



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: VI      Número: Edición Especial.      Artículo no.: 37      Período: Noviembre, 2018.**

**TÍTULO:** Estrategia para el perfeccionamiento de la función directiva en relación con la mejora del desempeño docente a través del trabajo metodológico en las Telesecundarias de la Zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca.

**AUTOR:**

1. Dr. Enrique Jesús Estrada Alcántara.

**RESUMEN:** En el presente trabajo se abordó el tema de la función directiva y su papel como apoyo fundamental al desempeño de los docentes, ya que derivado de la reforma educativa que se lleva a cabo en México, se requiere una transformación del liderazgo directivo. El estudio se llevó a cabo en las escuelas de la zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca. En el artículo se expone la propuesta de estrategia en la investigación, así como una de las vías empleadas para su validación.

**PALABRAS CLAVES:** Telesecundarias, trabajo metodológico, perfeccionamiento de la función directiva, preparación de los docentes.

**TITLE:** Strategy for the improvement of the directive function in relation to the improvement of the teaching performance through the methodological work in the Telesecondary schools of Zone 27, sector 5 of the Telesecondary Department of the Valley of Toluca.

**AUTHORS:**

1. Dr. Enrique Jesús Estrada Alcántara.

**ABSTRACT:** In the present work, the topic of the directive function and its role as fundamental support to the performance of the teachers was approached; since derived from the educative reform that takes place in Mexico, a transformation of the directive leadership is required. The study was carried out in the schools of zone 27, sector 5 of the Telesecondary Department of the Valley of Toluca. In the article, the strategy proposal in the research is exposed, as well as one of the routes used for its validation.

**KEY WORDS:** Telesecondary schools, methodological work, improvement of the directive function, preparation of the teachers.

## **INTRODUCCIÓN.**

Los cambios en las leyes y la normatividad actual en el campo educativo permean de manera significativa el contenido de la gestión de los directivos, y en particular, de los directores de instituciones educativas.

La función directiva es punto vital para el funcionamiento de las escuelas y del logro de los objetivos planteados en los documentos normativos (...); sin ello, se hará muy complicado conseguir los objetivos organizacionales, y más aún, lograr el perfil de egreso deseado (Estrada, 2016).

En la zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca, que abarca los municipios de Toluca, Zinacantepec, Temascaltepec y Almoloya de Juárez, se han detectado deficiencias en la función directiva en tanto ésta se limita a la firma de documentos, a ordenar la ejecución de tareas y otras acciones administrativas. Se carece de la orientación, supervisión y capacitación a los docentes en su labor de dirección del trabajo docente-educativo (Estrada, 2016).

El Consejo Técnico Escolar, órgano colegiado para adoptar decisiones relativas al trabajo de academia, no funciona de manera sistemática en relación con la preparación de los docentes para las clases y la organización del trabajo educativo. Lo anterior ha deteriorado la eficiencia de la gestión educativa en los planteles, ya que repercute en el bajo aprovechamiento escolar de los alumnos, así

como en la debilidad del trabajo educativo de los maestros, lo cual incide en una mala formación de los estudiantes, en la no obtención del perfil de egreso según lo que se determina en los planes y programas de estudio, así como en el tratamiento inadecuado a los problemas relacionados con la familia y su apoyo a la institución educativa y al aprendizaje de los alumnos; asimismo, se ha visto afectado el desarrollo profesional de los docentes al no dedicarse tiempo suficiente a detectar y corregir los defectos en su desempeño al frente del proceso docente educativo (Estrada, 2016).

Los problemas a que se hace referencia en los párrafos anteriores encuentran explicación en que los directivos no tienen clara la importancia de su función, o en su defecto, la conocen y no la llevan a la práctica; algunos se hallan en una zona de confort, por lo cual no se realizan las visitas a grupos u otras actividades de control; no se desarrolla la asesoría al docente, ni el acompañamiento y/o seguimiento que se requiere, tampoco se les capacita en función de los errores detectados o para la elevación de su nivel de desarrollo profesional. No se estimula la participación de los maestros y profesores en actividades científicas que pudieran contribuir a un mejor desenvolvimiento laboral de los mismos (Estrada, 2016).

## **DESARROLLO.**

La creación de la Secundaria por Televisión, a la que posteriormente se le llamaría Telesecundaria, tuvo como objetivo esencial, en aquel momento, ampliar la cobertura llevando la educación secundaria a zonas rurales e indígenas. El servicio llegaría a localidades con menos de 2 500 habitantes, donde por causas geográficas o económicas, no era posible el establecimiento de escuelas secundarias generales o técnicas (Estrada, 2018).

