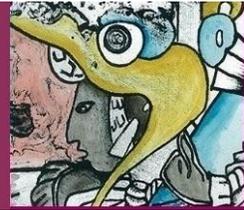




EVALUACIÓN DEBATE 2014



CONDICIONES Y POLÍTICAS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE. TOLEDANO, TREJO Y TORRES.

Manuel Toledano Pérez
manuel_t_@yahoo.com.mx

José Saúl Trejo Rodríguez
jsatr77@gmail.com

Francisco Alejandro Torres Viver
franciscotorres1978@hotmail.com

Resumen

El presente trabajo es un reporte de investigación que tiene como eje articulador las condiciones institucionales y las políticas para evaluar el desempeño docente, con la intención de contribuir a la mejora de la calidad educativa de la educación básica en el estado de Hidalgo; para ello, se utiliza el proceso de construcción de la cooperación en las organizaciones dentro de un marco teórico de las organizaciones, el interés por este tópico se fundamenta en conocer qué factores se involucran y detonan una actitud cooperativa dentro del ámbito organizacional. La utilidad de ello radica en la mejor comprensión sociológica de las organizaciones -en este caso la Subsecretaría de Educación Básica de la entidad- en tanto constructo social, así como el potencial desarrollo de estrategias que se reflejen en el mejor rendimiento de éstas, lo que implica vincular los ámbitos de política educativa, orientados por la reciente reforma al artículo 3° constitucional (Cámara de Diputados, 1993) y la Ley secundaria que regula al servicio profesional docente (DOF, 2013) y su traducción en acciones y decisiones que llevan a romper un establishment sedimentado y sus posibles efectos en nuevas formas de cooperación dentro de la organización, que por lo regular enfrenta aspectos normativos contra prácticas institucionalizadas.

Retomando discusiones previas desde distintos acercamientos teóricos, se suman cuatro tipos de estrategias de cooperación en la discusión y análisis, a saber: por racionalidad, identidad, confianza y estructura (jerarquía).

La cooperación y sus diferentes formas constitutivas serán tratadas como un consenso social emergente en el nivel organizacional, que parte de un disenso fundacional, basada en las relaciones de sus miembros, la cual se construye a partir de percepciones subjetivas enfrentadas a realidades objetivas que conforman la realidad organizacional.

El problema de investigación es indagar ¿Cuáles son las condiciones para evaluar el desempeño docente en educación básica, que contribuyan a mejorar la calidad educativa en Hidalgo?, cuyo objetivo es analizar las condiciones institucionales y las políticas para evaluar el desempeño docente en educación básica y recupera una metodología que articula la mirada cualitativa y cuantitativa.

Palabras clave:

Evaluación docente, desempeño profesional, educación básica, políticas educativas y profesionalización docente.

Introducción

En el momento actual, el docente y la escuela son interpelados desde el ámbito de la globalización y la sociedad del conocimiento, en este sentido la evaluación y profesionalización de los docentes de educación básica en servicio, se ha constituido en un reto de la política educativa, que debe proponer procesos de cambio en la gestión educativa y en fortalecer la formación permanente de los docentes en servicio.

Comprender que la escuela es un espacio formativo, el docente y directivos son sujetos que requieren de una formación permanente. Así el ámbito de la formación continua de estos actores requieren de una profesionalización, que posibilite una articulación política con el proceso educativo.

La escuela es un espacio importante para propiciar aprendizajes relevantes para los estudiantes, de tal manera que ofrezca un servicio pertinente a la sociedad y un elemento central es la cultura profesional, para que puedan contribuir al combate de la desigualdad de los estudiantes en su escuela.

La profesionalización docente es un proceso dirigido a los actores en servicio para revalorar conocimientos y herramientas teóricas y didácticas adquiridas con anterioridad, para actualizarlas

frente al desarrollo actual de los cambios vertiginosos socioculturales, de la ciencia, de las ciencias de la educación y de la tecnología, en este sentido “la actualización científica, psicopedagógica y cultural, complementaria y, a la vez, profundizadora de la formación inicial, con la finalidad de perfeccionar su actividad profesional.” (Imbernón 1994:21).

