



ISSN: 2448 - 6574

De la planeación estratégica a la autonomía curricular; un reto para los docentes de educación especial en los contextos México- España.

Naomi Denise Honda García¹
hondagn.lee13@bine.mx

Blanca Estela García Malo Núñez²
garcia.malo.nunez.blanca@bine.mx

Resumen

Actualmente se viven transformaciones educativas importantes que implican retos y desafíos para los actores educativos, dada esta circunstancia surge el interés por parte de la docente en formación de analizar la situación a la que se enfrentan los actores de la educación especial en cuanto al uso que hacen de la planeación estratégica y de la autonomía curricular para lograr la respuesta educativa que contribuya a la mejora de los aprendizajes en condiciones reales de trabajo. Para desarrollar la investigación se establecieron las siguientes categorías como objetos de estudio: la organización de la escuela partiendo de la normatividad establecida por la política educativa y los niveles de concreción curricular; de la operatividad del plan estratégico en relación al proceso de gestión; y de las competencias profesionales docentes considerando como indicadores el liderazgo, la pertenencia e identidad y el trabajo colaborativo.

El estudio realizado es de corte cualitativo correspondiente la investigación-acción, se desarrolló en dos periodos de estancia docente, el primero en la Ciudad de Puebla, México en un Centro de Atención Múltiple, al interior de un grupo Multigrado de 4º y 5º grado de primaria; y el segundo en Cuenca, España en el Área Pedagógica terapéutica. Los resultados obtenidos muestran una contrastación de las categorías e

¹ Autora. Benemérito Instituto Normal del Estado "Gral. Juan Crisóstomo Bonilla".

² Colaboradora. Benemérito Instituto Normal del Estado "Gral. Juan Crisóstomo Bonilla".



ISSN: 2448 - 6574

indicadores establecidos para este estudio destacando las fortalezas, áreas de oportunidad, así como los retos y desafíos a las que los actores educativos se enfrentan al hacer uso de la planeación estratégica y de la autonomía curricular en condiciones reales de trabajo docente.

Con base a la experiencia e investigación realizada durante el trabajo docente, como parte del proceso formativo para obtener el grado de Licenciada en Educación Especial en el área intelectual, se considera que es importante tener en cuenta que alcanzar la calidad educativa implica mejorar la competencia profesional docente, siendo importante asumir una actitud de búsqueda de soluciones, poner en práctica un pensamiento crítico y complejo que permita afrontar de manera exitosa los retos que el sistema plantea, no vislumbrándolo como un mero requisito que hay que cumplir, sino como un medio que permita mejorar el proceso de gestión para poder alcanzar la mejora de la calidad educativa.

Palabras clave: planeación estratégica, autonomía curricular, actores de la educación, mejora de la calidad educativa.

Planteamiento del problema

El considerar a la planeación estratégica como herramienta para brindar una respuesta educativa adecuada a las necesidades educativas especiales que presentan los alumnos de un Centro de Atención Múltiple (en adelante CAM), máxime cuando la población es tan heterogénea; requiere de una actitud constante de búsqueda de soluciones que permita ajustar, en cada momento, la acción educativa a realidades concretas que son cambiantes. El pretender alcanzar la calidad de la mejora de la educación promoviendo el buen funcionamiento de la-escuela y optimizar los programas de estudio, requiriere del compromiso de los profesionales de la educación quienes



ISSN: 2448 - 6574

deben de poner en juego la autonomía curricular que les permita enfrentar los retos y desafíos que esto implica.

Ante este planteamiento se considera relevante analizar la situación a la que se enfrentan los actores de la educación especial, en cuanto al uso que hacen de la planeación estratégica y de la autonomía curricular para lograr la respuesta educativa adecuada que permita la mejora de los aprendizajes; teniendo como inquietud determinar, si es que, por la organización que tiene la escuela, por la operatividad con la que se ejecuta el plan estratégico, por la competencia profesional docente, o por todas las anteriores ¿será posible que a través de la planeación estratégica y la autonomía curricular realmente se puede dar una respuesta educativa que contribuya a la mejora de los aprendizajes?; por lo que partiendo de dicha inquietud se procede a realiza el presente trabajo.