Actualmente, en México la Telesecundaria continúa siendo una modalidad educativa, una forma de organización del proceso docente educativo, así como una de las vías para el desarrollo de la Educación Secundaria; de ahí la importancia de su eficaz desenvolvimiento y la necesidad de la preparación y fortalecimiento de la formación de la Planta Docente que en ella se desenvuelve.

Como parte de la reforma educativa, también se transformó el modelo educativo de la Telesecundaria, adecuándose a la estructura de los programas que se utilizan en la educación básica. Para el desarrollo de las clases se implementaron diferentes materiales, tanto para los docentes como para los estudiantes.

La normatividad respecto a las funciones del Director de telesecundaria se estableció en la década de los años 80, y en muy poco, se adecua a las exigencias de la educación mexicana en los momentos actuales.

Para profundizar en la problemática de investigación se le aplicó una encuesta a una muestra de docentes de las escuelas telesecundarias de la zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca, en función del profundizar en su participación en el trabajo metodológico y de academia, así como para la valoración de la forma en que los directivos inciden en el desarrollo de su trabajo docente y educativo. La tabla siguiente expone las características de los 63 docentes investigados.

<b>Características.</b>		<b>Cantidad.</b>	<b>Por ciento.</b>
Sexo	Hombres	21	33.33
	Mujeres	42	66.66
Grado máximo de estudios	Licenciatura (Total)	24	38.09
	Licenciatura (Área de Educación)	9	14.28
	Licenciatura (Área no Educación)	14	22.22
	Maestría	10	15.87
	Doctorado	0	0
	Pasante de licenciatura	24	38.09
	Pasante de Maestría	5	7.93
Años de servicio en Educación	Menos de 10 años	19	30.15
	Entre 10 y 19 años	25	39.68
	Entre 20 y 29 años	14	22.22
	Entre 30 y 40 años	4	6.34
	Más de 41 años	1	1.58

Como resultado, de la encuesta aplicada a los docentes, fue posible detectar que el director de la telesecundaria realiza algunas actividades para contribuir a la preparación de los docentes; sin embargo, esta labor no es suficiente según el criterio de los propios profesores.

Aunque algunos de los datos analizados muestran un determinado nivel de logro en el trabajo metodológico y pedagógico por parte de los directores, la mayor parte de la información evidencia carencias en el desempeño del carácter pedagógico de la función directiva por parte de los encuestados, en la zona escolar donde se realiza la investigación.

El director de una telesecundaria debe estar suficientemente preparado, tanto para promover actividades metodológicas que contribuyan a la elevación de la calidad del proceso docente educativo, como ser capaz de llevarlas a cabo y demostrar a la planta docente las características de un desempeño de excelencia.

También se aplicó una encuesta a directivos de las escuelas, para determinar la frecuencia con que se realizan las actividades inherentes al trabajo metodológico, la forma en que ellos desarrollan su función directiva, así como el rol que desempeña el Consejo Técnico Escolar como órgano del trabajo metodológico y como vía para el desarrollo de la función directiva.

La mencionada encuesta permitió obtener información relativa a una población de 14 directivos a través de una muestra igual a la población formada por 14 directores de las escuelas telesecundarias de la zona 27 C, sector 5 en el Valle de Toluca, los cuales representan el 100 % del total de la población. En la tabla que aparece a continuación se observa la distribución de la población correspondiente.

<b>Características.</b>		<b>Cantidad.</b>	<b>Por ciento.</b>
Sexo.	Hombres.	11	78.57%
	Mujeres.	3	21.42%
Grado máximo de estudios.	Licenciatura.	2	14.28%
	Maestría.	4	28.57%
	Doctorado.	0	0
	Pasante de Licenciatura.	2	14.28%
	Pasante de Maestría	3	21.42%
Años de servicio.	Menos de 10 años	1	7.14%
	Entre 10 y 19 años	5	35.71%
	Entre 20 y 29 años	5	35.71%
	Entre 30 y 40 año	3	21.42%

Los resultados de este estudio también demostraron carencias en el trabajo de dirección metodológica que debe llevarse a cabo en la escuela.

Lo anterior se demuestra en el análisis de la frecuencia con la que se planifican las actividades para la preparación de los docentes. Un 14.28%, 2 de los directores encuestados señalaron que se realiza mensualmente, así como la misma cantidad estimó que estas actividades se planifican anualmente; por otra parte, 4 (28.57%) consideró que se planean con una frecuencia semanal o bimestral.

Lo anterior revela irregularidades en los criterios de los directores que debían aparecer de manera más uniforme si se entiende que la planificación de estas sesiones de preparación de los docentes debe realizarse de acuerdo a los documentos normativos del trabajo pedagógico del director. De estos resultados es posible inferir, que la planificación se lleva a cabo de manera ocasional y que no responde a un sistema en el cual se hayan considerado las necesidades de los docentes.