Planteamiento del problema

El desarrollo profesional de los docentes ha sido y es un tema esencial en la construcción de las estrategias y líneas de acción de los programas sectoriales estatales y federales. La concepción de la actualización o formación de los docentes ha evolucionado en el transcurso del desarrollo del sistema educativo mexicano y el enfoque con que se plantea en los documentos que perfilan la política educativa se ha modificado toda vez que en la transformación de las sociedades la educación juega un papel preponderante y una planeación adecuada de las políticas sociales, debe incluir líneas de acción que garanticen acceso a servicios, atención a la diversidad, equidad y en general condiciones básicas para el acceso a la educación de todas y todos.

Desde antes del surgimiento del Programa Nacional para la Modernización de la Educación Básica, y hasta el Programa de la Alianza por la Calidad de la Educación se han diseñado estrategias diversas encaminadas a la actualización permanente del personal en servicio. El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, hace suya la prioridad de la educación de calidad al incluirla como una de sus metas:

“México con Educación de Calidad”, misma que constituye la base del programa sectorial respectivo en el que se incluyen además aquellas líneas de acción transversales que, por su naturaleza corresponden al sector educativo Sin embargo, tal y como se plantea en el Programa Sectorial 2013-2018, “a pesar de los esfuerzos a la fecha realizados, es preciso reconocer que la oferta brindada no ha demostrado ser pertinente a las necesidades de los profesores y directivos. No existe evidencia de su impacto en la transformación de las prácticas de enseñanza.” Lo anterior nos permite afirmar que cualquier Plan de Desarrollo del gobierno que se trate estará incompleto si no asegura que los docentes y directivos dispongan de un programa formal y consistente para su desarrollo profesional el cual permita rescatar el bagaje de su experiencia para incorporar a esta los nuevos saberes que demanda la formación de las generaciones actuales.

Los resultados de nuestro país obtenidos a partir de la aplicación de instrumentos de evaluación nacionales e internacionales (PISA, ENLACE, entre otros) dan cuenta del reto para mejorar la calidad de la educación y reflejan que hasta ahora los esfuerzos realizados por los gobiernos federales y estatales no han sido suficientes, toda vez que los avances registrados en la mejora del logro educativo está muy por debajo del promedio de los países participantes y no existen evidencias del impacto de la formación docente en la mejora de los aprendizajes

Estas y otras experiencias nos llevan a considerar que en materia de formación y desarrollo docente se debe apostar al impacto en el aprovechamiento escolar de los alumnos y al fortalecimiento de un sistema de formación permanente centrado en la escuela diferenciando y situando cada contexto, en donde el colectivo escolar cuente con un proyecto de trabajo construido por los actores del mismo dotándolo de las herramientas necesarias para asegurar el logro de sus metas, promoviendo que cada docente sea considerado como “actor principal de la renovación de modelos de enseñanza y constructor de su propio proyecto formativo” (Perrenoud, 56: 2008).

La reciente publicación de la Ley General del Servicio Profesional Docente incluye en su contenido la tutoría, regularización, inducción, Investigación, Formación, Promociones, Superación Profesional, entre otras responsabilidades del estado en materia de profesionalización de docentes, ello, abre nuevas y valiosas perspectivas para el desarrollo profesional de los maestros y su evaluación. “Los maestros tienen el lugar más importante en la educación y son los profesionistas clave para la transformación de México “(Programa Sectorial 2013-2018). Lo anterior, ha generado una alta expectativa de los docentes respecto de las oportunidades que tendrán para el desarrollo de sus competencias, lo que significa un alto compromiso para el estado, el cual deberá difundir reglas claras y transparentes para el acceso de los maestros a oportunidades y experiencias de crecimiento profesional que respondan eficientemente a tan altas expectativas.