Justificación

En los servicios escolarizados de educación especial en México se tiene el reto de encontrar la respuesta más adecuada a las necesidades educativas especiales que presenta cada alumno. Para ello la normatividad y legislación educativa establecen procesos dinámicos de búsqueda de soluciones que permitan eliminar o disminuir las barreras que obstaculizan el aprendizaje y la participación de los alumnos; reconociendo como desafío el lograr un cambio en la tradición pedagógica, en dar lugar a una nueva conceptualización de gestión escolar y en el considerar un rol diferente del maestro, quien sea capaz de analizar situaciones, identificar problemas y buscar soluciones (SEP, 2006).

Por lo cual es necesario asumir que la gestión escolar debe de promover con mayor claridad la prestación del servicio educativo, la participación de toda la comunidad educativa, la autonomía en la toma de decisiones, la mejora de la calidad de educación y, por ende, la promoción de la equidad educativa para todos los alumnos.



ISSN: 2448 - 6574

Siendo importante considerar que la gestión se distinga porque sea capaz de <<centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos>> (SEP, 2006).

Es relevante reconocer que la gestión escolar está asociada con la planeación, la organización, la evaluación de procesos y resultados; así como con la caracterización de los sujetos que coordinan y toman decisiones en los procesos escolares, directivos y docentes de manera colegiada permitiéndoles tener una visión a futuro del servicio para construir paulatinamente “la escuela que queremos”, y en este caso para la atención de alumnos con discapacidad múltiple o con trastornos generalizados del desarrollo.

Por lo anterior, es necesario reconocer que el elaborar una planeación anual de trabajo³ o actualmente “ruta de mejora” a inicio del ciclo escolar en el CAM, debe de partir de un proceso de reflexión y compromiso sobre el ¿qué hacer?, ¿con qué estrategias alcanzar los objetivos planteados por la normatividad y política educativa? y que a la vez permita orientar el trabajo docente para la mejora de los aprendizajes.

Reconocer que como docente en formación la planeación estratégica debe de contribuir a que las escuelas tomen el control sobre su destino, que les permita monitorear los avances y tomar decisiones oportunas; es por ello que a nivel Nacional e internacional se le apuesta al enfoque estratégico, previendo con ello enfrentar situaciones que pueda obstaculizar su tarea, así como el considerar los medios reales para alcanzarlo, donde además se reúnan condiciones de calidad y equidad (SEP, 2006).

La oportunidad de participar en el programa de movilidad internacional a la Universidad de Castilla La Mancha en Cuenca, España permitió desarrollar la investigación en dos contextos educativos. El estar como observador participante

³ SEP. (2006). *Orientaciones Generales para el Funcionamiento de los Servicios de Educación Especial*. México, D.F: SEP. La planeación anual de trabajo es necesaria para guiar y apoyar el proceso educativo de cada escuela, cuyo término hace alusión a la Planeación Estratégica.



ISSN: 2448 - 6574

permitió apreciar que la Planeación Estratégica depende en gran medida de la manera en que estén organizados los centros educativos, de la operatividad que le den al plan estratégico y de la autonomía curricular, así como de la competencia profesional docente, concluyendo que la planeación estratégica y la autonomía curricular, no se deben de vivir como una moda, ni una imposición normativa; sino que como futuros docentes o docente en servicio conlleva a reconocer que hay que romper con el paradigma de ver a la “planeación estrategia” como mero requisito administrativo; el éxito o fracaso en la mejora de los aprendizajes es multifactorial y he ahí la necesidad de partir de un enfoque contextual y de revalorar la competencia profesional docente.

