

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY**



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY**

**Universidad Virtual
Escuela de Graduados en Educación**

**CARACTERÍSTICAS GENERALES Y PARTICULARES DEL MODELO DE
GESTIÓN ESCOLAR DE LA ESCUELA TELESECUNDARIA DE SAN
SEBASTIÁN NICANANDUTA**

**TESIS PRESENTADA
COMO REQUISITO PARA OBTENER EL TÍTULO
DE MAESTRO EN EDUCACIÓN**

**Presenta:
DAVID GARCÍA MARTÍNEZ**

**Asesora:
MTRA. MELBA JULIA RIVERA RAPALO**

Oaxaca, Oaxaca, México

2008

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por que tú sabes que creo en ti, de mil formas, de extrañas maneras, pero estoy seguro de ti. A DIOS gracias.

A MI MADRE

DIOS, no se equivoco, ¡Como siempre!, y en un rato de fortuna para mi, decidió que fueras tu mi MADRE, ¡No pudo elegir mejor MADRE para mi! Por esto, le viviré eternamente agradecido. Por esto, te viviré eternamente agradecido MAMÁ
ANTELMA MARTÍNEZ RAMÍREZ

A MI PADRE

Siempre fuerte, siempre creyendo en mí, dándome ejemplos de fuerza de voluntad en todo momento, considero que es el espacio y el momento idóneo para decirte
que TE QUIERO.
DAVID GARCÍA DE LA ROSA

A MIS HIJOS

La evidencia de mi paso por esta vida, vida que sin ustedes seguramente sería distinta, mi motor inagotable de inspiración y fortaleza, les agradezco infinitamente, los AMO
ALEX Y DEY

A MI COMPAÑERA DE VIDA

Gracias por estar y ser parte en todo momento de este proyecto, mucho tuvimos que vivir para darnos cuenta de que el esfuerzo si valió la pena. Sigamos adelante ahora y tomemos las experiencias pasadas como verdaderas lecciones de vida.
ADRIANA LINISE LÓPEZ LÓPEZ

A MI HERMANA

Eres parte importante de este esfuerzo, no imagino la magnitud de tu dolor, pero eres fuerte, y AXEL día a día nos da muestras de cómo se debe luchar en la vida. Muchas gracias por tu apoyo hermana.
MARIA ISABEL GARCÍA MARTÍNEZ

RESUMEN

CARACTERÍSTICAS GENERALES Y PARTICULARES DEL MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR DE LA ESCUELA TELESECUNDARIA DE SAN SEBASTIÁN NICANANDUTA.

DICIEMBRE 2008

DAVID GARCÍA MARTÍNEZ

INGENIERO EN ELECTRÓNICA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE OAXACA
OAXACA, OAXACA, MÉXICO

ASESORA.

MTRA. MELBA JULIA RIVERA RÁPALO

La investigación aborda el tema de la gestión escolar y sus implicaciones en la calidad de la educación en una escuela telesecundaria del Estado de Oaxaca. Se presenta un estudio de corte cualitativo, utilizando instrumentos para la recopilación de los datos como: la entrevista estructurada, la matriz de datos y cuestionarios. La investigación se encuentra estructurada en cinco capítulos, iniciando con la descripción del marco contextual, seguido del marco teórico, posteriormente, se describe la metodología de trabajo en la cual, se tomó a la totalidad de los docentes y a la directora del plantel como sujetos de investigación. En el capítulo cuatro se resaltan los resultados más representativos haciendo uso de tablas y gráficas. La importancia que tiene la gestión escolar dentro de las organizaciones educativas y sus implicaciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje se encuentran en el capítulo 5, también se dan recomendaciones en dos aspectos: la elaboración de un proyecto institucional, describiendo sus características y la importancia que tiene el trabajo en equipo en la institución.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	ii
RESUMEN	iii
INDICE	iv
INTRODUCCIÓN	vi
1 CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Contexto sociodemográfico.....	2
1.2 Marco referencial.....	4
1.2.1 Antecedentes del subsistema de Telesecundarias.....	4
1.2.2 Visiones de la SEP respecto de la Gestión Escolar.....	7
1.2.3 Características de la gestión educativa de calidad.....	10
1.2.4 Sistema Educativo Nacional.....	11
1.2.5 Ley General de Educación.....	12
1.2.6 Plan y programas de estudio para secundaria 1993.....	13
1.3 Problema de investigación.....	17
1.4 Objetivos de la investigación.....	19
1.4.1 Objetivo general.....	20
1.4.2 Objetivos particulares.....	20
1.5 Justificación de la investigación.....	21
1.6 Preguntas de investigación.....	22
1.7 Alcances y limitaciones.....	23
2 CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	25
2.1 Historia de la calidad.....	26
2.1.1 Algunas definiciones del concepto de calidad.....	30
2.1.2 La calidad de la educación.....	31
2.2 Gestión escolar de calidad.....	34
2.3 Objetivos de la gestión escolar.....	37
2.3.1 Objetivos estratégicos, de gestión y de aprendizaje.....	38
3 CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA	42
3.1 Diseño de investigación.....	43

3.2 Selección de la muestra (Población y muestra).....	44
3.3 Instrumentos.....	45
3.3.1 El cuestionario.....	47
3.3.2 La observación.....	48
3.3.2.1 La observación participante.....	48
3.3.3 La entrevista.....	49
4 CAPÍTULO 4: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	51
4.1 El modelo de la GE en la telesecundaria de San Sebastián Nicananduta..	51
4.1.1 Dimensión pedagógica del modelo de GE.....	54
4.1.2 Dimensión administrativa del modelo de GE.....	54
4.1.3 Dimensión organizativa.....	55
4.1.4 Dimensión comunitaria del modelo de GE.....	56
4.2 Cobertura de las necesidades básicas de aprendizaje.....	58
4.3 Concepciones de la gestión escolar.....	63
4.3.1 La gestión escolar vista desde la dirección escolar.....	64
4.3.2 La gestión escolar desde la perspectiva docente.....	68
4.3.3 El trabajo en colectivo.....	68
5 CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
5.1 Los resultados obtenidos.....	76
5.2 Conclusiones.....	79
5.2.1 La escuela telesecundaria y su modelo de GE.....	80
5.2.2 Las componentes o dimensiones del modelo de GE.....	81
5.2.3 El cumplimiento de las necesidades básicas de aprendizaje.....	83
5.3 Recomendaciones.....	84
5.3.1 Recomendaciones en lo institucional.....	84
ANEXOS.....	88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
CURRICULUM VITAE.....	101

INTRODUCCIÓN

La gestión escolar dentro de las instituciones educativas, tradicionalmente ha representado un entramado de trámites administrativos, adquisición de bienes materiales, recursos económicos y humanos. Dicha concepción de la gestión escolar es muy practicada hasta nuestros días, por lo que se hace necesario la investigación de los procesos de gestión escolar que se llevan dentro de las instituciones educativas de educación secundaria en México, para ampliar la idea entre los participantes activos de las instituciones de este tipo, de que la gestión escolar debe representar la herramienta necesaria para alcanzar objetivos que redunden en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los profesores y de los estudiantes.

En la presente investigación, se aborda el tema de la gestión escolar y sus diferentes dimensiones, así como de sus diferentes concepciones. La estructura del documento se encuentra ordenado en cinco partes, las cuales quedando de la siguiente manera: primeramente, se encuentra la descripción de la problemática a tratar. Se describe de manera detallada el contexto en el que se desarrolla el estudio, además de describir a manera de marco referencial las diferentes concepciones de la gestión escolar contenidas en documentos de dependencias educativas a nivel nacional.

Posteriormente se hace necesario abordar la temática desde un marco teórico que permita, apoyándose en autores especialistas en el tema, determinar las características de lo que se concibe como un tratamiento más especializado de la gestión escolar.

En el capítulo tercero, se presenta la metodología que siguió la investigación aquí presentada, se trata, de un proceso de investigación que duro aproximadamente un año, en el cual, se estudió de manera sistemática los procesos de gestión escolar en la institución. En este capítulo también, se describen los métodos usados para la recopilación de los datos, así como los sujetos de investigación.

Siguiendo con el orden en el que se presenta el contenido del documento, se tiene la parte en la cual se presentan los resultados obtenidos mediante el proceso del capítulo anterior, aquí, se presentan los datos más representativos que arrojó la investigación desde tres enfoques: el modelo de gestión escolar de la escuela en estudio, la cobertura de las necesidades básicas de aprendizaje y las concepciones de la gestión escolar por parte de los docentes y directivos de la escuela en estudio.

Finalmente, en el último capítulo, se presentan una serie de conclusiones a las que el autor llegó, tomando en consideración el análisis de los datos recopilados, para así, poder arribar a las recomendaciones que se sugieren y el tratamiento que se le puede dar a la problemática detectada.

En la parte final del documento se presentan en el apartado de anexos, los instrumentos para la recopilación de los datos, y además, para finalizar, se enlistan las referencias bibliográficas en las se apoyó teóricamente la investigación.

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En los últimos años, ha sido muy común en la educación, el hablar de los elementos que deben obtener y trabajar las instituciones educativas para ser exitosas. Se ha observado que existen rasgos y denominadores comunes en los centros educativos exitosos, uno de estos elementos es la organización que guardan estos centros. Existe, sin duda, la seguridad teórica y práctica de que la organización, de manera intrínseca aporta a las instituciones educativas bases sólidas para la obtención del éxito escolar.

Sin embargo, existe en el ámbito educativo un concepto denominado Gestión Escolar, que contempla dentro de su concepción a la organización. El presente capítulo tiene el propósito de vislumbrar una situación educativa, vista ésta desde la Gestión Escolar. Así, primeramente, se ubica contextualmente a la escuela a estudiar y posteriormente, se describen los elementos que sirven como referencia para ubicar el problema a investigar, definiendo tanto el problema de investigación, los objetivos y propósitos inmediatos del estudio.

1.1 CONTEXTO SOCIODEMOGRAFICO

La región de la Mixteca abarca territorio de los estados de “Guerrero, Puebla y Oaxaca, oficialmente, dentro de este último estado, 118 municipios pertenecientes a 6 distritos ubicados en la zona noroccidental” Álvarez (2003, p.28). La investigación se realizó en la Escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, Teposcolula, municipio y distrito respectivamente ubicados dentro de esta región. Por cuestiones económicas-culturales, la región Mixteca, debió ser dividida en tres zonas: Alta, Baja y de la Costa.

La Mixteca Baja, se considera a casi toda la cuenca del río Mixteco, los distritos de Huajuapán y Silacayoapan, gran parte de Juxtlahuaca, pequeña porción de Tlaxiaco y parte de Teposcolula. Este último, es el Distrito número 09; dentro de este distrito se encuentra el municipio 346, San Sebastián Nicananduta. La fundación de esta comunidad se remonta aproximadamente al año de 1700. Nicananduta, cuenta actualmente con una población de 1673 habitantes, de los cuales, 868 son mujeres y 805 son varones.

En el año de 1979, las autoridades municipales de la comunidad de Nicananduta, tras un acuerdo comunitario, inician las gestiones administrativas ante la SEP (Secretaría de Educación Pública), para obtener el servicio de educación secundaria dentro de la población. Por el número de habitantes y, principalmente, por el número de adolescentes en edad escolar, en el ciclo escolar 1980-1981 se funda la Escuela Telesecundaria Clave 20DTV0197K, con una matrícula escolar inicial de 27 alumnos conformándose en un sólo grupo.

Posteriormente y como un incremento natural de la matrícula escolar, se fueron conformando de manera definitiva y en expansión los tres grados escolares.

Actualmente, y con más de 25 años de existencia dentro de la población, la Escuela Telesecundaria Clave 20DTV0197K, que funciona en la comunidad de San Sebastián Nicananduta, ofrece el servicio a 99 alumnos, de los cuales, 54 son varones y 45 son mujeres. La Escuela Telesecundaria referida cuenta con una plantilla docente, de seis profesores frente a grupo, una directora escolar, una auxiliar administrativa y una auxiliar de intendencia. Desde los años ochenta, la Telesecundaria en Nicananduta ha representado el último escaño en las aspiraciones educativas de los beneficiados por el servicio. En años recientes, las perspectivas de crecimiento han quedado mermadas, así como también, la identidad e imagen como institución, el concepto hacia el docente y no menos importante la repercusión de la escuela dentro de la comunidad.

Las actividades primarias de las y los habitantes de la comunidad son la agricultura y la emigración a los Estados Unidos y Canadá, la gran parte de los varones de la comunidad emigra después de terminar su educación secundaria. En algunos casos, no concluyen su educación básica y emigran las familias completas. La actividad de las mujeres en la comunidad es la elaboración de petates de palma y en el menor de los casos las actividades agrícolas.

1.2 MARCO REFERENCIAL

El marco referencial, para la presente investigación se hace necesario en el conocimiento de las implicaciones contextuales que rodean un proyecto de investigación como el que presenta actualmente, así pues, se parte de una mirada a los antecedentes referenciales del subsistema de Telesecundaria, subsistema en el cual se encuentra inmersa la escuela en estudio, se toman muy en cuenta las referencias que las instituciones hacen respecto al tema en estudio, la Gestión Escolar, pues partir desde el ámbito institucional, nos aporta una guía muy importante para el desarrollo de la presente investigación.

1.2.1 Antecedentes del subsistema de Telesecundarias

En respuesta a las necesidades educativas que se presentaban en las agencias y municipios rurales del país, el 2 de enero de 1968, las Escuelas Telesecundarias, como un proyecto de educación a distancia, quedan inscritas en el Sistema Educativo Nacional. En agosto de 1973, mediante el acuerdo 11000 de la Secretaría de Educación Pública, se otorgó plena validez oficial en toda la República Mexicana a la Educación Secundaria por Televisión así como a los estudios realizados a través de esta modalidad y a los certificados que los avalen.

El subsistema de Telesecundarias, en el estado de Oaxaca, funciona desde el año de 1979. La característica principal del subsistema es, que un solo

docente imparte todas las asignaturas de un grado escolar, reduciendo costos materiales, humanos y, principalmente, económicos.

La gran mayoría de los docentes que labora en el subsistema, no tiene una preparación afín a la cuestión pedagógica. Actualmente, un 80% de los docentes de telesecundaria tienen licenciaturas en áreas diferentes a la pedagogía. Por otra parte, y como característica distintiva del subsistema, es que, en el estado de Oaxaca, las Escuelas Telesecundarias funcionan en zonas de alta y extrema marginación, con un número reducido de habitantes.

Aproximadamente, a 30 años de ofrecer el servicio educativo, el subsistema de Telesecundarias, presenta problemas muy latentes, tales como: la falta de recursos materiales, material didáctico, carencia de recursos tecnológicos, en algunos casos se requiere de recursos humanos. En el caso de los docentes de Telesecundaria existe: “la falta de compromiso, la desorganización, el ausentismo, la falta de preparación, la falta de claridad, en cuanto a los propósitos educativos y de la escuela, la ineficiencia para realizar trámites, la solicitud de documentos que nadie lee, la falta de comunicación entre los diferentes niveles, etcétera” (SEP, 2001, p.14).

Generalmente, existen problemas como la falta de perspectivas por parte de los docentes, la falta de movilidad en el rol del docente, la sobrecarga, el aislamiento, por mencionar algunos como lo describe Fullan y Hargreaves (1999, pp.21-35), que no son exclusivos de los docentes e instituciones de

Telesecundarias, si no que se generalizan a los docentes e instituciones de otros subsistemas que ofrecen la educación secundaria pública en México.

Aunado a lo anterior, es necesario mencionar que, las reformas educativas frustradas, los Planes y Programas para Secundaria 1993, a más de diez años de su puesta en marcha, no han proporcionado los resultados esperados.