Respecto a las actividades que realizan los directores para la preparación de los docentes, es posible apreciar que el peso se halla en la revisión de la planeación, ya que un 64.28%, 9 de los directores que respondieron la encuesta identificaron esta como una de sus actividades prioritarias. Asimismo,

un aspecto positivo que se reveló en el estudio empírico es que los directores planifican y llevan a cabo intercambios entre los docentes (64.28%, 9 encuestados).

Otra actividad que realizan los directores según su propio criterio para la preparación de los docentes es la organización de las visitas a clases. En este sentido, se observó que el 50% de los encuestados declara llevar a cabo esta actividad. En la opinión de este autor, la cifra mencionada resulta indicativa de que esta tarea de gran importancia para el control del desarrollo del docente y del cumplimiento por parte del mismo de las orientaciones metodológicas para llevar a cabo su clase, así como de los requerimientos didácticos de la misma, es aún insuficiente en el contexto investigado. Al respecto, otro índice que puede valorarse como una carencia es la poca organización de visitas entre los docentes a sus clases, ya que solamente 1 de los encuestados (7.14%) afirmó llevar a cabo este tipo de actividad en su escuela.

El valor de la visita a clase en función de la preparación de los docentes resulta incuestionable, ya que es en la clase donde se materializan los conocimientos didácticos, pedagógicos y metodológicos de los profesores, y es en este contexto, donde es posible controlar y evaluar, tanto la aplicación de tales conocimientos como las causas por las cuales un docente trabaja de una u otra forma. La visita a clase y el correspondiente análisis con el docente son los aspectos esenciales para encauzar su labor futura con el acompañamiento del directivo. En tal sentido, uno de los aspectos a destacar es que el 57.14%, 8 de los directores expresa que ofrece indicaciones a los docentes que presentan deficiencias en sus clases.

A consideración de este autor, los datos expresan una contradicción, en tanto, si no se llevan a cabo suficientes visitas a las clases de los docentes, ¿cómo es posible identificar de manera adecuada sus deficiencias y proponerles acciones concretas para resolverlas?. También se apreció que solamente un 42.85%, 6 de los encuestados señala que entrevistan a los docentes acerca de sus clases. Sin ello es difícil obtener información clara relativa a las deficiencias didácticas y pedagógicas de los profesores.

Al referirse a la autopreparación de sus clases, los docentes, en mayor medida, refieren hacerlo de manera individual con 17 (89.47%). También se aprecia el interés de los maestros por una mejor preparación de su clase, ya que 14 de los encuestados señalan que toman cursos de capacitación para mejorar su preparación.

El trabajo colectivo en función de la preparación de las clases se muestra con mayores deficiencias, ya que solamente 7 (36.84%) de los encuestados afirma preparar sus clases en el colectivo de profesores y solamente 6 (31.57%) de los docentes consideran que se les orienta en cómo llevar a cabo esta actividad. Finalmente, los docentes opinaron acerca de la característica fundamental del trabajo del director, en este aspecto, 17 (89.47%) de los encuestados señalan que la dirección es administrativa, mientras que solamente 5 (26.31%) afirman que esa dirección es pedagógica. Estos criterios se contradicen en cierta medida con las afirmaciones que hacen anteriormente, en el contexto de la encuesta respecto a las actividades que el directivo realiza desde el punto de vista metodológico; ello refiere sobre debilidades que también existen en esta área del desempeño del directivo.

Entre las razones, que alucen los docentes como determinantes para la prevalencia del trabajo administrativo están, en primer lugar, que el director debe entregar mucha documentación y que solamente realiza trabajo administrativo o trabajo de gestión en la escuela.

Otro instrumento aplicado fue la Guía para la evaluación de los productos de los Consejos Técnicos, a través de la cual se valoró la forma en que estos contribuyen al ejercicio de la función directiva respecto al trabajo pedagógico de los docentes.

En la guía mencionada se prestó atención, tanto a las deficiencias del trabajo pedagógico que refieren los docentes como a las vías para solucionarlas propuestas por los mismos en el contexto del Consejo Técnico, ya que la función pedagógica del Director no debe limitarse a recomendar o elaborar una relatoría de las acciones que los docentes deben realizar en función del perfeccionamiento de su trabajo; por el contrario, deberían enseñar a los docentes a resolver esos

problemas. Ello implicó la necesidad de evaluar los productos de los Consejos Técnicos de las Escuelas Telesecundarias de la Zona 27 del Sector 5, del Valle de Toluca.

