



Multiversidad Management

DESDE ABRIL DE 2012

EL RETO DEL SISTEMA

ENTREVISTA Y ARTÍCULO ESPECIAL
ALEJANDRO CRISTERNA GUZMÁN

EDUCATIVO

ANTE EL PERFIL DE LAS NUEVAS GENERACIONES

MARCO ANTONIO MOREIRA

UNIDADES DE
ENSEÑANZA
POTENCIALMENTE
SIGNIFICATIVAS

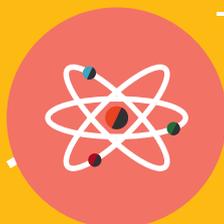
YORDANKA MASÓ
DOMINICO

DIMENSIÓN
EDUCATIVA DE LA
ENSEÑANZA DE
LA CIENCIA

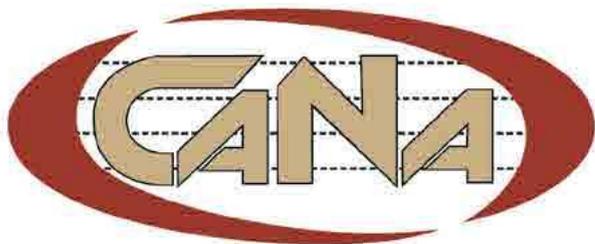
BERNARDO TRIMIÑO QUIALA
MARTHA LORENA TIRADO URREA

LA DIRECCIÓN
CIENTÍFICA

PARA LA GESTIÓN EFICAZ
DE LOS RECURSOS
Y PROCESOS
ESCOLARES



Grupo



Textil



25 AÑOS UNIFORMANDO

Comprometidos con la calidad elaboramos nuestras prendas con las mejores materias primas para su completa satisfacción

Fabricantes de playeras, Uniformes escolares, Industriales

PANTALONES | CAMISAS | PANTS | CAMISA SPORT
UNIFORMES ESCOLARES PARA:
KINDER | PRIMARIA | SECUNDARIA
PREPARATORIA

FABRICAMOS SEGÚN SU REQUERIMIENTO:

■ TALLAS ■ DISEÑO ■ DESARROLLO DE MODELAJE

PLAYERA POLO CANA



TALLAS	S	M	L	XL	2XL	3XL
DAMAS	X	X	X	X	X	X
CABALLEROS	X	X	X	X	X	X



www.cana.com.mx

E-mail: ventasgrupocana@hotmail.com | grupo_cana@hotmail.com | play_uni@hotmail.com

Mazatlán, Sinaloa, México

Tel. 01-(669) 986-24-68



Editorial

En pro de una nueva generación

El reto de todo gobierno es satisfacer las necesidades de su pueblo de la mejor manera y de forma constante y en esta sintonía, qué mejor haciéndolo a través de una de las herramientas más poderosas para todo ser humano, como lo representa la educación.

No es nada nuevo que desde todos los tiempos, sea mediante la educación, que se intenta implementar modelos de nuevos ciudadanos, pretendiendo también “fabricar” nuevos modelos educativos, cuando a raudales y a diario desertan alumnos de sus centros escolares. Es un común denominador entre los jóvenes de 15 a 20 años, abandonar los estudios que tanto anhelaban en sus sueños de educación primaria y secundaria.

Ante esta situación, el Estado mexicano requiere actuar con certidumbre ante el reto que enfrenta con las nuevas generaciones de jóvenes que demandan y piden estudios acordes a las necesidades de su entorno, incluyendo sin duda, esa enorme cantidad de herramientas tecnológicas que dominan con gran facilidad, pero que los esquemas “actualizados” de estudio y sus docentes, están lejos de alcanzarlos, para al menos emparejar el distanciamiento que los separa, y ya no se pida que estén a la vanguardia, eso sería muy difícil de lograr.

Todo ello obliga a que deben realizar programas de estudio en las instituciones de educación media superior y superior acordes a la realidad que se tiene de frente, donde cada integrante de estos sitios realice la función que le corresponde.

