



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD AJUSCO

MAESTRIA EN DESARROLLO EDUCATIVO
LINEA ADMINISTRACION Y GESTION DE LA
EDUCACION



EL POSGRADO UN MECANISMO PARA
LA PROFESIONALIZACION DE LOS
DIRECTIVOS DE EDUCACION
PRIMARIA EN EL D.F.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN DESARROLLO EDUCATIVO

PRESENTA:
CARLOS BERDEJO ARIAS



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Unidad Ajusco

MAESTRÍA EN DESARROLLO EDUCATIVO

LÍNEA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

EL POSGRADO UN MECANISMO PARA
LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN
PRIMARIA EN EL D.F.

TESIS QUE PARA OBTENER
EL GRADO DE MAESTRO
EN DESARROLLO EDUCATIVO

PRESENTA:

CARLOS BERDEJO ARIAS

DIRECTOR DE TESIS
MAESTRO JUAN RAMIREZ CARBAJAL

México, D. F., 15 de marzo de 1999.

DESIGNACIÓN DEL JURADO

DR. PRUDENCIANO MORENO MORENO
PRESENTE

La Coordinación de Posgrado de la Unidad Ajusco, tiene el agrado de comunicarle que, considerando su alto desempeño académico ha sido usted designado miembro del Jurado para el Examen de Grado de **CARLOS BERDEJO ARIAS**, quien presenta la tesis: "EL POSGRADO UN MECANISMO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.", para la obtención del Grado de Maestro en Desarrollo Educativo, Línea: Administración y Gestión de la Educación. Así mismo, por la presente se le hace entrega de un ejemplar de la Tesis para su revisión.

El jurado quedará integrado de la siguiente manera:

JURADO	NOMBRES
PRESIDENTE	DR. PRUDENCIANO MORENO MORENO
SECRETARIO	DR. VÍCTOR M. MARTÍNEZ CHÁVEZ
VOCAL	DRA. SANTA S. RODRÍGUEZ DE ITA
SUPLENTE	MTRO. JORGE MARTÍNEZ ZENDEJAS
SUPLENTE	MTRA. MA. DEL CARMEN MONTERO TIRADO

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

PRUDENCIANO MORENO MORENO
COORDINADOR DE POSGRADO

c.c.p.- Servicios Escolares
c.c.p.- Maestría en Desarrollo Educativo
c.c.p.- Sustentante



Vo. Bo.

MARTHA E. CURIEL MÉNDEZ
S. E. P. DIRECTORA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA
NACIONAL
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

México, D. F., 15 de marzo de 1999.

DESIGNACIÓN DEL JURADO

**DR. VÍCTOR MANUEL MARTÍNEZ CHÁVEZ
PRESENTE**

La Coordinación de Posgrado de la Unidad Ajusco, tiene el agrado de comunicarle que, considerando su alto desempeño académico ha sido usted designado miembro del Jurado para el Examen de Grado de **CARLOS BERDEJO ARIAS**, quien presenta la tesis: "EL POSGRADO UN MECANISMO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.", para la obtención del Grado de Maestro en Desarrollo Educativo, Línea: Administración y Gestión de la Educación. Así mismo, por la presente se le hace entrega de un ejemplar de la Tesis para su revisión.

El jurado quedará integrado de la siguiente manera:

JURADO	NOMBRES
PRESIDENTE	DR. PRUDENCIANO MORENO MORENO
SECRETARIO	DR. VÍCTOR M. MARTÍNEZ CHÁVEZ
VOCAL	DRA. SANTA S. RODRÍGUEZ DE ITA
SUPLENTE	MTRO. JORGE MARTÍNEZ ZENDEJAS
SUPLENTE	MTRA. MA. DEL CARMEN MONTERO TIRADO


ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"


PRUDENCIANO MORENO MORENO
COORDINADOR DE POSGRADO

c.c.p.- Servicios Escolares
c.c.p.- Maestría en Desarrollo Educativo
c.c.p.- Sustentante



Vo. Bo.


S. F. **MARTHA E. CURIEL MÉNDEZ**
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
RECTORA

México, D. F., 15 de marzo de 1999.

DESIGNACIÓN DEL JURADO

**DRA. SANTA SOLEDAD RODRÍGUEZ DE ITA
PRESENTE**

La Coordinación de Posgrado de la Unidad Ajusco, tiene el agrado de comunicarle que, considerando su alto desempeño académico ha sido usted designada miembro del Jurado para el Examen de Grado de **CARLOS BERDEJO ARIAS**, quien presenta la tesis: "EL POSGRADO UN MECANISMO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.", para la obtención del Grado de Maestro en Desarrollo Educativo, Línea: Administración y Gestión de la Educación. Así mismo, por la presente se le hace entrega de un ejemplar de la Tesis para su revisión.

El jurado quedará integrado de la siguiente manera:

JURADO	NOMBRES
PRESIDENTE	DR. PRUDENCIANO MORENO MORENO
SECRETARIO	DR. VÍCTOR M. MARTÍNEZ CHÁVEZ
VOCAL	DRA. SANTA S. RODRÍGUEZ DE ITA
SUPLENTE	MTRO. JORGE MARTÍNEZ ZENDEJAS
SUPLENTE	MTRA. MA. DEL CARMEN MONTERO TIRADO

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

PRUDENCIANO MORENO MORENO
COORDINADOR DE POSGRADO

c.c.p.- Servicios Escolares
c.c.p.- Maestría en Desarrollo Educativo
c.c.p.- Sustentante



Vo. Bo

S. E. MARTHA E. CURIEL MÉNDEZ
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
RECTORA

México, D. F., 15 de marzo de 1999.

DESIGNACIÓN DEL JURADO

**MTRO. JORGE B. MARTÍNEZ ZENDEJAS
PRESENTE**

La Coordinación de Posgrado de la Unidad Ajusco, tiene el agrado de comunicarle que, considerando su alto desempeño académico ha sido usted designado miembro del Jurado para el Examen de Grado de **CARLOS BERDEJO ARIAS**, quien presenta la tesis: "EL POSGRADO UN MECANISMO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.", para la obtención del Grado de Maestro en Desarrollo Educativo, Línea: Administración y Gestión de la Educación. Así mismo, por la presente se le hace entrega de un ejemplar de la Tesis para su revisión.

El jurado quedará integrado de la siguiente manera:

JURADO	NOMBRES
PRESIDENTE	DR. PRUDENCIANO MORENO MORENO
SECRETARIO	DR. VÍCTOR M. MARTÍNEZ CHÁVEZ
VOCAL	DRA. SANTA S. RODRÍGUEZ DE ITA
SUPLENTE	MTRO. JORGE MARTÍNEZ ZENDEJAS
SUPLENTE	MTRA. MA. DEL CARMEN MONTERO TIRADO

**ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"**



**PRUDENCIANO MORENO MORENO
COORDINADOR DE POSGRADO**

c.c.p.- Servicios Escolares
c.c.p.- Maestría en Desarrollo Educativo



Vo. Bo.

**MARTHA E. CÚRIEL MÉNDEZ
DIRECTORA**

S. PEDAGÓGICA
UNIVERSIDAD
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

c.c.p.- Sustentante

México, D. F., 15 de marzo de 1999.

DESIGNACIÓN DEL JURADO

MTRA. MA. DEL CARMEN MONTERO TIRADO
PRESENTE

La Coordinación de Posgrado de la Unidad Ajusco, tiene el agrado de comunicarle que, considerando su alto desempeño académico ha sido usted designada miembro del Jurado para el Examen de Grado de CARLOS BERDEJO ARIAS, quien presenta la tesis: "EL POSGRADO UN MECANISMO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.", para la obtención del Grado de Maestro en Desarrollo Educativo, Línea: Administración y Gestión de la Educación. Así mismo, por la presente se le hace entrega de un ejemplar de la Tesis para su revisión.

El jurado quedará integrado de la siguiente manera:

JURADO	NOMBRES
PRESIDENTE	DR. PRUDENCIANO MORENO MORENO
SECRETARIO	DR. VÍCTOR M. MARTÍNEZ CHÁVEZ
VOCAL	DRA. SANTA S. RODRÍGUEZ DE ITA
SUPLENTE	MTRO. JORGE MARTÍNEZ ZENDEJAS
SUPLENTE	MTRA. MA. DEL CARMEN MONTERO TIRADO

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

PRUDENCIANO MORENO MORENO
COORDINADOR DE POSGRADO

c.c.p.- Servicios Escolares,
c.c.p.- Maestría en Desarrollo Educativo
c.c.p.- Sustentante



Vo. Bo.

S. E. MARTHA E. CURIEL MÉNDEZ
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

INDICE

RECONOCIMIENTOS	página 5
PREFACIO	6
INTRODUCCIÓN	20
CAPÍTULO I	28
I. ANTECEDENTES, OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL POSGRADO	
1.1 Antecedentes	30
1.1.1 Universidades e Instituciones Educativas oferentes del Posgrado en Educación.	30
1.1.1.1. Especialización	33
1.1.1.2. Maestría	34
1.1.1.3. Doctorado	35
1.1.2 Doctorado en Pedagogía ENS	37
1.1.3 Maestría en Educación UPN	43
1.2 Objetivos	45
1.2.1 Objetivos Institucionales	45
1.2.2 A corto plazo	49
1.2.3.A mediano plazo	50
1.2.4.A largo plazo.	51
1.3 Finalidades	52
1.3.1 Especialización	55
1.3.2 Maestría	57
1.3.2.1 Maestría en Desarrollo Educativo	58

1.3.2.2	Maestría en Pedagogía	60
1.3.3	Doctorado	61
	CAPÍTULO II	62
II.	EL PERFIL PROFESIONAL, OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL DIRECTIVO DE EDUCACIÓN PRIMARIA	63
2.1	Perfil profesional del Directivo.	63
2.2	Objetivos	73
2.2.1	Objetivos institucionales	75
2.2.2	Objetivos normativos	76
2.3	Finalidades	80
2.3.1	Líder - administrador	81
2.3.2	Promotor de la Gestión Educativa	85
2.3.3	Coordinación sectorial de educación primaria D.F.	88
2.3.4	Análisis de la investigación del directivo	94
	CAPÍTULO III	99
III.	POLÍTICA EDUCATIVA EN EL PROCESO DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA MEDIANTE EL POSGRADO.	
3.1.	Política Educativa	100
3.1.1	Políticas de Dirección en la Educación primaria	101
3.1.2	Políticas de Dirección en el interior de la Institución Educativa.	104

3.2 Profesionalización	109
3.2.1. Características de la profesionalización de los directivos	110
3.2.2. Instituciones y mecanismos para la profesionalización de los directivos de educación primaria mediante el posgrado.	120
Conclusiones	127
ANEXOS	132
BIBLIOGRAFÍA	137

RECONOCIMIENTOS

Como una aportación de un significado científico y social que pretende ser esta tesis de investigación, considero muy importante reconocer y por lo tanto hacer mención a los maestros investigadores distinguidos, que de manera profesional intervinieron en la realización de este trabajo.

Por lo tanto expreso mi reconocimiento al Candidato a Doctor Juan Ramírez Carbajal, por haber impulsado en diversos escenarios este trabajo investigativo, y de brindar las herramientas teóricas que permitieron construir sistemáticamente el proceso de investigación, además de participar activamente en cada etapa de esta importante tesis de maestría.

Asimismo, va mi profundo agradecimiento y reconocimiento al Doctor Prudenciano Moreno Moreno ya que en todo momento de mi preparación profesional en esta Universidad, apoyó ampliamente mi investigación de tesis, brindándome su confianza y amistad, siendo un aliciente muy importante para concluir esta etapa de mi profesionalización.

De la misma manera mi reconocimiento al Candidato a Doctor Roberto Moreno Espinosa y al Doctor Hugo Casanova Cardiel maestros que durante mi estadia en La División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México me brindaron apoyo fehaciente para la realización de este trabajo.

PREFACIO

Al inicio de la investigación, hice diversas reflexiones sobre el nombramiento, la función y la formación de los directivos de educación primaria. Y mediante sondeos y encuestas llegué a reconocer que mi objeto de estudio era identificar algún mecanismo eficaz y eficiente para la profesionalización de los directivos, dándome a la tarea de recopilar información de los intentos formales e informales que se habían dado hacia el respecto, hubo entonces que realizar la búsqueda de fuentes bibliográficas, hemerográficas y documentales, para así contar con los textos necesarios que me permitieran tener una visión global del mismo; de la panorámica de la investigación.

De tal manera se presentó el proyecto de investigación asumiendo el problema de la profesionalización de la función directiva como objeto de estudio.

Separé en fases el trabajo de investigación para su desarrollo:

- 1ª. Fase: Proyecto-Protocolo
- 2ª. Fase: Investigación
- 3ª. Fase: Presentación de resultados.

La primera fase, consistió en la presentación de un documento subdividido en seis apartados:

Introducción

- I. Antecedentes y Justificación.
- II. Hipótesis y Propositiones.
- III. Objetivos.

IV. Estrategias de Investigación.

V. Fuentes de Información.

VI. Agenda de Trabajo.

En el apartado de antecedentes y justificación mencioné los intentos formales e informales que han existido y existen de una actualización de directivos de educación primaria, los cuales por observaciones realizadas, no se han dado de manera óptima en la operación, dentro de los ámbitos donde se ejerce el cargo, además de existir un manual de organización de aplicación mínima.

Con la Política Educativa Nacional vigente se justifica la enorme necesidad de la profesionalización de los cuadros directivos mediante el sistema de posgrado, el cual deberá ser de calidad.

En la Hipótesis y Propositiones se enfatiza en la necesidad que los directivos cuenten con un marco teórico-práctico adecuado y vigente acorde a las problemáticas educativas con capacidad de innovación, creatividad y productividad debido a las exigencias de la modernización, globalización y desarrollo educativo del país. Esto se pretende lograr mediante una línea de posgrado que permita profesionalizar a los directivos que tiene como objetivo promover el desempeño de su función dentro del ámbito educativo.

Dentro de las estrategias de investigación, se mencionan los mecanismos y formas de apoyo para ir indagando los aspectos del objeto de esta investigación, los tiempos, las fuentes de información, las entrevistas, los cuestionarios y todos aquellos elementos que me permitan tener una respuesta clara sobre las problemáticas y llegar a la exposición de resultados, planteada desde los objetivos del proyecto.

En la Agenda de Trabajo. Se marca claramente la calendarización detallada de las actividades que se proponen realizar dentro de tiempos específicos, lo cual me permite observar avances y logros del proyecto e irlo ajustando para obtener, mediante metas señaladas, el producto final de esta investigación.

Cuando hablo de investigación me refiero al conjunto de actividades que el investigador desarrolla para interpretar los diferentes problemas implicados en su objeto de estudio (éstos a su vez presentados en el esquema de trabajo), tales como: revisión bibliográfica, hemerográfica, entrevistas, aplicación de cuestionarios, entre otras.

Por su parte, la presentación del resultado es la exposición de lo enunciado por el proyecto-protocolo y lo que el investigador encontró durante la indagación (segunda fase). Es decir, el resultado es la exposición de lo conocido; mientras que el protocolo contiene lo posible de ser conocido.

El presente trabajo de investigación que se presenta como Tesis de Maestría es el resultado de inquietudes desde los inicios de mi profesión como profesor normalista y que he podido ahora desarrollar en mis estudios de posgrado en esta Universidad, y por medio de seminarios y revisiones minuciosas de lecturas específicas conocí e intento apropiarme de las fuentes teóricas del paradigma del directivo que se requiere en nuestras instituciones.

Los procesos de modernización han puesto en marcha una profunda transformación mundial, debido a los avances espectaculares en el conocimiento científico, y el desarrollo tecnológico, que han propiciado grandes cambios en lo económico, en lo político y en lo social.

De acuerdo a la globalización el mundo se encuentra abierto, interrelacionado, compactando las distancias y los tiempos, modifica las demandas de materia prima y mano de obra, imponiendo nuevos valores de competencia y calidad.

Es por lo tanto muy importante que los directivos conozcan las características de la administración y gestión de la educación para que revaloren su función directiva y logren un cambio en su actitud de acuerdo a la modernización y a la necesidad de una ciencia educativa de innovación, incluyente y participativa.

Por lo cual las actividades de investigación y desarrollo son indispensables para lograr la profesionalización de los cuerpos directivos de la educación primaria.

Para alcanzar esta profesionalización se requiere de una educación de posgrado de la más alta calidad. El posgrado requiere, en consecuencia, su readecuación, reordenamiento, reorientación, consolidación y fortalecimiento, para lograr el objetivo de educación de excelencia.

Se inicia la investigación propiamente desde el primer semestre de mis estudios del posgrado en la Universidad Pedagógica Nacional, intentando tener claro el objeto de estudio al cual empezaría a desarrollar.

Para precisar el objeto de estudio se procedió a su construcción mediante las siguientes etapas de investigación:

- 1.- delimitación del objeto de estudio.
- 2.- problematización teórico - investigativa.
- 3 - importancia científica y social de la investigación.
4. - esquema de investigación.
- 5.- fuentes de investigación.
- 6.- plan de trabajo.

De esta manera se construyó el objeto de estudio

Construcción del Objeto de Estudio

Se hace una reflexión y se anota el conjunto de problemas que se quisieran investigar en forma de enunciados interrogativos.

¿Cómo profesionalizar a los directivos de educación primaria. ?

En caso de que hubiera dos o más preguntas se deberá hacer una depuración de acuerdo a lo siguiente:

- a) Ver si la primera pregunta no está contenida en las demás.
- b) Que no sean propiamente investigativas.
- c) Cuando haya otra similar

La primera se traduce a un enunciado temático.

El Posgrado para la profesionalización de los cuerpos directivos de educación primaria.

En caso de existir dos o más problemas, determinar cuál es el más importante de acuerdo a los siguientes criterios:

El criterio de importancia personal (C.I.P.)

- a) El criterio de posibilidades investigativas (C.P.I.)
- b) El criterio de importancia social (C.I.S.)
- c) El criterio de importancia científica (C: I.C.)

Si existieron dos o más enunciados temáticos, jerarquizarlos de mayor a menor intensidad.

Construcción de un cuadro con cuatro columnas y con el número de renglones de acuerdo a la lista de enunciados temáticos.

CIP	CPI	CIS	CIC

C.I.P. El que me gustaría investigar (Preocupación personal).

En caso de que haya dos o más enunciados se representan con letras A, B, C, D y se empieza con el enunciado de mayor intensidad, por ejemplo el A, y así sucesivamente se jerarquizan todos los enunciados temáticos, quedando nuestro cuadro de la siguiente manera:

CIP	CPI	CIS	CIC
A			
B			
C			
D			

El C.P.I. nos indica cuál es más accesible de investigarse.

CIP	CPI	CIS	CIC
	C		
	B		
	A		
	D		

El C.I.S. es la importancia y relevancia que la investigación necesita para la sociedad, hace la misma jerarquización.

El C.I.C. es la investigación que aporta conocimientos nuevos en el ámbito de la aplicación. La jerarquización resultante se anota en la columna correspondiente. En este momento se tiene una jerarquización temática sobre la base de cuatro criterios diferentes

CIP	CPI	CIS	CIC
A	B	A	A
D	C	B	D
C	D	C	C
B	A	D	B

Si existieran más de cuatro niveles jerárquicos se tomarán en cuenta los cuatro niveles en un corte horizontal.

Se observa el número de veces que cada tema aparece en alguno de los sitios, así tendremos el siguiente resultado.

A= 1 en CIP, 1 en CIS y 1 en CIC = 3

D= 1 en CIP, y 1 en CIC = 2

C= 1 en CIP, 1 en CIS y 1 en CIC = 3

B= 1 en CIP, y 1 en CIC = 2

En este caso se encuentran dos con la misma frecuencia y el criterio de desempate es el CIP.

Articulación de los enunciados problemáticos.

Al tener dos o más temas, se hacen las preguntas de lo que se quiere conocer de ese tema:

*Preguntar todo lo que se requiere.

*Organizarlos por dimensión (más complejos al principio y menos complejos al final)

*Transformarlos en enunciados problemáticos.

A El posgrado para la profesionalización de los cuerpos directivos de educación básica.

B.

C.

En mi estudio solo requerí el inciso A.

Esta articulación consiste en saber si A necesita conocer a B para responder a A con un sí o un no y así sucesivamente.

Se elaboran los enunciados con el criterio de MAYOR IMPORTANCIA únicamente con la mitad más uno.

- a) ¿Para qué profesionalizar a los cuerpos directivos?
- b) ¿Cómo lograr la profesionalización?
- c) ¿Para qué crear el posgrado?
- d) ¿De qué manera la política educativa es el medio para la profesionalización?
- e) ¿Qué características presentan los directivos en la educación básica?

- f) ¿Qué impacto tiene la educación básica con la profesionalización de los directivos?
- g) ¿Qué antecedentes existen para la creación del posgrado?
- h) ¿Cuáles instituciones se dedican a la profesionalización de los directivos de educación básica?

Se ordenan por dimensiones de mayor a menor importancia y se transforman a enunciados problemáticos.

1. La política educativa como medio para la profesionalización de directivos.
2. La educación básica, nivel determinante en la formación de educandos.
3. Los objetivos y finalidades de los cuerpos directivos.
4. Antecedentes del posgrado.
5. Tipos y modalidades del posgrado.