Por otra parte, los perfiles, parámetros, e indicadores a los que se refiere la Ley General del Servicio Profesional Docente y la Ley del INEE están encaminados a llevar a cabo procesos de selección de personal calificado, así mismo la certificación del personal que obtenga promoción para desempeñarse como Asesor Técnico permitirán brindar acompañamiento y tutoría a los colectivos

escolares a través del Servicio de Asistencia Técnica a la Escuela, lo que sin duda fortalecerá las competencias para la evaluación interna del desarrollo profesional podemos entenderlo como un proceso en el que se conjugan tanto las capacidades de autogestión de la propia formación continua como la riqueza del intercambio entre pares entendiendo que la actualización debe partir de problemas reales que se presentan durante el hecho educativo en el ambiente del aula en donde debe generarse la transformación de las prácticas y que esta es una realidad que comparten todos los integrantes del colectivo docente.

Esta realidad que viven las y los maestros nos permite reflexionar en que el docente no puede asumir de manera aislada el desafío del cambio para atender a un nuevo tipo de alumno, no podemos depositar en un solo actor las expectativas y responsabilidades; es aquí en donde se encuentra la riqueza del trabajo en colectivo con la suma de las individualidades para afrontar la sobrecarga de demandas, los recursos escasos, la diversidad de contextos y en general la complejidad del trabajo docente.

Con base en la anterior el problema de investigación es indagar ¿Cuáles son las condiciones para evaluar el desempeño docente en educación básica, que contribuyan a mejorar la calidad educativa en Hidalgo?.

Justificación

La urgente demanda y legítima expectativa por contar con sistemas educativos equitativos y de calidad ha exigido el desarrollo de Sistemas de Evaluación del Desempeño Docente, en busca de información y conocimiento relevantes que contribuya a mejorar la calidad pedagógica de quienes son actores protagónicos en este complejo proceso de enseñar y aprender. Sin embargo, esta exigencia no puede empujarnos una vez más al error de plantear un análisis fragmentado e independiente de la influencia de los demás actores, componentes y elementos que impactan también en dicha calidad.

Ciertamente que sistemas educativos justos y de alta calidad han de sostenerse en un conjunto de profesores eficientes y eficaces en distintos ámbitos, (es el caso de Finlandia, Canadá, Corea del Sur entre otros) pero no es menos cierto que la unidad básica de enseñanza es la escuela, el centro educativo y no el docente, y que alcanzar tales metas no depende sólo de la voluntad o preparación

de los maestros y maestras. La docencia eficaz y eficiente es inevitablemente consecuencia del conjunto de decisiones, saberes y prácticas de sujetos e instituciones que dialogan y se entrecruzan en el campo educativo, político y social, y que tienen su punto de confluencia en la escuela.

En tal sentido, la evaluación docente como sistema tiene que proveer información de los resultados y proceso del desempeño docente individual y del funcionamiento del conjunto de los docentes en la escuela. Pero también debe iluminar aquellos factores y condiciones que permiten mejorar dicho desempeño, incidiendo así tanto en el fortalecimiento de la carrera y el desarrollo profesional de los docentes, como en el mejoramiento de los propios centros educativos donde ellos han de poner en juego sus competencias profesionales.

Fundamentación teórica

En diferentes ámbitos organizados es frecuente observar que los procesos de interacción social al interior de estos conglomerados de individuos afectan o influyen en su toma de decisiones, en los cursos de acción y en el desarrollo de actividades en el día a día. La cooperación entre los miembros integrantes y constituyentes es un factor fundamental para entender el funcionamiento de las organizaciones y los marcos de interacción.