Se revisaron los productos de los Consejos Técnicos del período Enero-Junio, 2016 (5 Consejos Técnicos), por lo cual la población estuvo constituida por 70 documentos de los cuales se evaluó una muestra de 25 documentos que representó el 35,71% del total de la población<sup>1</sup>. Se empleó un muestreo no probabilístico, por conveniencia y por cuotas, donde se seleccionó aproximadamente el 35% de los documentos generados por el Consejo Técnico.

El análisis de los documentos mencionados demostró deficiencias en el desempeño de la función directiva pedagógica de los directores de telesecundaria de la Zona 27 del Sector 5 del valle de Toluca, ya que, en primer lugar, la guía por la cual se elabora el Producto de la sesión responde exactamente a la guía que plantea la SEP, con lo cual se desconocen los contextos de actuación de cada una de las escuelas. Cada grupo de profesores y cada director enfocan su atención a los aspectos que deben quedar complementados según la guía. Ello reduce la importancia de las problemáticas específicas que se desarrollan en cada escuela en el momento de llevar a cabo los análisis.

Sí se apreció una valoración respecto a los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje, así como a la medida en que los alumnos alcanzan determinado nivel en el desarrollo de algunas de las competencias que establecen los Planes de estudio de la Educación Básica en México; sin embargo, no siempre se muestran resultados de todas las competencias ni se observa la ponderación de los aspectos instructivos y educativos. Generalmente, los docentes se refieren al porcentaje de estudiantes que alcanza el nivel de logro esperado y al que no lo alcanza. No se aprecia evaluación de aspectos educativos, como formación de valores, actitudes, normas de conducta, relaciones entre grupos de estudiantes y otros temas de esta naturaleza.

---

<sup>1</sup> En este caso, la población se refiere a la cantidad de documentos que se generan de los Consejos Técnicos de las 14 telesecundarias. A este documento se le denomina Productos de la Sesión del Consejo Técnico Escolar y están numerados según las sesiones que se han llevado a cabo en el período.

Por otra parte, al evaluar las causas de las deficiencias se hace mayor énfasis en la falta de motivación y disposición de los alumnos o en la reticencia de los padres para el apoyo de sus hijos durante el proceso enseñanza-aprendizaje. No se hace referencia a la efectividad del trabajo de los docentes en relación a las ineficacias detectadas, tampoco se analizan los factores pedagógicos y/o metodológicos que pudieran contribuir a la mejora en esta área.

Otro aspecto que se omite en los productos de las sesiones de los Consejos Técnicos es lo relacionado a la capacitación de los docentes en las escuelas, a la formación de posgrado o al diseño de cursos, diplomados y otras actividades, que pudieran desarrollar las habilidades didáctico-pedagógicas de la planta de maestros.

Como se señala en el nuevo modelo educativo, el eje “La Escuela al centro” implica convertirla en un espacio para el trabajo pedagógico y metodológico que capacite y desarrolle profesionalmente a los trabajadores, cuya tarea fundamental es la dirección del proceso docente educativo (SEP, 2017).

Como resultado del estudio anterior se elaboraron conclusiones parciales respecto a las características del trabajo metodológico que llevan a cabo las escuelas telesecundarias en el contexto estudiado:

- Existe un mayor peso al trabajo administrativo respecto al trabajo pedagógico en la carga laboral de los directores de las telesecundarias del contexto investigado.
- Se evidenció la necesidad de una mayor preparación por parte de los docentes para llevar a cabo la dirección del proceso enseñanza-aprendizaje y de la labor educativa que deben desarrollar con sus alumnos.
- Los directores no ocupan el liderazgo pedagógico que requieren los docentes de telesecundaria en el contexto estudiado a través del trabajo metodológico.
- Son insuficientes las actividades de trabajo metodológico que se llevan a cabo en las escuelas telesecundarias del contexto estudiado para solucionar las carencias pedagógicas de los docentes en la ejecución de su trabajo.

- La formación de los directivos indica que estos no tienen la preparación necesaria para llevar a cabo el trabajo metodológico con sus docentes.
- No se han llevado a cabo acciones de preparación metodológica que ilustren a los directivos acerca de la forma de llevar a cabo el trabajo metodológico de las escuelas.

Teniendo en cuenta todo lo abordado en el presente trabajo, en otros que lo anteceden<sup>2</sup> y en los resultados de la investigación pedagógica realizada<sup>3</sup>, se propuso un *sistema de acciones metodológicas para contribuir al mejoramiento de la función directiva en las escuelas telesecundarias de la zona 27 del sector 5 del Valle de Toluca*.

### **El trabajo metodológico. Concreción en la investigación de referencia.**

El trabajo metodológico es un espacio que permite reforzar conocimientos, y contribuye a la formación de las competencias que se requieren para el desempeño profesional.