Delimitación del Esquema de Investigación

Para estructurar el esquema de investigación se toman en cuenta los enunciados problemáticos y se obtiene un esquema de acuerdo a un criterio lógico de lo más general a lo particular y de ahí a lo específico.

Esquema de Investigación

Concepto de Política

Política Educativa

Política Normativa dentro de la Institución Escolar

Concepto de Educación

Marco Jurídico de la Educación

Función y Estructura de la Educación Básica y Normal

Concepto de Directivo

Definición de Cuerpos Directivos

Objetivos de los Directivos

Finalidades de los Directivos

Concepto de Profesionalización

Profesionalización de los Directivos en la Educación primaria

Alternativas de Profesionalización

Instituciones dedicadas a la profesionalización de los Directivos de Educación primaria.

Concepto de Posgrado

Antecedentes del Posgrado

Tipos y Modalidades del Posgrado

Posgrado en Educación

Diseño Curricular del Posgrado para la profesionalización de los Directivos de Educación Básica

Este esquema de investigación es la propuesta de trabajo el cual sufre modificaciones de acuerdo al propio desarrollo de la misma, de ninguna manera es un esquema cerrado o rígido.

Posteriormente se realizaron las revisiones de bibliografía referentes al objeto de estudio, mediante la investigación y consulta en diferentes instituciones como la ANUIES, UPN, BENM, ENSM, entre otras.

Se fueron integrando fichas con citas, que fueron acrecentándose, conforme se iba leyendo y realizando encuestas durante el desarrollo de la investigación; se realizaron análisis y se sistematizó la información, donde se modificó el esquema inicial de la investigación conforme a los resultados que se fueron obteniendo.

Momento importante fue el realizar 300 cuestionarios a diversos directivos de Educación Primaria, para que de esta manera corroborar o desechar mi objeto de estudio, siendo éste enriquecido por los comentarios y respuestas de una necesidad de profesionalizar mediante estudios de posgrado.

Con esta información se realizó lo siguiente:

- a).- Diseño de la portada.
- b).- Diseño del índice
- c).- Explicación del proceso de construcción del objeto de investigación
- d).- Redacción de la importancia científica y social de la investigación
- e).- Elaboración de listados de fuentes de información.

Todo esto se realizaba mediante un análisis conjuntamente con el director de tesis, con el cual se debe tener una estrecha relación para debatir los resultados y las inquietudes que se vayan generando en el desarrollo de esta tesis. Indudablemente existieron problemas de investigación, como las escasas fuentes, y la actitud en algunos casos de indiferencia de parte de funcionarios públicos, el tiempo limitado para realizar entrevistas y encuestas. Fueron más los apoyos que

se me brindaron para realizar esta investigación como los accesos a la biblioteca general de la UNAM, la del CESU, de la UPN, DE LOS CENTROS DE MAESTROS, DE LAS NORMALES BENM Y ENSM, a los archivos de la ANUIES y diversos maestros investigadores que aportaron sus reflexiones para ir construyendo sólidamente esta tesis de Maestría, que pretende ser un material propositivo e innovador que puede ser el inicio de futuras investigaciones.

Esta propuesta destaca la importancia de la profesionalización de los directivos antes y en la función correspondiente del puesto, por tal motivo no propongo un diseño curricular sino elementos vitales que permitan construir de manera colegiada con los protagonistas una línea de posgrado tan necesaria para el desarrollo de la educación.

Así en la presentación de mis resultados en un primer momento planteo en la INTRODUCCIÓN cómo las tradiciones han permeado mi preparación como docente y directivo tratando de destacar la ausencia de profesionalización de directivos, lo que yo considero un elemento detonante para elevar la calidad de las instituciones educativas.

En el CAPÍTULO 1, Antecedentes, Objetivos y Finalidades del Posgrado, muestro la panorámica y los escenarios de las Instituciones oferentes investigadas, y que tradicionalmente han sido requeridas para realizar estudios de Posgrado por el Magisterio, dando énfasis a la Escuela Normal Superior de México y a la Universidad Pedagógica Nacional (Unidad Ajusco).

En el CAPITULO 2, Perfil Profesional, Objetivos y Finalidades del Directivo de Educación Primaria, doy a conocer aspectos centrales de lo que es un directivo,

sus objetivos institucionales y los normativos. Asimismo y de una manera sencilla, expongo el perfil del directivo líder dentro de la institución como promotor de las actividades sustantivas de la educación.

En el CAPITULO 3, Política Educativa en el proceso de la Profesionalización de los Directivos de Educación Primaria mediante el Posgrado. Intento dar elementos necesarios como parte de la propuesta, de conformación de que el Posgrado sea un mecanismo viable, para la profesionalización de los directivos. Entendida la profesionalización como la manera de actualizarse y capacitarse sólida y permanentemente en la teoría y en la práctica.

La Tesis en su conjunto pretende en sí misma ser una propuesta, definitivamente al leerla se encontrarán elementos que se irán entrelazando y pretenden ser de utilidad como factores, con base a la experiencia y a las lecturas realizadas que en la bibliografía están señaladas sean lo suficientemente firmes para lograr el objetivo final y propicien el inicio del cambio necesario que se propone.

Deseo de manera sincera que el lector de este trabajo encuentre ejes de análisis interesantes y que sea motivo de redescubrimiento de diversos conocimientos que permitan ir aportando acciones concretas para elevar la calidad de la educación de México.

INTRODUCCIÓN

Mi quehacer educativo lo reflexiono hoy y veo el pasado en mi preparación de educación básica, como alumno, y observo en el recuerdo las tradiciones de mis maestros formados en la escuela de Sto. Tomás de Aquino de tradición ortodoxa quizá, identificada por su autoritarismo, verticalismo y por la repetición memorística como medio de aprendizaje, donde el maestro es el modelo y el alumno debía ser su seguidor incondicional.

En esta tradición veían su método como efectivo, en mi caso no lo fue, sin embargo era para ellos su escenario, su tiempo, su momento, quizá sin reflexión ya que ahora sé que en ellos operaban tradiciones anteriores tal vez más autoritarias y rígidas dentro de la escuela tradicional.

Dichas tradiciones me permiten reconocer mi identidad como individuo, profesor, directivo, saber donde estoy ubicado, comprender hacia a dónde voy y dar una mejor lectura a los procesos de la reforma educativa y mi acción en ella.

Ahora en mi quehacer docente he de conocer, reconocer y comprender que las tradiciones juegan un papel central y que permean mi desempeño profesional, lo cual me permitirá adoptar criterios con una mejor óptica para entender el presente a través del pasado y construir un mejor futuro.

Mi formación profesional fue en la Escuela Nacional de Maestros 1976-1980 de acuerdo al plan de estudios 1975 reestructurado, por el cual teníamos un certificado de bachillerato para estudiar en la UNAM si así lo requeríamos sin revalidación de materias.

Recuerdo a mis maestros de didáctica decirnos " serán realmente maestros hasta que estén frente a sus alumnos en la práctica diaria ", hoy reconozco que algunos elementos de las escuelas tradicional, clásica, nueva, tecnocrática iban inmersos en mi preparación normalista.

En lo tradicional, el autoritarismo de la imagen del maestro, como un modelo a seguir, e imitar, el verticalismo cuando solo él tiene la mejor opinión, él posee el conocimiento, el alumno sólo es receptor, la imposición del uniforme, el corte de cabello, entre otros.

De la escuela clásica lo memorístico, el verbalismo, y donde la pedagogía era orientada hacia una concepción de ciencia, una educación para todos como el certificado de bachillerato.

De la tecnocrática destaca la elaboración de cartas descriptivas, en donde predominaba una función utilitarista del maestro.

De la escuela nueva nos decían que era el niño el centro de la educación, el trabajo por proyectos: el niño aprende haciendo.

En mi quehacer docente frente a un grupo de alumnos de primer grado de educación primaria recuerdo un actuar contrario a la escuela tradicional de la cual fui resultado; era, ahora lo reconozco, muy permeada de la escuela clásica, donde creí en una educación para todas y todos, traté de que fuera individual, que

hubiera un acercamiento maestro-alumno, alumno-maestro, y una interacción muy estrecha con padres de familia.

De la escuela tradicional existen elementos que evidentemente permearon en mi práctica docente, principalmente el autoritarismo y el verticalismo, el memorístico lo utilicé como un recurso didáctico, pero fueron atenuados, ya que iba hacia la reflexión del por qué y para qué del proceso enseñanza-aprendizaje.

El uso de material didáctico como filminas y diapositivas, películas educativas en 8mm, eran instrumentos que fueron importantes en mi actividad profesional y algo que hoy reconozco importante o diría, vital, lo fue y lo es el hábito de la lectura y la escritura como medios de acceder de manera óptima al conocimiento.

Paralelamente al atender a mi grupo de primer año continué mis estudios en la Escuela Normal Superior de México en la especialidad de Biología donde ya en la práctica por las mañanas, en las tardes estaban en la teoría con materias generales de didáctica, psicología de los adolescentes, problemas sociopolíticos de México y con las propias de la materia, Anatomía, Zoología, Botánica.

En donde nuevamente aparecieron las escuelas tradicionales, en lo memorístico, fue en el tipo de exámenes, en la autoridad del maestro y en la estructura organizativa de las "autoridades directivas" en turno. En la Normal Superior percibí a la escuela crítica donde la práctica y la teoría marchaban paralelas, allí fue donde supe que lo que teóricamente aprendía lo podía exponer y debatir en la práctica.

Entender quizá mi quehacer educativo, el dónde estoy ubicado y hacia a dónde debo ir, fue como encontrar mi identidad de profesor, Ahí en la Normal Superior di un sentido a la actividad que realizaba, y que manifestaba mi oposición al

autoritarismo, al verbalismo: veía a la reflexión y autoreflexión como elementos importantes para el aprendizaje de los alumnos, no como mero ejercicio memorístico, sino como un sentido a los saberes, darle el significado útil y construir el conocimiento.

Cuatro años fueron los de mi formación para llegar a ser Maestro de Biología, al tiempo que continuaba paralelamente mi labor en la Escuela Primaria, con mi grupo, ya que de primer grado, pasé con ellos a segundo grado, y posteriormente cambié mi adscripción a una escuela un poco más cercana a mi domicilio, pasando a atender un quinto grado. En el último año de Normal Superior obtuve la beca para preparar mi tesis final.

Al terminar mis estudios de especialización la SEP me brinda empleo para ejercer la profesión de Maestro de Educación Secundaria, otorgándome dos plazas una de 19 hrs. y otra de 2 hrs. para desarrollar mi actividad profesional.

La incongruencia de impartir clases de Ciencias Naturales, siendo yo especializado en Biología, me llevó a prepararme sobre la marcha para impartir las clases de Física, Química, Geografía y Biología; la teoría y la práctica en verdadera acción; ya que de esta manera los alumnos y yo íbamos aprendiendo los contenidos del programa de estudios vigente; aprendí a ser maestro de Ciencias Naturales en la práctica, con mis alumnos de la secundaria, pero además aprendí a que la educación secundaria es otro mundo en lo que concierne a la disciplina, ya que se vuelve hábito, por decirle algún nombre, el orden, y la autoridad, fueron rasgos de la escuela tradicional que reconozco utilicé como instrumentos para lograr el aprendizaje, tal vez al principio de cada año escolar, y cada vez en menor grado ese "método de control", más tarde continuaba con la

escuela crítica, con ejercicios de reflexión, con lecturas como elementos de aprendizaje, comentarios sobre descubrimientos científicos editados en periódicos y revistas recientes, para luego pasar a elaborar prácticas de laboratorio, o utilizar medios auditivo-visuales para alcanzar mejores resultados del aprendizaje.

De todas las "escuelas" de las que he hablado hay características específicas, que se retoman y se van haciendo una mezcla, como una escuela ecléctica, que se ha ido construyendo, con lo que nos resulta de nuestro quehacer educativo, misma que tendrá muchas críticas, obviamente, pero que resulta interesante reconocer como un punto de partida, de lo que es nuestra identidad como individuos, alumnos y como profesores, para seguir construyendo "paradigmas innovadores" de lo educativo.

Cinco años después, me incorporo como director de secundaria de un colegio particular, en donde el escenario es diferente, (los modismos, el vestido, la manera de hablar y de comunicarse), aunque el sentido es el mismo "educar", con mi formación, como ya lo expresé y un sentido de trabajo de educación para todas y para todos, en donde el dueño del colegio piensa en el maestro normalista, el cual es el indicado para dirigir en todos los escenarios el quehacer educativo, me permitió desarrollar elementos importantes para que el trabajo con los maestros y el entender de los alumnos, que buscan esa identidad, en esa edad de transición, extraordinaria experiencia que dio lugar a la decisión, de impulsar teorías y confrontarlas en la realidad, obteniendo resultados interesantes en el corto plazo, de parte de alumnos y maestros, de la propia comunidad educativa en donde recurría a otros directivos para poder dar solución a diversas problemáticas y aprender de esa manera a ser director en la práctica cotidiana.

Reconocer estas tradiciones es importante en uno mismo, ya que permite reconocer nuestra identidad, y posteriormente, con esa base, construir el punto de partida para la profesionalización de los cuadros directivos de educación primaria, que permita elevar la calidad educativa en las instituciones del país; ya que la formación de docentes se ha centrado en el aspecto metodológico del desarrollo y aplicación del currículum educativo en el aula, dentro del proceso enseñanza – aprendizaje.

Mi tesis parte de la afirmación de que no existe una institución que prepare a los cuadros de dirección: que los profesionalice para brindar las orientaciones y guías necesarias que permitan construir unidades educativas de excelencia. Asimismo que se forme un directivo como líder de un grupo de docentes comprometidos en realizar el trabajo de una manera colegiada, de ser un verdadero equipo.

Por ello es necesario identificar e interpretar los diferentes aspectos que permitan relacionar los procesos organizativos de la gestión administrativa – pedagógica, lleven hacia el camino que genere el cambio que se requiere en la institución y a lograr una escuela integral que se desarrolle como unidad educativa.

Las formas de participación de los directivos de las diferentes instituciones escolares se pudieran definir de acuerdo a los diferentes liderazgos que esquemáticamente están representados en el modelo de TRISTA, (véase anexo 1), cuando sea el caso, el nuevo modelo del administrador que necesitan los centros educativos.¹ En donde los estilos de liderazgo que para el autor existen son: el autocrático, el democrático, el *lassier faire* (dejar hacer), el paternalista y el burocrático.

¹ TRISTA, B. Liderazgo, Autoridad y Administración, pp.30-31.

El cambio se podrá realizar mediante un compromiso profesional en el cual los protagonistas tengan decisión de cumplir como un proyecto escolar en el que todos se involucren. "La dirección es una pieza fundamental en un centro docente pero sin olvidar que ninguna de las dimensiones que configuran la vida escolar funciona de forma aislada"²

El posgrado es una alternativa que no ha alcanzado a generar programas concretos de formación de grado de los docentes con perfiles curriculares propios, por lo tanto se deben hacer los estudios de análisis respectivos, para lograr el objetivo que demandan los directivos: la profesionalización.

Por lo tanto esos directivos deberán acceder a esos cargos mediante una profesionalización y con una estructura institucional revisada, corregida y actualizada que permita ascensos en un marco de profesionalismo y transparencia, para ir avanzando día a día, mediante la creación del **Servicio Civil de Carrera en la Educación. (SEP)**.

El Programa de Desarrollo Educativo 1995 – 2000 plantea que los maestros son el elemento decisivo de la calidad de la educación, para lo cual uno de los factores de mayor influencia es una formación inicial sólida, que permita el buen desempeño profesional y que, a su vez, facilite la actualización y perfeccionamiento profesional "El perfeccionamiento se destinará básicamente al

² CUADERNOS DE PEDAGOGIA Tema del mes: ¿Qué es una escuela eficaz? P. 57 Barcelona. 1996.

reflexionar críticamente sobre la práctica educativa y transformarla de modo permanente, de acuerdo con las necesidades y exigencias de una educación participativa”³

Davini señala los talleres autogestivos o de un movimiento autogestionario, en la educación de Chile, como vía principal de cambio alternativa a la reforma convencional. En nuestro país se podrá realizar la profesionalización de los directivos mediante diversos mecanismos y uno de ellos es el posgrado, lo cual será mi objetivo a analizar en las siguientes páginas.

³ DAVINI, María Cristina. La formación docente en cuestión : Política y Pedagogía. Edit. Paidós p.2

PRIMER CAPÍTULO

ANTECEDENTES, OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL POSGRADO

“....Los planes de estudio son abiertos, flexibles, orientados hacia la vinculación, evaluación externa, consejos escolares mixtos, orientación múltiple interdisciplinaria, creación de posgrados ligados a las nuevas tecnologías y disciplinas no tradicionales, la investigación como base, polivalencia académica, creación de “sppin-off” y complementación financiera, entre otras características

Prudenciano Moreno 1999.

I. ANTECEDENTES, OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL POSGRADO

1.1 ANTECEDENTES

Cuando hago la referencia de los antecedentes del posgrado en las siguientes cuartillas pretendo dar una visión de los intentos que se han realizado en diferentes momentos de la vida académica de nuestro país, en donde al observar esto, deseo demostrar que siempre han existido intentos de superación, que es en este espacio en donde bien se podría dar un cambio en la profesionalización de los directivos para lograr la Institucionalización del Entrenamiento de Inducción, como lo menciona AKIRA SATO: en su ponencia de la Conferencia que brindó en la UPN Ajusco 1997 "primero, incrementar la competencia para la práctica docente profesional; segundo, cultivar la actividad mental hacia una profesión docente; finalmente, enriquecer el conocimiento y la experiencias relacionadas cercana o indirectamente con la educación escolar", es decir con el posgrado se podrán brindar los elementos necesarios durante al menos un año a nuestros directivos principiantes, para posteriormente vincularse en la práctica cotidiana en esta función tan importante; yo recomendaría que mediante procesos parecidos se pudiera lograr el objetivo de mi tesis.

1.1.1 Universidades e Instituciones educativas oferentes del Posgrado en Educación

El posgrado ha sido el instrumento que ha brindado al individuo el mayor nivel de distinción, ya que le permite desarrollar y profundizar programas tendientes a mejorar académicamente la formación de profesionales capaces de aplicarlos a la docencia y/o la investigación. Siendo a la vez este tipo de estudios los que han prevalecido por su nivel de excelencia, y los que durante el transcurso de los años han desarrollado las estrategias de élite para cubrir con las expectativas de las cuales fueron diseñados.

En la actualidad existen cuatro niveles de posgrado reconocidos en México y en el mundo occidental de acuerdo al Programa Nacional Indicativo de Posgrado:

1. - La Especialización.
- 2.- La Maestría.
3. - El Doctorado
- 4.- El Postdoctorado.

El posgrado en México ha evolucionado a partir de los años setenta como una necesidad de formar cuadros especializados capaces de innovar estrategias de productividad y calidad educativa, como lo es la formación de investigadores con alto sentido de profesionalización y especializados en diferentes áreas. En este sentido existieron procesos significativos por los cuales se fortalecen los posgrados en el país, planteándose en foros de Educación Superior las

necesidades, objetivos y finalidades del Posgrado en México, y estos son los siguientes:

1°.-En Villahermosa Tabasco 1971. Se realizó la XII reunión de la ANUIES donde se tomaron los acuerdos para crear e impulsar los estudios de posgrado.

2°.-En Toluca, Edo. Méx. 1971. La realización del **Programa Nacional de Formación de Profesores**, instaurado por la ANUIES para integrar y mejorar el perfil docente de las universidades e instituciones de educación superior.

3°.- La implementación de los programas de posgrado por autoridades, profesores e investigadores ha sido determinante, por el compromiso de todos ellos.

4°. - Puebla, Puebla. 1978 **El Plan Nacional de Educación Superior**, aprobado por la ANUIES, el cual se refiere a la implantación de nuevas Licenciaturas y Posgrados a Nivel Nacional documento elaborado y recomendado por la SEP.

Evidentemente se han planeado y conforme se aplican han sufrido adecuaciones curriculares, políticas, económicas y sociales desde ese entonces hasta nuestros días 1999. Donde lo interesante es rescatar la vasta experiencia y aprender de los errores y aciertos y construir el posgrado acorde a la necesidad académica de profesionalización de nuestras instituciones actuales.

Posteriormente se requirieron acuerdos interinstitucionales con las Universidades del país, y fue la Universidad Nacional Autónoma de México la que colaboró en forma bilateral con las Universidades de las entidades federativas, principalmente con las de Aguascalientes, Durango, Querétaro, San Luis Potosí y Zacatecas.

En 1970 solamente trece instituciones impartieron estudios de posgrado, de las cuales seis lo hicieron en las entidades federativas y siete en el Distrito Federal.

Cabe señalar que de las trece, diez eran públicas y tres privadas. Este dato resalta el papel determinante que juega el Estado para el impulso, sostenimiento y desarrollo de los estudios de posgrado, creando los espacios idóneos para lograr la excelencia educativa que es el motivo de este planteamiento.

En 1980 el número ascendió a la cifra de noventa y ocho instituciones, dentro de las que destacan la Universidad Nacional Autónoma de México, el Instituto Politécnico Nacional y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. De estas noventa y ocho instituciones sesenta y dos eran públicas y treinta y seis privadas.