Desde la teoría organizacional la cooperación ha sido vista tradicionalmente como resultado de (1) las estructuras organizacionales, y (2) como un proceso racional de toma de decisiones. En ambos enfoques predominan ya sean los holismos o los sustancialismos para explicar la forma en la que se construyen las relaciones de cooperación al interior de éstas. Una perspectiva ya clásica de la teoría organizacional, como hicieron avanzar Weber (1984) y Michels (1991), plantea que los miembros de las organizaciones se encuentran sujetos a la racionalidad que imponen las estructuras jerarquizadas y sus dirigentes.

La burocracia (conjunto de empleados remunerados y profesionales) tiende a ordenar y superar desde un principio de modernización la homogenización de las prácticas, a imponer normas que restringen los comportamientos no racionales, y que principalmente permiten generar procesos de resultados efectivos y continuos; por otro lado Michels ha planteado en un tenor similar que las organizaciones (partidos políticos y sindicatos) se enfrentan a la “ley férrea de la oligarquía”, es decir, que el comportamiento de los miembros de estos constructos se subsume a las reglas,

normas, y conducciones de una élite dominante, quienes de una u otra forma terminan imponiendo los rumbos que han de seguirse, piénsese aquí el caso de la reforma en educación y sus implicaciones en el servicio profesional docente.

Al mismo tiempo una potente propuesta ha predominado hasta tiempos recientes el escenario del estudio de la cooperación al interior de las organizaciones, la cual se simplifica en una relación diádica que resulta necesariamente de la interacción racional entre dos o más actores, que a lo largo de eventos sucesivos los motiven a cooperar o no. La lógica de la acción colectiva ha planteado que la cooperación sucede entre actores que privilegian sus intereses al momento de tomar decisiones, donde el efecto esperado, sin tener una calificación de carácter ético, tiende a la deserción, es decir, que al optimizar el sentido de su acción, el resultado es el fracaso para los participantes (Olson, 1965), algo que por demás, se ha observado en el incremento de jubilaciones en el sector educativo en su nivel básico.

Sin embargo, tanto el predominio de las estructuras y sus élites dirigentes, que subsumen el comportamiento, como la lógica racional de tomar la decisión de cooperar o desertar, basado en una expectativa egoísta, obvian y subestiman la construcción de la cooperación (asumir que una ley se asumirá en la práctica por decreto) en el nivel de los propios actores, situados en cierto tipo de organizaciones con historias y momentos particulares de relaciones. En este sentido, desde una propuesta que pone acento en las diversas formas de interacción entre individuos, como consideran (Crozier & Friedberg, 1990), mediante la perspectiva de la contingencia, se plantea puede arrojar elementos útiles para reconocer las formas cooperativas que se instituyen en diferentes arreglos organizacionales para concretar fines diversos.

Estos autores han planteado que la cooperación en las organizaciones, es decir, lo que implica coordinarse para asumir una posición frente a la reforma, se revitaliza con las interacciones y las relaciones entre sus integrantes, apuntan que la cooperación tiene un carácter basado en la negociación cruzada por el poder, en donde oportunidades e intereses permiten definir diferentes estrategias de cooperación que pueden conducir a efectos diversos en los resultados esperados. Este documento toma como eje articulador los planteamientos realizados por la teoría de la contingencia y pretende avanzar en la generación de una clasificación de cuatro formas de

cooperación negociadas (racional, estructura, identitaria, y confiabilidad) y observar cómo estas se instalan, se institucionalizan o no, así como la manera en la que funciona la cooperación; considerada conceptual y analíticamente como un factor producto de la negociación y el conflicto interno y externo, que permite contribuir o limitar la generación de resultados efectivos de diferente tipo.

El sentido del análisis es observar la manera en que la cooperación se configura al interior de la organización, advirtiendo que la misma tiene significados distintos y puede producir efectos variados. De ello, no atribuimos a la cooperación un valor apriorístico de una buena práctica, sino que opera distinto para cada momento de la organización. Observar cómo es que ésta da forma a la vida cotidiana de cada organización, y realizar, a partir de la construcción teórica y conceptual de nuestro concepto, un esquema comparativo de configuración de la acción cooperativa, es el aporte al debate en este campo del conocimiento.