Desde la implementación de los Planes y Programas para Secundaria 1993, el gobierno federal por medio de la SEP ha tenido la intención de modificar las formas y los contenidos de trabajo para la educación secundaria en México. En realidad, se observa, que los propósitos y los objetivos son los mismos en comparación con el programa anterior al 1993, mejorar el nivel educativo en los estudiantes de secundaria en algunas áreas como: lógico-matemático, comprensión lectora, escritura y razonamiento, por mencionar algunas. Actualmente, en el ciclo escolar 2006-2007, se pone en marcha la RES, Reforma para la Educación Secundaria, los propósitos de la reforma, sin duda alguna tiene que ver con cuestiones políticas del país, pero principalmente la RES, pretende dar respuesta a las necesidades que desde décadas siguen siendo básicas en el aprendizaje de los estudiantes, lo anterior con respecto a reuniones internacionales en donde se exponen las necesidades de América Latina y países en desarrollo dentro de los cuales se encuentra México.

Existen, sin duda, objetivos y propósitos educativos que buscan la calidad en la educación secundaria, obviamente, que es necesario diseñar las formas en

las que estos objetivos y propósitos se conviertan en realidades, es aquí en donde la gestión escolar toma gran relevancia, puesto que la eficacia de los establecimientos educativos dependerán, en gran medida, del modelo de gestión escolar implementado en las mismas.

En el caso del subsistema de telesecundarias, existe un órgano que es el que se encarga de la elaboración del Modelo de Gestión Escolar que se debe implementar en las Escuelas Telesecundarias del país. La Coordinación General de Educación Telesecundaria es quien “diseña e impulsa la aplicación de un modelo de gestión, que contribuya a definir las funciones y acciones que a cada nivel correspondan, para la búsqueda permanente de la calidad de los procesos, que en su conjunto tienden al logro de los aprendizajes de las y los estudiantes”, (SEP, 2001, p.15), las características del modelo de gestión propuesto por éste órgano se describirán más adelante.

1.2.2 Visiones de la SEP respecto de la Gestión Escolar

El propósito de formar alumnos y contribuir a su desarrollo tanto profesional como personal es, sin duda alguna, la gran meta de las instituciones educativas básicas. Esta meta debe estar permeada por la planeación y los procesos de gestión escolar, los cuales se apoyan en elementos llamados dimensiones o planos de acciones.

Las dimensiones son, “desde el punto de vista analítico, herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la

organización y funcionamiento cotidiano de la escuela” IEEPO (2004. p.44). En este mismo documento, se refieren a cuatro dimensiones que componen la gestión escolar: pedagógica-curricular, la administrativa, la comunitaria y la organizativa.

La primera dimensión tiene que ver con todo lo referente a los procesos sustantivos y fundamentales del quehacer de la escuela y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje. Se considera el ámbito escolar los procesos de enseñanza-aprendizaje, el cómo, porque y cuando de la educación dentro de las aulas y de la propia institución. En lo curricular, esta dimensión contempla todas aquellas adecuaciones que por acuerdo justificado teóricamente se puedan presentar al interior de la institución, los acuerdos de llevar a cabo un programa de aprendizaje, la organización y planeación de la enseñanza es el eje principal de esta dimensión....

La SEP, en el documento “Antología de Gestión educativa”, menciona que esta dimensión hace referencia a “los fines y objetivos específicos o razón de ser de la institución-escuela en la comunidad” (SEP, s.f. p.10)

La dimensión administrativa, o administrativa-financiera –también llamada por la SEP- “Alude al complejo de tareas que permiten o facilitan el funcionamiento regular de la escuela, basadas en una coordinación permanente de personas, tareas, tiempo y recursos materiales”, IEEPO (2004, p.45). También “Incorpora el tema de los recursos necesarios disponibles o no, con vistas a su obtención, distribución, articulación, y optimización para la

consecución de la gestión de la institución educativa” (SEP, s.f. p.10). Se refiere más que nada al ámbito administrativo escolar que va desde lo organizativo técnico, listas de asistencia, horarios, materiales impresos, administración del personal, jornadas académicas, hasta lo financiero y la administración de materiales y bienes muebles.

La dimensión comunitaria y de participación social, hace referencia al modo en que “la escuela (director, docentes) conoce y comprende las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte, así como a la forma en la que se integra y participa de la cultura comunitaria” IEEPO (2004, p.45). La dimensión comunitaria se debe entender, como la interacción de la escuela con la comunidad, desde diferentes rubros, académicos, deportivos, sociales, culturales, de salud, etc. Es decir, “Apunta a las relaciones entre sociedad y escuela y, específicamente, entre la comunidad local y su escuela: relación con los padres; participación de las fuerzas vivas, etcétera”. (SEP, s.f. p.10).

La cuarta dimensión, la organizativa, se refiere, en gran medida, a las formas de vinculación entre la comunidad estudiantil con los docentes y padres de familia o viceversa, esta dimensión contempla la planeación, la participación y la asignación de responsabilidades de cada uno de los integrantes de la plantilla escolar, se presentan comisiones, guardias, eventos, etc. También se construyen las normas y los lineamientos que cada uno de los participantes debe seguir y llevar a cabo durante la estancia dentro de la institución educativa.

La Dimensión organizacional-operativa, “constituye el soporte de las anteriores dimensiones proponiéndose articular su funcionamiento” (SEP, s.f. p.10).

1.2.3 Características de la Gestión Educativa de Calidad

La SEP (2001, p.81) “Propuestas de Gestión Educativa de Calidad para Telesecundaria”, menciona que “el objetivo primordial de la gestión escolar es centrar y focalizar a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes”.

Por otra parte, si uno de los objetivos de la gestión escolar es “dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa” (SEP, s.f. p.9), entonces, la gestión educativa

- Interviene sobre la globalidad
- Recupera la intencionalidad de la institución
- Incorpora a los sujetos de la acción educativa como protagonistas del cambio educativo.
- Construye procesos de calidad para lograr los resultados buscados.

Hasta aquí, se ha hablado del concepto de la gestión, sus objetivos, ahora, se describen sus características más generales, las cuales son sin lugar a dudas, un referente importante para pensar en la construcción y evaluación del modelo de gestión que se empleen en las instituciones educativas. Pero esta perspectiva es de la SEP. Por tanto que quede claro. No es marco teórico

En el documento, “Propuesta de Gestión Educativa de Calidad para Telesecundaria” (2001, p.83) se consideran las siguientes características generales que debe considerar el modelo de gestión educativa de calidad: “liderazgo, relevancia, democracia, rendición de cuentas, transparencia, actualización, responsabilidad, colaboración, eficiencia en la gestión administrativa, autonomía, integralidad y prioridad en el aprendizaje”.

1.2.4 El Sistema Educativo Nacional

Para que en México, la educación básica sea de calidad, debe primeramente cumplir con ciertos criterios y rasgos, establecidos de acuerdo a estándares nacionales y mundiales, pero principalmente se deben tomar en cuenta las necesidades propias del país.

Actualmente, la organización de la educación básica obligatoria en México, cuenta con tres niveles educativos y 11 años de escolaridad promedio por individuo, la educación preescolar (2° y 3° grados), educación primaria (1°,2°, 3°, 4°, 5°, 6° grados) y la educación secundaria (1°, 2°, 3° grados).

La educación básica, debe considerar principalmente a los elementos que constituyen actualmente el Sistema Educativo Nacional, SEN, los cuales son, a) Los educandos y educadores, b) Las autoridades educativas, c) Los planes programas y métodos educativos y d) Las instituciones educativas del Estado y de sus organismos descentralizados. Dichos elementos que conforman el SEN no pueden estar aislados, deben estar en una interacción constante para el logro

de los objetivos trazados a nivel nacional y el buen funcionamiento de todo el sistema educativo mexicano.

La educación básica en México difícilmente se puede aislar de un conjunto de elementos que conforman en si, la estructura nacional de educación. Elementos como la infraestructura, los recursos humanos, los recursos financieros, los recursos técnicos y las decisiones políticas son algunos de estos elementos que conforman y proveen el funcionamiento a la educación básica en México.

Además de los propósitos mencionados, existen también, una serie de lineamientos que se encuentran establecidos por la misma SEP, en documentos en donde se plasman los propósitos y objetivos que debe perseguir la educación Básica en México. A continuación se hace referencia de las características a detalle, que de acuerdo con la tendencia del presente trabajo, serán de gran utilidad para la orientación y fundamento de dicha investigación.

1.2.5 Ley general de educación

En el aspecto social, la Ley General de Educación (LGE), hace mención en su artículo 7°, apartado 1°, que “La educación que imparta el estado debe contribuir al desarrollo integral de individuo”, dotándolo de valores tanto éticos, como morales para su desarrollo satisfactorio y correcta inserción dentro de la sociedad. Además la LGE, en el mismo artículo, pero en su apartado 2°, menciona, que la educación debe “Favorecer el desarrollo de facultades del

individuo para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos”.

Por su parte en el artículo 8°, apartado 3°, menciona que la educación debe “contribuir a la mejor convivencia humana... Junto con el aprecio para la integridad de la persona y la integridad de la familia... Evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.

Dentro de las necesidades básicas de aprendizaje, esta ley contempla en su artículo 7°, apartado 7°, que la educación debe fomentar actitudes que estimulen la investigación y la innovación científicas y tecnológicas”. Un punto importante en esta ley y que tiene mucho que ver con la Gestión Educativa, en lo que respecta a la organización escolar y convivencia entre individuos la LGE, en su artículo 49, menciona que “el proceso educativo se basara en los principios de libertad y responsabilidad que aseguren la armonía de relaciones entre educandos y educadores y promoverá el trabajo en grupo para asegurar el dialogo entre educandos, educandos, padres de familia e instituciones publicas y privadas”.

1.2.6 Plan y programas de estudio para secundaria 1993

Desde la reforma del artículo 3ro Constitucional, promulgada el 4 de marzo de 1993, en donde se establece que la educación secundaria tendrá el carácter de obligatoria, queda también el compromiso de que, “los educandos, los padres de familia y la sociedad en su conjunto deberán realizar un mayor

esfuerzo que refleje la elevación de los niveles educativos de la población” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.9).

Resultado de lo anterior, en el año lectivo 1993-1994, se inicia con la reforma educativa, aplicando el Plan y Programas de Estudio 1993, el cual tenía como propósito principal el “contribuir a elevar la calidad de formación de los estudiantes que han terminado la educación primaria, mediante el fortalecimiento de aquellos contenidos que respondan a las necesidades básicas de aprendizaje de la población joven del país y que solo la escuela puede ofrecer” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.12), con lo cual se pretendía que estos contenidos integraran “los conocimientos, las habilidades y los valores que permiten a los estudiantes continuar su aprendizaje con un alto grado de independencia dentro o fuera de la escuela” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.12). Por otra parte, el nuevo plan de estudios es:

Un instrumento para organizar el trabajo escolar y lograr el avance cualitativo... mediante un proceso general de mejoramiento, del que formarán parte programas de estudio sistemáticos, libros de texto y materiales de estudios con información moderna y eficacia didáctica y un sistema que apoye en forma continua la actualización y el mejoramiento profesional de los maestros” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.13)

Por su parte, los objetivos del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica eran, “Fortalecer, tanto en primaria como en secundaria, los conocimientos y habilidades de carácter básico, entre los cuales ocupan un primer plano los relacionados con el dominio del español... La capacidad de expresarse oral y por escrito con precisión y claridad y en la comprensión de la lectura” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.11), además también, otro de los mismos objetivos en este rubro era en el área de matemáticas, el objetivo, “la aplicación de las matemáticas al planteamiento y resolución de problemas” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.11).

Ahora bien, en las áreas de ciencias se pretendía que éstas “Se deberían reflejar particularmente en actitudes adecuadas para la preservación de la salud y la protección del ambiente y con un conocimiento más amplio de la historia y de la geografía de México” (Plan y Programas de Estudio, 1993, p.9).

Así pues, de manera general, los propósitos educativos que persigue el nivel de secundaria quedan expresados en seis puntos, los cuales se enfocan en la satisfacción de las necesidades básicas de las y los alumnos (Plan y Programas de Estudio de 1993 en Propuesta de gestión educativa de calidad para telesecundaria, 2001):

1. Asegurar que los estudiantes profundicen y ejerciten su competencia para utilizar el español en forma oral y escrita.

2. Ampliar y consolidar conocimientos y habilidades acerca de las matemáticas, además de reafirmar las capacidades para aplicar la aritmética, el álgebra, y la geometría.
3. Fortalecer la formación científica de los estudiantes.
4. Profundizar y sistematizar la formación de los estudiantes en historia, geografía y formación cívica y ética.
5. El aprendizaje de una lengua extranjera (inglés o francés).

Al momento, se ha tratado de detallar lo que se encuentra establecido en el Plan y Programas de Estudio para Secundaria 1993, los objetivos que se pretendían alcanzar y sus metas.

Dentro de los documentos específicos para el subsistema de telesecundaria en México, se encuentra la Propuesta de Gestión Educativa para Telesecundaria (2001) documento elaborado por la SEP y en el que se describen los propósitos de dicha gestión, los cuales son:

- Crear las condiciones institucionales para satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, alcanzar los propósitos educativos y solucionar los problemas que obstaculizan el logro de éstos.
- Lograr la satisfacción de los usuarios del servicio público de la educación, de los profesores y del personal no docente.

Finalmente, es importante realizar el análisis del alcance que, los objetivos establecidos en el Plan y Programas de Estudio para Secundaria 1993 tuvieron a la luz de vislumbrar las características más importantes de gestión escolar que se desarrollaron en las instituciones de educación secundaria, específicamente en las escuelas telesecundarias.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Es importante destacar, que la organización de una institución de educación, establecimiento escolar o escuela, y su funcionamiento no puede ser concebida desde una independencia total de factores que necesariamente inciden en su concepción como escuela, estos factores son; técnico-pedagógicos, políticos, sociales, culturales y económicos.

Para efectos del presente trabajo de investigación, únicamente se ahondará en el primer factor de los antes mencionados, sin dejar de lado las relaciones del factor pedagógico-curricular con las otras componentes de la Gestión Escolar.

La dimensión pedagógica-curricular, es sin duda el eje vertebral del la presente investigación, vista esta dimensión principalmente, desde la gestión escolar de la cual forma parte. Es necesario entonces, hacer un acercamiento de este concepto pues desde su inclusión en el ámbito educativo en México, ha sido mal interpretado o simplemente mal entendido por parte de los directivos y docentes del subsistema de telesecundarias en el Estado de Oaxaca.

Tomando en cuenta que, la escuela debe ser para los estudiantes la unidad educativa en donde se alcanzan y concretan aprendizajes de calidad, y para los docentes represente el espacio para recuperar el sentido y la significación de las prácticas pedagógicas, debemos considerar la dimensión técnico-pedagógica como parte indispensable de la gestión escolar, para mejorar la calidad de la educación de las escuelas telesecundarias que funcionan en el estado de Oaxaca.

Indudablemente, que las funciones de la escuela de la última parte del siglo XX quedaron ya, en pleno siglo XXI, fuera de tiempo y de lugar. Ahora, la escuela debe atender no sólo necesidades individuales, sino fomentar el desarrollo en conjunto de las sociedades en donde se encuentran inscritas dichas instituciones. Además también, de permear los cambios tecnológicos y de comunicaciones que se desarrollan día a día, con el arraigo a las raíces culturales de las comunidades. Ante esto, se debe tomar en cuenta que, “La familia, la religión, la economía, la política y la cultura instituida, no se pueden entender al margen de la funciones que por y para ellas desempeña la escuela”, Fernández (2003, p. 121).

Ante este panorama es necesario, realizar el análisis del actual modelo de Gestión Escolar (GE) bajo el cual trabaja la escuela telesecundaria de Nicananduta, desde la perspectiva del docente en la dimensión pedagógica-curricular, tomando en cuenta que “se está en presencia de una diversificación creciente y de continuos cambios de las demandas educativas” (Namo, 2003,

p.16), las cuales exigen cambios dentro de la organización de las instituciones educativas.

Sin duda que, entender el funcionamiento de la escuela Telesecundaria, sus objetivos, perspectivas, procesos, características, y evolución, son rasgos importantes de conocimiento.

Estos cambios, también impactan en la organización del proceso enseñanza-aprendizaje, ahora bien, de lo que se trata es de identificar estos rasgos cambiantes que determinan la calidad de la educación. El análisis a realizar del modelo de gestión escolar, específicamente de la dimensión pedagógica-curricular, implementada en la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta pretende responder la siguiente pregunta de investigación:

¿En qué medida el actual modelo de gestión educativa que se lleva a cabo en la escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, promueve la calidad educativa?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos de la presente investigación marcan la pauta del estudio, por donde se va a caminar y que resultados se pretende encontrar. Los objetivos están determinados primeramente por un objetivo general y por cinco objetivos específicos.