Si el docente no se actualiza y cumple su rol de guía y facilitador de aprendizaje, si los currículos escolares siguen esperando a que llegue la “reforma”, y si no se habilita la infraestructura con nueva tecnología en las aulas, evidentemente seguirá la situación completamente desestabilizada, perjudicando, como actualmente ocurre, a las generaciones de jóvenes que buscan ser la generación del progreso.

Las instituciones educativas y el sistema que las acredita, deciden si afrontan el cambio generacional.

Emiliano Millán Herrera
Director General

emiliano.millan@revistamultiversidad.com
www.revistamultiversidad.com

 **Multiversidad**
Management



Multiversidad
Management

DIRECTORIO

Consejo de Administración

José Manuel Figueroa Acosta
Presidente

Martha Alicia Gamboa Enríquez
Vicepresidenta

Emiliano Millán Herrera
Dirección General

Rosa Guadalupe Osuna Copado
Dirección Editorial

Manuel Roberto Báez Garate
Dirección Fiscal y Contable

José Antonio Hernández Chico
Dirección de Marketing

Raúl Armando Aguilar Rendón
Dirección de Ventas

Juan Antonio Rendón Payán
Dirección de Comunicación y Tecnología

Dania Anahí Castillo Treviño
Melina Gámez Rivas
Producción y Diseño

Guadalupe Encinas Franco
Corrección Editorial

M Multiversidad Management, revista bimestral octubre a noviembre de 2016. Editor Responsable: Emiliano Millán Herrera. Número de Certificado de Reserva otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor: 04-2012-032113100000-102. Número de Certificado de Licitud de Título y Contenido: 15963. Domicilio de la Publicación: Av. Acueducto No. 4851, piso 1 Local-6, Col. Real de Acueducto, C.P. 45116, Zapopan, Jalisco. Imprenta: Reproducciones Fotomecánicas, S.A. de C.V., Domicilio: Durazno No.1, Colonia San José de las Peritas, C.P. 16010, Delegación Xochimilco, México, D.F. Los espacios publicitarios que aparecen en esta revista son responsabilidad única y exclusiva de los anunciantes. La información, opinión, análisis y contenido de esta publicación es responsabilidad de los autores que la firman, razón por la cual la casa editorial no asume ninguna responsabilidad.

CONTACTO

contacto@revistamultiversidad.com
01 800 506 52 27 Ext. 163
01 669 112 16 16 Ext.5

PUBLICIDAD

Publicidad y Ventas

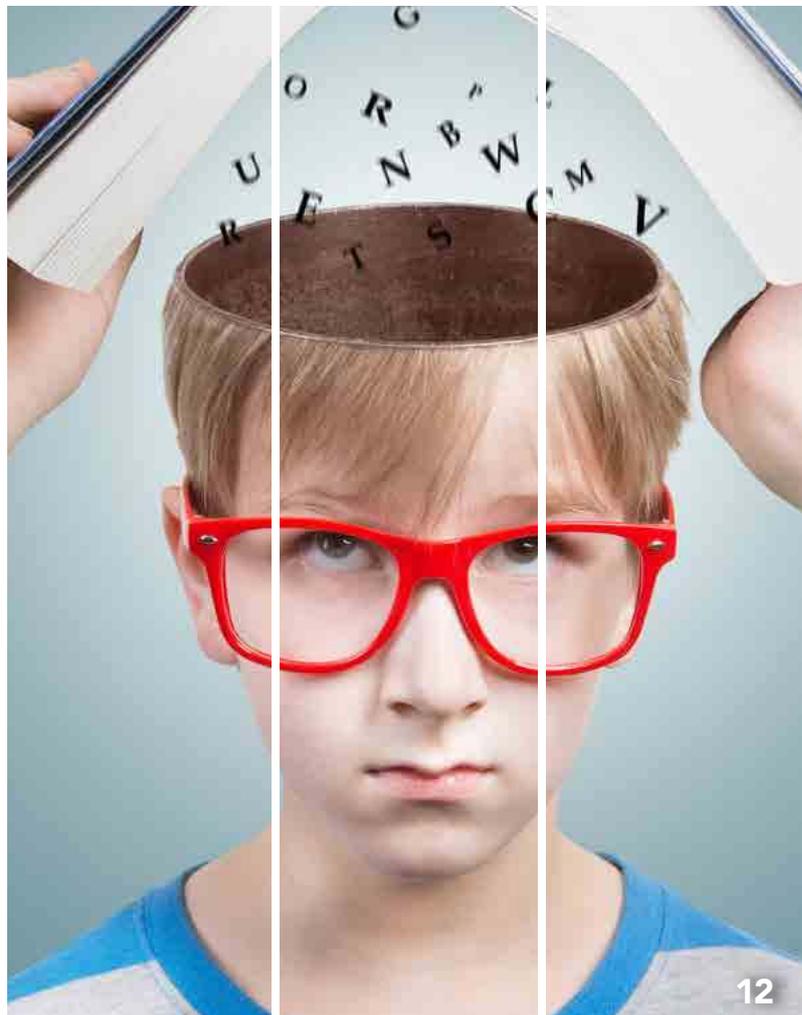
Raúl Armando Aguilar Rendón
raul.aguilar@revistamultiversidad.com