Discusión teórica

Cuando hablamos de organización se requiere pensar en cooperación en su nivel elemental, toda acción y empresa colectiva se sustentan en un mínimo de integración de los comportamientos de los individuos, los cuales pueden perseguir intereses individuales o grupales, comunes o divergentes. “Los actores organizan los modos de integración que afianzan la cooperación necesaria entre actores sin suprimir sus libertades, es decir, sus posibilidades de perseguir objetivos contradictorios” (Crozier y Friedberg, 1990: 19). Una de las condiciones que ha considerado la teoría de la contingencia para entender la cooperación se sintetiza en los intereses de los grupos, las oportunidades a las que se enfrentan los actores en diferentes momentos, y las estrategias que son resultado del balance de estas dos categorías anteriores.

Siguiendo a Crozier y Friedberg, la organización se entiende como "el reino de las relaciones de poder, de influencia, de regateo y de cálculo", en donde "estas relaciones conflictivas no se ordenan según un esquema lógico integrado; [...] son el medio de manifestarse y de pensar sobre el sistema y sus agremiados aunque sea de manera totalmente desigual (1990, p. 38). En este sentido, se plantea que entre los actores de las organizaciones, regularmente existe una estrategia dominante estable de cooperación, que puede estar por encima del modelo organizacional estructural o

racional. Esta lógica responde a una relación de intercambio basada en la negociación, que atraviesa por el poder. De este modo, el poder reside, pues, en el margen de libertad del que disponga cada uno de los participantes comprometidos en una relación, esto es, en su mayor o menor posibilidad de rehusar lo que el otro le pida” (Ibíd, 1990 :59). Para los autores el poder es fundamental en las relaciones al interior de las organizaciones, éste se manifiesta mediante el conflicto y la negociación. De hecho, ellos asumen que “la organización no es más que un universo de conflicto”. De este modo, para existir y poder movilizar las contribuciones de sus miembros, que les permita funcionar de manera conveniente para la consecución de objetivos, las organizaciones tienen que pagar el tributo de enfrentarse a conflictos de intereses, incoherencias y lastres estructurales que de ahí resultan. Así puede entenderse que, dependiendo el contexto que define a la organización, los programas o cursos de acción pueden surgir desde la formalidad de la organización o de la informalidad asociada a ella, al igual que, en función a cómo se haga uso del poder, la cooperación devendrá orientada por las negociaciones y la capacidad de gestión de los grupos implicados, es decir, contingentemente.

En este documento se pretende dar un paso adelante y avanzar en la discusión, ya que mediante el análisis de las subjetividades de los actores participantes en las organizaciones, se busca identificar cuál ha sido la definición de las estrategias de cooperación, ya sea ésta de carácter más o menos estable, es decir, mantenida en el tiempo; o fugaces, por tanto, con una temporalidad breve de existencia. Sin asumir o inferir determinismos en las relaciones, se genera una propuesta de clasificación de estrategias de cooperación que pretende reconocer la forma en la que éstas son utilizadas para concretar ciertos fines. En este sentido, es necesario pensar en cuatro estrategias de cooperación y su aquiescencia basada en el conflicto o la negociación: (1) racionalidad, (2) jerarquía, (3) identidad, (4) confianza.

- *La cooperación basada en la racionalidad.* La racionalidad es un factor importante para motivar a las personas a cooperar dentro o fuera de un grupo y permanecer en él, cuando hay un bien común que se puede obtener a través de una acción común (Olson, 1965).
- *La cooperación basada en la jerarquía (estructura).* El dominio de las estructuras puede tener efectos importantes para cooperar, así como en las determinaciones de los líderes de las organizaciones con capacidades reconocidas (carisma, tradición, racional-legal) lo que

permite tomar decisiones de cooperar por parte de los miembros, la “ley férrea de la oligarquía” o la burocracia, pueden ser el eje de la cooperación (Michels, Weber).