Es la escuela, el lugar ideal para la materialización de ese desempeño profesional que en los primeros años comienza con la familiarización, y luego, progresivamente se perfecciona e incrementa con el nivel de exigencia en el proceso de educación hasta lograr una dirección acertada, creadora e independiente. A través del trabajo metodológico en la escuela, relacionando la teoría con la práctica, el docente en formación va desarrollando las habilidades necesarias y pone en práctica la relación de los tres componentes: académico, laboral e investigativo (Hernández y Morales, 2005).

---

<sup>2</sup>Estrada, E. J. (2016) Un acercamiento al perfeccionamiento de la función directiva para la mejora del desempeño profesional docente en las escuelas telesecundarias de la zona 27, sector 5 en el Valle de Toluca, Estado de México. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/files/200002337-9ae999be0d/Mayo%202016%2C%20Art.1%20Un%20acercamiento%20al%20perfeccionamiento%20de%20la%20funci%C3%B3n%20directiva%20para%20la%20mejora%20del....pdf>

Estrada, E.J. (2018) El desempeño de la función directiva pedagógica en las escuelas telesecundarias. Un estudio de caso en la zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/files/200003855-add6faed17/18.5.16%20El%20desempe%C3%B1o%20de%20la%20funci%C3%B3n%20directiva%20pedag%C3%B3gica%20en%20las%20escuelas....pdf>

<sup>3</sup> Estrada, E. J. (2017). El perfeccionamiento de la función directiva en función de la mejora del desempeño profesional docente en las escuelas telesecundarias de la zona 27, sector 5 en el Valle de Toluca, Estado de México.

<http://files.ceceic.com.mx/200000041-6bb4e6caf4/Tesis.%20Dr.%20Enrique%20J.%20Estrada.pdf>

<https://www.ceceic.org.mx/doctores-en-ciencias-pedagogicas-titulados-por-la-institucion-y-sus-tesis-doctorales/>

El trabajo metodológico es la labor, que apoyados en la Didáctica, realizan los sujetos que intervienen en el proceso docente educativo, con el propósito de alcanzar óptimos resultados en dicho proceso, jerarquizando la labor educativa desde la instrucción, para satisfacer plenamente los objetivos formulados en los planes de estudio.

El contenido del trabajo metodológico está dado, en primer lugar, por los objetivos y el contenido de la enseñanza. Interrelacionados con los anteriores están las formas organizativas, los métodos, los medios y la evaluación del aprendizaje, entre otros; es decir, las acciones de trabajo metodológico se orientan a incrementar los conocimientos y habilidades de los docentes para el trabajo con los componentes del proceso enseñanza-aprendizaje (Ministerio de Educación, Cuba, 2008).

El trabajo metodológico constituye una acción importante para lograr la preparación de los maestros, actualmente la aplicación de la reforma educativa conduce al desarrollo de este rubro de una manera importante, ya que no puede existir educación de calidad sin la vinculación de los actores educativos. El directivo, al realizar sus visitas a grupo, revisará el trabajo metodológico del docente y podrá realizar un acompañamiento y un seguimiento adecuado a cada profesor para que desarrolle sus habilidades en el aula y conozca la visión que el líder quiere desarrollar en cada uno de sus docentes.

Una vez que el docente ha tenido una retroalimentación de su labor en el aula, por parte del directivo, estará capacitado para desarrollarse de una manera más amplia y cumplir con los principios pedagógicos que sustentan el plan de estudios vigente y tendrá todas las herramientas necesarias para llevar a sus alumnos a aprendizajes significativos en función del logro del perfil de egreso requerido en cada uno de los niveles, con lo que será posible alcanzar la calidad educativa, parte fundamental de la existencia de las instituciones educativas, y sobre todo, lo que se pretende alcanzar con la reforma educativa actual. A continuación se presenta parte de la propuesta realizada para la solución de la problemática anteriormente analizada.

### ***Sistema de acciones metodológicas.***

La primera acción que forma parte de la propuesta es un curso de capacitación para directivos de las escuelas telesecundarias que se encuentran en el contexto estudiado donde se aborden los contenidos como los siguientes:

#### 1. Trabajo metodológico.

1.1. Definición del trabajo metodológico en la escuela.

1.2. Importancia del trabajo metodológico en la escuela.

1.3. Necesidad del desarrollo de un sistema de actividades metodológicas para el perfeccionamiento de la gestión docente en la dirección del proceso educativo.

1.4. Ámbitos para el desarrollo del trabajo metodológico.