Fundamentación teórica

Tanto en México como en España es de carácter obligatorio y como parte de la normatividad que plantea el sistema educativo, el diseñar y hacer uso del Plan Anual o de la Planeación Estratégica como guía y apoyo del proceso para concretar los planes educativos y de esa manera guiar la actuación docente durante el ciclo escolar con el fin de responder a las necesidades educativas para la mejora de la calidad educativa.

La planeación estratégica es entendida como el “esfuerzo sistemático de una institución y/o dependencia educativa para establecer propósitos, objetivos, políticas y estrategias rectoras, que guíen su actuación y respondan a las demandas y necesidades de sus usuarios” (SEP, 2006).

En México la planeación estratégica guarda relación con la ruta de mejora escolar que busca atender las necesidades encontradas a nivel institucional mediante un proceso de gestión en las dimensiones: pedagógica curricular, organizativa, administrativa y dimensión participativa social-comunitaria; de acuerdo a la normatividad, esta a su vez, considera a la autonomía curricular como parte del currículo flexible y busca atender a la diversidad y las necesidades e intereses de cada educando. Se refiere específicamente a las decisiones de gestión que tienen los



ISSN: 2448 - 6574

centros escolares sobre los contenidos programáticos como parte del componente curricular (SEP, 2016).

Es España es la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE) aprobada en 2013 la que organiza al Sistema Educativo Español y establece el carácter obligatorio de la educación accesible para todos. Además establece que los centros escolares realicen su programación tomando en cuenta los niveles de concreción curricular que atienden en primer nivel al currículo prescriptivo, segundo nivel el proyecto educativo o Plan General Anual, tercer nivel las unidades didácticas y como cuarto nivel las adaptaciones curriculares (MECD, 2013).

Para este trabajo se plantean tres categorías e indicadores que permiten vislumbrar los retos y desafíos a los que se enfrentan los profesionales de la educación al hacer uso de la planeación estratégica y autonomía curricular, el primero corresponde a la organización del centro educativo como elemento fundamental para una buena práctica docente, lo que implica considerar la política educativa y atender los niveles de concreción curricular como elemento obligatorio para desempeñar la labor docente.

La segunda categoría incumbe a la operatividad del plan estratégico en donde se reitera la necesidad de reflexionar sobre los procesos de gestión que permitan fortalecer los proyectos educativos y enriquecer el proceso pedagógico con el fin de responder a las necesidades a través de los actores de la educación; tomando en cuenta que son el pilar fundamental para realizar los cambios y actuar para mejorar los procesos. En la tercera categoría se contempla las competencias profesionales docentes rescatando las condiciones de desempeño necesarias para el desarrollo y puesta en marcha de la planeación estratégica a través del liderazgo, entendido este como el conjunto de habilidades directivas que tiene un individuo para influir en la forma de actuar en un grupo de trabajo hacia el logro de sus metas y objetivos; de la pertenencia e identidad que permita crear una cultura educativa basada en valores y guie su actuación dentro del servicio propiciando el trabajo colaborativo y al mismo



ISSN: 2448 - 6574

tiempo involucrando a padres de familia, otro aspecto importante son el de establecer relaciones interpersonales positivas basadas en el respeto y ética profesional (SEP, 2006).

Objetivos de investigación

Analizar la situación a la que se enfrentan los actores de la educación especial en cuanto al uso que hacen de la planeación estratégica y de la autonomía curricular para lograr la respuesta educativa que contribuya a la mejora de los aprendizajes en condiciones reales de trabajo.

Metodología de investigación

El estudio realizado es de corte cualitativo correspondiente a una investigación-acción, se desarrolló en dos contextos educativos, el primero en la Cd. de Puebla, México y el segundo en Cuenca, España en el Área de Pedagógica terapéutica.