- *La cooperación basada en la identidad.* Identidad se refiere tanto a la personalidad de una asociación, así la forma en que ésta es percibida por la sociedad (Scott, 2003), es una parte de la auto-representación subjetiva que realiza cada integrante (Waldman, 2000). Los motivos comunes como la escuela, los amigos, o valores compartidos, refuerzan un sentimiento de unión y crean límites (Tilly, 2005a, b) entre el grupo y otros grupos, incluso si esos límites son permeables, y existe un importante intercambio de las relaciones entre ellos. Cabe hacer mención que esta dimensión de la cooperación no puede entenderse sino como un elemento relacional en tanto la construcción de un *nosotros* frente a *otro*, no se genera desde una perspectiva insular, sino que toma sentido en el vínculo existente con otros actores y/u organizaciones.
- *La cooperación basada en la confianza.* La confianza es un factor de cohesión, pero al mismo tiempo es el resultado de ello. Sin duda, nace de la idea de una comunidad y reciprocidad fundada en la buena voluntad y los valores compartidos. La confianza, como “un conjunto de expectativas positivas con respecto a las acciones de otras personas” (Luna y Velasco, 2005) o en términos de Tilly, la voluntad de poner los resultados deseados “en manos de las decisiones de alguien más” (Tilly, 2005) permite la cooperación, actúa como un enlace entre los miembros, reduce la incertidumbre y facilita el proceso de toma de decisiones.

Estas propuestas tipo no son excluyentes entre sí y pueden adquirir cada una de ellas rasgos predominantes de una u otra según sea el caso, sin embargo, es posible que en cada caso predomine una de éstas según los arreglos que la contingencia permita establecer, aunque no una condición *sine qua non* para todos los contextos analizados. Estos arreglos, en pocos de los casos, llevan a condiciones de decisiones óptimas, puesto que tampoco aseguran colocar los recursos en las necesidades que pudieran parecer más apremiantes desde una evaluación o mirada externa, de hecho, la ideología suele jugar un papel también importante en las formas instituidas de cooperación interna, pero siempre atravesando por la negociación entre los grupos e individuos involucrados, aspectos ampliamente dejados de lado por los hacedores de política (policymaking).

Para analizar con mayor detalle estas relaciones que posibilitan la acción colectiva, es obligado entender que la relación hace referencia al concepto de *poder*, colocando a los actores que participan en la organización en condición de *negociar* su participación en la medida en que se desenvuelven en un contexto de mecanismos de reducción de posibilidades de negociación y acción al estar interactuando en un plano de *racionalidad y libertad limitadas*, que co-condicionan a la organización en su grado de racionalidad -capacidad de flexibilización- traducida en programas de acción (secuenciación/sistematización de decisiones y acciones u operaciones) y la libertad restringida de los sujetos en su toma de decisiones y acciones ejercidas. Por tanto, el acento se coloca en indagar sobre las condiciones que restringen la capacidad de acción de los miembros de la organización estudiada y las estrategias que éstos despliegan para actuar cooperativamente, creando campos de poder definidos por la contingencia, que llevan a un juego de estrategia y contraestrategia o juegos mixtos de conflicto y negociación entre grupos de poder (Schelling en Crozier y Friedberg, 1990: 58-59).

Lo anterior nos lleva a distinguir junto con Crozier, al menos cuatro formas de factores de poder en la interacción organizacional. La primera de ellas refiere a la más aparente y obvia; la posición funcional de competencia o de una especialización funcional difícilmente reemplazable; la segunda, trata sobre las incertidumbres que se desarrollan alrededor de las relaciones entre la organización y su medio o entorno, según se consideren tanto las actividades cotidianas de la organización y sus necesidades más apremiantes entre diferentes grupos dentro de las organizaciones, tendrán mayores recursos de influencia en la organización. Como tercera, es necesario agregar las formas de intermediación o interpretación de diferentes actores vinculados o con capacidades de inmersión en diferentes medios sistémicos, por otro lado son igualmente importantes los flujos de información y la comunicación. Por último, se encuentra la utilización de las reglas organizativas, las cuales están destinadas a suprimir las fuentes de incertidumbre, sin embargo, funcionan también como instrumento de ciertos grupos o actores para constreñir a los copartícipes de la organización.