1.5. Principales actores del trabajo metodológico.

1.6. Vías para el desarrollo del trabajo metodológico.

1.6.1. El consejo técnico como vía para el desarrollo del trabajo metodológico.

1.6.1.1. La participación de los docentes en el consejo técnico.

1.6.2. Sistema de clases como vía para el desarrollo del trabajo metodológico.

1.6.2.1 La clase metodológica.

1.6.2.2 La clase demostrativa.

1.6.2.3. La clase abierta.

1.6.2.4 El análisis colectivo del sistema de clases.

1.6.3 La visita de control a clases.

1.6.3.1 El análisis de los resultados de la visita de control a clases.

1.6.4. La intervisita como trabajo metodológico.

1.6.4.1 El análisis de los resultados de la intervisita.

1.6.5 La entrevista metodológica del directivo con el docente.

Durante el curso, y como parte de las actividades del mismo, se realiza una simulación de las acciones de trabajo metodológico que forman parte de la propuesta de Sistema de Trabajo Metodológico en escuelas telesecundaria de la zona, seleccionadas aleatoriamente con el fin de mostrar a los directivos como se ejecutan las acciones del trabajo metodológico propuestas.

En segundo lugar, se propone la implementación, en los consejos técnicos, de un sistema de clases. Los directivos explicarán a los docentes en qué consiste el sistema de clases y se designará a un docente o grupo de docentes para que lo ejecuten durante el resto del Consejo Técnico; en este momento, ya se tuvo que haber explicado, en el curso para directivos este aspecto.

El sistema de clases a desarrollar en el Consejo Técnico está compuesto por la clase metodológica, donde un docente de experiencia desarrolla ante el colectivo de profesores los procedimientos didácticos para llevar a cabo la impartición de un contenido del programa de estudios o de uno de los programas que se imparte en las telesecundarias. Para esta actividad, en cada una de las telesecundarias, se conformará un equipo integrado por el directivo y dos profesores de experiencia; ellos impartirán la clase metodológica ante el resto de los docentes, elaborarán materiales didácticos donde expliquen las acciones llevadas a cabo en las acciones metodológicas y someterán a debate, por parte del colectivo de docentes, el resultado de esta clase.

En la misma sesión, donde se lleve a cabo la sesión metodológica, se seleccionan dos docentes para que desarrollen la clase demostrativa; en esta misma sesión, el director realizará una presentación a sus docentes sobre el contenido de la clase demostrativa, su importancia, su necesidad, sus características, y las formas a través de las cuales se pueden desarrollar este tipo de clases.

Aunque el director no desarrolla como tal la clase demostrativa, este tiene que poner ejemplos de actividades que permitan llevar a cabo la misma en el Consejo Técnico.

En una de las sesiones del Consejo Técnico, el equipo seleccionado llevará a cabo la clase demostrativa, y posteriormente se realizará el análisis colectivo de la misma.

En esta misma sesión, el director explica a los docentes lo aprendido en el curso de capacitación sobre la clase abierta y sobre las visitas de control a clases y las intervisitas, y se planificará una clase abierta y un sistema de intervisitas entre parejas de docentes. El directivo explicará, que a través de estas actividades, se implementará el análisis colectivo del sistema de clases y de las intervisitas que se realicen en el período.

También en el Consejo Técnico se propone como actividad metodológica el análisis de los resultados de las visitas realizadas así como de las intervisitas entre docentes.

Como es posible apreciar, en este sistema se promueve el cumplimiento de las funciones del trabajo metodológico. Las funciones principales del trabajo metodológico son la planificación, la organización, la regulación y el control del proceso docente-educativo. El adecuado desempeño de estas funciones, que tienen como sustento esencial lo didáctico, garantiza el eficiente desarrollo del proceso docente-educativo. El propio trabajo metodológico, a su vez, debe ser planificado y perfeccionado de manera continua para lograr el alcance de la eficiencia en el proceso docente-educativo (Cruz y Torres, 2014).

La comprensión del enfoque de sistema del trabajo metodológico tiene que enfrentar el reto de la prioridad y la jerarquía en la actividad metodológica, la coordinación de acciones, y la retroalimentación oportuna entre los sujetos participantes. Una dinámica necesaria y no exenta de complejidades (Cordero, s.f.).

Una de las vías que se empleó para la validación de la propuesta fue un diseño no experimental transversal correlacionar, donde se pudo apreciar la relación entre el sistema de trabajo metodológico y las percepciones de los docentes en relación con la influencia del mismo en el perfeccionamiento de la función directiva. Esto se aplicó a una muestra de tres escuelas de las 14 de la Zona 27 del sector 5 del Valle de Toluca. Para ello se empleó un muestreo de sujetos voluntarios, entendiendo como tales aquellos directores que accedieron a implementar el sistema en sus escuelas.