Dentro de los instrumentos empleados para la recolección de información se hizo uso de guías de observación y guion de entrevista; la información obtenida se procesó a través de las siguientes categorías: organización del centro educativo, operatividad del plan estratégico y competencias profesionales docentes, estableciendo para la primera los siguientes indicadores: política educativa y niveles de concreción curricular, para la segunda categoría se consideraron la gestión y actores de la educación, y para la tercer categoría se consideró el liderazgo, pertenencia e identidad, trabajo colaborativo, relaciones interpersonales y ética profesional, obteniendo de esta forma las fortalezas, áreas de oportunidad, retos y desafíos a los cuales los y las docentes de educación especial se enfrentan en condiciones reales de trabajo.

Resultados y conclusiones

Los resultados se agrupan en fortalezas, áreas de oportunidad, retos y desafíos, detectados a través de los actores educativos participantes; por cuestiones prácticas se



ISSN: 2448 - 6574

hace referencia a la palabra “México” para denominar al CAM de la Cd. de Puebla, y de “España” para hacer referencia del Área Terapéutica de Cuenca, España.

de los resultados obtenidos en relación con la primera categoría correspondiente a la organización de la escuela; en lo referente a la política educativa en México; se rescata como fortaleza que los actores educativos hacen uso del plan y programas educativos 2011, parten de documentos prescriptivos apegados al currículo, toman en cuenta los acuerdos secretariales y hacen uso de programas multidisciplinares; en España la planeación educativa se rige por la LOMCE dando prioridad a la autonomía curricular que les permite contextualizar su planeación y los programas a llevar a cabo en su servicio, la carga administrativa es para atender lo verdaderamente importante. En cuanto a las áreas de oportunidad detectadas en México es la efectividad de la autonomía curricular; en España es el uso que le dan a la planeación y a los programas educativos. Como reto se rescata que en ambos países se quiere alcanzar la calidad educativa; además de la anterior, en México se tiene el reto de disminuir la carga administrativa para poder tener calidad y no cantidad. En cuanto a los desafíos en México es el de contextualizar el plan y programas de acuerdo a las necesidades educativas detectadas en esa institución y en España es el lograr el uso eficiente de los programas.

Del segundo indicador relacionado con los niveles de concreción de esta categoría, se plantea como reto del sistema atender cada uno de los niveles de manera óptima, haciendo uso de plan y programas educativo, la planeación estratégica o en su caso plan anual, la autonomía que se ha adquirido en la propuesta y las adecuaciones curriculares que se deben realizar como parte de la atención a la diversidad. Tanto en México como en España se atiende la norma, sin embargo se presenta como desafío el manejo eficiente de plan y programas, los cuales aterrizan su contenido partiendo de las necesidades y problemáticas institucionales encontradas, requiriendo del compromiso personal del docente y del especialista que labore en el centro escolar.



ISSN: 2448 - 6574

En la categoría correspondiente a la operatividad del plan estratégico se contemplan dos indicadores, el primero de ellos hace referencia al proceso de gestión encontrando como fortaleza que en ambos contextos, se destinan espacios para tratar asuntos de la institución, en México son llamadas reuniones de consejo técnico escolar en donde surge la ruta de mejora; en España se realizan reuniones de colegiado, observando dentro de estas reuniones el dinamismo y colaboración no solo entre docentes, sino también de los padres de familia, estableciendo metas claras para todos los involucrados; reconociendo que lo anterior para México se vuelve un desafío, así como el establecer una comunicación eficiente entre todos, el poder realizar un esfuerzo conjunto, tener una participación activa y poder dar seguimiento a las acciones. Reconociendo que para ambos contextos el desafío está en la evaluación formativa; en ser asertivos en las decisiones que se toman para categorizar y priorizar las dimensiones de la gestión.

Respecto al segundo indicador los actores de la educación son componente fundamental para la eficacia del plan estratégico, en este sentido en México se tiene como fortaleza el contar con un equipo profesional completo, pero como deficiencia el hecho de que se les asigna en funciones que no siempre se relacionan con su perfil profesional. A diferencia de España que para ingresar al sistema se realiza un proceso rígido de selección, lo que permite contar con docentes con compromiso y vocación que realizan funciones de acuerdo a su perfil profesional, aunque no se cuenta con el personal completo. El reto en México es actuar bajo los principios pedagógicos y con profesionalismo lo que a su vez requiere de la formación continua para ejecutar las funciones que se les asignan, teniendo como desafío el dominio y puesta en práctica de plan y programas, evitar el individualismo en el trabajo mostrando interés en la colaboración y aprender de las experiencias es decir, ver los contratiempos como oportunidades para mejorar como escuela y en España el reto es contar con el equipo profesional completo y propiciar la formación continua.