Objetivos

a. General

Analizar las condiciones institucionales y las políticas para evaluar el desempeño docente en educación básica.

b. Específicos

- Analizar la dimensión normativa que tiene como base para la evaluación del desempeño docente.
- Recuperar la dimensión de política educativa que orienta la evaluación del desempeño docente.
- Rescatar los saberes, prácticas y resistencias de los actores educativos.

Metodología

En el desarrollo de esta investigación se utiliza el paradigma interpretativo de investigación, éste, nos permite combinar los enfoques cuantitativo y cualitativo y de ellos, seleccionar las técnicas de observación participante, la entrevista a profundidad y el análisis de documentos para triangular la información y hacer una adecuada interpretación de los datos empíricos recuperados; es decir la tarea del investigador radica en descubrir estratos de universalidad y particularidad presentes en la acción social que se desarrolla en el proceso de evaluación del desempeño docente.

Con el enfoque cuantitativo ayuda a un mayor control del fenómeno estudiado y facilita la comparación con estudios similares, este enfoque permite utilizar cuestionarios cerrados, registros de datos estadísticos, pruebas estandarizadas, sistemas de medición y estudios de muestra como técnicas (Hernández, 2004).

Mientras que el enfoque cualitativo permitirá mayor profundidad en la búsqueda de significados y sentidos a través de los datos, de su dispersión, de la contextualización del ambiente de los actores educativo en el proceso de evaluación a su desempeño docente, directivos y supervisores.

Los docentes y directivos tendrán que desarrollar un liderazgo pedagógico de los procesos educativos y se entiende como "... el proceso de cambio que se persigue se requieren prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar; esto es que la construcción de escuelas eficaces requiere de líderes pedagógicos pues no hay transformación sobre la base de autoridades formales, impersonales y reproductoras de conductas burocráticas", (Marconi, 2012).

La investigación educativa tiene como punto de partida y de llegada a la escuela, para contribuir a

mejorar el logro educativo, que implica desarrollar una gestión técnico pedagógica con calidad, inclusión y equidad educativa, la cual deberá impactar en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

El estudio requiere el diseño y aplicación de instrumentos como el cuestionario, la guía de entrevista, la guía de observación que posibiliten recuperar los datos empíricos que den cuenta de las situaciones exitosas y dificultades que enfrentan las supervisoras y supervisores, así como las soluciones encontradas a dichas problemáticas, que potencien el mejoramiento de la acción de supervisar. Al desarrollar esta investigación se considera realizar el estudio en una muestra representativa del estado de Hidalgo.

Con los resultados de esta investigación, se podrán identificar tendencias, áreas de oportunidad, ambientes, contextos y relaciones potenciales entre las distintas variables de este fenómeno social (Hernández, Sampieri: 2006). También se realizarán observaciones participantes a profundidad para detallar los acontecimientos de interacción calificados como básicos (Bertely Busquets, 2000:48), con el propósito de identificar a los actores protagónicos, procesos, prácticas y documentos producidos en los consejos técnicos de zona y en algunos consejos técnicos escolares.

Reflexiones

No puede haber calidad del servicio educativo si no se tiene una formación profesional integral de calidad de los docentes de educación básica. Esto requiere de la definición de una adecuada planeación contextualizada con base en el diagnóstico socioeducativo elaborado y el desarrollo de una política integral para el desarrollo profesional de los docentes, dotándolos de los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para encarar las situaciones cada vez más complejas que exige el mundo globalizado y la sociedad del conocimiento. La política de la formación continua centrada en la escuela consiste en desarrollar e instalar en la cultura magisterial, la idea de la profesionalización y el desarrollo profesional permanente.