Actualmente en este fin de siglo la ciencia y la tecnología dentro de la globalización, han avanzado a pasos agigantados donde la competencia y la iniciativa privada han extendido sus horizontes y brindan ahora estudios de posgrado de gran calidad avalados por instituciones como el CONACYT que determina el grado de excelencia. Muchas de las Universidades Privadas han desarrollado enormemente sus planes y programas de estudios del posgrado, por lo tanto las Instituciones de carácter autónomo y de la SEP, que ofrecen estos estudios deberán readecuar sus estructuras afín de lograr canalizar y dar respuesta satisfactoria a la demanda educativa que en este caso se requiere para formar y profesionalizar a los directivos de educación

1.1.1.1 ESPECIALIZACIÓN

En 1970 únicamente tres instituciones impartían estudios de especialización; la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad de Guanajuato y la Universidad de Nuevo León.

Habría que recordar que la especialización es la modalidad inicial en los estudios de posgrado y que en estas ciudades las demandas de este servicio era un requerimiento de la población estudiantil universitaria como vía de acceso a formar investigadores que cubrieran las necesidades regionales respectivas.

En 1980 aumentó el número a veintinueve instituciones, de las cuales once se localizaban en el Distrito Federal y dieciocho en las entidades federativas, de estas veintinueve instituciones, veinte eran públicas y nueve privadas.

Este aumento se dio por la necesidad de formar cuadros especializados en diversas áreas del conocimiento permitiendo el desarrollo regional del país, de acuerdo a los requerimientos de cada entidad federativa, aunque de manera importante se centran los estudios de posgrado en la capital de la República, tradicionalmente las regiones juegan un papel preponderante en todas las acciones que se generan.

1.1.1.2 MAESTRÍA

En 1970 existían once instituciones que impartían alguna maestría, de las cuales seis se localizaban en el D.F. y cinco en las entidades. Son la segunda modalidad de los estudios de posgrado, representa un proceso de construcción y consolidación de las áreas que deberán de crearse, así como de aquellas otras que deberán tener un seguimiento con los cursos de especialización y de otras más que no hayan cubierto con las expectativas para lo cual fueron diseñadas.

En 1980 existían noventa y tres instituciones, veintiséis de ellas en el D.F. y sesenta y siete en las entidades. De acuerdo a este dato se puede observar que el crecimiento de las maestrías es ascendente en términos de relevancia, ya que es la modalidad que permite un mayor grado de profundidad y de dominio del área del conocimiento que se estudie. La administración es la disciplina que mayor número de instituciones brindan en la modalidad de maestría.

1.1.1.3 DOCTORADO

En 1970 existían seis instituciones que impartían el Doctorado, todas ellas en el D.F., para 1980 eran ya diecisiete instituciones que brindaban los estudios de Doctorado. Esta modalidad es el grado más elevado para la formación de investigadores principalmente. Y también es el que la matrícula es la más reducida de los tres tipos estudios de posgrado.

Con estos antecedentes trato de dar la idea general de lo que es el posgrado conforme a lo siguiente:

- Primero: destacar lo que es el Posgrado como mecanismo de elevar la calidad personal y profesional del individuo.
- Segundo: mostrar de manera sucinta cómo ha ido aumentando la importancia de incrementar los posgrados a Nivel Nacional para consolidar la profesionalización de quienes están inmersos en este proceso, y como medio para formar cuadros académicos y de investigación capaces de realizar con excelencia y calidad las funciones sustantivas de la educación o de cualquier otra área.

En el siguiente cuadro se muestra los posgrados de la década de los años setenta, que nos permiten apreciar las áreas de estudio, así como la matrícula de ingreso en cada una de sus modalidades.

MATRÍCULA A NIVEL DE POSGRADO POR ÁREAS 1971

ESTUDIOS	ESPECIALIDAD	MAESTRIA	DOCTORADO	TOTAL
Artes	0	12	0	12
Filosofía y Letras	7	271	285	563
Ciencias Sociales	252	91	140	483
Economía	0	85	0	85
Arquitectura y Diseño	12	54	0	66
Administración	0	1008	62	1070
Ingeniería relacionada con Administración	0	398	0	398
C.Médicas relacionadas con				
Administración	21	8	0	29
Ingenierías	21	1414	62	1797
Ciencias	32	579	23	634
Ciencias Agrícolas	0	733	159	892
Ciencias Médicas	0	163	0	163
Ciencias Químicas	1742	89	47	1878
	9	155	24	188
TOTALES	740	3646	2075	6461

FUENTE: ANUIES : ANUARIO ESTADÍSTICO 1971

1.1.2 DOCTORADO EN PEDAGOGIA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO E.N.S.M.

La Escuela Nacional de Altos Estudios fue creada por el Lic. Justo Sierra, como parte de la Nueva Universidad Nacional de México desde 1910, al respecto el Congreso de la Unión dispuso que la Escuela Normal y de Altos Estudios tendría por objeto formar profesores- especialistas proporcionando conocimientos científicos y literarios de un orden eminentemente práctico y superior.

Años después, bajo diferente contexto, tras el Decreto Presidencial No. 1848 del 30 de diciembre de 1925 expedido por el presidente Plutarco Elías Calles, se decidió crear e implantar la educación secundaria, impartida por la SEP, nivel educativo que comenzó a ser realidad con cuatro escuelas y 3860 alumnos en 1926.

La formación de maestros preparados y eficaces fue una propuesta necesaria hecha por el Lic. Justo Sierra que fungía como Secretario de Instrucción Pública y Bellas Artes, aprobada la misma, la Escuela Normal Superior de México, dependiente de la SEP, comenzó a funcionar desde 1929 con el nombre de Facultad de Altos Estudios de la Universidad Nacional.

Las enormes necesidades de la Educación Nacional hicieron que el Gral. Lázaro Cárdenas del Río creara un espacio en el que se impartieran cursos breves para

formar maestros de segunda enseñanza, dicho espacio llevó el nombre de Instituto del Profesorado de Segunda Enseñanza, más tarde se le llamó Instituto de Preparación del Magisterio de Segunda Enseñanza y subsecuentemente fue nombrado Instituto Nacional del Magisterio de Segunda Enseñanza. En aquel momento fungía como Secretario de Educación Pública, Gonzalo Vázquez Vela.

En 1942 cambió el Instituto de nombre por el de Centro de Perfeccionamiento para Profesores de Segunda Enseñanza, y meses después con una nueva Ley Orgánica de Educación Pública, se decidió darle la condición de Escuela Normal Superior de México.

En esta misma década, en 1945, se aprobó su primer plan de estudios y, en 1946, se reglamentó que la Escuela Normal Superior de México otorgara grados de Licenciatura (en once especialidades), y de Maestría y Doctorado en Pedagogía.

Mediante el acuerdo No. 7470, la SEP bajo la dirección del Lic. Manuel Gual Vidal crea el 22 de julio de 1952 el Doctorado en Pedagogía, como otra división de estudios de la Escuela Normal Superior de México.

El inicio de las actividades Doctorales marcó una aspiración de excelencia para la ENSM, pues el proyecto en sí era ambicioso, ya que pretendía formar investigadores de alto nivel en el área educativa. De esta manera el Doctorado en Pedagogía de la ENSM era el rango más elevado al que podía aspirar el Magisterio Nacional.

La historia del Doctorado en Pedagogía en la ENSM, siguió vigente en años posteriores con la aplicación de la primera reforma a su plan de estudios en 1959, retomando una decisión, de 5 años atrás y con la que se pretendió “capacitar auténticos investigadores en los problemas de docencia”.

Entre los maestros más destacados se mencionan al Dr. Guillermo Dávila en el seminario de Psicopatología, al Dr. Fernando Cámara Barbachano en el seminario de Antropología Pedagógica, al Mtro. Antonio Ballesteros Usano en Prevención y Pedagogía de la Inadaptación, al Mtro Enrique Corona Morfin sobre Problemas de la Educación en México y al Mtro. Ismael Rodríguez Aragón en Problemas de Sociología Aplicada a la Educación.

En 1976, según el acuerdo No.15019, se determinó que los objetivos del Doctorado en Pedagogía serían los de “formar administradores investigadores para que atiendan las necesidades de los tipos de educación media y superior”, “y promover la investigación pedagógica”.⁴

En 1977, se creó la Comisión Técnica del Doctorado en Pedagogía, con objeto de realizar una revisión completa de la estructura y funcionalidad de su plan de estudios, implantar la obligatoriedad de las materias propedeúicas, así como trabajos de investigación para los alumnos de las Especialidades de Psicología y Pedagogía.

⁴Lineamientos técnicos para el diseño de los estudios de doctorado. DGENAM. julio 1995

En los años posteriores, el Doctorado en Pedagogía en la ENSM extendió sus beneficios a los egresados de todas las Escuelas Normales Superiores del país en la convocatoria emitida por la Subsecretaría de Educación Superior y la Dirección General de Normales en 1979. Al año siguiente, 1980, se inicia la negociación por conseguir el registro y legalización del grado por parte de la Dirección General de Profesiones de la SEP, mismo que se obtuvo en 1984; y con ello la creación de la "División de Estudios de Posgrado" de la ENSM.

Cabe decir que a principio de la creación de estos estudios de posgrado se realizaban trabajos de investigación de corte académico de calidad, más también que al paso del tiempo y por pugnas internas del SNTE por el control y lucha del poder, lo académico fue dejado por intereses del orden político-sindical, demeritando en mucho sus orígenes. lo cual constituye una advertencia y llamado a no permitir, que lo político sea de mayor peso que lo académico.

Y si bien, los estudios de doctorado de la ENSM fueron suprimidos en el año de 1987 por no significar la categoría superior dentro del quehacer investigativo para el cual fue estructurado, este cuenta con un marco legal para que se puedan realizar los estudios de posgrado, en los campos de docencia e investigación, según las necesidades educativas del país.

Al momento se espera que pueda ser retomado con la calidad académica que se requiere, ya que un alto porcentaje de profesores y directivos de educación poseen estudios y son egresados del sistema de Normales, el cual al parecer pudiera resurgir si se presentan alternativas viables para ello.

La revisión de la documentación hace notar que este presenta la reglamentación requerida para ello y que es la siguiente:

En la ley general de Educación del 13 de julio de 1993, capítulo IV, sección 1, artículo 37, tercer párrafo, sobre "Los tipos y Modalidades de la Educación", se determina que:

"El tipo superior (de educación) es el que se imparte después del bachillerato o sus equivalentes. Está compuesto por la Licenciatura, la Especialidad, la Maestría y el Doctorado, así como por opciones terminales previas a la conclusión de la Licenciatura".

El 18 de enero de 1984, La Secretaría de Educación Pública, expidió el Estatuto Orgánico de la Escuela Normal Superior de México, donde se precisó:

" Artículo 3º . Son funciones de la Escuela Normal Superior de México:

1. Impartir Cursos Escolarizados

- De Especialización y Maestría en áreas de la Educación Media y Normal;
- De Doctorado para preparar Investigadores de alto nivel en las áreas que la SEP considere necesario, de acuerdo con los programas de mediano y largo plazo del sector educativo.

- I. Realizar las actividades de investigación científica educativa y que le permita hacer aportaciones sustanciales para elevar la calidad de la educación, especialmente en los niveles medio y normal.
- II. Difundir los resultados de sus investigaciones y de otro tipo de actividades académicas.

A la vez, el Artículo 62. - “ La Escuela Normal Superior de México, establecerá cursos de Especialización, Maestría y Doctorado en los campos de docencia e investigación, según las necesidades educativas del país.

En el Acuerdo para la Modernización de la Educación Básica que significó la federalización y descentralización de la educación del país, con la normatividad de la SEP, los estudios de posgrado adquirieron mayor relación con las necesidades regionales y, en particular, con el desarrollo del país. En este sentido es importante destacar que para ello existe un marco jurídico vigente, así como tradición y experiencia académica por el cual esta Institución de Educación Superior contaría con una plataforma institucional muy interesante para dar un impulso sustancial al posgrado como un mecanismo de la profesionalización de los cuadros directivos. En el Diagnóstico que se presenta más adelante, haré notar la importancia que tiene esta investigación para los propósitos de la PROFESIONALIZACIÓN del magisterio y concretamente de sus cuadros directivos.

1.1.3 MAESTRÍA EN EDUCACIÓN UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL U.P.N.

La Universidad Pedagógica Nacional (U.P.N.) se crea como institución Pública de Educación Superior mediante el Decreto Presidencial del 25 de agosto de 1978, emitido por el entonces Presidente de la República Lic. José López Portillo y desde entonces, e inicialmente la U.P.N. brinda el servicio a nivel Licenciatura dirigido a profesores de educación básica.

No es, entonces, sino hasta el año de 1981, cuando ofrece estudios de Posgrado en Educación, una Maestría en Planeación Educativa, que mediante un proceso de evaluación institucional, le permite la elaboración del **Programa Institucional de Posgrado 1990-1994**, el cual brinda la orientación y los lineamientos normativos para los programas educativos del posgrado, a la par que se diseñaron nuevas Especialidades y Maestrías.

La **Maestría en Educación** surge como un programa nacional, flexible y pertinente que permitió atender las necesidades y problemáticas locales sin perder la identidad institucional. El diseño curricular de esta Maestría tuvo una organización por áreas: **Formación General, de Campo o Dominio y de Investigación**. Al tiempo la Maestría en Educación contó con 25 campos, mismos que se imparten en 31 unidades U.P.N. y que estuvieron orientados básicamente a formar personal altamente calificado para el ejercicio docente.

Estos posgrados U.P.N. en la opinión de Yurén Camarena han sido diseñados colegiadamente bajo CRITERIOS NORMATIVOS PARA LA PLANEACIÓN, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DEL POSGRADO EN LAS UNIDADES DEL SISTEMA UPN.⁵ a la vez, proporciona la caracterización del Posgrado y dice:

- Todo posgrado en la UPN. deberá cubrir con las siguientes características:
- Orientarse a formar personal altamente calificado en el marco de los objetivos y políticas de la UPN.
- Atender a dos principios fundamentales en la selección y organización de los contenidos: la interrelación entre la teoría y la práctica y la interdisciplinariedad.
- Apoyarse en un riguroso trabajo de investigación desarrollado por los docentes a cargo del posgrado.
- Emplear la investigación como estrategia de enseñanza- aprendizaje, es decir, emplear los conceptos, métodos y técnicas de la investigación como formas de aproximación al saber con fines de aprendizaje.

Los posgrados de la UPN. se diseñarán y desarrollarán de conformidad con: la especificidad del nivel académico en el que se ubican; la función que cumplen, y el campo problemático del Proyecto Académico de la UPN. al que corresponden.

Por su nivel, las opciones de posgrado en la UPN. son :

ESPECIALIZACIÓN, MAESTRÍA Y DOCTORADO.⁶

⁵. YUREN, Camarena. Ma. Teresa. Criterios Normativos para la Planeación, Desarrollo y Evaluación del Posgrado en las unidades del sistema UPN. México. D.F., septiembre 1994.

⁶. Ibídem, pág.5

Estos estudios han permitido a la UPN. ir consolidando su estructura de posgrado ya que mediante procesos de evaluación van haciéndose rectificaciones y ratificaciones de los programas que se han implantando y creación de nuevas maestrías, como la de DESARROLLO EDUCATIVO y PEDAGOGÍA de 1996. Cabe decir que el DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN está en proceso en el Campus Ajusco.

1.2 OBJETIVOS

Estos son los que posteriormente a estudios, se pretenden lograr mediante diversos programas y proyectos que se sugieren para lograr un fin predeterminado, existiendo los institucionales, normativos entre otros que nos permitirán observar el camino por el cual seguir para lograr una meta.

1.2.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

EL Programa Nacional Indicativo de Posgrado, documento elaborado por la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES) y la Comisión Nacional del Posgrado (CONAPO), contiene los lineamientos y la normatividad a la que deberán ajustarse las Instituciones de Educación Superior del País, para brindar la Educación de Posgrado del cual extraigo los Objetivos Institucionales señalados para los estudios de posgrado:

Objetivo de la Educación de Posgrado.

Formar recursos humanos de la más alta calidad que profundicen y amplíen el conocimiento y la cultura nacional y universal para desarrollar la ciencia, la tecnología y las humanidades, así como para transformar e innovar los aparatos educativo y productivo de bienes y servicios, en aras de atender y satisfacer las necesidades de desarrollo del país.

En el documento aludido se establece también la conceptualización de cada una de las opciones de posgrado de la manera siguiente:

ESPECIALIZACIÓN : Forma personal para el estudio y tratamiento de problemas específicos de un subcampo, rama o vertiente de las licenciaturas, y pueden referirse tanto a conocimientos y habilidades de una disciplina básica, como actividades específicas de una profesión determinada.

Los objetos de estudio se refieren a áreas determinadas del conocimiento científico, humanístico y tecnológico, relativo a las profesiones. La formación que se busca es más bien de profundización en aspectos particulares y concretos.

Se otorga diploma de especialización a quien cubra los requisitos correspondientes.

MAESTRÍA : Forma personal capacitado para participar en el desarrollo innovativo, el análisis, adaptación e incorporación a la práctica de los avances del área en cuestión o de aspectos del ejercicio profesional.

El egresado adquirirá un amplio conocimiento, incluidos el origen, desarrollo, paradigmas, aspectos metodológicos de la investigación, técnicas en vigor y grado de validez en su área de especialización, lo que le permitirá estar preparado para el desarrollo de actividades académicas de alto nivel o, de acuerdo con la orientación en la maestría, para la alta especialización.

La formación que se busca es más bien panorámica y de extensión, que de profundidad y actualización, en consecuencia, implica el dominio del área en su sentido más amplio. Se otorga el grado académico de maestro a quien cubra los requisitos correspondientes.

DOCTORADO : Forma personal capacitado para participar en la investigación y el desarrollo, capaz de generar y aplicar el conocimiento en forma original e innovadora, apto para preparar y dirigir investigadores o grupos de investigación, cumpliendo con una función de liderazgo intelectual en la nación. Busca preparar personal creativo, capaz de hacer avanzar el conocimiento científico, humanístico y tecnológico que contribuya al desarrollo del país.

La formación será tanto de extensión como de profundidad. El egresado poseerá un dominio pleno del área de especialidad (ya sea que haya ingresado habiendo concluido la maestría afín, o porque el propio plan de estudios contemple actividades equivalentes) y habrá profundizado innovativamente en uno de sus temas particulares hasta alcanzar la frontera del conocimiento o de sus aplicaciones.

Se otorga el grado académico de doctor a quien cubra los requisitos correspondientes.

EL POSTDOCTORADO.

En estos momentos de Investigación se conoce un solo caso en el ámbito de la Educación y es el DIE del IPN el cual cuenta con este estudio. En donde básicamente está abocado a la investigación de manera muy especializada y de análisis sistemático.

Las opciones de posgrado preparan directa o indirectamente para el ejercicio de la docencia, para el ejercicio profesional y para la investigación, al ofrecer una amplia visión del estado del arte de las especialidades que atiende.⁷

De esta manera se concibe al posgrado desde la manera institucional como objetivos que en el discurso parecieran indefinidos y de poca claridad en la práctica presenta diversas problemáticas, que hacen ver al posgrado como un reto que se deberá tomar para que desde la planeación pudiera ser el paradigma que de sentido de la más alta calidad a las funciones sustantivas de la Educación de México.

⁷ CONPES-CONAPOS. Programa Nacional Indicativo del Posgrado. México, SEP, 1991 serie modernización educativa 1989-1994 núm. 6 pág. 40.

1.2.2 A CORTO PLAZO

El posgrado en sus comienzos, tuvo como objetivo inmediato contribuir a la formación científico-técnica de una élite de investigadores destinada a la producción de conocimientos en un determinado campo del saber. En la actualidad las Instituciones de Educación Superior dedicadas a brindar la Educación de Posgrado son vistos como mecanismos de ascenso o de interés en una carrera académica.

Y como señala Yurén Camarena en el documento "El Posgrado en la UPN: Antecedentes, desarrollo y estado actual (Diagnóstico):"⁸

La mayor parte de las instituciones que desarrollan programas de posgrado tienen como objetivo central la formación de sus propios cuadros académicos.

Aunque la mayoría de los programas de posgrado contemplan entre sus objetivos la formación en la docencia y la investigación, la orientación que tienen es de corte profesional más que académico. Sus programas en general presentan un nivel aceptable en cuanto a su actualización científica. La modalidad casi única en que se imparten es la escolarizada y el método más usual es la clase expositiva que enfatiza el papel del profesor como transmisor de información, en contraste con otras modalidades que implican mayor participación.

⁸Yurén, Ma. Teresa. El posgrado en la UPN. Antecedentes, desarrollo y estado (Diagnóstico), documento mimeografiado 1994.

En pocos programas, los estudiantes participan en proyectos de investigación en forma articulada y continua, es decir. la enseñanza para la investigación pasa principalmente por cursos de metodología y trabajos de tesis más que por el ejercicio mismo de la investigación, ya que prevalecen condiciones que lo dificultan, por ejemplo, una relativa ausencia de líneas de investigación vinculadas con el posgrado.