1.4.1 Objetivo general

El objetivo general que persigue el estudio en la escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta pretende:

Determinar en qué medida el actual modelo de Gestión Educativa que se lleva a cabo en la escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, promueve la calidad educativa

1.4.2 Objetivos particulares

Los objetivos que persigue la presente investigación son los siguientes:

1. Especificar las características generales y particulares que presenta el modelo actual de gestión escolar de la telesecundaria de San Sebastián Nicananduta
2. Diferenciar qué componentes promueve el modelo de gestión escolar implementado en la telesecundaria de Nicananduta.
3. Determinar en qué medida el actual modelo de gestión escolar de la escuela telesecundaria, promueve la calidad educativa en la dimensión pedagógica-curricular.
4. Conocer la funcionalidad de la dimensión pedagógico-curricular del actual modelo de gestión educativa implementado en la telesecundaria de Nicananduta.

5. Determinar qué características debe poseer el modelo de gestión educativa ideal que requiere la escuela telesecundaria de Nicananduta.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Durante mucho tiempo, la educación en general, se dejaba exclusivamente en manos de los educadores, lo cual en nuestros tiempos, es misión imposible para el docente, “los profesores y directores están peligrosamente sobrecargados. Más responsabilidades de asistencia social, más necesidad de dar explicaciones y de tratar con una amplia gama de capacidades y conductas en el aula” Fullan y Hargreaves (1999, p. 21). Para que lo anterior se lleve a cabo, los docentes necesariamente deben contar con el apoyo de los interesados en la educación, lo cual seguramente no se podría dar si no existe una perfecta organización y conocimiento del modelo de GE que tenga objetivos bien establecidos y que incluya a todos los participantes de la escuela. Directivos escolares, docentes, padres de familia y autoridades municipales son los principales responsables para la obtención de las finalidades de la educación antes mencionadas.

El propósito de la presente investigación, es entender, conocer, indagar y explicar de manera general, las características del actual modelo de GE que priva en la telesecundaria de Nicananduta. Se pretende determinar qué dimensiones de la gestión escolar promueve el modelo implementado en la escuela telesecundaria. Principalmente, el presente estudio, recae en el

conocimiento particular de las características de la dimensión pedagógica-curricular y en que medida ésta promueve la calidad de la educación que ofrece la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

Lo anterior, con el objetivo de obtener información fehaciente de las características generales y particulares del modelo de gestión y su repercusión en la calidad de la educación y así contribuir al campo de estudio de la GE.

1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación, pretende responder los siguientes planteamientos que servirán como referentes teóricos para los lectores.

1. ¿Qué dimensiones o componentes contempla el modelo de gestión escolar de la telesecundaria de Nicananduta que promuevan la calidad educativa en la institución?
2. ¿En qué medida la dimensión pedagógica-curricular del modelo de gestión escolar de la telesecundaria de Nicananduta promueve la calidad educativa de la institución?
3. ¿Cuáles son las características de la dimensión pedagógica-curricular del modelo de gestión escolar de la telesecundaria de Nicananduta?
4. ¿Qué rasgos contempla la dimensión pedagógica-curricular del modelo de gestión escolar que promueven la calidad de la educación en la escuela telesecundaria de Nicananduta?

5. ¿Qué elementos de la dimensión pedagógica-curricular debe contener un modelo de gestión educativa para que promueva la calidad educativa en la escuela telesecundaria de Nicananduta?

1.7 ALCANCES Y LIMITACIONES

La realización de la investigación, pretende determinar el grado de eficiencia del actual modelo de G.E. de la telesecundaria de Nicananduta, cuales son y cuales deben de las características de un modelo efectivo de G.E. y que impacto tiene la G.E. dentro de la telesecundaria de Nicananduta y así eficientar la organización, la planeación, la administración, la relación del colectivo y la Gestión Escolar.

Se pretende entonces, que la investigación arroje elementos específicos que validen la propuesta de un modelo actual de G.E. que sea establecido y sobre el cual se base el funcionamiento de la escuela para solventar los principales obstáculos que se pudieran encontrar dentro del diagnóstico al actual modelo de G.E. que se usa en la Telesecundaria de Nicananduta.

Las limitantes de la investigación, se encuentran principalmente en la conformación que como escuela tiene la Telesecundaria, las relaciones personales y la restricción verdadera a la información que se requiera de los docentes y personal de la Telesecundaria en estudio.

Además, se debe tomar en cuenta que la Gestión Escolar se compone de diversas dimensiones, dentro de las cuales se encuentra la dimensión

pedagógica- curricular la cual se trabaja en este documento. Esto implica una limitante pues en la investigación sólo se describe la relación existente entre la dimensión pedagógica-curricular con las demás dimensiones que componen la Gestión Escolar, sin ahondar en éstas últimas dimensiones.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo, representa el fundamento teórico bajo el cual se encuentra la presente investigación, el marco teórico, representa, sin duda alguna, el sustento que enmarca y delimita teóricamente el tema de la Gestión Escolar de calidad. La información contenida en el presente capítulo se encuentra estructurada de la siguiente manera; primeramente se presenta una breve historia de lo que representa la calidad, vista esta, primeramente desde su concepción en la historia de la humanidad, posteriormente, se aborda el concepto de calidad desde el ámbito industrial, y para terminar, se describen algunos personajes pioneros en el desarrollo de la calidad.

Siguiendo con el orden de la información presentada en el capítulo, se presentan algunas definiciones del concepto de calidad, seguido de la relación que guarda la calidad en la educación. Finalmente se aborda el tema de la calidad de los sistemas de gestión escolar, describiendo las características que deben considerar los sistemas de gestión para que sean de calidad.

2.1 HISTORIA DE LA CALIDAD

La calidad no es un tema nuevo ya que desde los tiempos de los jefes tribales, reyes y faraones han existido los argumentos y parámetros sobre calidad. El Código de Hammurabi (2150 a.C.), declaraba: “Si un albañil construye una casa para un hombre, y su trabajo no es fuerte y la casa se derrumba matando a su dueño, el albañil será condenado a muerte”. Los inspectores fenicios, cortaban la mano a quien hacía un producto defectuoso, aceptaban o rechazaban los productos y ponían en vigor las especificaciones gubernamentales. La historia de la humanidad está directamente ligada con la calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos y fabricar su vestido observa las características del producto y enseguida procura mejorarlo.

En los vestigios de las antiguas culturas también se hace presente la calidad, ejemplo de ello son las pirámides Egipcias, los frisos de los templos griegos, etc. Sin embargo, la Calidad Total, como concepto, tuvo su origen en Japón donde ahora es una especie de religión que todos quieren practicar.

Durante la edad media surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos, se popularizó la costumbre de ponerles marca y con esta práctica se desarrolló el interés de mantener una buena reputación (las sedas de damasco, la porcelana china, etc.) Dado lo artesanal del proceso, la inspección del producto terminado es responsabilidad del productor que es el mismo artesano.

En el siglo XIII empezaron a existir los aprendices y los gremios, por lo que los artesanos se convirtieron tanto en instructores como en inspectores, ya que conocían a fondo su trabajo, sus productos y sus clientes, y se empeñaban en que hubiera calidad en lo que hacían, a este proceso se le denominó control de calidad del operario.

Con el advenimiento de la era industrial esta situación cambió, el taller cedió su lugar a la fábrica de producción masiva, bien fuera de artículos terminados o bien de piezas que iban a ser ensambladas en una etapa posterior de producción.

La era de la revolución industrial, trajo consigo el sistema de fábricas para el trabajo en serie y la especialización del trabajo. Como consecuencia de la alta demanda aparejada con el espíritu de mejorar la calidad de los procesos, la función de inspección llega a formar parte vital del proceso productivo y es realizada por el mismo operario (el objeto de la inspección simplemente señalaba los productos que no se ajustaban a los estándares deseados.)

En el siglo XX se desarrolló una era tecnológica que permitió que las masas obtuvieran productos hasta entonces reservados sólo para las clases privilegiadas. Fue en este siglo cuando Henry Ford introdujo en la producción de la Ford Motor Company la línea de ensamblaje en movimiento. La producción de la línea de ensamblaje dividió operaciones complejas en procedimientos sencillos, capaces de ser ejecutados por obreros no especializados, dando como resultado productos de gran tecnología a bajo

costo. Parte de este proceso fue una inspección para separar los productos aceptables de los no aceptables. Fue entonces cuando la calidad era sólo la responsabilidad del departamento de fabricación.

Entre 1920 y 1940 la tecnología industrial cambió rápidamente. La Bell System y su subsidiaria manufacturera, la Western Electric, estuvieron a la cabeza en el control de la calidad instituyendo un departamento de ingeniería de inspección que se ocupara de los problemas creados por los defectos en sus productos y la falta de coordinación entre sus departamentos. George Edwards y Walter Shewhart, como miembros de dicho departamento, fueron sus líderes. Edwards declaró: “Existe el control de la calidad cuando artículos comerciales sucesivos tienen sus características más cercanas al resto de sus compañeros y más aproximadamente a la intención del diseñador de lo que sería el caso si no se hiciera la aplicación. Para mí, cualquier procedimiento, estadístico u otro que obtenga los resultados que acabo de mencionar es control de calidad, cualquier otro que no obtenga estos resultados no los es”. Edwards acuñó la frase «seguridad en la calidad» y la defendía como parte de la responsabilidad de la administración.

En 1924 el matemático Walter Shewhart introdujo el Control De La Calidad Estadístico, lo cual proporcionó un método para controlar económicamente la calidad en medios de producción en masa. Shewhart se interesó en muchos aspectos del control de la calidad. Aunque su interés primordial eran los métodos estadísticos, también estaba muy consciente los principios de la ciencia

de la administración y del comportamiento, siendo él la primera persona en hablar de los aspectos filosóficos de la calidad. El punto de vista de que la calidad tiene múltiples dimensiones es atribuible únicamente a Shewhart.

En 1950 W. Edwards Deming, un hombre dedicado a la estadística que había trabajado en la Bell System con George Edwards y Walter Shewhart, fue invitado a hablar ante los principales hombres de negocios del Japón, quienes estaban interesados en la reconstrucción de su país al término de la Segunda Guerra Mundial, e intentando entrar en los mercados extranjeros y cambiando la reputación del Japón de producir artículos de calidad inferior. Deming los convenció de que la calidad japonesa podría convertirse en la mejor del mundo al instituirse los métodos que él proponía.

Muchas empresas comienzan a trabajar con el concepto de <<sistema Integral de Calidad>>, que afecta al diseño, la fabricación y la comercialización, produciéndose un fenómeno singular que afectó a la comercialización y economía industrial de muchos países, como consecuencia del despeje de la industria japonesa, aplicando los conceptos del aseguramiento de la calidad y la prevención.

Los industriales japoneses aprendieron las enseñanzas de Deming y la calidad japonesa, la productividad y su posición competitiva se mejoraron y reforzaron, para ser lo que son hoy en día. Es por ello que cada año se otorga en el Japón los muy deseados Premios Deming al individuo que muestre logros excelentes en teoría o en la aplicación del control de la calidad por estadísticas,

o aquella persona que contribuya notablemente a la difusión de las técnicas del control de calidad por estadísticas, así como a su aplicación. Las compañías japonesas que han obtenido dichos premios incluyen Nissan, Toyota, Hitachi y Nipon Steel. En 1989, la Florida Power and Light Company fue la primera compañía extranjera en ganar el premio Deming.

2.1.1 Algunas definiciones del concepto de calidad

El propósito de dar algunas definiciones de lo que es la calidad, no es la de dejar en claro el concepto, si no, de tener referentes en común que guíen la concepción que se tiene del termino, pues se trata de una abstracción, como lo menciona Castillo. (s.f.) “el término calidad proviene del habla cotidiana y su uso no tiene una delimitación semántica precisa”, por lo que su uso se construye de distintas maneras.

Si se parte, desde el punto de vista teórico a tratar de definir lo que es la “calidad”, será necesario referirse primeramente a la descripción que contiene el Diccionario de la Lengua Española (1992, p.401) del término calidad: “la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”

Se puede decir entonces, según el concepto anterior que la calidad de una cosa u objeto esta en función de una comparación entre cosas, servicios u objetos del mismo tipo y especie, y que, en su concepción desempeñen la misma función. En otras palabras, La calidad designa el conjunto de atributos o

propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él; en este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto.

Comúnmente, Cuando se dice que algo tiene calidad, se designa un juicio positivo con respecto a las características del objeto, el significado del vocablo calidad en este caso pasa a ser equivalente al significado de los términos excelencia, perfección.

En términos generales, se entiende por calidad como el conjunto de características de un producto o servicio que tiene la cualidad de satisfacer las necesidades y expectativas del usuario.

De las definiciones anteriores, destacan en todas ellas elementos que son comunes, por ejemplo: conjunto, características, juicios, propiedades y la satisfacción de un producto. Finalmente, cuando se habla de la calidad de un producto, regularmente es fácil determinar cual es mejor que otro, es decir, asta cierto punto es fácil medir la calidad del producto de acuerdo a ciertos criterios propios que el consumidor tenga, pero que pasa ¿Cuando se habla de la calidad de la educación?

2.1.2 La Calidad de la Educación

Tomando en consideración las definiciones que en apartado anterior se dan, se trata ahora de vislumbrar lo que debe ser, o, que rasgos debe

contemplar, según los autores, la educación para que pueda considerarse de calidad.

Como lo menciona Latapí, hoy en día el hablar sobre la calidad de la educación es una temeridad, pues comúnmente al escuchar la palabra calidad, inmediatamente tratamos de definirla desde nuestro contexto (el educativo). Latapí, P. (en Ornelas, C. 2002, p.p. 42-47), por su parte habla de este tema, desde el ámbito pedagógico, remarcando cuatro rasgos de una buena educación; el carácter del estudiante, la educación de la inteligencia, la educación que considera los sentimientos y la educación para la libertad.

El autor, considera pues, que una educación de calidad debe contemplar al carácter, la inteligencia, los sentimientos y la libertad de los participantes como parte fundamental de su estructura. Por otra parte, para Casanueva. (s.f.):

La calidad de la educación significa investigar, formar profesores y documentarlos. Si bien existe un conjunto de factores que influye en la calidad (los programas, los textos, la infraestructura, la formación de los profesores) ninguno de ellos ni todos juntos garantizan los resultados de la calidad; estos factores son sólo instrumentos, porque desde una vertiente axiológica la calidad tiene que ver con un sistema de valores, una expresión cultural ejercida por los principales actores: estudiantes y profesores, los padres y la sociedad en su totalidad.

Intentando ser más específicos, se puede decir que la calidad en la educación, se refiere al cumplimiento de los propósitos educativos de cada nivel y, por lo tanto, a la satisfacción de las necesidades de aprendizaje de las y los estudiantes. Ahora bien, aquí cabría preguntarse ¿Cómo puede medirse la satisfacción de las necesidades de aprendizaje de las y los estudiantes? Sin duda que existen posturas encontradas tratándose de este tema, la medición de aspectos meramente abstractos, es por si mismo una polémica, por otro lado se echa mano de la evaluación, para medir quizá los aprendizajes de los estudiantes, sin que esto mida la satisfacción de sus necesidades.

Por su parte, y haciendo a la calidad de las instituciones, Esparza. (s.f.) menciona que:

Para saber si una institución educativa es de calidad se realizan evaluaciones donde uno de los puntos fuertes es la transformación del alumno y del docente tanto intelectual como personalmente, un segundo punto es que la institución haga el mejor uso de todos sus recursos y por último que exista una buena relación entre toda la gente que de alguna manera u otra se relaciona en ese contexto, tratando de que esa relación se mantenga ya que hay que tomar en cuenta que en una institución no siempre son los mismos alumnos, los mismos maestros y quizás la misma infraestructura.

