<p>DESARROLLO:</p> <p>Los docentes responderán el siguiente cuestionario para analizar y reflexionar sobre su práctica y acciones escolares:</p> <p>¿Consideras importante la evaluación y por qué? ¿Cuál es la opinión de cada director de acuerdo a los alcances de aprendizaje de sus alumnos? ¿Qué opinan de los trabajos que realizan en sus aulas? ¿Respetas los horarios de jornada y receso establecidos durante la jornada? ¿En qué medida cada una de la escuela garantiza el dominio de la lectura escritura y las matemáticas? ¿Cuántas incidencias de personal se presentan a la semana? ¿Qué parte del tiempo efectivo es empleado para fortalecer el aprendizaje en español y matemáticas? ¿Cuántas incidencias de personal se reportan en la semana sin planeación? ¿Qué estrategias realiza la escuela para compensar las faltas de los docentes? ¿La escuela realiza acciones para ayudar a los alumnos rezagados?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario resuelto. 		

CIERRE: Por binas se califican los cuestionarios aplicando el instrumento de evaluación, posteriormente se da a conocer puntaje obtenido de cada escuela.	• Instrumento de evaluación con resultados.		
---	---	--	--

ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN			
PRODUCTO	TIPO	PONDERACION	MOMENTO
gráficas de diagnóstico y ponderación en escala valorativa.	COEVALUACIÓN		CIERRE

RECURSOS DIDÁCTICOS Y FUENTES DE INFORMACION
Hojas blancas, hojas de color, libreta, lápiz, cuaderno, laptop, cañón, guía fase intensiva de CT. Cuestionario, instrumento de evaluación,

HORIZONTE DE

BUSQUEDA: PLANEACIÓN DIDACTICA EN BASE A LA CURRÍCULA (Segunda sesión)

APRENDIZAJE ESPERADO (Propósito):
Lograr que el 100% de los directivos se apropien de la importancia que tiene la planificación y cuales sus componentes

ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA/APRENDIZAJE	EVIDENCIAS	INSTRUMENTOS	TRANSVERSALIDAD
INICIO: ▶ El ATP pone la activación física a los directores denominada "a moverse" con la finalidad de que los docentes se sientan con mayor entusiasmo en la actividad. ▶ Se inicia con un desafío matemático, con finalidad de ejercitar la mente de los docentes y así poder entrar en materia de una manera más digerible.	• Solución de los desafíos matemáticos.	Escala estimativa	Que los directivos desarrollen habilidades y aptitudes en el en la aplicación de actividades

DESARROLLO: ▶ Cada directivo presenta una planeación didáctica. ▶ Se sortean las planeaciones a manera de que a nadie le toque su documento. Se analizará lo siguiente de cada planeación. ¿Las actividades planificadas corresponden al enfoque de <u>Español</u> ? ¿Las actividades plasmadas en la planeación responden al enfoque de Matemáticas? ¿Los directivos conocen los enfoques de <u>Español</u> y Matemáticas? ▶ Cada directivo evaluará la planeación asignada, apoyándose con el instrumento de evaluación otorgado por el ATP. ▶ De las seis planeaciones se expondrán solo tres en plenaria, con los siguientes características (<u>una</u> de nivel bajo, otra medio y por último una de perfil alto) ▶ Cada directivo comentará que elementos faltan en cada propuesta. ▶ Uno de los tres directivos (que aún no participan) dará la conclusión final sobre la importancia de la planificación y planeación en el proceso educativo. ▶ Cada directivo debe expresar una idea de sensibilización en la importancia de la planeación. ▶ El ATP realiza aportaciones de conclusión sobre la planeación didáctica argumentada.	• Planeaciones con aportaciones o notas (mejoras propuestas).		mediante las diversas asignaturas
CIERRE: ▶ En plenaria mediante el juego de la botella en círculo se pregunta ¿bajo qué compromiso y responsabilidad actuaran en sus centros para cambiar el rumbo educativo? ▶ A cada directivo se le dará un globo que contendrá elementos de la planeación, y al romper el globo explicaran en que consiste cada concepto. ▶ Se forman dos equipos y cada uno diseñará una planeación con los elementos de acuerdo a Frola (planeación argumentada).	• Planeación bajo criterios de Frola.		

ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN			
PRODUCTO	TIPO	PONDERACION	MOMENTO
Formato nuevo de Planeación (Frola).	Coevaluación		Cierre

RECURSOS DIDÁCTICOS Y FUENTES DE INFORMACION
Hojas blancas, hojas de color, libreta, lápiz, cuaderno, laptop, cañón, manual planificación didáctica argumentada, instrumento de evaluación.