1.2.3 A MEDIANO PLAZO

La matrícula del posgrado en México es del 3.3 % del total de la matrícula en educación superior. (Según los datos del Programa Nacional Indicativo del Posgrado). De esta matrícula únicamente el 3% estudia el doctorado, el 62% estudia la maestría, y el 35% la especialización.

Por lo cual se deberán revisar los programas de posgrado para que actúen de acuerdo a las necesidades educativas donde se impartan conforme a las reflexiones de Yurén, para consolidar la relación de posgrado-pregrado y la constitución de la carrera académica. Además gestionar los mecanismos y procedimientos institucionales para el otorgamiento de becas y de todo tipo de recursos que permitan que los académicos y estudiantes cuenten con el tiempo completo y las condiciones óptimas para desarrollar el trabajo de investigación del tipo de posgrado que corresponda.

Esto muestra la necesidad de que este nivel educativo sea atendido y planeado, de tal forma que llegue a consolidarse eficientemente.

1.2.4 A LARGO PLAZO

EL Posgrado deberá ir evolucionando de acuerdo a la globalización y modernización que el país requiera, ya que tradicionalmente se ha visto de una manera académica, como se ha dicho anteriormente preparar cuadros para las Instituciones de Educación Superior y de manera colateral a la formación de profesionales de alto nivel para el sector de la producción y de los servicios.

La globalización llega, los avances tecnológicos, la apertura comercial y económica están presentes por lo tanto la educación del posgrado se perfila a preparar a profesionales de la producción y de los servicios. Entonces se evidencia que el posgrado debe responder a las demandas y necesidades de los sectores académico, de ciencia y tecnología, y productivo de bienes y de servicios.

Se deberán plantear opciones claras e integrales del posgrado de formación de recursos humanos, diferenciando las necesidades y requerimientos de los sectores señalados y de otros más que se vayan manifestando durante este proceso de cambio.

Además se deberán coordinar las Instituciones de Educación Superior para las definiciones de las opciones de posgrado, y para que se cumpla deberá de ser en la Educación Superior Nacional ajustando a una normatividad mínima y suficiente observable por las instituciones públicas y privadas que ofrecen estos tipos de

posgrados y mediante la voluntad política, económica y social de todos los protagonistas del quehacer educativo. No como requisito de carácter academicista sino como mandato mayoritario de una población que requiere una educación de mayor calidad.

1.3 FINALIDADES

El término posgrado se utiliza para hacer alusión a los estudios posteriores a la Licenciatura. Su origen se remonta al nacimiento de las universidades, de la llamada Edad Media. La forma de organización de la Universidad era por medio de "facultades", cada facultad estaba constituida por profesores y alumnos dedicados al estudio de una rama del saber, que tenían cierta autonomía dentro del todo universitario. Esta manera de organización ha prevalecido durante siglos y actualmente así se le distingue.

Los grados académicos que otorgaba la universidad antigua eran los siguientes:

BACHILLER. Estudios que duraban tres años y con los cuales el estudiante se iniciaba en los arduos caminos del conocimiento y de la enseñanza. El grado de bachiller se obtenía después de haber presentado una tesis y un examen.

LICENCIATURA.- En un principio se le conocía con el nombre de "Licentia Docenti", una especie de autorización para enseñar; al correr del tiempo se

formalizó ya como Licenciatura, lo cual facultaba al usuario para ejercer una profesión.

MAESTRÍA.- El grado de Maestro era de excelencia e implicaba el máximo nivel de estudios en alguna área del conocimiento, la actividad de estos Maestros, estaba dirigida a la enseñanza fundamentalmente.

DOCTORADO.- El Doctorado revestía una solemnidad académica mayor que la Maestría, aunque, quien ostentaba el grado de Maestro, bien podía ser encumbrado a Doctor si así lo determinaba la Facultad.⁹

El Doctor poseía un profundo conocimiento acerca de alguna ciencia, o de varias. El poseer el grado de *DOCTOR*, comprometía a observar humildad y sencillez, dentro del cúmulo de sabiduría. El grado de Doctor, también se podía obtener después de la Licenciatura.

Por las características académicas de los Maestros y Doctores, poco a poco conformaron el área de posgrado en las instituciones de Educación Superior, con una estrecha relación con la Investigación Científica. Fue hasta el siglo XIX, cuando la Investigación Científica, la difusión de los quehaceres universitarios y la docencia quedaron establecidos formalmente en los Centros de Educación

⁹ MONTROYA, Fernández Ulises. El posgrado en la Escuela Normal Superior de México. Aniversario de la ENSM. Méx. Pág.26.

Superior, principalmente en las Escuelas Alemanas y posteriormente se extendió a todo el mundo, para conservarse de esa manera en la actualidad (1997).

En México actualmente el posgrado tiene como función formal un corte académico, es decir, formar cuadros para las Instituciones de Enseñanza Superior.

La Educación del posgrado tradicionalmente se ha ofrecido en tres modalidades que son:

- 1.- Especialización.
- 2.- Maestría.
3. - Doctorado.
- 4.-Y recientemente se creó el Postdoctorado.

Todos ellos con un Objetivo común de Educación de Posgrado:

“Formar recursos humanos de la más alta calidad que profundicen y amplien el conocimiento y la cultura nacional y universal para desarrollar la ciencia, la tecnología y las humanidades, así como para transformar e innovar los aparatos educativo y productivo de bienes y servicios, en aras de atender y satisfacer las necesidades de desarrollo del país”¹⁰

¹⁰ CONPES-CONAPOS.Op.cit., pág.40.

1.3.1 ESPECIALIZACION

Forma personal para el estudio y tratamiento de problemas específicos de un subcampo, rama o vertiente de las licenciaturas, y pueden referirse tanto a conocimientos y habilidades de una disciplina básica, como a actividades específicas de una profesión determinada.

Los objetos de estudio se refieren a áreas determinadas del conocimiento científico, humanístico y tecnológico, relativo a las profesiones. La formación que se busca es más bien de profundizar en los aspectos particulares y concretos.

En la Universidad Pedagogía Nacional (UPN) Unidad Ajusco se brindan en el año de 1998 cursos de especialización dentro de los que tenemos los siguientes:

Especialidades	
-Formación de Educadores de Adultos.	(Academia de Educación de Adultos)
-Orientación Educativa.	(Academia de Pedagogía)
-Estrategias de Enseñanza–Aprendizaje de la Historia en la Educación Básica	(Academia de Historia de las Ideas)
-Prototipos Educativos para la Enseñanza de las Ciencias Naturales.	(Academia de Ciencias Naturales)
-Educación Ambiental.	(Academia de Ciencias Naturales)
-Laboratorio para la Enseñanza de las Ciencias Naturales.	(Academia de Ciencias Naturales)
-Enseñanza de la Lengua y la Literatura. documental)	(Academia de Redacción e Investigación)
-Computación y Educación.	(Academia de Matemáticas y Estadística)
-Educación Matemática.	(Academia de Matemáticas)
-Proyecto Curricular en la Formación Docente.	(Área de Especializaciones).

INGRESO

Para ingresar a la especialización se deben cumplir las siguientes condiciones:

- a) Tener título de licenciatura, carta de terminación de estudios o su equivalente académico, con el aval de una Institución de Educación Superior del Estado o de sus organismos descentralizados.
- b) Aprobar el procedimiento de ingreso, que incluya entre sus elementos un examen de conocimientos básicos necesarios para la especialización.

Además se recomienda que el alumno sea capaz de comprender textos escritos en una lengua extranjera de importancia para la disciplina específica.

EGRESO

Para obtener el diploma de especialización será necesario:

- a).-Haber completado el plan de estudios respectivo.
- b).-De acuerdo con el plan de estudios, presentar un trabajo escrito y su réplica en examen oral y/o aprobar un examen general de conocimientos cuyos lineamientos dictará el cuerpo colegiado.
- c).-Cumplir con todos los requisitos contemplados en el plan de estudios correspondiente.

1.3.2 MAESTRÍA

Forma personal capacitado para participar en el desarrollo innovativo, el análisis, adaptación e incorporación a la práctica de los avances del área en cuestión o de aspectos específicos del ejercicio profesional.

El egresado adquirirá un amplio conocimiento, incluidos el origen, desarrollo, paradigmas, aspectos metodológicos de la investigación, técnicas en vigor y grado de validez en su área de especialidad, lo que le permitirá estar preparado para el desarrollo de actividades académicas de alto nivel o, de acuerdo con la orientación de la maestría, para la alta especialización.

La formación que se busca es más bien panorámica y de extensión, que de profundidad o actualización, en consecuencia, implica el dominio del área en su sentido más amplio.

INGRESO

- a) Tener título de licenciatura, carta de terminación de estudios o su equivalente académico.
- b) Aprobar el procedimiento de ingreso, que incluye entre sus elementos un examen de conocimientos básicos necesarios para la maestría.

EGRESO

- a) Haber completado el plan de estudios respectivo.
- b) Presentar una tesis y/o aprobar el examen de grado. La tesis considerará claramente la participación del alumno dentro de un esfuerzo global, coherente, de investigación o actividad profesional, y seguirá una metodología rigurosa.
- c) Cumplir con todos los requisitos establecidos en el plan de estudios.

En la actualidad la Unidad UPN Ajusco imparte las siguientes maestrías:

- 1.-"Maestría en Desarrollo Educativo"
- 2.-"Maestría en Pedagogía"

MAESTRÍA EN DESARROLLO EDUCATIVO

La Maestría en Desarrollo Educativo tiene como propósito central "..Desarrollar capacidades innovadoras y formación sistemática en métodos de investigación y formas de intervención que contribuyan a mejorar el desempeño profesional del personal que labora en el Sistema Educativo en Educación Básica y Normal".

El plan de estudios está conformado por dos líneas de formación:

- Básica
- Especializada.

En la línea de formación básica comprende un espacio común de desempeño profesional de los estudiantes que comprende los siguientes cursos.

1er. Semestre	.Teoría Educativa . Análisis Sociopolítico de la Educación en México. . Diversidad Sociocultural e Institución Escolar . Investigación en el campo educativo.
2º. Semestre	. Institución y currículum . Aprendizaje escolar
3er. Semestre	. Teoría y Práctica del quehacer docente . Seminario de Temas selectos
4º. Semestre	. Seminario de Temas Selectos.

Por su parte, la línea de formación especializada comprende nueve líneas de especialización:

1. Educación y Diversidad Lingüística y Sociocultural.
2. Administración y Gestión de la Educación.
3. Lengua y Literatura.
4. Prácticas Curriculares en la Formación Docente.
5. Educación Matemática.
6. Informática y Educación.
7. Enseñanza de las Ciencias Naturales.
8. La Gestión Pedagógica.
9. La Historia y su Docencia.

Los cursos de cada una de estas líneas son los siguientes:

1er. Semestre	Introducción al Campo
2º. Semestre	Seminario Especializado I Seminario de Tesis I
3er. Semestre	Seminario Especializado II Seminario de Tesis II
4º. Semestre	Seminario Especializado III Seminario de Tesis III

MAESTRIA EN PEDAGOGIA

Esta Maestría tiene como principal función la de contribuir al fortalecimiento de la investigación educativa en las instituciones formadoras de docentes.

Su mapa curricular está constituido de la siguiente manera:

1. -Seminarios sobre Problemas Epistemológicos.
2. -Seminarios de Investigación Histórica
3. -Seminarios de Investigación sobre Campos Problemáticos.
4. -Seminarios sobre Investigación Disciplinaria.
5. -Seminarios de Construcción de Categorías y Fundamentos Teóricos.

El estudiante cuenta con un espacio para el desarrollo de proyectos de investigación y elaboración de tesis

1.3.3 DOCTORADO

Se tiene conocimiento que en 1999 el Doctorado en Ciencias de la Educación comenzará a tener actividades por primera ocasión en esta Universidad Pedagógica Nacional, dentro de los lineamientos se identificó lo siguiente:

Como requisito de ingreso al doctorado, el alumno deberá incorporarse a un proyecto de investigación.

Para obtener el grado de Doctor será necesario:

- a) Haber desarrollado satisfactoriamente las actividades asignadas por el tutor o su comité tutorial.
- b) Presentar una tesis de investigación original de alta calidad y defenderla mediante un examen oral, en los términos que determinen las normas complementarias de la institución.
- c) Cumplir con todos los requisitos establecidos en el plan de estudios correspondiente.

La Universidad Pedagógica Nacional en la Unidad Ajusco tiene la infraestructura necesaria para ofrecer estudios de posgrado para formar directivos de educación básica, ya que curricularmente se hacen revisiones y adecuaciones pertinentes, por lo tanto una línea creada con elementos necesarios serían de gran utilidad, ya que la demanda de este servicio es muy significativa, según lo demuestra el trabajo investigativo de la presente tesis. Sobre esto versa la presente.

SEGUNDO CAPÍTULO

EL PERFIL PROFESIONAL, OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL DIRECTIVO DE EDUCACIÓN PRIMARIA

".....Su rol como directivo se da en una continuidad profesional.

*Por ser directivo no deja ser educador, más
aún, es un educador de la institución toda"*

(Pilar Pozner.1997)

II. EL PERFIL PROFESIONAL, OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL DIRECTIVO DE EDUCACIÓN PRIMARIA

2.1 PERFIL PROFESIONAL DEL DIRECTIVO

La Modernización Educativa, el Programa Nacional de Desarrollo Educativo 1995-2000 y diversos documentos normativos, resultan importantes cuando en el discurso institucional nos plantean los fines de la Educación en México, como si por decreto se pudiera abatir el rezago educativo en el que vive la población mexicana, desde mi perspectiva la importancia del cómo lograr una educación óptima para los niños y jóvenes mexicanos, será con un liderazgo académico, con la profesionalización de directivos líderes, desde el contexto educativo como elemento detonante que permitirá avanzar en el proceso democrático que vive el país.

Para lo cual se deberán formar ciudadanos autónomos, para que los discursos oficiales se realicen en forma precisa y oportuna en todas las regiones del país, con propuestas sólidas y decisión de la voluntad política del gobierno, para lograr entrar a la modernización educativa y poder ser competitivos en el mundo globalizado en el cual ya estamos inmersos.

“ La ciencia y la técnica han experimentado en las últimas décadas una poderosa evolución que ha incidido en la transformación de las nuevas formas de vivir de los individuos de nuestra sociedad.”¹¹

En la Educación Básica en México, que y en caso concreto en el D.F, se observa esquemas de organización y administración escolar desde el enfoque tradicional referido a Weber, Taylor, Fayol, donde se ve a la administración hacia la empresa que debe ser el dominio total, con controles absolutos y totalitarios para obtener una producción óptima a bajo costo. “ Este patrón organizacional condiciona a los hombres y a las mujeres a una actuación mecánica no razonada y a producir en un marco de rutinas fijas e inmodificables”¹²

Pero ese modelo de administración continua y se aplica en las instituciones educativas y por la tradición, hasta nuestros días se observa en nuestras escuelas la verticalidad y el autoritarismo de este modelo de administración educativa.

Cuando se pensó en el tipo de administrador, que habría de formarse para la Educación, el perfil correspondiente fue delineado en base a las especificaciones del puesto, contenidas en los manuales de organización de las instituciones educativas del Distrito Federal, donde se observa un esquema cerrado del perfil

¹¹ MORENO, Montserrat. La teoría de Piaget y la Enseñanza p. 32 Cuadernos de Pedagogía, núm. 27, marzo 1977

¹² POZNER de W.P; Cap.2 La escuela como unidad educativa, en Pozner de W.P. El directivo como gestor del aprendizaje escolar Aique-Grupo Editor Argentina 1995.

profesional que un directivo que ha existido y existe actualmente en el Sistema de Educación Básica, se incluyeron las características adicionales al cargo, en donde se enumeran los conocimientos, capacidades y actitudes necesarias para el desempeño "eficaz" del mismo.

Los directivos de Educación Básica generalmente han aprendido su función de manera empírica. Por tradición los directivos de las instituciones educativas no han sido formados en particular para esa función, y por otro lado, la administración como disciplina científica recientemente ha definido un campo particular, el de las instituciones educativas. Por lo tanto, hoy existe la imperiosa necesidad de conducir la escuela a la luz de los aportes de las diferentes ciencias"¹³

Lo que se señala a continuación es tomado del manual del director SEP;

El formato, en términos generales, fue establecido del siguiente modo:

Perfil del Puesto

Escolaridad: Título de profesor de educación (preescolar, primaria y secundaria según el caso).

Experiencia: Haber desempeñado el puesto de profesor de grupo.

Criterio: Para tomar decisiones respecto al desarrollo del nivel correspondiente escolarizado, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

¹³ TOLENTINO, García, Javier, Epistemología y Paradigmas para la Administración de las Escuelas en Revista Mexicana de Pedagogía No 32. Año VII 1996 México. Pág. 27.

Iniciativa: Para crear y proponer opciones de trabajo, planear soluciones y resolver problemas.

Capacidad: Para organizar y dirigir grupos, escuchar, retroalimentar y relacionarse.

Actitud: De respeto, compromiso y responsabilidad.

De acuerdo a observaciones informales realizadas a diversos profesores que desempeñan la función directiva de educación primaria, se notó un profundo desconocimiento de la normatividad y lineamientos respectivos, y, aunque se conozca, es tan rígido y vertical la manera de aplicarlo que por lo tanto se evidencia una gran resistencia al cambio, ya que se continúa con un trabajo tradicional y rutinario, donde el directivo se convierte en transmisor de indicaciones de la autoridad inmediata superior, que intenta organizar al personal docente y administrativo en las actividades que se deben cumplir.

"La fuerte evidencia acumulada del fracaso de este modelo organizativo lo está llevando a su agotamiento, ya que se trata de un modelo basado en la excesiva jerarquización, que promueve escasos niveles de participación de sus agentes involucrados, y que muestra una concepción reduccionista de la práctica educativa; parece, entonces, que su profunda transformación es un hecho obligado".¹⁴

¹⁴ POZNER, de Weinberg, Pilar Op. cit. Pág 94.

El directivo carece de preparación académica-profesional que fundamente su cargo y funciones, ya que se ha formado imitando esquemas de otros directivos formados de la misma manera. Por lo tanto es muy importante que el directivo conozca y maneje una serie de elementos teórico-prácticos, indispensables en su labor directiva. Es decir el directivo de educación primaria debe tener una preparación sólida acorde a sus funciones, para lograr calidad en la ejecución de proyectos y alternativas educativas.

Por lo cual es prioridad de que se deleguen funciones de autonomía a los niveles de base, que se profesionalice a los directivos para fortalecer las instituciones educativas y construir esquemas educativos que la sociedad demande. Esta autonomía según estudios realizados por POZNER repercutirá positivamente en las actividades de administración y técnico pedagógicas así como para las situaciones administrativas y directivas. En este sentido:

“La delegación de funciones promoverá una mayor calidad de los procesos y resultados académicos, más eficiencia, mayor democracia e igualdad de responsabilidades para la gestión escolar”¹⁵

Cabe decir que este proceso de reorganización de la administración de las instituciones ya ha comenzado a realizarse en países europeos, y asiáticos, tales como Francia, Inglaterra, España, Australia, Malasia, Corea, y Estados Unidos de Norteamérica entre otros.

¹⁵ Pozner.Op. cit., pág.53.

A mi parecer bien podría comenzar a realizarse en el D.F.; como una propuesta de descentralización educativa, y con los sustentos y fundamentación adecuada ir avanzando hacia todas las entidades del país.

Para lo anterior los directivos requieren autonomía para desarrollar con éxito el trabajo de la administración y gestión de las instituciones, además los mandos centrales e intermedios también participarían de esta nueva forma de distribución de poderes y responsabilidades, en donde se podría instaurar el eje central de cambio, para ello sería recomendable establecer **EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA DE LA EDUCACIÓN**, mecanismo que permitiría darle sentido a la profesionalización de los directivos de educación básica, al tiempo el ascenso a cargos intermedios y centrales, lo cual dará una continuidad y transparencia en los procesos educativos, tanto administrativos como técnico pedagógicos.

“...el desafío es encontrar un equilibrio entre los dos extremos distribuyendo minuciosamente, participación y autonomía”¹⁶

Habría que intentarlo. Me parece interesante que se estén observando los poderes de la educación desde el central, el de la institución y el aula, sin embargo, la profesionalización de los directivos en esta revolucionaria manera de ver la educación es tarea prioritaria, para que paralelamente se reorganice la estructura central o de poder, las estructuras intermedias y los niveles de base en donde apliquen las didácticas específicas y demás estrategias de enseñanza

¹⁶ Pozner. Op. Cit., pág. 55.

aprendizaje, todas ellas en conjunto podrán lograr el cambio y la educación de calidad con equidad, y como señala PILAR POZNER refiriéndose a la profesionalización: en los términos siguientes

“ La profesionalización no debe entenderse como un acto puramente técnico, sino que debe construirse en un marco de consensos, concertaciones y acuerdos educativos y democráticos”¹⁷

Estos cambios deberán de tener sustentos financieros, políticos y académicos, para poder ser realizables, es ahí donde el directivo tendrá cabida en la profesionalización, si realmente se pretende cambiar las estructuras pesadas y obsoletas del sistema de la SEP, y lograrlo repercutirá en los protagonistas de la Educación.