Ahora bien, la calidad de la educación y la satisfacción de las necesidades de los y las estudiantes dependerán en gran medida del modelo de Gestión Escolar implementado en las instituciones educativas, ya que la calidad de la educación, se encuentra estrechamente relacionada con la Gestión Escolar, tema que se abordara en el siguiente apartado.

2.2 GESTIÓN ESCOLAR Y LA CALIDAD

Evidentemente que el referirnos a la Gestión Escolar (GE), es como lo menciona Barraza (2003) hablar de un “campo de estudio en proceso de construcción; es por lo tanto, una disciplina de desarrollo muy reciente”, he aquí la importancia de su estudio. La GE adquiere gran relevancia en la educación, pues según Rodríguez (2000), la GE implica la:

Estructura organizativa y relaciones entre las personas que desempeñan las funciones, cantidad de personal directivo, docente y de servicios. Relaciones de coordinación y subordinación, procedimientos de comunicación. Modos de desarrollo de las funciones de planificación, actualización, supervisión, evaluación. Descripción y estado de conservación de la planta física y la dotación. Documentos escritos sobre la filosofía y orientación de la escuela. Preparación académica del personal docente y directivo, años de experiencia y años laborando en la escuela. Actividades

complementarias, participación de la escuela en eventos extraescolares.

Namo (en Propuesta de Gestión Educativa de Calidad para Telesecundaria, 2001, p.82), define la gestión escolar, de acuerdo con las necesidades básicas de aprendizaje, como “un conjunto de estrategias diferenciadas, dirigidas a la solución de problemas que deben ser claramente identificados y caracterizados”. Es decir, el modelo de gestión escolar, permite detectar problemas pedagógicos y técnicos relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje que pudieran obstaculizar y/o desarrollar los objetivos establecidos por los establecimientos escolares. Por otra parte, la GE se puede definir también, como “El conjunto de acciones, relaciones entre si, que emprende el Equipo Directivo y docente de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en –con y para- la comunidad educativa” (SEP, p.81).

La GE requiere primeramente de un entendimiento desde su concepción, es decir, los docentes y directivos escolares deben tener un conocimiento de las características y la importancia pertinente que debe poseer el modelo de gestión escolar bajo el cual trabajan, pues a la fecha este campo de estudio se encuentra mal entendido o fraccionado, es decir, la GE indudablemente se presenta en las instituciones, como una gestión (adquisición y/o administración) de recursos materiales, como lo menciona Schmelkes (1996. P.34) “el concepto de gestión escolar no es sinónimo de administración escolar, aunque la incluye;

la organización escolar es, junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión”, o como lo menciona González (2007)

Casi todas las instituciones del Sistema Educativo, convierten el concepto de gestión escolar en un sinónimo de llenado de formatos o requisiciones de documentación en tiempo y forma, trámites administrativos o búsqueda de recursos materiales; como las características que identifican a las buenas escuelas. Pero la gestión escolar es otra cosa.

Así pues, se debe partir de la concepción del colectivo docente respecto a lo que es realmente la gestión escolar, dándole la relevancia que ésta requiere, por lo que se hace necesaria la inclusión de los demás actores que deben conformar la escuela, como lo son: los padres de familia, la comunidad y las autoridades municipales. Machado (2003, p.11) al respecto menciona que “Las escuelas debieran ser pensadas como un espacio de gestión compartida entre docentes, padres y autoridades locales, como una administración colegida, en la que el clima organizacional favorece los aprendizajes y el trabajo en equipo de los docentes”.

Lo anterior, sin duda alguna requiere de los participantes que conforman la escuela; directivos, docentes, padres y autoridades locales, se conviertan en gestores en cada una de sus pertinencias. Aunado a lo anterior, se destaca la

curiosidad e interés del estudiante para continuar aprendiendo. La gestión que realice cada uno de los participantes de la escuela y el interés por aprender de los estudiantes repercutirá en la mejora de los procesos, la organización escolar y por ende, en los aprendizajes de los estudiantes.

2.3 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR

De manera particular y hablando de los objetivos que la gestión escolar persigue, se parte del propósito fundamental que enmarco la Declaración Mundial sobre Educación para Todos, Jomtien, Tailandia en 1990, y que se refiere específicamente a la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje. Estas necesidades comprenden tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje tales como: lectura y escritura, expresión oral, aritmética y resolución de problemas, como también, los contenidos básicos mismos del aprendizaje: conocimientos teóricos y prácticos, valores y aptitudes.

La GE de calidad, tiene que basarse en un modelo de gestión que dé respuesta a dichas necesidades de aprendizaje que en este caso presenta la educación secundaria en México. Dicho modelo de gestión de calidad debe ser efectivo en la medida en que genere estrategias de satisfacción de dichas necesidades. Namó (1998, pp. 25-26), menciona dentro del concepto de gestión una clasificación de los objetivos, los cuales son objetivos estratégicos, objetivos de gestión y objetivos de aprendizaje.

2.3.1 Objetivos estratégicos, de gestión y de aprendizaje

Los objetivos estratégicos se definen como “la preparación para el ejercicio de la ciudadanía moderna y el incremento de la competitividad en los países de América Latina” (Namo, 1998, p.25). Estos objetivos estratégicos, mucho tiene que ver con los organismos a nivel mundial que hacen de la política educativa una constante que requiere toda la atención. Las políticas educativas, se traducen en un nivel más particular de los países, en los planes y programas, y en las leyes de educación de cada país,

Por su parte los objetivos de gestión deben ser el resultado de la traducción de los objetivos estratégicos, de acuerdo con el conocimiento de las realidades específicas de los países y de las regiones. Estas realidades, en gran medida, marcadas por el mal funcionamiento de las instituciones de educación, y por ende, los malos resultados que los estudiantes presentan, lo cual origina y hace más grande la brecha entre la igualdad de las sociedades y la desigualdad entre las individuos.

En el mismo sentido, Machado (2003, pp.14-16) describe una serie de roles que deben seguir los gestores educacionales entre los que se encuentran:

Definir políticas y metas educativas claras precisas, formular estándares de aprendizaje un currículo básico común, evaluar el sistema de enseñanza y las escuelas, garantizar la disponibilidad de los recursos financieros suficientes para favorecer una educación de

calidad para todos, garantizar la equidad, hacer llegar a las escuelas los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros necesarios para el buen desempeño de su trabajo, definir indicadores y producir datos e informaciones indispensables para la formulación de una política educativa coherente que promueva la calidad con equidad, promover la capacidad de los directores de las escuelas e incentivar la participación social en educación.

Así pues, los objetivos de gestión que expresarían los objetivos estratégicos, en términos de las necesidades a corto y mediano plazo serían “Un razonable equilibrio entre equidad y calidad, además de la creación de oportunidades de acceso a la escuela o a experiencias de aprendizaje para los que no las tuvieron a su debido tiempo para jóvenes y adultos trabajadores” (Namo. 1998, p. 25)

Ahora bien, los anteriores objetivos resultan ser competencia del estado y de las políticas educativas del país al que se refieran, por otra parte, existen según Namo (1998. p. 26) objetivos de aprendizaje, los cuales son competencia expresa de docentes, por ejemplo:

Una amplia comprensión de ideas y valores. La adquisición de conocimientos y habilidades sociales básicas... que asegure un desempeño profesional, acorde con los nuevos patrones

tecnológicos. El desarrollo de actitudes y habilidades... que permitan a la sociedad incorporar, de manera inteligente, los instrumentos de la racionalidad tecnológica. Y la formación de hábitos y valores que favorezcan la convivencia con el cambio, con las diferencias y promuevan la solidaridad, la austeridad y el rechazo a las desigualdades sociales.

El logro de estos objetivos, según Namó (1998, p.23), requieren de las siguientes características:

Apertura institucional para establecer trabajos asociativos con otros sectores, dentro y fuera del Estado, Flexibilidad para adoptar soluciones alternativas y diferenciadas, teniendo en perspectiva la ampliación de las oportunidades y el mejoramiento de la calidad del aprendizaje, Capacidad para coordinar la iniciativa y la actuación de quienes realizan trabajos asociados en torno a las prioridades establecidas, Poder para establecer y/o inducir modelos básicos de calidad de la enseñanza, una vez que se obtenga el mayor grado de consenso posible en torno de las prioridades del aprendizaje, Manejo de los sistemas de evaluación de los resultados y del financiamiento, a fin de adoptar mecanismos de compensación de los desequilibrios regionales y de las desigualdades sociales.

De manera general, el objetivo primordial de la GE es equilibrar todos sus componentes y darle la relevancia que requiere cada una de sus dimensiones. Por su parte la gestión escolar, vista desde la dimensión pedagógica-curricular, sin duda que requiere una especial atención, pues es la dimensión sobre la cual gira la gestión escolar y paradójicamente es la que carece de una mayor atención.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

El presente capítulo tiene la finalidad de describir el diseño de la metodología aplicada al estudio a realizar, los instrumentos y las técnicas de recolección de datos que se utilizarán. El diseño de la investigación se divide en cuatro fases.

La primera fase, comprendió la búsqueda, descripción e interpretación de las componentes generales y particulares del documento (modelo) de gestión escolar bajo el cual trabaja la Escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, es decir, se describe la situación educativa a investigar, vista desde la realidad escolar del centro educativo en cuestión. Lo anterior por medio de una ficha de registro de información.

La segunda fase de la investigación, fue la de indagar las dinámicas de organización y formas de aterrizar en la práctica, lo contenido en el documento de GE de la escuela en estudio.

La tercera fase trató, después de analizar el modelo de gestión escolar que es utilizado en la Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, y de confrontar los resultados obtenidos en las etapas anteriores, se realizó, un diagnóstico teórico-práctico de la situación que priva en el modelo de gestión escolar, bajo el cual trabaja la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

Finalmente, y como resultado del diagnóstico anterior, se realizaron recomendaciones para ser tomados en cuenta, como elementos orientadores en la construcción y aplicación de un modelo de gestión escolar que promueva de mejor manera la calidad educativa en la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

3.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se encuentra dentro del paradigma cualitativo sin descartar técnicas de recolección de datos cuantitativos, esto no significa que los datos recolectados no sean trascendentes. Teniendo en cuenta de que “la investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, principalmente los humanos y sus instituciones” (Hernández, 2006, p.9) se debe considerar la flexibilidad de los planteamientos que, por la naturaleza del tema a tratar se concibe como el más adecuado, además, una de las intenciones del estudio “trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas” Taylor y Bogdan (1987, p.20).

Parte de la presente investigación, pretende describir los procesos en los cuales se encuentra inmerso el docente dentro de la gestión educativa particular, la de su escuela, por lo que se debe hacer una interpretación de dichos procesos. El método cualitativo permite hacer y conocer, “las perspectivas de otras personas”, Taylor y Bogdan (1987, p.21).

Esta primera parte del estudio, trató, de una indagación en el contexto real, donde se presenta la situación educativa a estudiar, con la intención de determinar las características generales y particulares del actual modelo de gestión escolar implementado en la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

Primeramente, se pretendía tener un conocimiento real, del modelo de G.E. bajo el cual trabaja la telesecundaria en cuestión, para lo cual, se realizó inicialmente, una revisión documental en la institución educativa, recabando la información disponible al respecto, por ejemplo: documento de GE, sus objetivos, propósitos, las dimensiones en las que se basa, resultados, etc.

Es decir, se conocieron de manera general y particular las características del modelo de GE, proyecto escolar y/o documento que contenga las características de un modelo de Gestión que funcione exclusivo para la telesecundaria en cuestión.

3.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA. (POBLACIÓN Y MUESTRA)

Para este apartado, se toma en cuenta a la unidad de análisis, que en este caso son los docentes, directivos (Directora liberada), así como también, se encuentran dentro del la unidad de análisis, los estudiantes de los tres grados escolares de la escuela telesecundaria Clave: 20DTV0197K, que actualmente cuenta con una matrícula escolar de 99 alumnos.

La población a estudiar es de tipo homogénea, es decir, viven en el mismo contexto, su nivel económico es similar, la mayoría de los estudiantes carecen de una imagen paterna de manera permanente (padres migrantes). Es decir, “poseen un mismo perfil o características, o bien, comparten rasgos similares” Hernández (2006, p.567), se trata de alumnos y alumnas que comparten rasgos culturales, sociales y económicos parecidos. Es por esto que se habla de un “muestreo aleatorio simple”, Giroux y Tremblay (2004, p.112).

Por su parte, los docentes que integran la plantilla escolar, al igual que los estudiantes tienen características similares, dichas características se refieren al nivel sociocultural al que pertenecen, sus costumbres de convivencia son similares, se puede decir que sus perspectivas de trabajo son las mismas, dentro de estas se encuentra la promoción en el programa carrera magisterial. El número total de docentes que laboran en la institución es de seis, cada docente atiende a un grupo, escolar, dos grupos de primer grado, dos grupos de segundo grado y dos grupos de tercer grado. Se tomaran las impresiones de los seis docentes de la plantilla escolar.

3.3 INSTRUMENTOS

Metodología cualitativa, esta frase como lo señala Taylor y Bogdan (1987, p.20) “se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la

conducta observable”, para esto es necesario echar mano de instrumentos, técnicas o métodos, como los describe Álvarez y Juergenson (2003, p.103):

Método se refiere a una técnica empleada en la adquisición y elaboración del conocimiento... hablar de técnica nos remite a un conjunto de métodos utilizados en una ciencia, un arte o una actividad, y en este sentido también utilizamos dicha denominación para referirnos a estos métodos

Para recolectar los datos, se dispone de “una gran variedad de instrumentos o técnicas, tanto cuantitativas como cualitativas, es por ello que en un mismo estudio podemos utilizar ambos tipos” Hernández (2006, p.274), estos instrumentos como lo menciona Hernández, son para la investigación cualitativa: la observación, las entrevistas, sesiones en profundidad o grupos de enfoque, documentos, registros, materiales y artefactos, biografías e historias de vida.

Los instrumentos que se utilizaron para esta fase de la investigación, fueron, primeramente, una matriz de datos, en la cual se registraron los elementos con los que cuenta el documento (PAT 2006-2007) el cual es el modelo de G.E. aplicado en la institución. Esta matriz de datos, se aplicaron específicamente a la encargada de la administración y dirección de la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta (directora escolar).

Para efectos de la presente investigación, se diseñaron instrumentos que se encuentran dentro del método cualitativo de investigación y que aporten datos confiables acerca de lo que se pretende investigar.

3.3.1 El cuestionario

Como un primer instrumento para la obtención de información e inmersión en el campo de estudio, se echa mano del cuestionario, el cual “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” Hernández (2006, p.310), en este caso, se trata de un primer acercamiento al objeto de estudio, “el Modelo de Gestión Escolar en la Escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta”. Cabe aclarar, que el cuestionario no determinara las características ni generales ni particulares del modelo de gestión escolar en la institución en cuestión, si no que pretende determinar, en qué medida tiene conocimiento del modelo de gestión escolar, tanto el personal administrativo, directivo, como el personal docente.

El cuestionario se aplicó, a todos los integrantes del colectivo escolar de la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta. Los tiempos de aplicación variaran de acuerdo con las actividades de cada uno de los participantes.

3.3.2 La observación

Aunque no se trata, meramente de una observación sistemática, si no de una observación documental, ya que se pretende indagar los elementos que conforman el modelo de gestión escolar de la escuela telesecundaria en estudio, el resultado de dicha observación documental, fue, el llenado de una matriz de datos, hoja de registro o codificación, con los rasgos más sobresalientes (ver anexo 1) del modelo de gestión escolar, sus características generales y particulares, objetivos, propósitos, dimensiones que promueve el modelo de gestión, etc., bajo las cuales trabaja la telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

La aplicación de esta matriz de datos u hoja de registro, fue en un solo momento, y se aplicó primeramente a la responsable de la dirección escolar.

3.3.2.1 La observación participante

Después de una primera incursión y conocimiento de ya de las características generales y particulares del modelo de gestión escolar, en la telesecundaria en estudio, se procedió a la observación de las formas de aplicación del modelo de gestión escolar en cuestión, se trata, como lo menciona Giroux y Tremblay (2004, p.180) de “constatar de manera pura y simple el fenómeno que tiene ante sus ojos”. Cabe aclarar que la observación participante “es la técnica de observación en la que el investigador se integra al grupo que esta estudiando”, Giroux y Tremblay (2004, p.183). Lo que se pretende

netamente es conocer las formas de interpretación y aplicación del modelo de gestión escolar, por parte de los docentes, específicamente en la dimensión pedagógica-curricular.