ISSN: 2448 - 6574

La puesta en práctica de la planeación estratégica exige que los docentes desarrollen competencias profesionales, por ello se consideró como la tercera categoría de análisis abarcado cinco indicadores ya mencionados encontrando que en ambos contextos el liderazgo se plantea como un reto que pide a los profesionistas de la educación ser sobresalientes con expectativas elevadas, mostrar claridad en los propósitos, ser firme, tener control del trabajo y dar un seguimiento oportuno, enfrentando como desafíos el lograr una comunicación eficaz entre todos los docentes propiciando que se involucren en el trabajo, distinguir lo verdaderamente importante, así como transmitir tranquilidad y optimismo a su personal, reconociendo las aportaciones buenas y efectivas de cada uno de ellos.

En cuanto al indicador sobre pertinencia e identidad se establece como reto y a la vez un desafío para México el desarrollar como centro educativo una cultura que los identifique y que cada docente adquiriera un sentido de pertenencia a ese grupo, reflexionando sobre su función tal como ocurre en España, comenzando por la aceptación de cada uno de los integrantes, visualizando la función que desempeña cada uno de ellos como complemento al trabajo que se realiza, asumiendo principios, valores, apertura a los comentarios y formas de pensar de los demás especialistas compartiendo triunfos y fracasos. Con relación al indicador del trabajo colaborativo se rescata que es importante evitar el individualismo, establecer una comunicación efectiva, y el diálogo desarrollarlo como parte de las relaciones que se establecen entre docentes, observando que en España se da de manera exitosa, no existen relaciones conflictivas, las relaciones se basan en el respeto, actúan con valores y principios, sin embargo, no sucede lo mismo en el caso de México que aún presenta como desafío el poder resolver problemas en el momento adecuado y de manera ideal, el poder evitar la competitividad malsanas y las relaciones conflictivas, así como el no involucrar los sentimientos personales en asuntos laborales y mostrar respeto hacia los demás. Como último indicador se consideró a la ética profesional como el principal indicador que permite llevar a cabo un buen trabajo con docente, bajo un clima de confianza y respeto. La ética implica reconocer los derechos de los demás, aceptar y comprender la



ISSN: 2448 - 6574

diversidad de pensamientos y formas de actuar y desarrollar un sistema de valores que permita enfocarse en lo académico y obtener el mayor provecho.

Referencias.

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2014). *Real Decreto 126/2014, de 28 de febrero, por el que se establece el currículo básico de Educación Primaria* . Recuperado el 2017, de https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-2222

Gvirtz, S. &. (1998). Un model básico. Las variables de la planificación. . En S. &. Gvirtz, *El ABD de la tarea docente: currículum y enseñanza* (págs. 188-250). Buenos Aires : Aiqué.

Ministerio de Educación Cultura y Deporte (2013). *Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa*. España.

SEP. (2006). *Orientaciones Generales para el Funcionamiento de los Servicios de Educación Especial* . México, D.F: SEP.

SEP. (2006). *Plan Estratégico de Transformación Escolar* . México : SEP.

SEP. (2009). *Planeación Institucional (Metodología)*. Recuperado el 18 de Marzo de 2017, de http://planeacion.inach.mx/images/cmgn/Metodologia_Planeacion_Institucional_SEP.pdf

SEP. (2016). *Acuerdo por el que se establecen los lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares*. Recuperado el 2017, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436739&fecha=11/05/2016

SEP. (2016). *Propuesta Curricular para la Educación Obligatoria 2016*. México: SEP.