En esta perspectiva, el directivo y la escuela son el centro de atención, como parte de la comunidad, son los ejes centrales de este trabajo de la autonomía, el cómo lograr el cambio, cómo involucrar a maestros y padres de familia, qué tipo de alumno es el que queremos formar. Ya que a decir de Pozner:

“ La formación de los alumnos que los estimule a actuar libremente, desarrollando prioritariamente todas las habilidades que les proporcione autonomía y propiciando actitudes de respeto y solidaridad con los otros” ¹⁸

¹⁷.Pozner. Op. Cit., pág.65.

¹⁸ Puigdellivol, Ignasi. Programación de aula y adecuación curricular. El tratamiento de la Diversidad. Edt. GRAÓ. De Series Pedagógicas. Barcelona, 2ª. edición marzo 1996.

De lograrse esta nueva estructura que se está planteando, considero se logrará que formemos ese tipo de individuos, el camino es largo pero se debe empezar dando el primer paso, paralelamente en las dimensiones que corresponda, con un compromiso firme y decidido, y no como discurso, existirán diferentes circunstancias donde se ubiquen escuelas, niveles sociales, formaciones de profesores, estilos de directores, pero eso no debe ser ningún impedimento para intentar ese cambio, debemos buscar las alternativas en la diversidad, y mediante la profesionalización de los directivos de Educación Básica crear un proyecto de Nación, un proyecto de sociedad, que se avale con el trabajo y dedicación de cada uno de los protagonistas, los resultados serán guiados y evaluados por el directivo, por los profesores, día a día, semana tras semana, mes tras mes y año tras año, pero haciendo las adecuaciones que consideren necesarias, junto con los integrantes de un consejo técnico que funcione de tal manera que vele por las cuestiones de carácter pedagógico, las cuestiones sustantivas de la Educación.

“ una adecuación curricular así definida necesita un amplio periodo de tiempo para consolidarse en la práctica docente de la escuela, para lo cual, una vez establecida su configuración básica, el proceso indicado como segundo momento de evaluación es el que ocupa el trabajo de los maestros curso tras curso hasta que la escuela no considere la necesidad o el interés de optar por un modelo de adecuación curricular diferente”¹⁹

¹⁹ Ibidem pág.35.

En la medida que exista un compromiso solidario para ir avanzando, la distancia hacia nuestra meta será cada vez más corta, y el trayecto será más ameno porque será compartido mediante la conversación, análisis y consenso como mecanismo de lograr acuerdos, generalmente nadie nos ha enseñado a conversar, a manifestar nuestras ideas ni a escuchar.

“Tradicionalmente la conversación entre alumnos de la clase no se ha promovido y se ha considerado entorpecedora y subversiva”²⁰

En base a esta expresión nos cuesta trabajo dar un valor especial al conversar, al ser escuchados al poder escuchar, siendo muy necesario el poder trabajar en equipo, no sólo en lo formal, sino en lo informal, el comentar las experiencias como profesores y con los alumnos, cada día aprendemos algo, así se podría trabajar por grados, por ciclos, por asignaturas, por talleres, por objetivos, como se quisiera, al final de todo será el trabajo de todos y los beneficios se compartirán. Y la toma de decisiones será colegiada, con la sólida intervención de un directivo capaz que asume su papel protagónico en este escenario educativo.

Estudios recientes de Mercer “Conversar y trabajar juntos” han aportado conocimientos valiosos de la conversación como elemento de aprendizaje, donde señala lo siguiente:

²⁰ MERCER, N. Cap.6. Conversar y trabajar juntos. Paidós. Ibérica. Barcelona 1997 pág. 99

"Un buen ejemplo lo tenemos cuando tras discutir un tema, alguien del grupo resume lo que se ha dicho en las diversas contribuciones que los hablantes han hecho"²¹

Obviamente para lograr una conversación de análisis y consenso de óptimo nivel es necesario un proceso paulatino que para Mercer comprende tres formas, donde al final se logra una conversación exploratoria, donde el conocimiento se justifica más abiertamente y el razonamiento es más visible en la conversación, y es más propicio para llegar a un consenso o a algún acuerdo concertado.

Si esta manera de trabajo como directivos y profesores en nuestra vida diaria la llevamos a cabo y si la fomentamos dirigida al aprendizaje de los alumnos, no hay duda irá construyendo sólidamente el camino hacia una Educación de calidad. Ya que como lo refiere Monserrat Moreno:

" No se pueden formar individuos mentalmente activos a base de fomentar la pasividad intelectual. Si queremos que el niño sea creador, inventor, hay que permitirle ejercitarse en la invención. Tenemos que dejarle formular sus propias hipótesis y, aunque sepamos que son erróneas, dejar que sea él mismo quien lo compruebe, porque de lo contrario le estamos sometiendo a criterios de autoridad y le impedimos pensar"²²

²¹ Ibidem. pág. 106.

²² MORENO, Montserrat. Op.cit., pág. 27.

El directivo con elementos de la administración y gestión de la educación sabrá y comprobará que existen infinidad de alternativas que dan solución a cualquier problema, permitiéndole lograr conformar una unidad escolar.

Debe impulsarse una sólida profesionalización de los cuadros directivos de educación primaria existentes y de los futuros, que con una serie de elementos teóricos puedan darle las herramientas actuales y útiles que le permitan interpretar y reconocer su identidad como dirigente, trabajador, individuo y sepa dónde está y hacia dónde debe de ir mediante el proceso de cambio que con su experiencia sabrá dar dirección al cambio del próximo milenio.

2.2 OBJETIVOS

En 1984, la Secretaría de Educación Pública (SEP), puso en operación los Proyectos Estratégicos, destacando el denominado "Fortalecimiento de la Capacidad Técnico-Administrativa", cuyo objetivo específico es fortalecer la capacidad de Gestión Administrativa y Técnico-Pedagógica, de los niveles de Educación Elemental, Media Básica, Media Superior y Superior Tecnológica, para contribuir a elevar la calidad de la educación, optimizar el uso de los recursos y hacer de la educación un proceso socialmente participativo. El proyecto fue destinado a Supervisores, Coordinadores, Inspectores, Directores y Subdirectores del Sistema Educativo Nacional.

Como proyecto, "el Fortalecimiento de la Capacidad Técnico-Administrativa", mostró solidez. Sin embargo, fue necesario contar con un grupo especializado de profesionales que se dieran a la tarea de formar los nuevos cuadros administrativo-docentes que necesitaba el Sistema Educativo Nacional, frente a los constantes avances de la tecnología y la ciencia.

Justamente, la estrategia contenida en este proyecto responde a una necesidad manifestada por la maquinaria humana encargada de la administración de la Educación en México.

El proyecto tuvo entonces como tarea rediseñar la formación profesional de los Administradores de la Educación, replanteando los paradigmas tradicionales de la disciplina, a la luz de los procesos de reconversión, que por aquellos tiempos se encontraban en el debate.

Actualmente se trabaja con cursos dirigidos a los cuadros directivos denominado Programa de Acciones de Apoyo para Directores de Escuela Primaria (PROAADEP), el cual muestra un gran esfuerzo permanente para lograr la actualización sin embargo considero que se rigen en un círculo vicioso, ya que los mismos directivos discuten y formulan algunas propuestas, siendo necesario que se vinculen con especialistas de las diferentes áreas a fin de permitir una apertura a los cambios.

2.2.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Parte importante de las funciones que tiene bajo su responsabilidad el directivo es programar, organizar, integrar y supervisar los recursos humanos, materiales y financieros, así como brindar la prestación del servicio educativo, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos por la SEP.

En consecuencia, al directivo se le concibe como la persona cuya función básica consiste en asegurar el logro de los objetivos preestablecidos, con la mínima cantidad de esfuerzos, recursos y tiempo, así como mantener un ambiente en el cual los individuos que trabajan dentro de la organización, puedan alcanzar plenamente las metas planteadas, lo moldean de tal manera los lineamientos de la SEP en su manera de actuar de forma reduccionista y sin dar el valor real de lo sustantivo. A diferencia el directivo que se propone mediante el posgrado en esta actualidad deberá ser el líder de los cambios, el promotor de la gestión pedagógica, de las didácticas, el innovador de los cambios. el motivador de que los alumnos adquieran un aprendizaje de calidad.

Estos objetivos institucionales que he considerado en este primer momento en donde al leerse se nota que necesariamente deberán reestructurarse y actualizarse para verdaderamente tener un significado real acorde a las características requeridas por nuestra sociedad.

Mas el directivo debe ejercer no sólo la autoridad, como lo estipula la SEP sino un liderazgo mediante el cual oriente a su personal, y a todos los individuos que directa o indirectamente alcanza su acción a través de la cadena de mando. Conocer este encuadre normativo e institucional de la SEP nos posibilita a entender sus aciertos y errores y a proponer un paradigma que sea capaz de dar sentido a la profesionalización de directivos sus retos y dificultades que deberá vencer.

Por lo demás Pilar Pozner señala:

“Revisar el modelo organizacional vigente nos posibilitará – por un lado – detectar y analizar sus puntos neurálgicos, así como las premisas y las creencias en las que se basa; y por otro, reflexionar sobre su conceptualización con vistas a afrontar los requerimientos que están emergiendo de las nuevas formas de organización del trabajo”²³

2.2.2 OBJETIVOS NORMATIVOS

Los objetivos normativos son el conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes que debe reunir una persona para desempeñar en forma adecuada las funciones que tiene asignadas dentro de una estructura específica.²⁴

²³ POZNER. Op. Cit., pág. 95.

²⁴ Manuales de Organización de directivos de Educación Primaria y Secundaria SEP. 1984 México.

Características Requeridas para el Desempeño del Puesto.

a) Rasgos en Relación con la Materia de Planeación

El directivo del plantel llevará a cabo una programación adecuada e integral de las actividades que han de realizarse en la institución, con base en los lineamientos que definen los manuales de Organización y Operación del Sistema de Educación Básica, SEP. en materia de planeación.

b) Rasgos en Relación con la Materia Técnico Pedagógica.

En relación con la orientación técnico pedagógica al personal docente: El directivo del plantel ha de apoyar al subordinado a fin de que, tanto la aplicación del plan y los programas de estudio, así como el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, se realicen de acuerdo con lo estipulado en las normas y lineamientos que sobre el particular establezca la SEP.

C) Rasgos en Relación con la Materia de Organización Escolar.

El directivo del plantel designa las actividades y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, a fin de lograr una máxima eficiencia en el desarrollo de los planes y programas de estudio para el cumplimiento de esta función.

D) Rasgos en Relación con la Materia de Control Escolar.

El directivo del plantel deberá controlar la ejecución de las actividades que lleven a cabo los miembros del personal a su cargo, con el fin de asegurar el logro de los objetivos y metas establecidos.

E) Rasgos en Relación con la Materia de Supervisión.

El directivo del plantel debe vigilar que la aplicación del plan y programas de estudio, así como el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, se efectúen conforme a los lineamientos y normas establecidos por la SEP.

F) Rasgos en Relación con la Materia de Extensión Educativa.

El directivo del plantel debe motivar a su personal para que realicen actividades que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

G) Rasgos en Relación con la Materia de Servicios Asistenciales.

El directivo del plantel debe llevar a cabo una selección responsable de los alumnos que serán beneficiados con becas, determinando que sean aquéllos que más lo requieran por su situación económica.

H) Rasgos en Relación con la Materia de Recursos Humanos.

El directivo tiene como responsabilidad el logro de los objetivos, planes, programas y metas del servicio educativo, para lo cual es necesario que el personal a su cargo mantenga una relación laboral, pedagógica y social de compromiso. Esta situación es de vital importancia para la ejecución del hecho educativo.

I) Rasgos en Relación con la Materia de Recursos Materiales.

El directivo del plantel controlará los bienes disponibles del plantel, racionalizando el uso de los mismos.

J) Rasgos en Relación con la Materia de Recursos Financieros.

El directivo ejercerá los ingresos propios del plantel, teniendo presente la importancia de manejarlos con transparencia eficiencia y eficacia.

Los objetivos mencionados han cerrado las posibilidades de hacer al directivo un miembro activo de las actividades sustantivas del plantel escolar, reduciéndolo a ser administrador burocrático. Pero de alguna manera nos sirven como referencias si en su caso valoramos nuevamente los aciertos que han aportado y aprender más de los errores cometidos.

Deberá de existir una descentralización de las funciones, de la SEP, para permitir una autonomía en los centros educativos, de tal manera se retoma lo siguiente:

“Los esquemas organizativos altamente centralizados han demostrado su impotencia para llevar adelante procesos de reforma educativa”²⁵

Por todo lo anterior considero que se han de rediseñar los objetivos normativos, no encerrarlos, sino permitirles su actualización y vigencia mediante un proceso de consulta permanente de ese tipo de instrumento, para que sea un verdadero órgano de consulta consensado, y mediante la profesionalización de los directivos de Educación Primaria mediante, seminarios de Posgrado se logrará avanzar en el proceso de la Educación de calidad a la que aspiramos.

De esta manera conociendo los objetivos de la función directiva de Educación primaria, permitirá ser nuestro punto de partida, presentar las finalidades a las que se pretende situar la función compleja, pero vital de la actividad directiva en la vida de la Educación que se vive en México

2.3 FINALIDADES

Los procesos de modernización han puesto en marcha una profunda transformación mundial, debido a los avances espectaculares en el conocimiento científico, y el desarrollo tecnológico, que han propiciado grandes cambios en lo económico, en lo político y en lo social.

²⁵ POZNER Op. cit., pág.94.

De acuerdo a la globalización, el mundo se encuentra abierto, interrelacionado, compactando las distancias y los tiempos, tal condición modifica las demandas de materia prima y mano de obra, imponiendo nuevos valores de competencia y calidad. Es por lo tanto muy importante que los cuerpos directivos conozcan las características de la administración y gestión de la educación, para que revaloren la función directiva y logren un cambio en su actitud de acuerdo a la modernización entendida como la transformación de los modelos tradicionales de la educación a una mayor participación de los integrantes de la comunidad del núcleo educativo y a la necesidad de una práctica educativa más participativa.

2.3.1 LÍDER – ADMINISTRADOR

En consecuencia, al directivo se le concibe como el administrador cuya función básica consiste en asegurar el logro de los objetivos preestablecidos, en la mínima cantidad de esfuerzos, recursos y tiempo, así como de mantener un ambiente en el cual los individuos que trabajan dentro de la organización, puedan alcanzar plenamente las metas planteadas, de esta manera el directivo se le ve como un administrador de tipo industrial.

“El director administrativo es el jefe ejecutivo de la escuela, generalmente rodeado y apoyado por un equipo de administración superior “²⁶

²⁶ BALL. Stephen. La micropolítica de la Educación (Hacia una teoría de la Organización Escolar) editorial Paidós. Barcelona pág.19.

Lo anterior es sin duda algo muy importante, pero existe una descomunal carga administrativa burocrática, en ocasiones innecesaria, que convierten al directivo en un revisor de papeles y en un transmisor de indicaciones de la cadena jerárquica de autoridad. Tal condición conlleva a que:

“El manejo de la escuela por parte del director alcanza una jerarquía tal, que “naturalmente” la atención de la enseñanza pasa a un papel secundario”²⁷

Entonces el directivo obligadamente realiza un trabajo meramente administrativo y no porque él lo desee, sino las condiciones así se lo exigen.

Las diferentes formas de participación de los docentes de las diferentes instituciones escolares se pudieran definir de acuerdo a los diferentes liderazgos que esquemáticamente están representados en la siguiente tabla de Ball:

MODELO DE BALL SOBRE LOS RAZGOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS

TIPOS DE LIDERES	FORMAS DE PARTICIPACION	RESPUESTA A LA OPOSICION	ESTRATEGIAS DE CONTROL
Autoritarios	Suprimir la expresión pública	Suprimir conversación	Aislamiento, ocultamiento, secreto
Administrativos	Comités formales, reuniones y grupos de trabajo	Canalización y aplazamiento	Estructuración, planificación, orden del día, tiempo y contexto
Interpersonales	Charlas informales, consultas y conversaciones personales	Fragmentación y compromiso	Actuaciones privadas de la persuasión
Antagónicos	Reuniones públicas y debate abierto	Enfrentamiento	Actuaciones públicas de la persuasión

FUENTE: BALL Stephen. La micropolítica de la educación.

Tomando en cuenta el modelo de Ball sobre los rasgos de liderazgos de directivos, se destaca que en los cuadros directivos que se han observado como objeto de estudio para este trabajo, se nota claramente que no existen estos tipos de directivos de forma pura, sino que presentan aspectos relevantes de cada uno de los que menciona Ball, que se reflejan de acuerdo a las circunstancias donde se encuentra situada la institución escolar y de los diversos elementos que rodean el ámbito educativo.

Estos tipos de liderazgos se entrelazan y crean o forman estilos diversos a lo que se señala anteriormente, pero de una manera importante, analizando las características del directivo como persona, de acuerdo a su cultura, sus orígenes, la forma de acceso al cargo, éstos y otros elementos más influirán en la forma de dirigir la institución educativa. Parte importante para la profesionalización de los directivos de educación primaria es la de conocer los elementos teóricos de administración y gestión de la educación indispensables para lograr una labor directiva de calidad.

Por ejemplo, el directivo de educación primaria debe tener una preparación sólida acorde a sus funciones, para lograr calidad en sus proyectos y proporcionen alternativas educativas, ya que el directivo es protagonista de la gestión educativa de calidad. Por lo demás habrá que tomarse en cuenta que:

²⁷ EZPELETA. Op. Cit., pág. 38.

“Cualesquiera que sean las variaciones entre los estilos, el rol del director como líder sigue siendo fundamental”²⁸

Entonces la profesionalización de los directivos de educación primaria realmente es necesaria si se desea lograr calidad en nuestras instituciones educativas. Ya que se necesitan directivos que cubran estas finalidades de un verdadero líder de las funciones sustantivas de la educación, vinculadas a la organización escolar y al liderazgo educativo de la gestión pedagógica. Como lo señala Ball.

“A medida que aumenta el tamaño y complejidad de las escuelas se sostiene, hay mayor necesidad de un cuadro especializado de administradores educativos preparados y es menos posible que los profesores ordinarios contribuyan eficazmente a los métodos para gobernar la escuela”²⁹.

De tal manera que el directivo que intente gobernar una institución sin una reflexión teórica y que no utilice los saberes teórico-prácticos de la administración y gestión pedagógica, lo hará desde su sentido común, como hasta ahora lo ha hecho, en caso contrario si tuviera un marco teórico le daría mayores posibilidades de dar solución a diversas problemáticas y en menor medida no propiciar conflictos.

²⁸ BALL. Op. cit., pág. 127.

²⁹ Ibidem. Pág.142.

2.3.2 PROMOTOR DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Los programas de actualización, si bien han existido y existen actualmente, no cubren las expectativas del directivo, ya que éste requiere de una formación de calidad, profesorado altamente calificado y con una infraestructura curricular de excelencia para desarrollar la capacidad e innovación del puesto directivo que ejerce.

Este desarrollo se lo brindará el posgrado, en algunas de las modalidades que presenta: **Especialización, maestría, doctorado y el postdoctorado**; escenarios en que pueda desarrollar y reflexionar su quehacer educativo, una vez que en ellos : "Se busca que el docente revise críticamente las relaciones sociales en la práctica escolar, el verticalismo, la pasividad, las formas latentes de discriminación"³⁰.

Trato de recuperar la idea de que es posible el mejoramiento de la gestión directiva a través de los estudios del posgrado y de los mecanismos necesarios para incrementar la capacidad de innovación de los recursos humanos que desarrollan este trabajo.

Mas si bien con la Política Educativa Nacional vigente se justifica la enorme necesidad de la profesionalización de los cuadros directivos mediante diversos mecanismos que permitan una educación más participativa. Ello no es suficiente, pues: "Lo esencial sería modificar las prácticas, de modo que los docentes

aprendan a pensar por su propia cuenta como camino a que formen, a su vez, sujetos pensantes, libres y solidarios”³¹.

Por lo tanto habrá que replantear los paradigmas tradicionales de la disciplina, a la luz de los procesos de reconversión de la modernización y globalización en los cuales estamos inmersos. Mas, para llevar a cabo este planteamiento es menester lograr articular a las instituciones responsables de la formación inicial, la actualización y el desarrollo profesional de los profesores en servicio: las Normales, los Centros de Maestros, la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y las unidades (UPN) que operan en las entidades así como las diversas Instituciones Nacionales e Internacionales de Educación Superior, hacerlo permitirá la generación de nuevos servicios bajo la concepción de un sistema integrado que permita dar respuesta a las necesidades de desarrollo de la Educación.

No debemos olvidar que la dirección escolar es una labor enorme y por lo mismo el directivo deberá de tener los elementos necesarios y suficientes para llevar a cabo una educación de mayor calidad hacia su comunidad.

De tal manera se señala:

“Las prácticas educativas son extremadamente complejas, porque en ellas se articulan demandas sociales, políticas y deseos individuales; cuestiones relativas al saber y los saberes; los vínculos con la institución; trayectorias profesionales de los docentes; historias de los alumnos; y un sinfín de otras cuestiones que están presentes en cada uno de nosotros y en cada aula.”³²

³⁰ DAVINI, María Cristina. La formación docente en cuestión: política y pedagogía. Paidós p. 46

³¹ Loc. cit.