En este caso, la observación que realizó el investigador (parte del cuerpo docente). Constó de la participación en reuniones, actividades y toma de decisiones, así como el registro de información de lo que en estas actividades ocurría.

3.3.3 La entrevista

Álvarez y Jurgenson (2006, p.109), por su parte se refieren a la entrevista como el instrumento que “busca entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado y desmenuzar los significados de sus experiencias”, lo que se pretende aquí, como lo menciona Janesick (1998) en Hernández (2006, p.597) es “lograr una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema”, que en este caso se trata de la concepción que los docentes tiene sobre la gestión escolar, como la conciben, como la viven, que significado tiene para el colectivo escolar de la telesecundaria de San Sebastián Nicananduta y que relación guarda el conocimiento del concepto con la calidad de la educación que se ofrece en la institución.

Para el caso, se trató de una entrevista estructurada, ya que se pretendió delimitar desde el principio el tema a tratar con los entrevistados, se trató pues, de marcar la línea de investigación desde el inicio con series de preguntas

estructuradas, de manera que las respuestas de los entrevistados aporten elementos validos para conseguir los propósitos de la investigación.

CAPÍTULO 4

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Mediante el proceso de los capítulos anteriores se fue dando la pauta para llegar al presente capítulo, en el cual, se presentan una serie de datos a manera de resultados. Ahora bien, los datos encontrados durante la investigación, se analizan aquí, desde la perspectiva de la gestión escolar y sus dimensiones, la cobertura de las necesidades básicas de aprendizaje de los estudiantes de la escuela telesecundaria en estudio y de manera general, del modelo de GE empleado en la telesecundaria Clave 20DTV0197K

4.1 EL MODELO DE GE EN LA TELESECUNDARIA DE SAN SEBASTIÁN NICANANDUTA

En el capítulo 2, se abordó el concepto de gestión escolar vista desde dos aspectos: desde el aspecto referencial, lo que son los planes y programas, definiciones que la SEP da sobre la GE y por otro lado, se abordó el concepto, desde el punto de vista teórico. Dado lo anterior, se hace necesario entonces, interpretar primeramente las características del documento de GE, que existe en la Escuela Telesecundaria en estudio.

Primeramente se toman como referencia dos acciones básicas (SEP), las cuales sirven como guía para la construcción de un modelo de GE:

1. La elaboración de un proyecto de la institución, que determine la orientación del proceso y que será la herramienta intelectual fundamental que orientara al conjunto de la institución.
2. El desarrollo de EQUIPOS DE TRABAJO, ya que la GE es el arte de organizar los talentos presentes en la escuela. La descentralización para cumplir con las condiciones de calidad y eficacia, requerirá convocar a los docentes y a la comunidad para que asuman mayor protagonismo en la toma de decisiones sobre la educación que se quiere para niños y jóvenes.

Tomando en consideración los dos aspectos anteriores, se diseñó una ficha de observación para detectar en qué medida se desarrollan estas dos actividades en la escuela en estudio y cuáles son sus características.

En esta primera parte, se aborda el tema del Proyecto de la Institución (Proyecto de GE), el cual, con la ficha de registro de datos, nos permitió determinar las características generales y particulares del proyecto de GE de la escuela telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

Existe un proyecto realizado en la Escuela Telesecundaria Clave: 20DTV0197K por el colectivo escolar en el año 2002, la estructura general del proyecto recae en la atención de las dimensiones administrativa-financiera y pedagógica-curricular. El propósito administrativo del proyecto es integrar a la Escuela Telesecundaria objeto de estudio, al programa federal "ESCUELAS DE

CALIDAD”, y de esta forma, obtener recursos financieros por 50 mil pesos en cada ciclo escolar por cinco años lectivos.

El objetivo pedagógico de dicho proyecto, responde a la “Falta de comprensión lectora en los educandos de la Escuela Telesecundaria Clave 20DTV0197K”. De manera particular, se trata de un proyecto que dentro de sus propósitos se encuentra, la atención satisfactoria de todas las asignaturas contempladas en los Planes y Programas para la Educación Secundaria 1993.

El documento está enfocado principalmente a la atención de la dimensión organizativa-financiera, ya que incorpora las necesidades de la escuela con vistas a la obtención de los recursos. Por otra parte, la dimensión pedagógica-curricular, queda mínimamente considerada en el proyecto, pero cabe destacar, que esta dimensión es el medio para la obtención del recurso financiero (el fin).

Por otra parte, y para efectos de la presente investigación se toma como referencia y estudio, un documento PAT (Plan Anual de Trabajo) que fue elaborado al inicio del ciclo escolar 2006-2007 para ponerlo en ejecución durante el mismo ciclo. Cabe aclarar que dicho documento es el que actualmente se lleva a cabo en la escuela, por lo que se considera en el texto como el proyecto de GE bajo el cual trabaja la escuela en estudio, así que se referirá al documento como PAT 2006-2007 o como proyecto de GE.

4.1.1 Dimensión pedagógica del modelo de GE

A diferencia del proyecto elaborado en el año 2002, el PAT 2006-2007 (modelo de GE de la escuela en estudio), está estructurado en atención a cuatro dimensiones: La dimensión pedagógica, que atiende los siguientes rubros: Planes y Programas, planeación y cumplimiento del 100% de los contenidos que se encuentran en los Planes y Programas para secundaria, aprovechamiento de los recursos al 100% por parte de los alumnos y finalmente, en esta dimensión, el conocimiento al 100% de contenidos teóricos y prácticos de los alumnos que egresan de la Escuela Telesecundaria.

En la dimensión pedagógica, cabe decir, que las metas planteadas son muy generales, el documento refiere que los responsables de lograr las metas pedagógicas son generalmente, la Directora escolar y los docentes. El documento no hace referencia en concreto de las formas en como se alcanzarán las metas, quizás por que se dan por hecho las formas en que se pueden lograr dichas metas. Se debe considerar aquí, que la GE es el conjunto de acciones relacionadas entre sí para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica.

4.1.2 Dimensión administrativa del modelo de GE

Las metas de la dimensión administrativa, contenidas en el PAT 2006-2007 por su parte, se encuentran encaminadas a incrementar al 100% las capacidades de interacción enseñanza-aprendizaje en las reuniones del

colectivo docente, implementación de un taller de experiencias laborales, la consecución de un 80% por parte del colectivo escolar de las metas en su practica docente y el incremento del 1 al 50% de las capacidades y habilidades docentes para afrontar y solucionar problemas escolares.

En este caso, se observó una confusión en las metas que se quieren conseguir, pues algunas de estas, contenidas en la dimensión administrativa, necesariamente deben estar contempladas en la dimensión pedagógica u organizativa del documento de GE de la escuela en estudio. Se debe considerar dentro de la dimensión administrativa, al conjunto de tareas que permiten o facilitan el funcionamiento regular de la escuela, como lo marca la SEP, en su documento Antología de Gestión Educativa. Por lo anterior, se infiere que los docentes que elaboraron el PAT, tiene un conocimiento general de las funciones de dimensiones y sus áreas de influencia en cada una de ellas. Aquí también, el documento deja ver una redacción muy superficial y general de las actividades o acciones a realizar para el logro del objetivo de la dimensión y de sus metas.

4.1.3 Dimensión Organizativa

El PAT 2006-2007, en donde contempla a la dimensión organizativa, se refiere a un objetivo (como en las otras dimensiones), objetivo que destaca el fomentar el habito de organización y diálogo, como herramienta para el logro del funcionamiento de cada uno de los cargos y comisiones de la institución. Dentro de sus metas se encuentra, el diseño de estrategias para fortalecer la

participación de los alumnos a un 100%, al término del periodo escolar se hará un balance de las funciones asignadas al 100%, y finalmente, la coordinación de las actividades pedagógicas y curriculares a un 100%.

Como se pudo observar, el documento, específicamente en esta dimensión, carece de un objetivo real, en las metas, se observa muy ligeramente una vinculación entre la comunidad estudiantil con los docentes y padres de familia; por el contrario, dentro de las metas si se observa, la planeación, participación y la asignación de responsabilidades de cada uno de los integrantes de la plantilla. Al igual que en las anteriores dimensiones, resalta de alguna forma la claridad, primeramente, de lo que se quiere lograr en cada dimensión y después las formas de como hacerlo, así como también, una confusión de lo que debe contemplar cada dimensión dentro del documento (Modelo de GE) analizado.

4.1.4 Dimensión comunitaria del modelo de GE

Finalmente, el proyecto de GE de la Escuela Telesecundaria en estudio, contempla una última dimensión, la comunitaria, el objetivo central del Proyecto: lograr la interacción Escuela-comunidad para que la primera satisfaga las necesidades de la segunda y viceversa. Las metas van desde elaborar al inicio del ciclo escolar, los expedientes de cada uno de los alumnos al 100% para control escolar, pasando también por reconocer el contexto social y cultural e impulsar los hábitos de higiene y educación sexual en un 100%, y finalmente,

determinar la prioridad de las necesidades educativas comunitarias a un 100%. Aquí se hace necesario retomar lo que para la SEP, debe contemplar la dimensión comunitaria, “Apunta a las relaciones entre la sociedad y escuela y, específicamente, entre la comunidad local y su escuela: relación con los padres, participación de las fuerzas vivas, etcétera”.

En este caso, y haciendo un ejercicio de interpretación del documento revisado, resaltan a la vista situaciones muy particulares que, sin duda, impactan en formas diversas el funcionamiento de la institución. Existe a la hora de realizar el proyecto de GE (que se analizó) un conocimiento previo del tema de GE por parte del colectivo escolar, que generalmente se deja ver en la redacción de las metas trazadas, en cada una de las dimensiones que componen el proyecto.

Existe también, por el conocimiento previo (no profundo) del tema de GE, una limitada interpretación de lo que se debe contemplar en cada meta de las dimensiones que contempla el proyecto. Los objetivos de cada dimensión, no son claros, lo que supone que no se tienen objetivos concretos de hacia donde debe caminar la escuela y que imagen quiere el colectivo dar, hacia la sociedad en la que se encuentra. El Proyecto de GE, revisado, como se describe al inicio del apartado, contempla cuatro dimensiones de la GE: la pedagógica, la administrativa, la dimensión organizativa y la dimensión comunitaria. Los objetivos que describe el documento en cada una de las dimensiones implican una promoción de las cuatro dimensiones antes referidas.

Sin duda alguna, que los documentos revisados, se estructuraron tomando en cuenta las características del contexto escolar, además el PAT debe representar la guía en donde se deba basar el funcionamiento de la escuela en estudio. Ahora bien, es muy cierto que dichos documentos cumplen con un sólo objetivo real que es, la permanencia de la institución en el programa “Escuelas de Calidad”, lo cual, si se cumplió durante cinco años. En lo siguiente, se establecen las líneas de relación entre estos documentos y su operación, desde la dirección escolar y desde la perspectiva docente.

4.2 COBERTURA DE LAS NECESIDADES BÁSICAS DE APRENDIZAJE

Anteriormente, se abordó el tema de las necesidades básicas de aprendizaje, las cuales nos remiten principalmente a las formas de tratamiento y de organización de la enseñanza que facilitan la adquisición de habilidades cognitivas, las cuales se traducen en el dominio de la lectura y de la escritura, así como también en el dominio y aplicación de las matemáticas.

La pregunta aquí sería, ¿En qué medida se cumplen dichas necesidades en la escuela en estudio? Para contestar la pregunta anterior, se diseñó una encuesta aplicada a los docentes (ver anexo 5), quienes son los que trabajan directamente con los estudiantes y son los indicados para proporcionar información fehaciente respecto al dominio que los estudiantes de los tres grados y seis grupos de la escuela en estudio tienen de la lectura, la escritura y las matemáticas para el nivel secundaria.

Primeramente, se les pregunto a los docentes, como consideraban el dominio que los estudiantes tienen de la lectura. Los dos docentes de primer grado coincidieron que la lectura de estudiantes de primer grado es regular. Una docente de segundo grado afirmó que la lectura en sus estudiantes es buena, no así el docente del grado paralelo, pues éste consideró al igual que los docentes de primer grado, que, la lectura en sus estudiantes es regular. Por su parte, los dos docentes de los grupos de tercer grado, al igual que los de primer grado coincidieron en que la lectura en los alumnos del último grado de estudios en la escuela telesecundaria es regular.

Grado de Dominio	Pregunta 1: ¿Cómo es el dominio de la lectura en sus estudiantes?					
	1ro A	1ro B	2do A	2do B	3ro A	3ro B
Malo						
Regular						
Bueno						
Excelente						

Tabla 1.

Respecto a la comprensión lectora en los estudiantes de la telesecundaria, las respuestas de los docentes fueron las siguientes: un docente de primer grado, dijo que la comprensión lectora en los estudiantes del grupo es regular, mientras que su homólogo, referenció de su grupo, una mala comprensión lectora. Por su parte, los docentes de segundo grado coincidieron en su respuesta, la cual nos dice que la comprensión lectora en los alumnos de segundo grado es regular. Los docentes de tercer grado se refirieron a la

pregunta de manera desigual, pues un profesor afirmo que la comprensión lectora en los alumnos que atiende es regular y el docente del grado paralelo considero que los estudiantes que atiende presentan una mala comprensión lectora.

Grado de Dominio	Pregunta 2: ¿Cómo es el dominio de la comprensión lectora en sus estudiantes?					
	1ro A	1ro B	2do A	2do B	3ro A	3ro B
Malo						
Regular						
Bueno						
Excelente						

Tabla 2.

La tercera pregunta del cuestionario, se refirió a la escritura, ¿como es el dominio de la escritura en sus estudiantes?, primeramente en la forma, es decir, la legibilidad de la letra, la ortografía y la puntuación en los estudiantes de los tres grados. Las respuestas de los docentes se vieron equilibradas, pues un docente de cada grupo y grado, consideró que la escritura en sus estudiantes es regular, el resto de los docentes dijo que la escritura de los estudiantes es mala.

Grado de Dominio	Pregunta 3: ¿Cómo es el dominio de la escritura en sus estudiantes?					
	1ro A	1ro B	2do A	2do B	3ro A	3ro B
Malo						
Regular						
Bueno						
Excelente						

Tabla 3.

En su caso, la redacción de textos, tomando en consideración, el orden, la estructura de un escrito, la coherencia y la ilación de las ideas, fue la cuarta pregunta del cuestionario, a lo cual, los docentes de la escuela referida, de acuerdo con las observaciones directas que ellos hacen dentro del grupo con el que trabajan a diario contestaron de la siguiente manera: los docentes de los grados de primero y de tercero, coincidieron dos docentes, en que la redacción de textos en los estudiantes es regular, los otros dos docentes restantes, contestaron que la redacción de los estudiantes, es mala, es decir no cumplen con los requerimientos mínimos que debe contemplar una buena redacción. Por su parte, un docente de segundo grado referenció que los estudiantes que atiende, presentan muchas deficiencias en la redacción, por lo que destacó que los escritos de los estudiantes son malos. No así, la docente restante de segundo grado, pues ella consideró, que sus estudiantes son excelentes a la hora de redactar textos.

Grado de Dominio	Pregunta 4: ¿Cómo es el dominio de la redacción de textos en sus estudiantes?					
	1ro A	1ro B	2do A	2do B	3ro A	3ro B
Malo						
Regular						
Bueno						
Excelente						

Tabla 4.

La quinta pregunta, al igual que la tercera pregunta del cuestionario, arrojó resultados muy parecidos, los cuales se centran en regular y bueno, y la

pregunta tiene que ver con el dominio de los algoritmos matemáticos en los estudiantes de la telesecundaria. Un docente de cada grado escolar de la institución, consideró que los estudiantes hacen un uso regular de dichos algoritmos, los tres docentes restantes –uno de cada grado- consideraron que el dominio que los estudiantes tiene de este rubro es bueno.