En estas escuelas se llevó a cabo el curso de capacitación durante el período de Agosto 2016 a Noviembre de 2016. Para ello se ocupó parte del periodo de preparación intensiva que desarrollan los directivos antes del inicio del ciclo escolar, el cual consta de 30 horas durante una semana en el mes de agosto así como en el espacio del Consejo Técnico de Zona, el cual tiene una duración de 5 horas aproximadamente, de las cuales dos se emplearon en el desarrollo del curso de capacitación para la validación de esta propuesta.

Como parte del proceso de investigación se aplicó en todos los consejos técnicos una encuesta de satisfacción docente respecto a los resultados del sistema aplicado.

Como resultado de esta encuesta pudo arribarse a las siguientes conclusiones acerca de la propuesta de estrategia planteada:

La preparación que se propuso permitió que ellos desarrollen un trabajo metodológico específico, dirigido al mejoramiento de las deficiencias que los docentes muestran en las clases, en su autopreparación y en el control del proceso enseñanza-aprendizaje.

A partir de estos conocimientos, los directivos pudieron ofrecer sugerencias didácticas y pedagógicas a los docentes para su trabajo en el salón de clases; de igual forma desarrollaron un acompañamiento y seguimiento a sus docentes, basado en conocimientos de pedagogía y didáctica.

Al formular el plan anual, el directivo contó con más atributos que lo llevan a la consolidación de sus metas y objetivos, y enriquece más su trabajo pedagógico con los docentes en las aulas, al contar con los conocimientos necesarios sobre el plan y programas de estudio, y sobre todo, sobre lo que el docente realiza en el aula, privilegiando ante todo los aprendizajes de los alumnos.

La importancia de la capacitación radica en que cada uno de los directivos desarrolla sus habilidades pedagógicas, las cuales pone en práctica en sus visitas a los grupos, y sobre todo, se siente más cómodo al realizar las visitas, ya que tiene el conocimiento sobre la problemática que se le presente y podrá resolver cada una de estas de la mejor manera posible.

A partir del Sistema de Trabajo Metodológico propuesto en esta investigación, se contribuye a realzar la imagen de los directores de telesecundaria, ya que se les proporcionan herramientas para la dirección de los docentes y se enriquece el contenido de la función directiva que ellos desempeñan respecto a la planta docente, de acuerdo con el nuevo modelo educativo que establece "el apoyo técnico-pedagógico, en conjunto con la función directiva; él debe fungir como asesor de la práctica educativa a partir del seguimiento de acciones de la Ruta de Mejora; es decir, como apoyo externo que identifique las fortalezas y las áreas de oportunidad en las escuelas; por ello, se debe orientar a estas figuras para que desarrollen habilidades de observación en el aula con rigor técnico y profesionalismo ético, así como con capacidades de supervisión con una directriz pedagógica y una retroalimentación formativa específica, para que de ellas deriven recomendaciones para la práctica en el aula y en las escuelas" (SEP, 2016).

## **CONCLUSIONES.**

La función directiva es parte fundamental en el desarrollo de una institución educativa, ya que el directivo tiene que ejercer su liderazgo en todas y cada una de las tareas que se desarrollan en la institución educativa, sin dejar de lado la tarea fundamental de las visitas pedagógicas a los grupos.

El director de hoy en día necesita de una estrategia de mejora en relación con sus visitas pedagógicas a los grupos, donde tenga las herramientas necesarias para poder dar un acompañamiento y seguimiento pedagógico a los docentes.

El director como líder propositivo dentro del Consejo Técnico Escolar, es la persona que orienta y guía el trabajo del consejo y pone a consideración del colectivo las acciones a desarrollarse durante la ruta de mejora que serán aplicadas en cada uno de los grupos por el colectivo docente.