El directivo desde mi perspectiva conoce las didácticas del aprendizaje ya que generalmente son maestros de grupo, los que egresados de la escuela normal han impartido clases en los grupos de educación básica y por diversos medios han ascendido a posiciones de dirección, pero deberán profundizar en el conocimiento y manejo de las didácticas específicas para ser realmente promotores de la gestión pedagógica en la institución, para de esta manera participar en la planeación de las clases de los alumnos. "Si un directivo quiere mejorar la calidad de las prácticas educativas, tendrá que saber qué ocurre con la enseñanza y el aprendizaje en el establecimiento que conduce"³³.

El cambio se podrá realizar mediante la profesionalización de los directivos y de los demás protagonistas que tengan el compromiso firme y decidido de cumplir con un proyecto escolar en el cual todos se involucren. "La dirección es una pieza fundamental en un centro docente pero sin olvidar que ninguna de las dimensiones que configuran la vida escolar funciona de forma aislada"³⁴.

El directivo será de acuerdo a esta nueva perspectiva el promotor de la gestión e innovación pedagógica entendida como la de un experto docente que conozca los elementos teóricos y prácticos de las didácticas específicas y además maneje una serie de elementos de la Administración de la Educación.

³² FRIGERIO, G.et al, cap 1 Tiempo para un saber y un hacer en las escuelas Troquel pág, 69 Buenos Aires 1992

³³ Ibídem. pág.70.

³⁴ CUADERNOS DE PEDAGOGIA Op. Cit., pág.57

“Por una parte es indispensable que el directivo escolar sea y haya sido docente: su bagaje experiencial, es sin duda, su mejor carta de acreditación ante los colegas que debe dirigir. Pero es también necesario, por otra parte, que el directivo asuma su rol de empresario en la organización que dirige”³⁵.

2.3.3 LA COORDINACIÓN SECTORIAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.

En este estudio específico he de hacer notar el camino donde está dirigido el trabajo investigativo de esta Tesis de Maestría.

La Coordinación Sectorial de Educación Primaria en el Distrito Federal es la estructura que promueve y supervisa los Servicios Educativos de educación primaria del D.F., y está apoyada por 5 Direcciones Operativas que se encuentran ubicadas en las siguientes delegaciones políticas:

Dirección No. 1.	Azcapotzalco, Miguel Hidalgo, Cuauhtémoc
Dirección No. 2	Gustavo A. Madero, Venustiano Carranza
Dirección No. 3	Cuajimalpa, Álvaro Obregón, Magdalena Contreras, Benito Juárez.
Dirección No. 4	Iztacalco.
Dirección No. 5	Xochimilco, Tlalpan, Milpa Alta, Tláhuac, Coyoacán.

Ahora muestro los datos de los centros de trabajo que existen por direcciones operativas

³⁵ PERPETUO.Lentijo y otros. Conducción escolar y transformación Educativa editorial AIQUE Grupo editor. Argentina pág.92.

ESCUELAS PRIMARIAS DIURNAS

CENTRO DE TRABAJO	MATUTINO	TIEMPO COMPLETO	VESPERTINO	TOTAL
DIRECCION. 1	251	10	150	411
DIRECCION. 2	282		246	528
DIRECCION. 3	201		129	330
DIRECCION. 4	65	5	60	130
DIRECCION. 5	243	10	176	429
TOTAL	1042	25	761	1828

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

ESCUELAS PRIMARIAS NOCTURNAS

DIRECCION.1	37
DIRECCION 2	17
DIRECCION.3	14
DIRECCION.4	5
DIRECCION.5	18
TOTAL	91

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Teniendo un total de 1888 plazas de director de educación primaria, esto intenta transmitir una idea clara de lo que representa el campo de acción de mi objeto de estudio.

Ahora se dará a conocer los datos de las supervisiones de zona.

SUPERVISIONES DE ZONA

ZONA	DIURNA	NOCTURNA	TOTAL
DIRECCION.1	99	10	109
DIRECCION.2	110		110
DIRECCION.3	72	4	76
DIRECCION.4	24		24
DIRECCION.5	91	5	96
TOTAL	396	19	415

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Son cuatrocientos quince supervisores de zona que conforman la Coordinación Sectorial, siendo su desempeño fundamental. De esta manera continuo con los supervisores generales de sector:

JEFATURAS DE SECTOR

SECTORES	DIURNO	NOCTURNO	TOTAL
DIRECCION.1	11	3	14
DIRECCION.2	15		15
DIRECCION.3	10	1	11
DIRECCION.4	3		3
DIRECCION.5	13	2	15
TOTAL	52	6	58

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

De acuerdo a trabajos realizados en esta investigación, reconozco diferentes Status de participar como directivo de educación primaria.

Para ser director es necesario tener una plaza de maestro de grupo en propiedad o como interino ilimitado sin propietario, tener antigüedad en el servicio, y podrá tener acceso al puesto de las siguientes formas:

- a) Comisionado. Cuando con su misma clave presupuestal de profesor de primaria, cubra la función directiva en una escuela.
- b) Interino.- Cuando acceda a una clave presupuestal de manera interina como director de escuela y cubra la función directiva.
- c) Dictaminado.- Cuando la Comisión Mixta de Escalafón, mediante una convocatoria emite a concurso plazas de director y mediante criterios de puntuación dictamina el ascenso.

De la misma manera se procede en el caso de los supervisores de zona y supervisores generales de sector.

Ahora presento el resultado de la investigación del status de los directivos de Educación Primaria con las tres modalidades que existen en el D.F.

Status de los directivos de educación primaria diurna.

DIRECTORES DE ESCUELA	COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS	TOTAL
DIRECCIÓN.1	95	35	288	418
DIRECCIÓN.2	50	110	379	539
DIRECCIÓN.3	103	73	150	326
DIRECCIÓN.4	26	21	83	130
DIRECCIÓN.5	122	100	205	427
TOTAL	396	339	1105	1840

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Status de los directivos de educación primarias nocturnas.

DIRECTORES DE ESCUELA	COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS	TOTAL
DIRECCIÓN.1	2	3	3	8
DIRECCIÓN.2	1	4	3	8
DIRECCIÓN.3	9	4	3	16
DIRECCIÓN.4	2	2	1	5
DIRECCIÓN.5	10	6	2	18
TOTAL				55

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Estos datos son realmente importantes si queremos partir de una base sólida de lo que se tiene realmente, que es lo que deseamos formar y los tiempos en que se pueden lograr observar cambios de calidad la función directiva es trascendental par el buen funcionamiento de las instituciones.

A continuación se muestra los datos de supervisores de zona:

Status de los supervisores de educación primaria diurna

SUPERVISORES DE ZONA	COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS	TOTAL
DIRECCIÓN.1	26	5	58	89
DIRECCIÓN.2	24	6	79	109
DIRECCIÓN.3	53	4	14	71
DIRECCIÓN.4	6		18	24
DIRECCIÓN.5	33	12	46	91
TOTAL	142	27	215	384

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Status de los supervisores de educación primaria nocturna

SUPERVISORES DE ZONA	COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS	TOTAL
DIRECCIÓN.1	-	9	1	10
DIRECCIÓN.2	2	1	3	6
DIRECCIÓN.3	2	-	1	4
DIRECCIÓN.4	-	1	-	1
DIRECCIÓN.5	3	-	2	5
TOTAL				26

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Estos datos a pesar de que se obtuvieron de las plantillas de personal de la Coordinación Sectorial en el mes de octubre de 1998, pueden variar por diversas causas, como son la Jubilación, término de interinato o de comisión, aplicación del dictamen escalafonario en donde surgen cadenas de movimientos complejos a nivel administrativo.

Para concluir estos datos señalo:

El Status de los Supervisores Generales de Sector diurno.

SUPERVISORES GENERALES DE SECTOR	COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS	TOTAL
DIRECCIÓN.1	5	1	5	11
DIRECCIÓN.2	4	1	10	15
DIRECCIÓN.3	8	-	2	10
DIRECCIÓN.4	1	-	2	3
DIRECCIÓN.5	5	-	8	12
TOTAL	23	2	27	52

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

El Status de los Supervisores Generales de Sector nocturno.

SUPERVISORES GENERALES DE SECTOR	COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS	TOTAL
DIRECCIÓN.1	-	2	1	3
DIRECCIÓN.2	2	-	-	2
DIRECCIÓN.3	1	-	-	1
DIRECCIÓN.4	-	-	-	0
DIRECCIÓN.5	-	1	1	2
TOTAL				8

Fuente: Coordinación Sectorial de educación Primaria.

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

2.3.4 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DEL DIRECTIVO

Todos estos datos son importantes porque muestran una panorámica de los directivos que existen en el D.F., se aplicaron cuestionarios para conocer aspectos necesarios que tuvieran validez, por lo tanto me di a la tarea de elaborar y aplicar un cuestionario sencillo para de esta manera tener contacto con la realidad del objeto de estudio lo que me permitió sostener que el Posgrado es un mecanismo viable para la Profesionalización de los Directivos de Educación Primaria en el D.F. su aplicación se realizó a directivos de este nivel en sus modalidades de Director de Escuela, Supervisor de Zona y Supervisor General de Sector.

Después de la aplicación se realizó el proceso de cuantificación y análisis estadístico que me permitió llegar a la afirmación de la hipótesis planteada. Todo esto de acuerdo a pasos sistemáticos que principalmente fueron los siguientes: **Recopilación.**- Se clasificaron considerando variables, donde se fijaron por los principales puntos de vista para la ordenación.

Tabulación.- Se realizaron en tablas donde se colocaron los datos obtenidos de acuerdo a las variables requeridas en el trabajo investigativo.

Análisis.- En este momento me permitió clasificar y reclasificar para lograr la reducción y síntesis de los datos, considerando la dependencia e interdependencia de las variables consideradas en la hipótesis.

Interpretación.- En este punto se pretendió la aplicación de la honestidad para asumir que el objeto de estudio de esta investigación es necesario para lograr la profesionalización de los directivos mediante el posgrado, como un mecanismo importante para lograr este fin.

En total la muestra consta de doscientos ochenta y cinco Directores, siete Supervisores de Zona y ocho Supervisores Generales de Sector, teniendo un total de trescientos. (ver anexo 2)

Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

EDAD	FRECUENCIA
25 A 30 AÑOS	17
31 A 35 AÑOS	75
36. A 40 AÑOS	162
40 AÑOS O MÁS	46

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Con estos datos podemos darnos cuenta que existe una gran concentración entre los 31 a 40 años de edad de profesores que realizan la función directiva, siendo esto que el factor de la antigüedad es el que sostiene el mayor peso para cubrir la

función, aquéllos que tienen menos de 30 años son los que tienen menor incidencia.

Ahora se presentan los datos del género, ya que un alto porcentaje de integrantes del magisterio de educación primaria son mujeres y resulta interesante observar que en estos resultados apuntan a los hombres con el de mayor índice como directivos de educación en este nivel educativo.

GÉNERO

MASCULINO	FEMENINO
167	133

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Los años de antigüedad en el servicio es el parámetro que mayor peso tiene en la Comisión Mixta de Escalafón, y es aquí donde observamos un alto índice de frecuencia, aquéllos que oscilan entre 21 a 25 años de servicio.

ANTIGÜEDAD EN EL SERVICIO

10 a 15 AÑOS	19
16 A 20 AÑOS	83
21 A 25 AÑOS	158
26 O MÁS AÑOS	40

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

EL status del puesto se puede observar que por dictamen escalafonario ocupa el primer sitio y esto no es casualidad ya que confirma que la antigüedad es un factor esencial para lograr el ascenso correspondiente.

STATUS DEL PUESTO

COMISIONADOS	INTERINOS	DICTAMINADOS
75	42	183

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

Preparación profesional es un elemento importante, ya que se ve reflejada la preparación de los encuestados mediante el instrumento que se empleó, muestra que se rebasa mínimamente el nivel de licenciatura, como se observa en la tabla.

PREPARACIÓN PROFESIONAL

NORMAL BÁSICA	LICENCIATURA	POSGRADO
133	159	8

Elaboró: CARLOS BERDEJO ARIAS

En el nivel de posgrado expresa a cinco profesores que concluyeron una especialización y únicamente tres con maestría sin titularse.

También otra reflexión que me permite hacer estos datos es que existe la posibilidad de que el 56 % se integrasen a un posgrado ya que cuenta con el nivel licenciatura correspondiente que se requiere como uno de los requisitos institucionales.

De los cuestionamientos se hace un análisis y síntesis a manera general aportando las siguientes reflexiones señalando que esta tesis es viable, es un requerimiento social de gran trascendencia, que habría que implementar con

alternativas de innovación que permitan ir avanzando hacia lo que es lo sustancial, LA EDUCACIÓN. De tal manera que este trabajo desea ser motivo y material de discusión sobre los estudios de la profesionalización, de ninguna manera pretende ser una investigación final, pero sí es parte del inicio de propuestas inteligentes y propositivas que sean de carácter innovador, que permitan construir alternativas viables y de gran calidad en todo el ámbito educativo.

TERCER CAPÍTULO

POLÍTICA EDUCATIVA EN EL PROCESO DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA MEDIANTE EL POSGRADO.

*“...A medida que aumentan el tamaño y complejidad
de las escuelas se sostiene, hay mayor necesidad
de un cuadro especializado de administradores
educativos preparados y es menos posible que
los profesores ordinarios contribuyan
eficazmente a los métodos para
gobernar la escuela.”*

Stephel Ball. 1996

III. POLÍTICA EDUCATIVA EN EL PROCESO DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA MEDIANTE EL POSGRADO

3.1. POLÍTICA EDUCATIVA

Parte de la Política Educativa vigente está permeada por los esfuerzos de los diversos elementos protagónicos que la conforman, y son los profesores los que impulsan de diversas maneras los caminos, son los que van abriendo conductos para ir logrando algunos mecanismos de profesionalización y actualización, intelectuales, científicos e investigadores entre otros que han ido aportando con sus trabajos la enorme necesidad de tener una política educativa de acorde a las necesidades y los momentos del país. De la misma manera en lo que se refiere a las políticas han implementado de acuerdo a los documentos normativos como el Plan Nacional de la Educación 1995-2000 estrategias de actualización y mejoramiento profesional pero aún falta mucho por elaborar, rediseñar y poner en práctica, de ahí que la Administración de la educación tenga una redefinición, más allá de la Administración Pública.

La Administración pública es la fuerza coordinadora de las organizaciones, e implica determinar a dónde va, qué es necesario hacer para llegar a ese lugar, cómo, cuándo y quién lo va a hacer y está compuesta por cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, dirección y control.³⁶ José Posada de

³⁶ TRISTA, B. y R. Hernández. Temas sobre Dirección y Administración Académica, pp 24 – 25.
KLIKSBERG, B. ¿Cómo reformar el Estado para la lucha contra la pobreza?, en: Revista Gestión y Política Pública, pp. 33 -35

Herrera considera a la Administración como ciencia, como arte y como institución política: * como ciencia, por que comprende las teorías y principios en los que se fundamente, como arte, por que comprende las reglas que debe utilizar para conseguir sus propósitos, y como institución política, por que se refiere a las atribuciones y facultades de todas las autoridades administrativas que gobiernen un país ³⁷.

Es ahí donde la Administración de la Educación juega un papel de cambio de innovación y de concertación con todos los protagonistas para generar una educación de calidad y marca la pauta para redefinir la Política Educativa vigente y proponer en ese marco las alternativas para una educación más participativa de innovación de análisis y de reflexión pero esto se podrá realizar en parte formando cuadros de dirección especializados entre otras acciones que se podrán implementar para ir dando pasos firmes para construir una Política Educativa apropiada a las necesidades de este México de 1999.

3.1.1 POLÍTICAS DE DIRECCIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMARIA.

Por su parte, se entiende como Administración de la Educación a las acciones que sirven de apoyo a las tareas académicas, para que se lleven a cabo satisfactoriamente dentro del marco de las políticas y objetivos institucionales, y pretenden inculcar el uso racional de los recursos de que se dispone, para adecuar los resultados con los objetivos y metas propuestas. La Administración de

³⁷ POSADA DE HERRERA, J. "Lecciones de Administración", en Revista de Administración Pública, ed. pp. 157-170.

la Educación tiene relación directa con la planeación del desarrollo institucional en diversos ámbitos como: administrativo, académico, financiero y físico. entre otros.

Los docentes que se desarrollen como administradores de la educación deben ser profesionales, con una sólida formación y actualización permanente, por ello la formación e inducción para esta actividad es fundamental, la administración de los servicios educativos es el área que representa la columna vertebral en la operación de las actividades académicas, de ahí la importancia de contar con cuadros especializados en dichas funciones, al igual que en el área financiera, para procurar la optimización y el uso racional de los recursos ³⁸.

La Administración de la Educación tiene entre sus principales funciones lo siguiente:

- estudiar los fenómenos oferta - demanda de los servicios educativos,
- organizar la infraestructura educativa,
- conseguir recursos financieros,
- velar por la calidad de contenidos y métodos educativos,
- actualizar a los docentes,
- organizar y actualizar a las bibliotecas,

³⁸ CHAVEZ LOZA, B. "Planeación y Administración educativa" de Roberto Arizmendi Rodríguez, en: Educativa, p. 36

- revisar los métodos de evaluación e innovación en la metodología y en la didáctica,
- impulsar la investigación científica y tecnológica,
- utilizar la informática,
- simplificar los procedimientos administrativos, e
- impulsar la coordinación de instituciones de educación, entre otras ³⁹.

La Administración de la Educación existe por la necesidad de lograr una mayor participación en los centros educativos su identidad está ligada a su capacidad y sensibilidad para analizar la realidad, para dar respuesta a demandas e inquietudes de la comunidad, de ahí que su rol implica una dirección participativa, impulsora y coordinadora de actuaciones que proporcionen soporte técnico pedagógico y que intervengan en la solución de problemáticas, propiciando un cambio real que permita replantear su actividad conforme se aplique y obtengan resultados participativos en su entorno.

Las políticas de Dirección de Educación Primaria son consideradas dentro de lo tradicional, es por lo tanto "administrativista" (centrada en el conocimiento de normas, regulaciones, leyes y otras características más), con una serie de reglas rígidas que tienen una cadena de mando poco flexible, envuelta generalmente en tareas meramente burocráticas y obsoletas, dejando a un lado la capacidad de

³⁹ VIVERO CASTAÑEDA, R. "Los nuevos paradigmas de la administración y planificación educativa", en: Revista de Administración Pública del Estado de México, pp. 133-142.

innovación y originalidad de sus directivos, de tal manera se deben transformar es decir que el paradigma del directivo que se propone en esta tesis debe impulsar modelos organizativos más flexibles, para de esta manera dar solución a problemáticas que cotidianamente se presentan e ir conformando un centro educativo con capacidad de innovación, liderazgo y con apertura al cambio, a lo sustantivo de la Educación.

3.1.2 POLÍTICAS DE DIRECCIÓN EN EL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN

EDUCATIVA

Habrá que reconocer los diversos personajes que constituyen un centro educativo y de esa manera tener un punto de partida para construir una escuela diferente, así como la configuración de procesos reales de innovación. Por lo tal, es necesario compartir con el mosaico de la diversidad que conforman nuestro centro educativo para así ser coherentes con la realidad y realizar un proceso de construcción conjunto, para entender de forma colegiada cuáles son las metas a lograr.

- Compartir las finalidades y objetivos del centro educativo,
- Aceptar las mismas prioridades de acción,
- Consensar metodologías y estrategias de cambio,
- Sentir la necesidad de la unidad de criterios y de colaboración,
- Aceptar el conflicto como algo consustancial a la organización y como punto de partida par la mejora y el cambio, y

- Potenciar actitudes favorecedoras al cambio: flexibilidad, aceptación, adaptación y autorreflexión⁴⁰.

Se debe tener en cuenta que el proceso de construcción de un centro educativo indudablemente aprecia a un directivo con características de promotor e impulsor de acuerdos colegiados pero también es importante señalar que los integrantes de este proceso juegan un papel vital siendo estos los profesores, alumnos, padres de familia, entre otros, por lo cual se deben tener claras alguna demandas educacionales:

1. demanda socioeconómica
2. demanda individual,
3. demandas de nuevos conocimientos, y
4. demandas de servicios.

De tal manera que el directivo evidentemente se deberá profesionalizar mediante una educación de la más alta calidad, para que realmente pueda interpretar todo aquello que acontece cotidianamente en su centro educativo, y de manera directa logre solución a problemáticas complejas permitiendo además construir alternativas para mejorar procesos de aprendizaje.

A continuación se presenta el estudio de dos modelos, que son ejemplo de aquello que se pretende lograr con una actitud diferente de ver la función directiva. Esto no es algo cerrado sino como una visión de una alternativa viable, que será enriquecida en nuestra práctica cotidiana.