Grado de Dominio	Pregunta 5: ¿Cómo es el dominio en el uso de algoritmos matemáticos en sus estudiantes?					
	1ro A	1ro B	2do A	2do B	3ro A	3ro B
Malo						
Regular						
Bueno						
Excelente						

Tabla 5.

Finalmente, la sexta pregunta tiene que ver también con el área de matemáticas, específicamente en la solución de problemas matemáticos, aquí, todos los docentes de los tres grados y seis grupos, coincidieron y los seis respondieron que sus estudiantes dominan de regular manera los procedimientos, el orden y las partes que se deben considerar para resolver problemas matemáticos, además de que el análisis que los estudiantes hacen a la hora de resolver dichos problemas matemáticos se da de manera regular.

Grado de Dominio	Pregunta 6: ¿Cómo es el dominio en el análisis para la solución de problemas matemáticos en sus estudiantes?					
	1ro A	1ro B	2do A	2do B	3ro A	3ro B
Malo						
Regular						
Bueno						

Excelente						
-----------	--	--	--	--	--	--

Tabla 6

4.3 CONCEPCIONES DE LA GESTIÓN ESCOLAR

La gestión escolar, como lo señala Schmelkes (2001, p. 34), “Requiere siempre de un responsable y para que esta gestión sea adecuada, dicho responsable ha de tener la capacidad de liderazgo, el cual debe estar vinculado con el quehacer central de la escuela, que es formar a los alumnos”.

El caso del director escolar, como figura institucional, toma un papel que redundante e impacta directamente en la organización, planeación y propuesta, del rumbo fundamental en la consecución de los objetivos e identidad de la institución escolar. Así pues, la GE, implica entre otras cosas, “el grado en que el director de la escuela es capaz de generar una definición colectiva y dinámica de las diversas formas de lograr adecuadamente el objetivo central de una escuela, es decir, la formación de sus alumnos”, Schmelkes (2001, p. 34).

Dicho lo anterior, es muy importante entender ¿Cómo, de qué manera, y qué entiende la Directora escolar respecto al tema de GE? Desde el ámbito conceptual anterior, se trata entonces de estructurar la información recabada en la indagación realizada, referente a la concepción, primeramente, de la directora escolar de la Escuela Telesecundaria en estudio, respecto a la gestión escolar, como es entendido y aplicado este concepto, por otra parte se desea conocer específicamente y para efectos del presente estudio, la concepción que la directora del plantel tiene específicamente en la dimensión pedagógica. Para lo

que se diseñó un instrumento en forma de entrevista, el cual está diseñado específicamente para su aplicación a la Directora del Plantel en dos aspectos importantes para la investigación: La GE y la dimensión pedagógica.

4.3.1 La Gestión Escolar vista desde la dirección escolar

Inicialmente, la interpretación de los datos que a continuación se presentan, está estructurada en dos partes, la primera se refiere, a la concepción general que se tiene respecto al concepto de gestión escolar, posteriormente se aborda ya, en su estructura, el concepto de gestión escolar, visto desde el ámbito pedagógico.

Primeramente, se le preguntó a la directora escolar, ¿Qué acciones lleva a cabo para satisfacer la GE en su centro educativo? Su respuesta fue solo una, “la acción que se realiza comúnmente son las reuniones, con el colectivo escolar, reuniones con las autoridades, reuniones con padres de familia, y también con los estudiantes de la institución”. La GE, en éste caso, y desde el punto de vista directivo, se reduce a la realización u organización de reuniones con los participantes y actores principales del proceso. En parte estas reuniones, se pueden ubicar en la dimensión organizativa y hasta puede caber en la dimensión comunitaria, como una forma de vincular a la escuela con sus participantes. Destacando aquí que tanto la dimensión organizativa como la comunitaria representan también parte importante de lo que debe representar la GE.

Otra de las acciones de la dirección escolar para favorecer la GE, es la consulta al colectivo escolar para la toma de decisiones, la directora refiere, que todo lo que se hace se da bajo consulta al colectivo escolar. De alguna manera se puede deducir, que la responsabilidad en su gran mayoría recae no sólo en la directora escolar, las decisiones son puestas a consideración del colectivo.

Esto por una parte permite la coordinación de las personas, las tareas y la vinculación entre los actores principales del proceso. Por otro lado, deja ver una tendencia marcada en las funciones como directora del plantel, hacia la dimensión administrativa de la GE.

En lo que se refiere a la componente o dimensión pedagógica de la GE, se encontró que los participantes en la atención de ésta dimensión a los que se refiere la directora del plantel son: docentes, alumnos, dirección escolar y padres de familia. Por su parte la encargada del plantel destaca las siguientes funciones en cumplimiento a la dimensión pedagógica: Verificación de exámenes y revisión de expedientes de conducta de los estudiantes. La directora escolar, en ésta dimensión, le da un peso significativo a la aplicación del examen diagnóstico a los estudiantes al inicio del ciclo escolar, ya que de ahí, comenta, se parte para que los docentes desarrollen al máximo sus actividades.

Dentro de las limitantes que la directora del plantel encuentra, para el funcionamiento correcto de la dimensión pedagógica, comenta que existen elementos como, el tiempo para el desarrollo de todas las actividades y además la falta de responsabilidad por parte de los docentes de la institución, así como

también elementos externos que impiden el buen funcionamiento de la dimensión referida, dichos elementos, menciona que son: la cultura de la comunidad (difícil, áspero), desinterés hacia la escuela por parte de los padres y madres familia y la desorganización familiar a causa de la migración.

La directora del plantel da algunas alternativas de solución a los anteriores problemas, las cuales se encuentran dentro del alcance contextual de las aulas, pues dichos problemas, refiere la directora, pueden ser solventados planeando las actividades. Los problemas que presentan los estudiantes y que suceden fuera de la escuela, la encargada menciona que son muy difíciles de solucionar.

De manera general, la concepción que se tiene de la GE, está encaminada y entendida en un sólo ámbito, el correcto funcionamiento de la institución. Aquí, cabe destacar, que el trabajo se realiza bajo un sólo componente “la gestión escolar”, visto lo anterior como una sola categoría, dejando de lado de manera formal, la atención a las componentes o dimensiones que conforman dicho concepto, es decir, se trabaja la GE sin un conocimiento amplio del mismo.

Por parte de la dirección, el trabajo de GE, se da en un solo espacio, “las reuniones”, dirección-docentes (colectivo escolar), dirección-padres de familia, dirección-autoridades municipales. Cabe destacar que no existe una planeación sistemática de estas reuniones, excepto la de padres de familia, cuando se nombra el comité de padres de familia. Las reuniones con el colectivo escolar (de consejo técnico) se dan esporádicamente, generalmente cuando existen puntos que tratar y son de “importancia”. Se destaca, que todas las decisiones,

que la directora escolar toma, son consideradas y bajo el consenso del colectivo escolar, se observa además que, algunas veces las decisiones que se toman son consultadas de manera personal y de forma informal, con docentes a integrantes del colectivo escolar, considerando afinidad de amistad.

Las reuniones de colectivo escolar (generalmente de consejo técnico), se desarrollan bajo un esquema, que considera aspectos varios y de diferentes índoles, muchos de estos se dan de manera de informativa, que van desde lo académico, lo comunitario, lo organizativo, lo operacional, lo administrativo y lo financiero.

Por otro lado, se destaca que existe una limitada concepción del concepto de GE por parte de la dirección escolar, se percibe incluso un desconocimiento del concepto y del mismo PAT, por lo consiguiente, no se corrobora la aplicación del mismo.

Finalmente, es muy notorio que la planeación de las actividades por parte de la dirección escolar es un mero trámite administrativo y se da de manera vertical, al inicio del ciclo escolar. La planeación, por consiguiente, si existe, muestra de lo anterior, es el documento denominado PAT (Plan Anual de Trabajo), ahora bien, la operación de dicho plan es nulo, lo cual confirma que el documento no es funcional y mucho menos sirve como base para el funcionamiento de la institución.

4.3.2 La Gestión Escolar desde la perspectiva docente

Al inicio del presente capítulo se destacan dos acciones básicas que se deben considerar para la concepción de un verdadero modelo de GE, en la primera parte del mismo capítulo se abordó una de las dos acciones, el proyecto institucional. Ahora bien, la segunda acción que refiere la SEP, es el desarrollo de “Equipo de trabajo”, dentro de la institución con la integración y funcionamiento del colectivo escolar, con el fin de fortalecer el proyecto institucional, el cual da la posibilidad a los docentes y directivos de ser, actores y autores de las innovaciones educativas en las que participa y no solamente como ejecutores o reproductores de propuestas externas que se deban aplicar. En lo anterior radica la importancia de la conformación y funcionamiento formal del colectivo de trabajo en las instituciones.

En este caso, se pretende determinar como es, de que forma se da, cuales son los espacios que se le destinan al trabajo en colectivo dentro de la escuela Telesecundaria Clave: 20DTV0197K.

Para lo anterior, se diseñó un cuestionario, con preguntas y respuestas cerradas, el cual se aplicó a los seis docentes que laboran en la institución.

4.3.3 El trabajo en colectivo

Romper la tradición de las aulas aisladas, del trabajo individualizado, de los objetivos personales y prácticas solitarias, es sin duda, el reto que ahí que

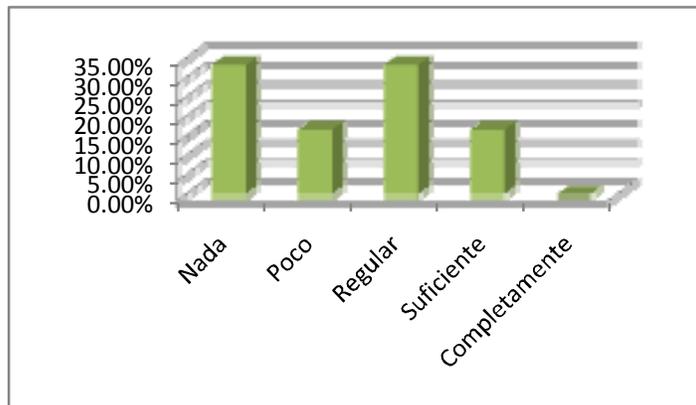
vencer, la importancia de la gestión participada, busca favorecer y hacer posible la puesta en marcha de un trabajo colectivo e interactivo.

El objetivo del trabajo en colectivo, como lo comenta el documento de la SEP, “Antología de Gestión educativa” es, poner en marcha el currículo a partir del proyecto pedagógico institucional, además de gestar, desarrollar las tareas pedagógicas, participar en el análisis reflexivo, y organizar sus aportes y tareas en el marco del proyecto definido y asumido colectivamente.

En otras palabras el equipo de trabajo, colectivo escolar o equipo pedagógico y su manera de trabajar es el espacio donde es posible gestar la responsabilizarían, la autonomía, el intercambio, y a la comunidad escolar toda.

La mayoría de las veces el concepto de trabajo en colectivo, al igual que el de GE, es entendido de manera muy limitada o se tiene poca información de lo que pretende ser, en el caso de la Escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, el trabajo en colectivo presenta las siguientes características.

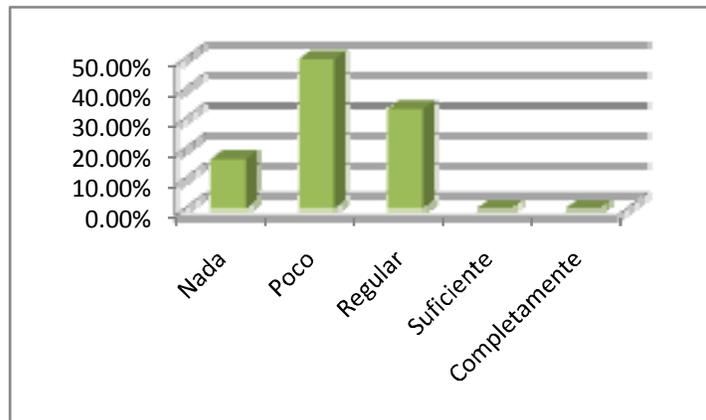
En el instrumento que se diseño, primeramente se les preguntó a los docentes, ¿En qué medida se trabajan los objetivos educativos de la institución en colectivo? El porcentaje de las respuestas se presenta en la siguiente grafica.



Grafica 1.

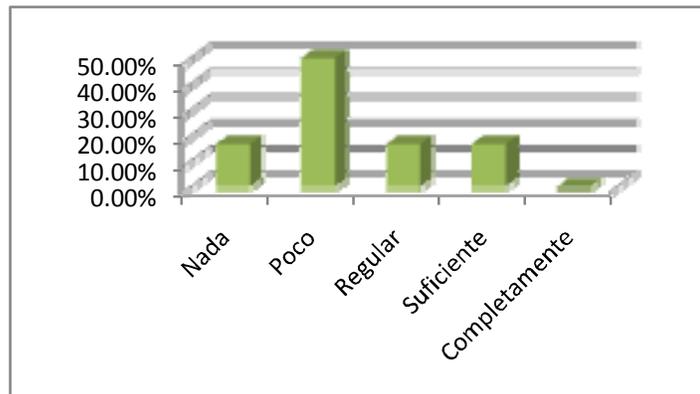
En este caso se observan porcentajes de respuestas concentradas en cuatro grupos, los docentes que consideraron que el trabajo en colectivo de los objetivos de la institución no se da 33.33%, nada 16.66%, regular 33.33% y los docentes que consideraron que el trabajo en colectivo es suficiente de los objetivos que persigue la institución con un 16.66%. Ninguno de los docentes estuvo completamente de acuerdo con que los objetivos de la institución se trabajan de manera colectiva. De manera general y en esta pregunta en particular se puede inferir que no existe una sola tendencia en las respuestas.

La segunda pregunta se refiere a los espacios que destina el colectivo docente para favorecer el proceso de E-A de los estudiantes. Las respuestas fueron las siguientes.



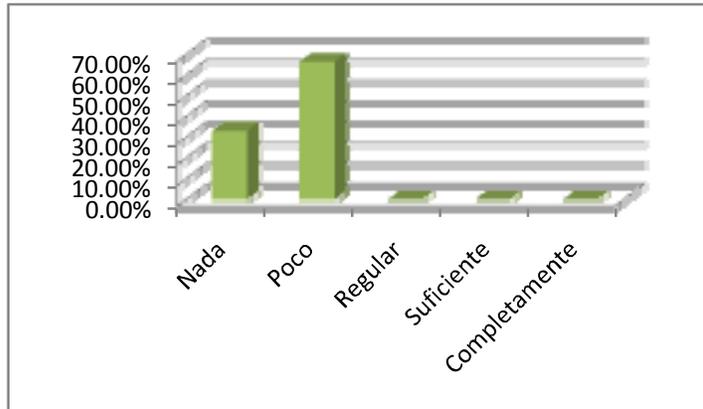
Grafica 2.

Quando les preguntó a los docentes ¿En qué medida se dan coincidencias en los objetivos trazados por cada uno de los docentes de la institución? Las respuestas están representadas en la grafica 3.



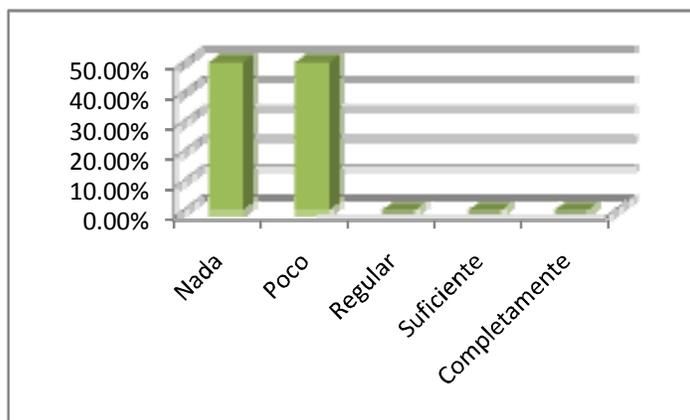
Grafica 3.

Respecto a las reuniones en colectivo para el análisis de los resultados educativos que se obtienen en la institución solo el 33.33% consideró en que en nada se reúne el colectivo para llevar acabo dicha actividad, el resto 66.66%, consideró de poco el tiempo que le destina el colectivo escolar para el trabajo de esta actividad. (Ver grafica 4).