HORIZONTE DE BUSQUEDA: TIPOS DE EVALUACIÓN (Tercera sesión)

APRENDIZAJE ESPERADO (Propósito):
Lograr que el 100% de los directivos logren conocer los momentos de la evaluación

ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA/APRENDIZAJE	EVIDENCIAS	INSTRUMENTOS	TRANSVERSALIDAD
<p>INICIO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Se aplica el desafío matemático nombrado “El granjero al otro lado del río” con la finalidad de ejercitar la habilidad mental de los directivos y empezar una jornada más amena. ▶ Se realiza activación física llamada “muévete” mediante la proyección de un video. ▶ Se lanza la pregunta ¿qué es evaluar?; Con las interrogantes detonantes los docentes reflexionan referente al tema y muestran interés en la sesión. <p>DESARROLLO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Por temas se analizará el acuerdo 696 (evaluación interna y externa) y los docentes agrupados en dos equipos realizan comentarios en plenaria. Se lanzan las siguientes preguntas con el objetivo de entender cada concepto que engloba el término evaluación: ▶ ¿Que es la evaluación formativa y sumativa? 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos de las actividades. • Preguntas con respuestas. 	<p>Escala valorativa.</p>	<p>Que los directivos desarrollen habilidades y aptitudes para alcanzar un trabajo de manera eficaz y eficiente en el tema de la evaluación</p>

<p>INICIO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ¿En qué momentos se aplica la evaluación? ▶ ¿Qué importancia tiene la evaluación? ▶ ¿Para qué evaluamos? ▶ ¿qué evaluamos? ▶ ¿cómo se evalúa desde el enfoque de manera formativa? ▶ ¿Que es la evaluación sumativa? ▶ ¿Cómo directivo permites la autoevaluación y coevaluación de tus alumnos y practicas la heteroevaluación como lo dice el plan de estudios? ▶ ¿Qué instrumentos conoces para evaluar? ▶ ¿La evaluación aplicada responde a los contenidos: conceptuales procedimentales y actitudinales? ▶ ¿La evaluación aplicada responde al enfoque por competencias? ▶ ¿Consideras la evaluación de proceso y producto? ▶ Se observará y escuchará el video referente a evaluación por competencias de la Dra. Laura Frade. <p>Los directivos analizan y reflexionan sobre lo importante y delicado que es la evaluación en el proceso educativo.</p>			
<p>CIERRE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Se formarán dos equipos de directivos mediante la dinámica de los animales ▶ Se realiza un debate que lleva por nombre “evaluación” (con esta actividad los directivos se sensibilizan sobre la importancia de evaluar a los alumnos y evitar el efecto Pigmalión) ▶ Como agenda de trabajo cada director se llevará su propia evaluación de resultados en su instrumento, para reorientar el proceso con sus docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos debate. 		

ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN			
PRODUCTO	TIPO	PONDERACION	MOMENTO
Debate entre directivos.	Coevaluación		Cierre

RECURSOS DIDÁCTICOS Y FUENTES DE INFORMACION
Hojas blancas, hojas de color, libreta, lápiz, cuaderno, laptop, cañón, instrumento de evaluación.

ELABORÓ

REVISÓ

Vº. Bº.

ÁNGEL HILARIO ENCARNACION
Nombre del Apoyo Técnico Pedagógico

HERACLIO CANO LEÓN
Supervisión

HERACLIO CANO LEÓN
Supervisor

Anexo 2. Lista de verificación.

NOMBRES	LISTA DE VERIFICACION. (cuestionario)									
	INDICADORES									
	La escuela garantiza cada uno de los rasgos normalidad mínima		Todo el tiempo es empleado para fortalecer el aprendizaje		Todos los docentes se presentan con planeación		La escuela realiza actividades para promover la convivencia sana y pacífica		La escuela realiza acciones para prevenir la deserción escolar y la reprobación?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
GLORIA TIRADO V.										
EUFROCINA VELAZQUEZ G.										
GEROGINA HERNANDEZ P.										
ISABEL GUTIERREZ L.										
ESTHER LOPEZ G.										
VICTORIA GUILLERMO A.										
ANA LAURA MARTINEZ A.										
SENOVIA JUAREZ C.										

ISABEL VALENTIN S.													
SANDRA ROMERO M.													
HECTOR GUTIERREZ L.													

Anexo 5. Guía de observación.

GUIA DE OBSERVACION (LEY GENERAL DEL SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE TITULO I. CAPITULO I.)				
PRESENTACION DEL TEMA	EXELENTE	MUY BUENO	BUENO	NECESTIA MEJORAR
SI ES MOTIVANTE EL TEMA				
INTERES DE LOS DIRECTIVOS POR EL TEMA				
RESPUESTA DEL GRUPO EN LA PRESENTACION DEL TEMA				
DESARROLLO DEL TEMA				
EL RESULTADO DEL TEMA RESULTA CLARO EFCTIVO Y ORDENADO				
LOS RECURSOS RESULTAN ATRACTIVOS Y ADECUADOS				
EL ASESOR ESTA ATENTO ANTE LAS DUDAS DEL GRUPO.				