Además es importante generar condiciones institucionales para la profesionalización de docentes de educación básica, que permitan atender con equidad y de manera satisfactoria la gran variedad de necesidades y demandas formativas, de los diversos tipos de docentes y sus contextos laborales, y un mecanismo puede ser la implementación del año sabático para la profesionalización.

Los exámenes de oposición para acceder a puestos directivos es una política que propicia una cultura de reconocimiento profesional y daría cuenta del conocimiento en el campo educativo y de la gestión institucional, pero además, puede permitir transparentar los procesos de selección a los puestos directivos y de supervisión escolar, así como en los puestos de Directores y Subsecretarías de la SEP, porque establece reglas de juego para los actores educativos y propicia un clima favorable para fortalecer una cultura del mérito profesional e incentiva el reconocimiento a la formación profesional y no a una política clientelar que implica altos costos políticos a mediano plazo.

Promover una política educativa que garantice que los resultados de las evaluaciones que se apliquen al personal en servicio den como resultado un diagnóstico personalizado de las necesidades de formación y al tiempo se informe sobre los mecanismos para acceder.

Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional en diversas modalidades (en línea, presenciales, semipresenciales) no asociadas a puntajes por conclusión de programas sino a evidencias de mejora de resultados académicos de los alumnos.

Calidad educativa y profesionalización docente es un binomio estratégico en las políticas educativas, frente a la exigencia social de contar con un servicio de educación básica acorde a la sociedad del conocimiento y a los cambios científicos, sociales de la actualidad, indudablemente para mejorar la calidad educativa requiere de la profesionalización docente que responda a una lógica que tiene la humanidad por construir su futuro en las acciones que desarrolla en el presente.

El profesional de educación básica desarrollará las competencias necesarias para trabajar y consolidar los colectivos escolares, para aprender en forma permanente individual y colectivamente que consolide una cultura integral de la actualización de saberes científicos, culturales y tecnológicos para comprender la realidad y el contexto actual en que se vive, actuar en favor de la democracia, la paz de los derechos humanos, actuar con respeto ante la diversidad sociocultural; combatir la discriminación y el racismo, y manifestar una conciencia de pertenencia a su cultura local, a su país y al mundo.

La formación continua centrada en la escuela debe priorizar la formación de colectivos escolares docentes, que permita aprender a trabajar juntos, a tomar decisiones informadas y responsabilizarse de los resultados educativos.

La necesidad de construir una escuela democrática, pertinente y relevante a las necesidades de la nueva ciudadanía, es una condición indispensable para construir una nueva racionalidad para mejorar la formación docente y el aprendizaje de los estudiantes y repensar la centralidad de la escuela como organización, contexto y espacio sociocultural.

Referencias bibliográficas

- Hernández, R., Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2013). *Metodología de la investigación*. Editorial Mccgraw-hill (5ª. Edición).
- Luna, M., & Velasco, J. L. (2005). *Confianza y desempeño en las redes sociales*. Revista Mexicana de Sociología, 67(1), 127–162.
- Michels, R., (1991). *Los partidos políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna. I y II*. Amorrortu.
- Murray R. Spiegel y Larry J. Sthepens. (2009). *Estadística*. 4ta edición. McGraw Hill. México, D.F.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action*. Harvard: Harvard University Press.
- Philippe Perrenoud (2008) Diez Nuevas competencias para enseñar. Barcelona. Edit Grao
- Programa Sectorial 2013-2018. (2013). México. SEP
- Scott, W. R. (2003). *Organizations. Rational, natural and open systems*. New Jersey: Prentice Hall.
- Tilly, C. (2005). *Trust and rule*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Waldman, G. (2000). *Identidad*. en L. Baca et al. (compiladores), *Léxico de la Política* (pp. 317–322). México: FCE.
- Weber, Max (1984), *Economía y sociedad*, México, FCE.