Grafica 4

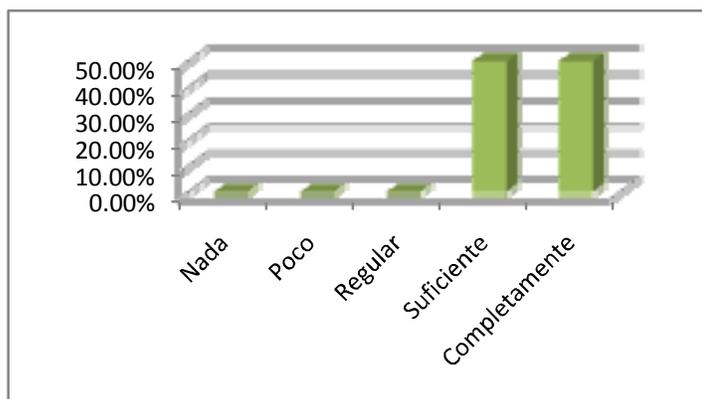
La pregunta numero 5 se refiere a los espacios y a los tiempos que se destinan en la institución escolar para analizar la cuestión pedagógica en colectivo. Las respuestas denotan una carencia de estos espacios y tiempos, lo anterior se puede observar en la grafica 5.



Grafica 5.

La última pregunta del cuestionario se refería a que si los docentes consideraban de importancia el trabajo en colectivo para el logro de los objetivos educativos, el 50 % de los encuestados contestaron que el trabajo y

colaboración en colectivo debe ser el suficiente y el 50 % estuvo de completamente de acuerdo en que el trabajo y colaboración en colectivo es necesario para el logro de los objetivos educativos trazados. (Grafica 6)



Grafica 6.

Al final del ejercicio, es muy notorio observar en las graficas, la carencia de tiempo y los escasos espacios que se le destinan a esta actividad, que como se menciona al inicio del apartado es muy importante para el logro de los objetivos y el reforzamiento del proyecto institucional.

Sin lugar a dudas que la vida de todo equipo de trabajo reposa en elementos psicoafectivos, estructurales y funcionales que las teorías de los grupos y de la dinamización han planteado, además es muy importante considerar, que la escuela como cualquier organización social, también es un sistema anclado por las características de los actores que se desempeñan en ella: percepciones, actitudes, creencias, hábitos, expectativas, mentalidades, motivaciones, patrones de conducta etcétera.

Existen por el contrario fases para qué un equipo de trabajo se constituya, dichas fases son de maduración y evolución, lo cual da pie a pensar que las coincidencias encontradas en los resultados anteriores, sean el parte aguas para la fase de evolución del colectivo docente de la Escuela Telesecundaria en estudio. Por su parte existen en las respuestas tendencias muy marcadas hacia la inquietud que los docentes tienen respecto a la importancia del trabajo en colectivo para el desempeño y los resultados del proceso. Es necesario entonces, retomar el trabajo en colectivo desde sus primeras fases y así junto el colectivo evolucionar y encaminar a la escuela a los fines que la sociedad demanda de ella.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conforme a los datos obtenidos, producto de la presente investigación, se presentan ahora los hallazgos que para los fines de la investigación sirven como guía, primeramente del autor y posteriormente, de los lectores del documento, para un análisis de la situación que priva en la institución en estudio y que posiblemente se asemeje en gran medida a otras instituciones del mismo tipo y con las mismas condiciones y/o características.

Primeramente, se presentan los hallazgos más sobresalientes encontrados por el investigador, estructurados éstos en tres grandes temas: el documento de GE de la escuela objeto de estudio, las componentes que contempla el modelo y su promoción y finalmente, hallazgos en los componentes que promocionan la calidad de la educación.

Posteriormente, el capítulo continúa con la redacción de las conclusiones a las que el autor llegó, tomando en consideración las preguntas de investigación contenidas en el capítulo 1.

Para finalizar con las recomendaciones que el investigador da, respecto al modelo de GE, específico para la institución la cual fue estudiada.

5.1 LOS RESULTADOS OBTENIDOS

La interpretación de los datos obtenidos con la investigación que se realizó, culmina con los resultados que a continuación se enlistan, los cuales están estructurados de acuerdo con el orden en el que se fueron contestando las interrogantes que enmarcaron la investigación.

Primeramente, en lo que respecta al documento de GE, diseñado por los docentes para ser trabajado como modelo de GE en la escuela objeto de estudio, los hallazgos fueron los siguientes:

- La institución no tiene una identidad propia, no existe un perfil de egreso del estudiante, no existe una visión ni misión propia de la institución.
- El documento (PAT 2006-2007) fue elaborado por todos los docentes, personal directivo, de apoyo y administrativo de la institución, con fines administrativos, pues el PAT, es un requisito indispensable para justificar la permanencia en el programa “Escuelas de Calidad”, al cual pertenecía la institución hasta el ciclo escolar en el que fue elaborado.
- El documento cubre todas las dimensiones que contempla la GE, sus objetivos son muy ambiciosos y el logro de estos es muy mínimo.
- Para la elaboración del documento, no existió un diagnóstico, estudio y evaluación formal de la situación escolar, por lo que su funcionalidad es casi nula.

- Los docentes de la institución fueron participantes activos en el diseño del documento, sin embargo no toman tal, como guía en el desempeño de sus funciones pedagógicas (dimensión pedagógica).
- En el ciclo escolar 2007-2008, la escuela deja de pertenecer al programa “Escuelas de Calidad”, y, por ende, no se elaboró un proyecto escolar colegiado o un plan anual de trabajo escolar para este ciclo.
- Los docentes tiene nociones teóricas de lo que es la GE, la gestión pedagógica que estos realizan es la planeación de clases y la adecuación de algunos temas de los planes y programas vigentes.

Con lo que respecta a las componentes que promueve el modelo de GE, que impera en la escuela Telesecundaria en estudio, los que se encontró fue lo siguiente:

- El modelo de Gestión Escolar en la Telesecundaria que funciona en la comunidad de San Sebastián Nicananduta, se ve reducida a una administración colegiada del centro.
- La directora escolar, tiene una concepción meramente administrativa de la GE. Sus actividades más comunes son: requisitar formatos que la supervisión escolar requiere, atender asuntos que tiene que ver con la cocina escolar, atender problemas de indisciplina que presentan los estudiantes, organizar reuniones con los padres de familia y con el personal de la institución a su cargo.

- Los grupos de trabajo entre docentes es casi nulo.
- El personal de la institución, se reúne a menudo para platicar y resolver en conjunto, problemas de conducta de los estudiantes, situaciones con las autoridades municipales y organizar eventos deportivos y sociales.
- No existe una garantía en los recursos financieros que requiere la institución.
- Los materiales didácticos, tecnológicos y de servicios no son obtenidos por la institución en tiempo y forma.
- No existe información fehaciente respecto al historial académico de los estudiantes.
- No existe una evaluación institucional seria, ni mucho menos un análisis de los resultados pedagógicos que como institución se obtienen.

La relación existente entre la calidad educativa que promueve el actual modelo de GE en la escuela en estudio, estos fueron los resultados.

- El porcentaje de egreso se da en un 100%
- El ingreso de los estudiantes a una institución de nivel medio superior se da de forma obligatoria.
- No existe una actualización docente de forma permanente, su actualización es una vez al inicio del ciclo escolar, en el Taller General de Actualización (TGA) que organiza la supervisión escolar de zona.

- Los objetivos de los docentes son los mismos objetivos que se encuentran en el Plan y Programas de Estudio que ellos utilizan.
- Los docentes requieren que el director escolar se convierta en un verdadero líder que guíe e impulse objetivos propios de la institución.
- Los docentes tiene sobrecarga de actividades, lo que provoca una desatención de la cuestión pedagógica.
- La participación de los padres y madres de familia en cuestiones escolares es muy mínima.
- Las necesidades básicas de aprendizaje de los estudiantes se cubren de manera mínima.

5.2 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados hallados en la investigación y que se encuentran enunciados en el apartado anterior, se tiene ahora la posibilidad de hacer algunas aseveraciones a manera de conclusiones, primeramente, respecto al tema de GE y en seguida respecto a la situación que prevalece en la Escuela Telesecundaria Clave: 20DTV0197K

Como se menciona desde un inicio, uno de los objetivos de la educación, es proveer a los individuos de herramientas que los hagan más seguros y participes de los cambios que requiere la sociedad en la que se desenvuelven.

5.2.1 La escuela Telesecundaria y su modelo de GE

Tomando en consideración que un modelo de GE debe considerar características generales como: el liderazgo, relevancia, democracia, rendición de cuentas, transparencia, actualización, responsabilidad, colaboración, eficiencia en la gestión administrativa, autonomía, integralidad y principalmente prioridad en el aprendizaje se puede concluir lo siguiente.

Como primer punto a concluir, se puede afirmar que el modelo de GE de la Escuela Telesecundaria Clave:20DTV0197K está estructurado desde una perspectiva administrativa, dejando de lado la función principal de la GE, que es, la prioridad en el aprendizaje de los estudiantes. Una característica general del modelo de GE de la institución en estudio, son los objetivos, los cuales son muy ambiciosos, producto de un inexistente diagnóstico formal de la situación que guarda el contexto escolar a la hora de trazar los objetivos que pretende la institución, en otras palabras, el modelo de GE de la escuela telesecundaria en estudio, no es funcional.

Es muy importante destacar que, para que una institución tenga un peso específico dentro de la sociedad en la que se encuentra inmersa, debe tomar en cuenta elementos básicos para su concepción como institución. Tales elementos pueden estar plasmados en el modelo de GE: la misión de la escuela, su visión, el perfil de egreso de los estudiantes, la autonomía de la institución, objetivos alcanzables y realizables, propósitos claros y actividades específicas que contengan formas guía para la obtención de dichas metas y objetivos. Son

algunos de los elementos que no se consideran en el modelo de GE analizado y que son necesarios para la conformación de un verdadero modelo de GE.

5.2.2 Las componentes o dimensiones del modelo de GE

El modelo analizado se encuentra estructurado tomando en consideración los cuatro elementos o dimensiones que debe considerar un modelo de GE: pedagógica-curricular, la administrativa, la comunitaria y la organizativa. Dichos elementos son considerados de una manera muy general en el modelo. Los objetivos son muy generales y confusos. Además, se concluye que éstas cuatro dimensiones del modelo de GE analizado, se encuentran aisladas, el diseño del modelo no contempla la relación de las cuatro dimensiones

Las metas de cada objetivo, son tres, algunas de éstas, se encuentran en dimensiones que no corresponden a la dimensión en la que se ubican. Existe pues, un conocimiento limitado del campo de acción de cada una de las dimensiones de la GE.

En los resultados, se observa que la dimensión pedagógica- curricular, se encuentra un tanto desatendida, pues los docentes trabajan de manera individual, respetando en su mayoría los planes y programas de estudio vigentes para secundaria, existen planeaciones de clase, cada docente planea a su manera, no hay objetivos pedagógicos propios de la institución. El proceso de E-A, en la institución cada docente lo interpreta a su manera, si existe una

preocupación por la educación por parte de cada uno de los docentes y directivos, pero no hay puntos de coincidencia más específicos.

La dimensión administrativa por su parte, debe de contemplar todas las tareas que permitan o facilitan el funcionamiento regular de la escuela, basadas en una coordinación permanente de personas, tareas, tiempo y recursos materiales. Lo cual, en el modelo se limita a la puesta en marcha de un taller de experiencias laborales, el cual nunca se llevo a cabo. En la práctica, esta dimensión es de la que se tiene mayor conocimiento teórico, la obtención de recursos materiales, la gestión de recursos humanos y el reporte de las planeaciones a la supervisión escolar, así como del examen diagnóstico al inicio del ciclo escolar.

La dimensión comunitaria en el modelo de GE de la escuela, se promueve en el rubro social y cultural, pues dos o tres veces por año la institución participa en festivales sociales para la comunidad en conjunto con las diferentes instituciones de otros niveles educativos existentes en la comunidad. Otro aspecto de vinculación con la comunidad se observa en las reuniones de padres de familia que se dan de manera general en la escuela o en su defecto, cada docente cita a los padres de familia de los alumnos a los que atiende.

Finalmente, la dimensión organizativa está contemplada en el modelo de GE, con la asignación de comisiones, guardias y tareas que el personal de la institución debe atender, todo el personal tiene una comisión y guardia específica.

Existe en el plantel educativo un reglamento interno para los estudiantes, el cual fue elaborado por lo propios docentes de la misma. Se habla en el del comportamiento de los estudiantes dentro de la institución, el uso del uniforme, el vocabulario que deben emplear, los espacios que deben utilizar, etc. Las sanciones a las que los estudiantes están expuestos si no se cumple con lo establecido en el reglamento de la escuela van desde, el llamado del padre o tutor, hasta la suspensión definitiva del estudiante según sea la falta.

5.2.3 El cumplimiento de las necesidades básicas de aprendizaje.

De acuerdo con la encuesta levantada y de la cual se hace mención en el capítulo 4, se puede concluir que la dimensión pedagógica curricular que contempla el modelo de GE de la escuela en estudio, cumple en una mínima parte de lo que comprende la calidad de la educación, en los resultados de la encuesta, se pueden ver que la lectura en los estudiantes es regular, la comprensión lectora va de mala a regular. En lo que respecta a la escritura, los resultados son similares, mala y regular escritura. Finalmente, en la cuestión matemática, los estudiantes de los tres grados, en su mayoría se encuentra en un nivel regular para la solución de problemas matemáticos y la utilización correcta de los algoritmos matemáticos.

Por lo que se concluye que el modelo de GE, específicamente en la dimensión pedagógica-curricular promueve en una mínima parte la calidad de los proceso de E-A.

Para finalizar se puede decir, que los objetivos de calidad de la dimensión pedagógica curricular se deben replantear, tomando en consideración nuevas estrategias para la consecución en mayor medida de los objetivos trazados en el modelo. Lo anterior nos indica que la funcionalidad de la dimensión pedagógica curricular es mínima.

5.3 RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos, los cuales destacan una carencia preocupante en varios rubros de la GE. La calidad primeramente del modelo de GE implementado en la Escuela Telesecundaria Clave: 20DTV0197K, no favorece al cumplimiento de las necesidades básicas de aprendizaje y por ende no puede considerarse funcional.

Por lo que, en líneas siguientes se hace una serie de recomendaciones las cuales, de tomarse en cuenta servirán, para la construcción de un modelo de GE que sea funcional y que fomente la calidad de la educación que ofrece la Escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta.

5.3.1 Recomendaciones en lo institucional

Como se mencionó al inicio del capítulo 4, respecto a dos consideraciones que deben tomar en cuenta los modelos de GE para que sean de calidad: la elaboración de un proyecto de la institución que determine la orientación del proceso y que será la herramienta intelectual fundamental que orientara al

conjunto de la institución. También se debe desarrollar en la institución los equipos de trabajo, ya que la GE es el arte de organizar los talentos presentes en la escuela.

Ahora bien, cualquier recomendación que se haga, ya sea a nivel de institución o a nivel personal, estará siempre condicionada, con la necesidad de solución que los individuos tengan respecto a un tema en particular o a un problema. Se debe de estar consciente del problema y lo más importante aun, se debe tener la disposición de querer solucionarlo, debe haber el compromiso real y desinteresado de los participantes del problema para su solución.

Por lo que es importante partir, primeramente, desde una aceptación de la problemática que se vive o de la que como docentes formamos parte, dicha aceptación no es posible si no se tiene referencias validas de la problemática.

Para la elaboración de un proyecto institucional, se recomienda seguir un proceso ordenado de pasos. El primer pasó en la formulación del proyecto escolar, es la recolección de referencias o evidencia de que existe un problema. Dichas referencias, las podemos encontrar, realizando un diagnóstico general de la situación escolar que priva actualmente en la institución, el diagnostico, debe ser pertinente a la tarea, es decir, debe dejar en claro, la situación actual de la escuela en las áreas, elementos o dimensiones que componen la GE.