Anexo 6 Cuadro comparativo.

CUADRO COMPARATIVO. (CLASES DE LIDERRAZGO SEGÚN WEBER)		
	DIRECTIVOS NO MOTIVADOS	DIRECTIVOS MOTIVADOS
CARACTERISTICAS		
PERSISTENCIA		
AFAN DE VENCER RETOS		
DEPENDENCIA DE LOS DIRECTIVOS		
DEPENDENCIA MOTIVACIONAL		

Anexo. 7 Lista de cotejo.

LISTA DE COTEJO (VALORACION DE LOS C.T.)													
NOMBRES	B	R	M	B	R	M	B	R	M	B	R	M	

GLORIA TIRADO V.													
EUFROCINA VELAZQUEZ G.													
GEROGINA HERNANDEZ P.													
ISABEL GUTIERREZ L.													
ESTHER LOPEZ G.													
VICTORIA GUILLERMO A.													
ANA LAURA MARTINEZ A.													
SENOVIA JUAREZ C.													
CARMELO SOTO A													
MAURO MACEDONIO M.													
ISABEL VALENTIN S.													
SANDRA ROMERO M.													
HECTOR GUTIERREZ L.													

Anexo 8 Instrumento de evaluación.

EN NUESTRA ESCUELA	SI	PARCIAL	NO	¿Por qué?
Valoración	1	.5	0	

1. ¿Respetan los horarios de jornada y receso establecidos durante la jornada?				
2. ¿En qué medida cada una de la escuela garantiza cada uno de los aprendizajes en matemáticas y español?				
3. ¿Está usted de acuerdo con las gráficas de aprovechamiento de su escuela?				
4. ¿Qué parte del tiempo efectivo es empleado para fortalecer el aprendizaje en español y matemáticas?				
5. ¿Qué importancia tiene la planeación en su escuela?				
6. ¿Qué estrategias colectivas realizan para planear?				
7. ¿En consejo técnico comparten experiencias exitosas en sus logros de enseñanza?				
8. ¿Todos sus docentes se presentan con planeación incluyendo al directivo?				
9. ¿Qué tan importante es la planificación en el logro de sus actividades?				
10. ¿Cómo director revisa de manera frecuente la planificación de sus docentes?				

7-10	LOGRO SIGNIFICATIVO	Prestación regular del servicio. Requiere garantizar la continuidad y consolidación
4-6	CIERTO AVANCE	Existen logros parciales. Se requiere valorar la pertinencia de acciones y un plan sistemático e integral para avanzar en español y matemáticas

0-3	SIN AVANCE	No se han implementado acciones pertinentes y suficientes para atender los problemas pedagógicos de la institución. Requiere atención prioritaria
-----	------------	---

Anexo 9. Escala estimativa.

NOMBRE DE LA ESCUELA. _____					
CCT: _____					
ESCALA ESTIMATIVA.					
PLANIFICACION DIDACTICA ARGUMENTADA					
N.P		R	B	MB	E
1	La planificación retoma el enfoque del español				
2	La planificación retoma el enfoque de las matemáticas				
3	La planificación cuenta con los elementos de la planificación				
4	El desempeño laboral toma en cuenta los tiempos programados para el desarrollo de las asignaturas				
5	Las actividades están programadas de acuerdo al nivel de grado que cursan los alumnos				
6	Las actividades responde al desarrollo de competencias como lo marca la RIEB				
7	El plan diario enuncia los tres procesos de la jornada laboral				
8	La planificación didáctica cuenta con sus diez elementos				
9	La planificación retoma los aprendizajes esperados de cada grado				
10	En la planificación se observa el trabajo colaborativo.				

Anexo 10. Instrumento de evaluación.

NOMBRES	Conoce los momentos de evaluación.			Aplica en su institución y con sus compañeros instrumentos de evaluación			Conoce los diferentes tipos de evaluación			Su evaluación refiere a los aprendizajes esperados y contenidos. (conceptual, procedimental, actitudinal y factual)			
	S.	A.V.	N.	S.	A.V.	N.	S	A.V	N	S	A.V	N	
GLORIA TIRADO													
EUFROCINA VELAZQUEZ													
GEROGINA HERNANDEZ													
ISABEL GUTIERREZ													
ESTHER LOPEZ													
VICTORIA GUILLERMO													
ANA LAURA MARTINEZ													
SENOVIA JUAREZ													
CARMELO SOTO													
MAURO MACEDONIO													
ISABEL VALENTIN													
SANDRA ROMERO													
HECTOR GUTIERREZ													

APENDICES