⁴⁰ GAIRIN SALLAN, J. Op. cit., pp. 27-28

CARACTERÍSTICAS DE DOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA ESCOLAR⁴¹

CENTRO EDUCATIVO TRADICIONAL	CENTRO EDUCATIVO VERSATIL
<ul style="list-style-type: none"> • Centro encerrado en sí mismo • Dirección unipersonal • Currículum uniforme • Metodología indiferenciada • Disciplina formal • Evaluación discontinua • Agrupación rígida de alumnos • Profesor autosuficiente • Uniformidad de espacios • Escasez de recursos • Uniformidad de horarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro abierto al entorno • Dirección participativa • Currículum diferenciado • Metodología individualizada • Disciplina centrada en las exigencias de la actividad y de la relación social • Evaluación continua • Agrupamiento flexible de alumnos • Enseñanza en equipo • Diversidad de espacios • Abundancia de recursos para el aprendizaje • Horarios flexibles

"VARIABLES"	ESCUELA TRADICIONAL	ESCUELA VERSATIL
ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA Decisiones político – educativas Papel de la Administración Currículum Servicios Técnicos Papel de los técnicos Formación de profesorado	Centralizadas Regulación, control Cerrado Centralizados Prescriptivo Masificada, individualizada	Descentralizada Coordinación, impulso de actuaciones, garantía de normativa mínima Abierto Descentralizados Asesor Centrada en la institución
ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN Planteamientos institucionales Estructuras: <ul style="list-style-type: none"> • de participación • pedagógica Sistema relacional <ul style="list-style-type: none"> • comunicación • participación • decisiones Profesor Funciones organizativas	Impuestos No existen No son necesarias Vertical Información Impuestas Individualizada Transmisor de conocimientos Centralizada, normatizadas Evaluación externa Evaluación como control	Propios Múltiples Imprescindibles Horizontal Toma de decisiones Colaborativa Cooperativa Configurador del currículum Descentralizadas, poca normatividad Evaluación interna y externa Evaluación como control y facilitación de toma de decisiones internas
LA DIRECCION Actuación Acceso Funciones Tipología Estilo Perfil	Gestor Oposición, nombramiento Burocráticas, control Autocrática Autoritario Técnico Pragmático	Organizador Elección Animador, coordinador, mediador de conflictos Participativa Democrático Político Situacional

⁴¹ GAIRIN SALLAN, J. Op. cit., p. 50

Es importante que el directivo conozca y aprecie algunas características de diversos tipos de escuela, que sirvan como puntos de partida para construir un centro educativo de acorde a las circunstancias, con elementos propios de la comunidad, que tengan una clara visión de su papel protagónico en conjunto con los demás elementos, para de esta manera lograr ir avanzando en la calidad educativa de nuestros alumnos.

Mediante la profesionalización de los directivos y los docentes y de una manera colegiada al interior de la institución, con responsabilidades compartidas con la parte exterior de la parte normativa de la SEP, se podría ir avanzando sustancialmente, permitiendo de esta manera que los centros escolares vayan adquiriendo identidad y prestigio ante la sociedad, con resultados positivos en la educación de los estudiantes que al fin y al cabo son lo esencial o deberían serlo.

En México en este momento hay apertura para lograr institucionalmente la profesionalización de los docentes y directivos de la educación, ya que existe la preocupación y el impulso de funcionarios de la SEP de lograrlo, además existe , en la sociedad la decisión de una administración diferente a la tradicional y que pudiera impulsar, ahora, una propuesta de profesionalización de los cuadros directivos de educación primaria.

Para llevar a cabo este planteamiento es menester lograr articular a las instituciones responsables de la formación inicial, la actualización y el desarrollo profesional de los profesores en servicio: las Normales, los Centros de Maestros,

la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), las unidades (UPN) que operan en los Estados, y los intercambios interinstitucionales con diversas Universidades nacionales y extranjeras. Y esto lo señalo nuevamente como algo de suma importancia, ya que existe una desarticulación, se deben optimizar recursos proyectos, y estrategias y se han de compartir los aprendizajes significativos para el beneficio de la nación. Esta articulación permitirá la generación de nuevos servicios bajo la concepción de un sistema integrado que permita dar respuesta a las necesidades de desarrollo de la educación.

Lo cual es un conocimiento común: Los directivos que llegaron a estos cargos con su experiencia docente, demandan preparación vinculada a la organización escolar y al liderazgo educativo. Lo es también como lo señala Ball que: "A medida que aumentan el tamaño y complejidad de las escuelas se sostiene, hay mayor necesidad de un cuadro especializado de administradores educativos preparados y es menos posible que los profesores ordinarios contribuyan eficazmente a los métodos para gobernar la escuela"⁴².

El logro de este objetivo se encuentra fundamentado en los artículos 12º, 13º y 20º. de la Ley General de Educación, que permite organizar y operar el Sistema Nacional de Formación, Actualización, Capacitación y Superación Profesional para Maestros de Educación Básica.

Lo anterior conlleva a declarar como lo hace GAIRÍN que:

⁴² BALL, Stephen. La Micropolítica de la Educación. Hacia una teoría de la organización. Edt.Paidós. Barcelona. pp. 68.

"Aumentar la estabilidad de las plantillas del profesorado, mejorar sus condiciones laborales o completar su formación son acciones de la Administración de la Educación que pueden potenciar el trabajo colaborativo y hacer realidad las demandas que el propio sistema reclama: elaboración de Proyectos Curriculares reales, mejora de los procesos y productos educativos, entre otras acciones. La construcción o reconstrucción cultural de una institución puede demandar modificaciones en el organigrama (estructuras más horizontales), potenciación de los órganos staff (particularmente los relacionados con el trabajo cooperativo) o una adecuada atención a la forma cómo se ordenan los recursos humanos, materiales y funcionales (sobre todo los referidos a horarios, presupuestos y sistemas normativos). También adquiere sentido las propuestas relacionadas con la creación y difusión de la imagen institucional"⁴³.

3.2 PROFESIONALIZACIÓN

En lo que sigue destacaré la trascendencia de la gestión del Directivo de una institución educativa, responsabilidad que se reconoce como importante ya que de su participación dependerá en gran medida el lograr un centro educativo que permita desarrollar actividades generadoras de propuestas y logros de aprendizaje.

En la actualidad, en todos los ámbitos de la sociedad se requieren de dirigentes que tengan gran capacidad de innovación, experimentación, modificación,

⁴³ GAIRIN SALLAN, J. "Las claves culturales de los conflictos en las organizaciones II Congreso.

conducción de talentos entre otras características indispensables tiene que ser alguien con capacidad para elaborar mecanismos y técnicas para enfrentar los diversos problemas cotidianos y buscar solución de manera colegiada.

De ahí que el perfil del nuevo Directivo, debe ser el de alguien que esté abierto al cambio, que tenga una perspectiva nítida de la actividad colegiada, que trabaje por la participación, que maneje propuestas innovadoras, y que tenga un gran compromiso con la comunidad. Por lo mismo, se debe formar, actualizar y capacitar a un directivo con elementos relativos a la administración y gestión de la educación, alguien que llegue a tener una mentalidad abierta, una visión multidimensional de la realidad, y que sea capaz de adaptarse a las situaciones, con gran capacidad de comprensión, que conozca que existen diversos puntos de vista de las problemáticas existentes y que se pueden utilizar de todas ellas; debe tener un amplio criterio, y saber escuchar a todos sin imponer su autoridad o prejuicios.

3.2.1 Características de la Profesionalización de los directivos

Por lo tanto la profesionalización debe ser vista como el conjunto de herramientas teóricas indispensables que en la práctica permitirán ir mejorando la calidad de educación de los niños y jóvenes, ya que evidentemente el directivo adquiere un aprendizaje significativo mediante el posgrado que vinculará en su centro educativo.

En esta perspectiva, la profesionalización consiste en que el directivo debe ser un agente de cambio, a favor de los cambios e iniciativas de los integrantes del centro educativo a fin de que haya flexibilidad, descentralización y concertación continua con la comunidad educativa, ha de ser visto como un líder capaz de promover la participación de su personal hacia el interior y exterior, para llegar a concretizar las metas propuestas y lleven en forma colectiva los ajustes de las decisiones en el ejercicio cotidiano.

El compromiso con la comunidad se refiere a que el directivo debe estar consciente de que sus decisiones influirán en los educandos y en la comunidad educativa, motivo por el cual debe asumir el compromiso con la comunidad, con su región, y los grandes problemas de la nación, por lo que debe tener una amplia perspectiva de la realidad, a fin de enfrentarla lo más eficientemente posible⁴⁴. Por lo mismo: "Habrá que definir prioridades y hacer que las decisiones se cumplan en lugar de intentar hacerlo todo a la vez y mal. Los gerentes deberán ser osados, imaginativos, comprometidos, dedicados y enérgicos. Nadie puede obligarlos a cambiar, sólo se tendrán a sí mismos. Con la debida determinación, la voluntad adecuada y el espíritu necesario, harán frente al desafío, encontrarán por su cuenta las soluciones apropiadas y las pondrán en marcha para revitalizar la fortuna de la región. Pero antes deben convencerse así mismos"⁴⁵.

⁴⁴ KLIKSBURG, B. ¿Cómo reformar al Estado para la lucha contra la pobreza?, en: Revista Gestión y Política Pública, pp. 44-48.

⁴⁵ CAIDEN, G. "Frente a la década de 1990: desafíos para los Gerentes del Sector Público", en Revista Gestión y Política Pública, p. 92

El directivo así profesionalizado, tendrá los elementos necesarios para dar respuesta a las problemáticas e impulsará la gestión pedagógica en la institución educativa, por lo tanto deberá hacer las reflexiones siguientes como un ejercicio que pudiera ser motivo de análisis en su labor diaria.

- La observación de situaciones problema
- La elaboración de planes de acción alternos y su implementación
- La observación y análisis de la evolución de la situación y de los procesos que durante la innovación se mezclan⁴⁶.

La confianza del personal en la dirección es un elemento importante y sólido para administrar y lograr la aceptación de la autoridad, por lo cual la actitud de liderazgo del directivo promoverá que su participación pueda conjugarse como autoridad administrativa y personal⁴⁷.

Pero sobre todo el directivo de acuerdo a sus manera de actuar, de promover y de convencer a sus colegas propiciará que se realice un cambio de actitud en ellos y del resto de la comunidad, o también deberá de aceptar propuestas de todos ellos de una manera participativa y consensada. Ya que: "No es suficiente dar una orden; sino que también es preciso adoptar todos los medios para asegurar su cumplimiento, o para variarla, en caso de que no pueda tenerlo; y esto no se hace sin hallarse en una constante actividad. Así se observa que, cuando el supervisor

⁴⁶ GAIRIN SALLAN, J. "La dinamización del centro escolar. Estrategias par la mejora de la calidad educativa", en: La dirección, factor clave de la calidad educativa, pp. 238-239

es activo, lo son también los inferiores, y se siente efecto benéfico de las leyes; a la par que se nota que, cuando se duerme la cabeza, también se hallan en inacción los miembros"⁴⁸.

Por lo que toca al liderazgo hemos de recordar que es este un elemento importante para la transformación, más aún se debe tener la habilidad necesaria para conocer al equipo de trabajo y encontrar los mecanismos que permitan mejorar el trabajo académico, esto en otras palabras, el liderazgo bien podrían ser los mecanismos que se utilizan particularmente para el logro de objetivos mediante la participación de los integrantes, en este caso, de los miembros del centro educativo para relacionarse con los compañeros, a fin de realizar las funciones técnico-pedagógicas como medio de enlace entre la función directiva y docente, siendo los elementos que condicionan la relación entre estos últimos los siguientes:

- el marco institucional
- las características personales del directivo
- las características de los procesos laborales
- las características personales de los subordinados
- el nivel de desarrollo de las relaciones sociales (base social, económica y política de la sociedad)
- las condiciones histórico - concretas⁴⁹.

⁴⁷ TRISTA, B. y R. Hernández. Temas sobre Dirección y Administración Académica, pp. 47-49

⁴⁸ GONZÁLEZ, F. Elementos de ciencia administrativa, p. 105

De aquí que, entre mayor sea la preparación del directivo más opciones tiene para salir de circunstancias difíciles, a la vez que tendrá la capacidad de dirigir con mayor seguridad a los miembros que integran su equipo de trabajo, promoviendo de esta manera su clara visión de líder-directivo que se precia de proponer alternativas inteligentes independientemente del estilo que adopte como líder.

Entre los elementos que se deben conocer y aplicar como directivos, los cuales deberán ser aplicados de manera flexible y de manera consensada, con los protagonistas del proceso educativo interna y externamente para lograr el propósito, se encuentran los siguientes:

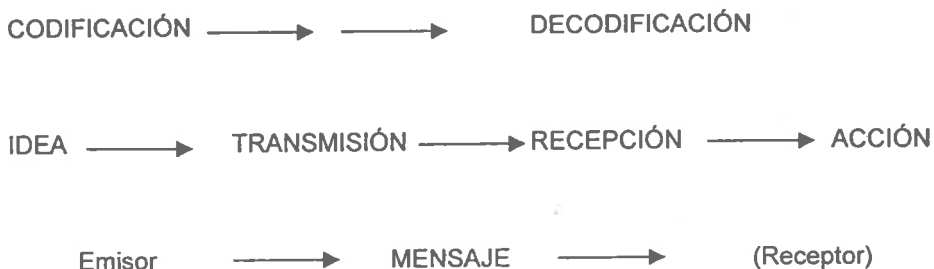
1. PLANIFICACIÓN: que es la determinación de objetivos, medios y tareas.
2. ORGANIZACIÓN: que es la combinación de medios humanos, materiales y tiempo.
3. DIRECCIÓN: que consiste en mantener y perfeccionar el estado organizativo del sistema.
4. CONTROL: que es la determinación del nivel de cumplimiento de lo planificado⁵⁰.

Asimismo todo líder tiene la función de integrar el grupo de trabajo y para esto es necesario que desarrolle su capacidad de comunicación, sabiendo que todo proceso de comunicación tiene las siguientes etapas:⁵¹

⁴⁹ TRISTA, B. y R. Hernández. Temas sobre dirección y Administración Académica, pp. 52-55

⁵⁰ TRISTA, B. Op. cit., pp. 13-14

MECANISMO DE CONDUCCION MEDIANTE LA COMUNICACIÓN



El Directivo es entonces quien debe ejercer adecuadamente el llamado liderazgo académico, que consiste en dirigir una institución educativa, más este no puede ejercerse con tanta independencia como en otro tipo de organizaciones, ya que aquí las decisiones deberán ser tomadas de manera colegiada.

Por el tipo de labor educativa que se realiza con seres humanos, los objetivos podrán variar de acuerdo a la complejidad de cada uno de los protagonistas de tal manera que habrá de readecuar esquemas constantemente, para lograr consolidar el proyecto educativo que se requiera.

En estos momentos, hay una corriente entre los que se destacan Justa Ezpeleta, Alfredo Furlán entre otros investigadores destacados que intentan impulsar la gestión pedagógica, para lograr un liderazgo académico fuerte, que sea capaz de mover a la institución como un todo en el camino del desarrollo y de innovación,

⁵¹ TRISTA, B. Op. cit., pp. 23-27

debiendo todo liderazgo académico trabajar porque el saber que incorpora todo individuo le sea válido no sólo a él, sino a toda la colectividad para contribuir a su transformación social⁵².

En base a lo anterior, se concluiría que una vez profesionalizado el líder le corresponde originar cambios innovadores y sustanciales, a diferencia de las instancias únicamente administrativas, quienes se ocupan sólo de comprender y aplicar sistemas de reglas sobre la base de sus experiencias empíricas, lo cual responde a que carecen de una formación académica de calidad para ocupar esa responsabilidad tan importante.

Consiguientemente todo agente de cambio como lo es el líder debe tener cualidades de aceptación, sensibilidad, capacidad autocrítica, atención a iniciativas e innovaciones, básicamente liderazgo. De este modo, la conducta directiva, independientemente de la jerarquía debería moverse en un continuo de dos extremos⁵³.



Por lo tanto el directivo debe ser activo, flexible, independiente e innovador, capaz de dar respuesta a las demandas sustanciales de la educación. Debe ser un ente

⁵² TRISTA, B. Liderazgo, Autoridad y Administración, pp. 63-78.

⁵³ TRISTA, B. Op. cit., pp. 94-97.

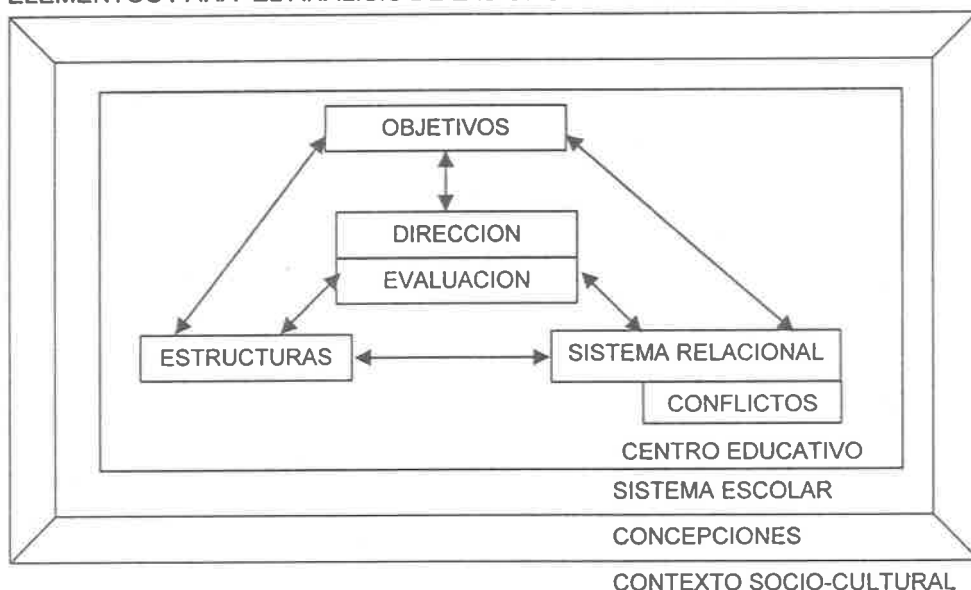
de cambio, que esté más orientado a lo que suceda en el entorno escolar, es decir que responda a las expectativas de la sociedad, a los procesos de enseñanza-aprendizaje. Es obvio, pero realmente importante señalar que: "Para el gerente educativo las decisiones política tienen que estar sustentadas necesariamente por una serie de razonamientos técnicos, sin que por ello lo lleve a convertirse en un tecnócrata. Debe combinar satisfactoriamente la sensibilidad propia de un político, de un hombre de Estado, conjuntamente con una sólida preparación técnica y una sabiduría por demás extensa de los que sucede en el ámbito educativo en otras partes del mundo. (a ello hay que añadir que)...el futuro gerente no puede olvidar que más allá de cualquier consideración economicista, la educación es uno de los valores más tangibles del bienestar de una sociedad. Asimismo, que una sociedad más educada (entendiéndose esto como el manejo de conocimientos cada vez más complejos) está en mejores posibilidades de concebir y elegir un gobierno que cumpla la mayoría de sus demandas"⁵⁴.

Por lo tanto el Directivo-Líder debe saber cuándo y cómo tomar la decisión correcta, adoptando para ello el estilo de liderazgo que más convenga al centro educativo. Esto lo podrá realizar de una manera óptima mediante la profesionalización, además ha de contar con apoyos y puntos de encuentro para que las decisiones sean tomadas de manera colegiada con los participantes de este proceso de enseñanza-aprendizaje.

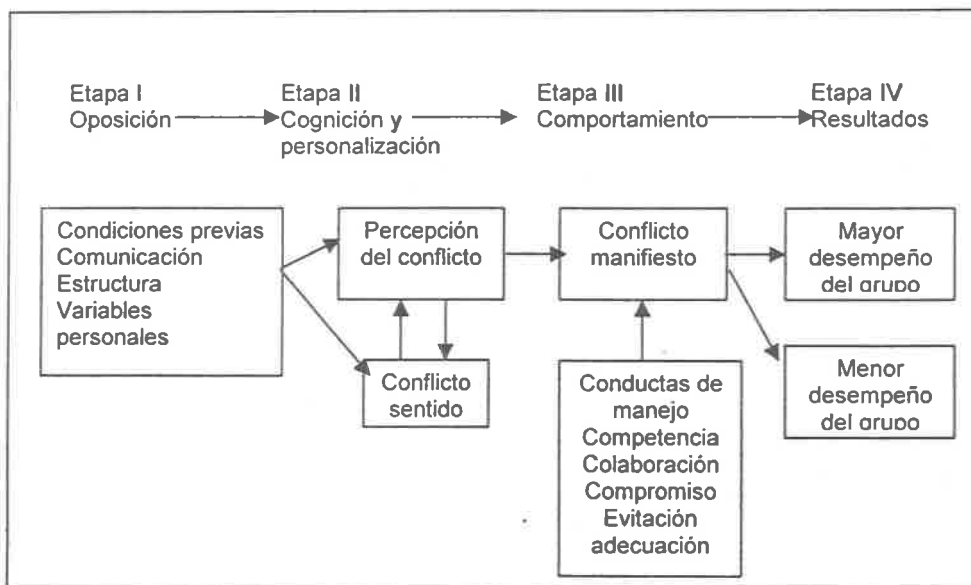
⁵⁴ FONTES MARTÍNEZ, F. El enfoque de la gerencia publica en la Administración Educativa, p. 30.