Ya elaborado el diagnóstico, y teniendo los resultados del mismo, se podrá saber desde donde abordar el problema, teniendo presente siempre la mejora del servicio que se ofrece. Es importante aquí tener en cuenta la

importancia de la elaboración y diseño de un plan estratégico, que contenga los siguientes elementos:

- Visión del proyecto
- Misión del proyecto
- Plan de calidad
- Plan anual de trabajo
- Sistema horizontal de evaluación.

Posterior al diseño del plan de mejoramiento, el tercer paso tiene que ver con la implementación del proyecto, teniendo en cuenta las siguientes dimensiones:

- Pedagógica-curricular
- Administrativa
- Comunitaria
- Organizativa

Finalmente, se tiene que contemplar, la evaluación del proyecto, en este paso es la parte medular del proceso, pues nos da información referente al impacto del proyecto en los participantes de la institución. Este proceso debe ser crítico y analítico, además de incluyente y participativo. En la evaluación del proyecto deben participar todos los involucrados en el.

Ahora bien, implícito en el proyecto escolar, debe plasmarse el trabajo en equipo, de hecho, la política de los proyectos escolares es la inclusión de todos los participantes de la institución: autoridades locales, padres de familia, docentes, directivos, alumnos, y comunidad en general.

Independientemente del trabajo en equipo que contenga el proyecto, es necesario que se fomente la cultura del trabajo colaborativo entre docentes, los resultados de las encuestas realizadas, nos arrojan que los docentes consideran como muy importante que se de esta forma de trabajo entre iguales para el logro de los objetivos pedagógicos.

Por otro lado, esta cultura del trabajo en equipo, no se podrá dar, si no se capacita y actualiza permanentemente a los docentes y directivos de la institución. La capacitación y actualización permanente lleva implícito un cambio intrínseco en el docente, el cual le permitirá abrir sus expectativas y volverse más crítico, autocrítico y reflexivo.

Anexos

Anexo 1



FORMATO DE FICHA DE OBSERVACIÓN



Documento: Modelo de Gestión Escolar

ESTUDIO: Determinar, en que medida el actual modelo de gestión educativa llevado a cabo en la escuela Telesecundaria de San Sebastián Nicananduta, promueve la calidad educativa

Fecha: _____

Hora: _____

Observación: _____

Lugar: _____

Documento: _____

Participantes: _____

HOJA DE REGISTRO.

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR				
No.	Ítems	i	o	Descripción
1.-	¿El modelo de GE tiene un nombre?			
2.-	¿El modelo de GE, es específico para la institución?			
3.-	¿El propósito del modelo de GE, se encuentra descrito en el documento?			
4.-	¿El/los objetivo (s) se encuentran detallados en el documento del modelo de GE?			
5.-	¿La/las meta (s) se encuentran detalladas en el documento del modelo de GE?			
	¿El modelo de GE contempla dentro de su			

6.-	estructura la dimensión Administrativa-Financiera?			
7.-	¿El modelo de GE contempla dentro de su estructura la dimensión Pedagógica-Curricular?			
8.-	¿El modelo de GE contempla dentro de su estructura la dimensión Comunitaria?			
9.-	¿El modelo de GE contempla dentro de su estructura la dimensión Organizacional-Administrativa?			
10.-	Otras características.			
CARACTERISITCAS DE LAS DIMENSIONES QUE PROMUEVE EL MODELO DE GE				
11.-	¿El modelo de GE, contempla la dimensión administrativa financiera?			
12.-	¿En ésta dimensión, el modelo de GE contempla un objetivo u objetivos?			
13.-	¿La administración escolar, define el perfil necesario del docente para laborar en la institución?			
14.-	¿El modelo de GE, define las competencias necesarias que debe tener el personal de la institución?			
15.-	¿Cada uno de los trabajadores del personal, tiene bien determinadas sus funciones?			
16.-	¿La administración escolar dota periódicamente de listas de asistencias a los docentes?			
17.-	¿La administración escolar, dota físicamente de horarios de clase a los docentes?			
18.-	¿La administración escolar, Promueve la actualización periódica y continúa de los docentes?			
19.-	¿La administración escolar, provee de materiales impresos suficientes y actualizados a los docentes?			
20.-	¿La administración escolar, dota de recursos materiales a los docentes (bolígrafos, rotafolios, plumones, hojas, papelería, etc.)			
21.-	Otras características			
22.-	¿El modelo de GE, contempla la dimensión pedagógica-curricular?			

23.-	¿En ésta dimensión, el modelo de GE contempla un objetivo u objetivos?			
24.-	¿En el modelo de GE, se permite los docentes la adopción justificada de cualquier paradigma pedagógico?			
25.-	¿Dentro del modelo de GE, se contempla la importancia de la educación?			
26.-	¿Dentro del modelo de GE, se describen algunos métodos de enseñanza, que los docentes estén de acuerdo a utilizar?			
27.-	¿El modelo de GE contempla adecuaciones a los planes y programas oficiales establecidos?			
28.-	Otras características			
29.-	¿El modelo de GE, contempla la dimensión comunitaria?			
30.-	¿En ésta dimensión, el modelo de GE contempla un objetivo u objetivos?			
31.-	¿El modelo de GE, contempla un plan para llevar acabo las relaciones entre escuela-comunidad?			
32.-	¿El modelo de GE, contempla actividades periódicas de enlace entre la escuela-comunidad?			
33.-	¿El modelo de GE, contempla los rubros, académicos, sociales, culturales, deportivos, como una vinculación entre la escuela y la comunidad?			
34.-	¿El modelo de GE contempla actividades, en donde se relacionen las autoridades municipales con la institución?			
35.-	¿El modelo de GE, contempla actividades en donde se relacionen padres/madres de familia con la institución?			
36.-	Otras características			
37.-	¿El modelo de GE, contempla la dimensión organizacional operativa?			
38.-	¿En ésta dimensión, el modelo de GE contempla un objetivo u objetivos?			
	¿El actual modelo de GE, contempla			

39.-	dentro de su estructura la elaboración de un reglamento de la institución?			
40.-	¿El modelo de GE, contempla dentro de su estructura, el como se debe dar la relación entre el personal de la institución?			
41.-	¿El modelo de GE, contempla dentro de su estructura, como se debe dar la relación entre el personal y los estudiantes de la institución?			
42.-	¿El modelo de GE, contempla dentro de su estructura, como se debe dar la relación entre el personal y las habitantes de la comunidad?			
43.-	¿El modelo de GE, contempla dentro de su estructura, las formas de organización del personal de la institución ante contingencias?			
44.-	Otras características			

Anexo 2

El objetivo de la entrevista al (la) Director (a), es determinar las percepción que el (la) tiene, respecto a la GE dentro de la institución educativa donde laboran y así determinar los elementos o dimensiones que el modelo promueve desde la practica escolar.



FORMATO DE ENTREVISTA DIRECTOR (A) ESCOLAR



Tema: El modelo de GE en la escuela Telesecundaria
Nombre del (la)

Fecha: _____
participante:

Años en el Subsistema: _____ Años en el puesto: _____ Años en el CT: _____

Formación profesional: Licenciatura Maestría
Doctorado
Especifique: _____ Titulado: Si
No

PREGUNTAS

1.- ¿Qué representa para usted la gestión escolar?

2.- ¿Se da la gestión escolar en su centro educativo? ¿Cómo?

Las componentes o dimensiones de la gestión escolar, son cuatro; pedagógica-curricular, comunitaria, administrativa-financiera y organizacional operativa.

3.- ¿Me podría decir como se contempla y a quien (es) corresponde la atención de la dimensión pedagógica-curricular dentro de la institución educativa?

4.- ¿Podría describirme algunas de sus actividades en esta dimensión del modelo de GE?

- 5.- ¿Considera que existen algunas limitantes, que considere importantes dentro del entorno escolar y fuera de él y que limiten el desarrollo de ésta componente del modelo de GE?
¿Podría describirlas?
- 6.- ¿Sería posible desde su perspectiva, solucionar los inconvenientes y limitantes que se le presenten dentro de ésta dimensión de la GE?
¿Podría mencionar algunas posibles soluciones al respecto?
- 7.- ¿Desde su perspectiva como directivo (a) escolar, me podría decir a quien (es) corresponde la atención de la dimensión comunitaria dentro y fuera de la institución educativa?
- 8.- Como director (a) escolar, ¿Me podría describir algunas de las medidas y/o actividades al interior y al exterior de la institución para atender ésta componente del modelo de GE?
- 9.- ¿Considera que existen limitantes tanto dentro como fuera de la institución que redunden el desarrollo idóneo de ésta dimensión del modelo de GE? ¿Las podría mencionar?
- 10.- Considera que ¿usted esta incondiciones de solventar los inconvenientes que se presenten en ésta dimensión? ¿Cómo?
- 11.- ¿Considera que la dimensión administrativa-financiera del modelo de gestión es exclusiva de la dirección escolar? ¿Por qué?
- 12.- Dentro de sus actividades ¿considera la componente administrativa-financiera de la gestión escolar, dentro de su planeación o plan de trabajo? ¿En que aspectos?
- 13.- Desde su perspectiva, ¿Cómo considera de manera general, la atención de ésta dimensión dentro de su institución educativa? ¿Se podría mejorar?
¿Cómo?
- 14.- ¿Cuáles son los mayores inconvenientes, que enfrenta esta componente del modelo y del cual usted como directivo (a) escolar pueda mencionar?
- 15.- ¿Considera usted, que la dimensión organizacional-operativa del modelo de gestión escolar, debe recaer en todos los integrantes del centro escolar? ¿Por qué?
En términos numéricos (de 0 a 100%),
- 16.- ¿Qué porcentaje de importancia le da a la dirección escolar en esta dimensión para su correcta atención?
- 17.- ¿Qué porcentaje de importancia le da al personal docente?
- 18.- ¿Qué porcentaje de importancia le da al personal administrativo y auxiliar de intendencia?
- 19.- ¿Qué porcentaje de importancia le da a los estudiantes?
- 20.- ¿Qué porcentaje de importancia le da a los padres de familia?
- 21.- ¿Podría mencionar alguna figura oficial, autoridad educativa o municipal, que cobre importancia para el buen funcionamiento de la dimensión organizacional-operativa?

22.- Actualmente, ¿Cómo considera, el funcionamiento de la dimensión organizativa-operativa dentro y fuera de la institución?

23.- Desde su perspectiva, ¿Considera que la escuela telesecundaria podría mejorar el funcionamiento de ésta dimensión del modelo de GE? ¿Tiene alguna propuesta en particular?

24.- Podría hacer un comentario general respecto a la gestión escolar y la relación que existe entre ésta y la calidad escolar?

Anexo 3



Escuela de Graduados en Educación



La finalidad del presente cuestionario, es reunir información fehaciente respecto al conocimiento del documento de GE y funcionalidad que para usted representa el modelo actual de Gestión Escolar que esta implementado en la institución en donde usted se desempeña profesionalmente. El contestar las siguientes preguntas le tomara solo unos minutos. Es anónimo

¡Muchas gracias por su participación!

Instrucciones: En las siguientes preguntas, subraye solo una de las posibles respuestas. Es necesario que su respuesta sea la que más se acerque a su realidad educativa, referente al tema.

CUESTIONARIO DOCENTES

1.- ¿Que edad tiene? _____ 2.- ¿Cual es su sexo? a) Hombre b) Mujer

3.- ¿Cuál es su escolaridad actualmente? a) Licenciatura b) Maestría c) Doctorado

Especifique: _____ Titulado(a): Si No

4.- ¿Cuántos años lleva laborando en la Institución Escolar?

a) De 1 a 3 años b) De 4 a 6 años c) De 7 o más años

5.- ¿En que medida conoce usted el modelo de Gestión Escolar (GE) con el cual trabaja la Escuela Telesecundaria en la que labora?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente e) Completamente

6.- ¿En que medida conoce usted, las dimensiones que contempla el modelo de GE de la institución en donde labora?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente e) Completamente

7.- ¿En que medida, conoce las características de cada una de las dimensiones del modelo de GE de la institución?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

8.- ¿En que medida, conoce las metas que persigue el modelo de GE implementado en la institución?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

9.- ¿En que medida considera el modelo de GE de la institución, como referencia para el desarrollo de su quehacer educativo en la institución?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

10.- ¿En la dimensión pedagógica-curricular, en que medida es relevante el modelo de GE implementado en la institución educativa?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

11.- ¿En que medida colaboro usted en la planificación y/o construcción del modelo de GE implementado en la institución educativa?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

Anexo 4

INSTRUMENTO DOCENTES

Instrucciones: En las siguientes preguntas, subraye solo una de las posibles respuestas. Es necesario que su respuesta sea la que más se acerque a su realidad educativa referente al tema.

1.- ¿En que medida, se trabajan en colectivo los objetivos a los cuales aspira la institución?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

2.- ¿En que medida el colectivo docente de la institución, se reúne para trabajos pedagógicos que favorezcan el proceso de E-A de los estudiantes?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

3.- ¿En que medida, se dan coincidencias en los objetivos trazados por cada uno de los docentes de la institución?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

4.- ¿En que medida se reúne el colectivo docente, para analizar los resultados educativos obtenidos por los estudiantes?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

5.- ¿En que medida se generan los espacios y tiempos en la institución para el trabajo en colectivo, específicamente en cuestiones pedagógicas?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

6.- ¿Desde su perspectiva, considera que el trabajo y colaboración permanente del colectivo docente en la institución, es importante para el logro de los objetivos educativos?

a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

Anexo 5

INSTRUMENTO DOCENTES

INSTRUCCIONES: En las siguientes preguntas, subraye solo una de las posibles respuestas. Es necesario que su respuesta sea la que más se acerque a su realidad educativa referente a los temas tratados en la presente.

1.- ¿Cómo es el dominio de la lectura en sus estudiantes?

- a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

2.- ¿Cómo es el dominio de la comprensión lectora en sus estudiantes?

- a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

3.- ¿Cómo es el dominio de la escritura en sus estudiantes?

- a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

4.- ¿Cómo es el dominio de la redacción de textos en sus estudiantes?

- a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

5.- ¿Cómo es el dominio en el uso de algoritmos matemáticos en sus estudiantes?

- a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

6.- ¿Cómo es el dominio en el análisis para la solución de problemas matemáticos en sus estudiantes?

- a) Nada b) Poco c) Regular d) Suficiente c) Completamente

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Álvarez, L. J. y Jurgenson G. (2006). Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodología. México, D.F.: Paidós Educador.

Diccionario de la lengua española. (2001). Real Academia Española. México: SEP, Espasa Calpe.

Cárdenas, C. (s.f.) Reflexiones sobre la calidad en educación. Recuperado el 29/02/08 en <http://educar.jalisco.gob.mx/16/16carden.html>

Casanueva, P. (s.f.), Calidad en educación. Recuperado el 28/02/08 en http://monografias.com/trabajos15/calidad-en.educacion/calidad-en-educacion_shtml

Esparza, J. (s.f.), México y localidad de la educación. Recuperado el 20/01/08 en <http://www.observatorio.org/colaboraciones/esparza2.html>.

Fullan, M y Hargreaves, A, (1999), La escuela que queremos; Los objetivos por los que vale la pena luchar, México, SEP.

Giroux, S. y Tremblay, G. (2004). Metodología de las ciencias humanas. México, D.F.: Fondo de cultura económica.

Hernández, R., Fernández, C. C., Baptista, L. P. (2006). Metodología de la investigación. México, D.F.: McGraw Hill.

IEEPO, (2004), Programa de escuela de calidad; Antología, Oaxaca, IEEPO.

Machado, A. L, (2003), Gestores educativos en Educare, núm. 4, año 2003, México, D.F.

Namo, M. G, (1998), Nuevas propuestas para la gestión educativa, México, SEP.

Órnelas, C. (2002), Valores, calidad y educación: Cap. 2: Una buena educación: reflexiones de la calidad de Pablo Latapí. México: Aula XXI, Santillana.

SEP, (2001), Propuesta de gestión educativa de calidad para telesecundaria, México, SEP.

SEP, (2001), Lecturas de apoyo al quehacer docente en Telesecundaria, México, SEP.

Schmelkes, S. (2001), Calidad de la educación y gestión escolar. Lecturas de apoyo al quehacer docente en telesecundaria. México, D.F: SEP.

Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. España, Barcelona.: Paidós Básica.