La investigación realizada demostró las necesidades de capacitación pedagógica que tienen los directivos de las instituciones objeto de investigación, y que a partir de darles respuesta a estas necesidades, ellos pueden incidir en el proceso docente-educativo que realizan en sus instituciones con mayor eficiencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Cordero, Idoris (s.f.) El trabajo metodológico.  
[http://www.bvs.sld.cu/revistas/scar/vol8\\_3\\_09/scar01309.html](http://www.bvs.sld.cu/revistas/scar/vol8_3_09/scar01309.html)
2. Cruz, Alberto y Torres, Bertha Lidia (2014) El trabajo metodológico garante indispensable del proceso docente educativo.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742014000300017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742014000300017)
3. Estrada, E.J. (2018) El desempeño de la función directiva pedagógica en las escuelas telesecundarias. Un estudio de caso en la zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año: V Número: 3 Artículo no.: 16.  
[https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/\\_files/200003855-add6faed17/18.5.16%20El%20desempe%C3%B1o%20de%20la%20funci%C3%B3n%20directiva%20pedag%C3%B3gica%20en%20las%20escuelas....pdf](https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/_files/200003855-add6faed17/18.5.16%20El%20desempe%C3%B1o%20de%20la%20funci%C3%B3n%20directiva%20pedag%C3%B3gica%20en%20las%20escuelas....pdf)
4. Estrada, E.J. (2016) Un acercamiento al perfeccionamiento de la función directiva para la mejora del desempeño profesional docente en las escuelas telesecundarias de la zona 27, sector 5 en el Valle de Toluca, Estado de México. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y valores. Año: III. Número: 3 Artículo no.1.  
[https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/\\_files/200002337-9ae999be0d/Mayo%202016%2C%20Art.1%20Un%20acercamiento%20al%20perfeccionamiento%20de%20la%20funci%C3%B3n%20directiva%20para%20la%20mejora%20del....pdf](https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/_files/200002337-9ae999be0d/Mayo%202016%2C%20Art.1%20Un%20acercamiento%20al%20perfeccionamiento%20de%20la%20funci%C3%B3n%20directiva%20para%20la%20mejora%20del....pdf)
5. Estrada, E. J. (2017). El perfeccionamiento de la función directiva en función de la mejora del desempeño profesional docente en las escuelas telesecundarias de la zona 27, sector 5 en el Valle de Toluca, Estado de México. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas defendido en el Centro de Estudios para la Calidad Educativa y la Investigación Científica (CECEIC). Toluca, Estado de México.  
<http://files.ceceic.com.mx/200000041-6bb4e6caf4/Tesis.%20Dr.%20Enrique%20J.%20Estrada.pdf>

<https://www.ceceic.org.mx/doctores-en-ciencias-pedagogicas-titulados-por-la-institucion-y-sus-tesis-doctorales/>

6. Hernández Fernández AM, Morales González M. Eficiencia educativa en la formación profesional. Instituto Superior Pedagógico para la Educación Técnica y Profesional (ISPETP). «Héctor A. Pineda Zaldívar». Folleto de Maestría en Pedagogía Profesional. 2005. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742015000400001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742015000400001)
7. Ministerio de Educación Superior, Reglamento para el trabajo docente metodológico en la Educación Superior. Resolución Número 210/2007.
8. SEP (2017) Nuevo Modelo Educativo. <https://www.gob.mx/sep/documentos/nuevo-modelo-educativo-99339>
9. SEP (2016) Nuevo Modelo Educativo. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114501/Modelo\\_Educativo\\_2016.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114501/Modelo_Educativo_2016.pdf)

## **BIBLIOGRAFÍA.**

1. De Goya, Francisco (2016). Los inicios de la Telesecundaria. [http://secundariamadero.mex.tl/frameset.php?url=/701913\\_HISTORIA.html](http://secundariamadero.mex.tl/frameset.php?url=/701913_HISTORIA.html)
2. Del Ángel, Angélica y Padilla, Abisai (2015). Contexto en que se creó la Telesecundaria. <http://documents.mx/documents/contexto-en-que-se-creo-la-telesecundaria.html>
3. Díaz, Esther (2015). eficiencia del trabajo científico metodológico, ¿quimera o realidad? Revista EDUMECENTRO. Volumen VII Numero 4. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S207728742015000400001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207728742015000400001)
4. Fernández, Conzuelo; Valdés Bilda Magalis; Pesante, Edmundo; Rodríguez, Reynaldo y Abadía, Odilio Alfredo. (2012). El trabajo Metodológico como Forma de Capacitación del Claustro y Dirigentes de las Universidades. <http://www.efdeportes.com/efd171/capacitacion-del-claustro-de-lasuniversidades.htm>

5. INEE (s.f.), La función directiva, su importancia y sus características.

[http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub//P1/C/143/P1C143\\_06E06.pdf](http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub//P1/C/143/P1C143_06E06.pdf)

6. Ministerio de Educación Superior, Reglamento para el trabajo docente metodológico en la Educación Superior. Resolución Número 210/2007.

7. Stuart, C .y Valle, A. (2007) El sistema de trabajo científico metodológico en la escuela. En Valle, A y García, G compiladores. Dirección Organización e Higiene Escolar. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.

#### **DATOS DEL AUTOR.**

**1. Enrique Jesús Estrada Alcántara.** Doctor en Ciencias Pedagógicas, Máster en Ciencias de la Educación, Máster en Educación con orientación en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas y Licenciado en Administración de Empresas. Actualmente trabaja como Director de la Escuela Telesecundaria “Manuel Bernal Mejía” del municipio Almoloya de Juárez, Estado de México.

**RECIBIDO:** 2 de septiembre del 2018.

**APROBADO:** 14 de septiembre del 2018.