A continuación presento dos tablas acerca de los elementos que debe tener en cuenta el Directivo para analizar y dirigir tanto a las organizaciones, como a los conflictos que se presentan dentro de ella de GAIRIN SALLAN:

ELEMENTOS PARA EL ANALISIS DE LAS ORGANIZACIONES



EL PROCESO DEL CONFLICTO



Dentro de este marco de referencia la institución debe ser capaz de dar resultados positivos brindando a la comunidad educativa certidumbre del proceso de aprendizaje por lo cual el directivo debe conocer las circunstancias del centro educativo, las didácticas utilizadas, los planes y programas vigentes entre otras, siendo por ello necesario que deba profesionalizarse para adquirir elementos teóricos indispensables, de manera que logre una clara lectura de lo que acontece en el centro educativo y dé respuesta óptima de lo que realmente se quiere: "Promover una educación de calidad".

Algunos elementos importantes que exige la sociedad son los siguientes:

1. La escuela tiene que proporcionar un alfabetismo de alto nivel.
2. Un sentido de valoración a la consciencia e igualdad de ciudadanos
3. Tiene que infundir a los alumnos la motivación para aprender y el gusto para continuar aprendiendo.
4. Tiene que estar abierta tanto a personas con educación, como a aquéllas que en su época no tuvieron acceso a ella.
5. Educación a todo individuo que lo requiera en cualquier nivel educativo.
6. La escolaridad tiene que dar conocimiento.
7. La escuela ya no puede ser el monopolio de la educación, sino debe haber alternativas tales como empresas, diversas organizaciones y trabajar en conjunto con instituciones que brinden empleo⁵⁵.

Por lo que toca al centro educativo este debe de modernizar sus estructuras y llevar a cabo una adecuación administrativa y curricular en forma permanente, mediante la gestión administrativa y pedagógica, como elemento detonante que

⁵⁵ DRUCKER, P. Op. cit. , p. 216

permita dar respuesta a su entorno, las diferentes circunstancias de la sociedad, ya que: "Los sistemas escolares más desarrollados y que consiguen los niveles más altos de eficiencia tienden, en la actualidad, a reducir la presencia de la administración a los aspectos más generales de la enseñanza: distribución de recursos, fijación de las grandes líneas de actuación, especificación de los requisitos mínimos, control de la eficacia del rendimiento y cumplimiento de las normas"⁵⁶.

3.2.2 INSTITUCIONES OFERENTES Y MECANISMOS DE ACCESO AL POSGRADO.

A continuación presentaré diversos elementos de instituciones dedicadas a ofrecer estudios de posgrado en el Distrito Federal, y uno en el Estado de México, que han sido analizados en parte del trabajo investigativo de Patricia Escobedo Guzmán y Ma. Hilda Vergara Alonso en su Tesis "Los Estudios de Posgrado en Administración de la Educación" mismo que me permite avanzar para conocer algunos de los escenarios que existen ó que pudieran ser retomados para darnos cuenta de lo diverso que es el posgrado y en especial la maestría en administración de la educación.

⁵⁶ CAIDEN, G. "Frente a la década de 1990: desafíos la para los gerentes del Sector Público", en: Revista, Gestión y Política Pública, pp. 80-82.

INSTITUCIONES ACADEMICAS OFERENTES	MAESTRIAS.
Universidad La Salle	Administración Educativa
Escuela Normal Superior del Estado de México	Administración Educativa
Instituto Politécnico Nacional (Centro de Investigación de Estudios Avanzados)	En Ciencias. Especialidad: Educación
Universidad Pedagógica Nacional	Administración y Gestión de la Educación
Universidad Iberoamericana	Investigación y Desarrollo de la Educación

FUENTE: ANUIS Catálogo de Posgrado 96-97.

De estas Instituciones la Universidad La Salle es la única que ofrece un plan que forma a un director administrador. Las restantes varían sus objetivos, desde capacitar y formar profesionistas abocados a la administración de una institución educativa hasta formar investigadores en áreas específicas.

El análisis de los planes de estudio muestran que el ingreso y egreso en ellos es muy similar a los requisitos administrativos y académicos de la Universidad Pedagógica Nacional. Unidad Ajusco.

DURACIÓN DE LOS ESTUDIOS

Para el caso de la duración de los estudios, las maestrías, analizadas, en la mayoría de los casos presentan similitudes en el tiempo requerido.

MAESTRÍA	DURACIÓN DE LOS ESTUDIOS
(Universidad La Salle)	4 semestres
(Escuela Normal Superior del Estado de México)	4 semestres
Maestría en Ciencias, Especialidad: Educación	
(Instituto Politécnico Nacional)	4 semestres
Universidad Pedagógica Nacional (UPN)	4 semestres
Universidad Iberoamericana	4 semestres

FUENTE: ANUIS Catálogo de Posgrado 96-97-

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA (UNIVERSIDAD LA SALLE)

Escobedo y Vergara señalan:

Después de analizar el mapa curricular proporcionado por la Universidad La Salle, se deslindan algunos aspectos que a continuación se detallan:

Esta Universidad delimita tres líneas curriculares que permean su plan de estudios y que definen con los nombres de:

- *Diagnóstico de las instituciones,
- *Metodología instrumental y
- *Desarrollo personal y comunitario.

Tras hacer el análisis, se observa que las líneas propuestas en lugar de aglutinar el conocimiento lo dispersan, pues su tendencia es meramente teórica e informativa ya que forman a un profesionista que no solo no podrá generar conocimientos, sino que esta llamado a reproducirlos, así pues esta maestría, no presenta el área de concentración profesional de modo visible pues su dispersión

logra opacarla y hacerla perdediza no solo en el mapa sino también en la formación del estudiante de maestría.

Cabe destacar que a lo largo de los cuatro semestres sólo una materia se dedica un tiempo porcentual a la investigación o a la preparación de un proyecto de investigación, por lo que este aspecto fundamental en la formación de un maestrante queda olvidado e impreciso.

De acuerdo a las áreas de apoyo y básicas en las que se fundamenta esta investigación se observa que en el tercer y cuarto semestre en forma general y vertical hay una correspondencia lógica en las materias, a diferencia del 1er y 2º semestre donde se presenta un desfase de áreas.

Las asignaturas que se imparten, apoyan conocimientos muy diversificados que más que abocarse al conocimiento de la Administración de la Educación, se abocan, a la administración escolar en sus diversas facetas, no haciendo referencia al estudio puntual de la Administración en sí.

MAESTRÍA EN CIENCIAS, ESPECIALIDAD: EDUCACIÓN
(DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIONES EDUCATIVAS INSTITUTO
POLITÉCNICO NACIONAL)

En el caso de esta maestría es interesante analizar detalladamente el mapa curricular:

Sólo existen tres materias de apoyo que validan el cuerpo teórico de esta maestría y que sólo dan las herramientas para adentrarse en el vasto campo de la educación.

Como una conclusión que retomo es cuando manifiestan:

La Universidad Iberoamericana en su Maestría en Investigación y Desarrollo de la Educación, plantea un perfil de egreso muy realista en relación directa con sus objetivos y mapas curriculares pues desean que sea responsable en la formulación y organización, ejecución y evaluación de políticas educativas y de proyectos diversos de la educación formal y no formal.

Es importante destacar que ésta es una de las pocas maestrías que valida su discurso teórico con la realidad social. Es importante tener como punto de referencia los mapas curriculares que en este tenor han presentado diversas instituciones de nivel superior públicas y privadas, para en su caso poder retomar aquellas que de acuerdo a las demandas reales de los directivos puedan ser utilizadas o rechazadas en la elaboración de un diseño curricular adecuado real que permita lograr nuestro objeto de estudio.

En el sentido de una propuesta que de acuerdo a los cuestionarios aplicados me parece sería la que presenta en el Estado de México, la cual maneja elementos importantes dentro de su programa, por lo tanto aquí la expongo con la posibilidad de ser un punto de partida que se enriquecerá con otras más, pero sobre todo desde mi propuesta deberá ser consensada por los interesados de este mecanismo de profesionalización mediante entrevistas, cuestionarios, ente otros. como mecanismos de una consulta seria y crítica de los profesores del Distrito Federal.

ESCUELA NORMAL SUPERIOR DEL ESTADO DE MEXICO

ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION

PLAN DE ESTUDIOS

PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	TERCER SEMESTRE	CUARTO SEMESTRE	SEMINARIOS OPTATIVOS
1) Elementos de la computación aplicados a la Administración 2) Administración 3) Modelos Estadísticos 4) investigación Educativa I	1) Educación y Sociedad 2) Administración Pública 3) Teoría de Sistemas 4) Investigación Educativa II	1).Planeación Educativa 2) Administración de la Educación 3) Seminario Optativo 4) Seminario de Tesis I	1) Política y Descentralización Educativa 2) Organización, dirección y gestión de Instituciones Educativas 3) Seminario Optativo 4) Seminario de Tesis II	1) Sistema de seguimientos y evaluación de proyectos estratégicos 2) Administración del Personal docente y operativa de las instituciones educativas 3) Administración del área académica 4) Sindicalismo y relaciones laborales 5) Administración de los servicios de apoyo 6) Toma de decisiones y análisis de recursos humanos 7) El desarrollo de la teoría de la administración 8) Tendencias crecientes en el estudio de la Administración Pública y de la Educación

FUENTE: Convocatoria de la Escuela Normal Superior del Estado de México 1996.

CONCLUSIONES

- a) Los procesos de formación y profesionalización de los directivos de educación primaria no han aparecido en escena como importante es la actividad del directivo educativo en sus tres modalidades, se han formado de manera empírica, sobre el ensayo y el error, de manera improvisada, y es por el deseo individual de cambio cuando se decide ocupar la responsabilidad de dirigir una dirección una zona escolar o una supervisión general de sector.
- b) Existen los mecanismos formales e informales para lograr ocupar la responsabilidad directiva, una de ellas es por el concurso de la Comisión Nacional Mixta de Escalafón, funcionamiento que en la mayoría de los comentarios se opina de la necesidad, una revisión y actualización de los criterios de evaluación que se aplican. Los otros mecanismos que tradicionalmente se utilizan son la de una propuesta de la autoridad inmediata superior, por el desempeño y entusiasmo, se le designaba como directivo comisionado o interino, durante determinado periodo de tiempo. Según datos recabados actualmente la designación es llevada de manera más profesional, mediante una solicitud al área central correspondiente, cumpliendo con el requisito de contar con un curriculum de preparación acorde al perfil mismo que es sometido a un concurso mediante una terna, siendo quien cumpla con dicho perfil al que se le designa provisionalmente en el cargo solicitado.

- c) Han recibido por parte de la SEP, cursos y talleres, que en los comentarios de los encuestados resultan insuficientes, ya que al parecer se vuelven círculos viciosos, en donde ya se saben el discurso de los exponentes siendo en muchas ocasiones ellos mismos quienes preparan sus materiales, requiriendo en este cuestionario que sean personas con mayor experiencia y preparación, quienes lleven a cabo esta tarea. Mencionan además diferentes instituciones las cuales podrían realizar esta importante tarea de profesionalizar a los directivos de educación primaria, como la Universidad Pedagógica Nacional, la Escuela Normal, el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma de México entre otras.
- d) Parte importante de los comentarios son la necesidad de formación de directivos de educación, ya sea desde la propia educación Normal con elementos de administración y gestión pedagógica, legislación educativa, derechos laborales y sindicales, derechos humanos, entre otros y, posteriormente mediante el posgrado ir profesionalizándose constante y permanentemente, esto deberá permitir los ascensos, permanencia en centros de trabajo, mejores salarios, reformas al reglamento de escalafón, a los lineamientos de carrera magisterial, y que se estimule la preparación permanente entre otras.
- e) El posgrado indudablemente es un mecanismo de profesionalización de alta calidad, pero habrá de buscar los mecanismos para vincularlo de manera

efectiva a los centros de trabajo, para que sea constante y que se formen cuadros directivos colegiados, que se refuercen por zonas, sectores y direcciones operativos para que se pueda observar a mediano plazo los beneficios de contar con directivos formados y profesionalizados mediante el mecanismo de posgrado.

Por lo tanto estas reflexiones me permiten confrontar mis ideas a la luz de la opinión de 300 encuestas resultando muy alentador el confirmar que el objeto de estudio de mi tesis de maestría resulta ser una propuesta interesante que tendrá que integrarse con elementos específicos para hacerla cada vez más contundente y lograr de esta manera EL POSGRADO COMO UN MECANISMO DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN EN EL D.F.

Este estudio me permite la oportunidad de proponer que reuniendo los elementos necesarios para un estudio amplio de análisis y discusión con los profesores y directivos en donde el posgrado se pueda vincular con los centros de trabajo, las zonas escolares, las jefaturas de sector, direcciones operativas y la coordinación sectorial de educación primaria se podrá elaborar una propuesta de diseño curricular de acorde a lo que requiere esta muestra de análisis que es la creación de una línea de posgrado para la profesionalización de cuadros directivos de educación primaria, y de esta manera hacerle frente y dar solución a una problemática vigente que no ha recibido la atención debida. El posgrado deberá de adecuarse a los requerimientos que el magisterio y en este objeto de estudio en especial los directivos que demandan como medida de avance sustancial de

elevant el nivel educatívo. De tal manera formular una línea de estudio de posgrado del nivel que la realidad necesite para de esta manera ser congruente el discurso teórico-práctico con la realidad social vigente.

ANEXOS

ANEXO 1

AUTORITARIO	DEMOCRÁTICO	LAISSER FAIRE
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Líder determina la actividad sin consultar. 2. Da instrucciones paso a paso sobre la tarea. 3. Asigna tareas y colaboradores a cada miembro. 4. Establece los procedimientos de trabajo. 5. Elogia y critica arbitrariamente. 6. Se mantiene psicológicamente alejado del grupo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El grupo toma las decisiones sobre la tarea a realizar. 2. Se planifica globalmente. 3. Los miembros toman las decisiones individuales. 4. El líder sugiere procesos alternativos. 5. Participa en la vida del grupo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El líder es pasivo. 2. El grupo es libre de hacer lo que sea. 3. Da información si se la piden. 4. No tiene iniciativa 5. No realiza evaluaciones. 6. El líder es amistoso, aunque distante.



Anexo 2

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

MAESTRÍA EN DESARROLLO EDUCATIVO

LÍNEA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO CBA1.- DIAGNÓSTICO DIRIGIDO A SUPERVISORES DE
SECTOR, DE ZONA Y DIRECTORES DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.

CARLOS BERDEJO ARIAS.

PROFR. DIRECTIVO DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.:

La Información que se obtenga a través de este instrumento será anónima y confidencial, su propósito es realizar el diagnóstico sobre la Estructura escalafonaria, el perfil profesional del personal directivo y los mecanismos administrativos para la designación de estos cargos en la Educación Primaria del D.F. motivo de estudio de mi tesis de maestría.

Si desea comentar sus respuestas o enviar algún documento propositivo hágalo al final, lo cual enriquecería en gran medida este trabajo.

De antemano reciba un agradecimiento muy especial por su colaboración.

DATOS GENERALES

Puesto: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Antigüedad en el servicio: _____

Antigüedad en el puesto: _____

Status del puesto: a) Comisionado () b) Interino ()
 c) Dictaminado ()

Preparación Profesional:

		INCOMPLETA	TITULADO
a) Normal Básica	()	()	()
b) Normal Superior	()	()	()
c) Licenciatura UPN	()	()	()
d) Especialización	()	()	()
e) Maestría	()	()	()
f) Doctorado	()	()	()

g) Otros estudios, cuáles:

h) Último grado de estudios:

Lea con detenimiento cada pregunta y escriba sus respuestas de manera breve y concisa.

1. ¿Qué lo motivó a ocupar este puesto directivo?

2. ¿Cuáles fueron los mecanismos para acceder a éste?

3. ¿Qué tipo de formación académica se requirió para ocupar este cargo?

4. ¿Ha sido suficiente para enfrentar la problemática y dar solución en su centro de trabajo, por qué?

5. ¿Qué tipo de formación y actualización ha recibido para el desempeño de su labor cotidiana, actualmente?

6. ¿Cuál es el tipo de formación que requieren los directivos para optimizar su labor educativa?

7. ¿Cuál es la situación de los directivos en la actualidad (económica, política, ideológica, cultural).
Según el nivel que a usted corresponda. Director, Supervisor de zona, Jefe de Sector.

8. ¿Para usted que características debe tener el directivo para ser el promotor de la gestión administrativa-técnico-pedagógica de una institución?

BIBLIOGRAFÍA

1. BALL, Stephen. La micropolítica de la Educación (Hacia una teoría de la Organización Escolar) editorial Paidós. Barcelona.1996.
2. CAIDEN, G. "Frente a la década de 1990: desafíos la para los Gerentes del Sector Público", en: Revista, Gestión y Política Pública, edt. CIDE, México, 1992, Vol. .I, No. 1
3. CONPES-CONAPOS. Programa Nacional Indicativo del Posgrado. México, SEP, 1991 serie modernización educativa 1989-1994 núm. 6.
4. CUADERNOS DE PEDAGOGIA Tema del mes: ¿Qué es una escuela eficaz? .Barcelona. 1996.
5. CHAVEZ LOZA, B. "Planeación y Administración educativa" de Roberto Arizmendi Rodríguez, en: Educativa, edt. SECBS-Estado de México, México, 1995. Año 3, No. 6.
6. DAVINI, María Cristina. La formación docente en cuestión: Política y Pedagogía. Edit. Paidós 1997.
7. DRUCKER, Peter, F . La sociedad postcapitalista, edt. Norma, Bogotá, 1994.
8. ESPELETA, Justa. El trabajo docente y sus condiciones invisibles. Nueva Antropología, México.1996.
9. FONTES MARTÍNEZ, F "El enfoque de la gerencia publica en la Administración Educativa" en Educativa, edt. SECBS- Estado de México, México 1995, Año 3, No. 6..
10. FRIGERIO, G.et al, cap 1 Tiempo para un saber y un hacer en las escuelas Troquel. Buenos Aires 1992

11. GAIRIN SALLAN, J. "El sistema escolar como ecosistema envolvente de la escuela", en: Organización escolar. Una perspectiva ecológica, ed. Marfil, Alcoy, 1993..
12. GAIRIN SALLAN, J. "La dinamización del centro escolar. Estrategias para la mejora de la calidad educativa", en:"La dirección, factor clave de la calidad educativa", ed. Universidad de Deusto-Bilbao, 1992.
13. GAIRIN SALLAN, J. "Las claves culturales de los conflictos en las organizaciones escolares" en II Congreso Interuniversitario de Organización Escolar. Sevilla 1993.
14. HURTADO, Márquez, E. La Universidad Autónoma 1929 – 1944.en Documentos y Textos Legislativos, edt UNAM. México, 1976.
15. KLIKSBURG, B. ¿Cómo reformar al Estado para la lucha contra la pobreza?, en: Revista Gestión y Política Pública. Edt. CIDE, México, 1992, Vol. 1, No.1.
16. Lineamientos técnicos para el diseño de los estudios de doctorado. DGENAM. julio 1995.México.D:F: septiembre 1994.
17. Manuales de Organización de directivos de Educación Primaria y Secundaria SEP. México. 1984
18. MERCER, N. Cap.6. Conversar y trabajar juntos. Paidós. Ibérica. Barcelona 1997.
19. MONTOYA, Fernández Ulises. El posgrado en la Escuela Normal Superior de México. Aniversario de la ENSM. Méx.1995.
20. MORENO, Montserrat. La teoría de Piaget y la Enseñanza p. 32 Cuadernos de Pedagogía, núm. 27, marzo 1977

21. PERPETUO, Lentijo y otros. *Conducción escolar y transformación Educativa* editorial AIQUE Grupo editor. Argentina. 1998.
22. POSADA DE HERRERA, J. "Lecciones de Administración", en *Revista de Administración Pública*, ed. Instituto Nacional de Administración Pública, México, 1982.
23. POZNER de W.P; Cap.2 *La escuela como unidad educativa*, en Pozner de W.P. *El directivo como gestor del aprendizaje escolar* Aique-Grupo Editor Argentina 1995.
24. PUIGDELLIVOL, Ignasi. *Programación de aula y adecuación curricular. El tratamiento de la Diversidad*. Edt. GRAÓ. De Series Pedagógicas. Barcelona, 2ª. Edición. Marzo. 1996.
25. SILVA HERZOG, J. *Una historia de la Universidad de México y sus problemas*, ed. Siglo XXI, México, 1978.
26. TOLENTINO, García, Javier, *Epistemología y Paradigmas para la Administración de las Escuelas* en *Revista Mexicana de Pedagogía* No 32. Año VII 1996 México.
27. TRISTA, Boris. *Liderazgo, Autoridad y Administración*, ed. Universidad Autónoma Metropolitana, México 1993.
28. TRISTA, Boris. y Rodolfo. Hernández. *Temas sobre Dirección y Administración Académica*, ed. Universidad Autónoma Metropolitana, México, 1992.
29. VIVERO CASTAÑEDA, R. "Los nuevos paradigmas de la administración y planificación educativa", en: *Revista de Administración Pública del Estado de México*. SECBS- Estado de México, México, 1991, No. 10.

- 30.-YUREN, Camarena.Ma. Teresa. Criterios Normativos para la Planeación, Desarrollo y Evaluación del Posgrado en las unidades del sistema UPN.1994.
- 31.-YUREN, Camarena Ma. Teresa. El posgrado en la UPN. Antecedentes, desarrollo y estado (Diagnóstico), documento mimeografiado 1994.