Oficinas de Representación

Guadalajara, Jalisco
publicidadgd@revistamultiversidad.com
México, Distrito Federal
publicidaddf@revistamultiversidad.com

Contenido

- 6** La calificación, ese condenado número
- 12** Aprendizaje y enseñanza. El perfeccionamiento permanente del profesor del futuro
- 18** Liderazgo en la gestión educativa... en la práctica ¿Realmente existe?
- 26** La dirección científica para la gestión eficaz de los recursos y procesos escolares
- 36** Unidades de enseñanza potencialmente significativas



12



- 46** El reto del sistema educativo ante el perfil de las nuevas generaciones
- 52** Entrevista al profesor Alejandro Cristerna Guzmán
- 60** Dimensión educativa de la enseñanza de la ciencia
- 66** ¿Caíste en el impago de tus deudas? ¿Conoces tus derechos como deudor?
- 72** ¿Por qué una psicología en el arte?



LA COMUNICACIÓN NOS UNE

Nos interesa saber tu opinión.



/Multiversidad.Management

Ha sido complicado encontrarla, pero vale la pena buscar un poco en los locales comerciales, ya que es una revista con contenido de gran interés.
Francisco Arias

Tengo 1 año siguiendo esta revista y cada número me gusta más debido a los temas que maneja.
Normita Estrada

La edición de Educación Superior abordó temas muy variados, pero muy interesantes.
Juana María Pérez

Ojalá que esta revista pudiera llegar a todos los docentes, estoy segura que sería de gran aporte para todos.
Ana Andrade



contacto@revistamultiversidad.com

He tenido la oportunidad de leer varias ediciones, y cada una de ellas me ha parecido particularmente interesante, tienen temas de actualidad, me gustaría que abordaran temas de liderazgo educativo, para que nosotros los directores, podamos poner en práctica las sugerencias que tengan.
Federico Ibarra

Sería muy bueno que hicieran otra revista especial donde agreguen todos los temas que han tenido con mayor peso. Esa revista fue realmente buena, puras plumas de calidad internacional, los felicito.
Everardo Fernández



Innovation that excites

Estrena un **Nissan X-Trail 2017**
Desde 10% de enganche
Hasta 72 pagos fijos con **CREDI NISSAN**



Av. Rafael Buelna No. 201
Tel. (669) 989-00-00

INFORMES EN:
352.gerencia.ventas@rednissan.com.mx
www.nissanmazatlan.com.mx

facebook nissan.vamsamazatlan
twitter @nissan_mazatlan



Se aplican restricciones. Las fotos son únicamente ilustrativas. Modelos 2017. Sujeto a aprobación de crédito. Sujeto a cambios sin previo aviso.

43

ANIVERSARIO
NOROESTE

Siempre de tu lado
Suscríbete con el

50%
DESC.

Sobre precio de calle ANUAL \$ 2160

Y DISFRUTA LOS BENEFICIOS DE SER SUSCRIPTOR NOROESTE

(669)915-5200 EXT.314



@Noroestemx



/NoroesteMX

www.noroeste.com.mx

LA CALIFICACIÓN, ESE CONDENADO NÚMERO

Milly Cohen



Se supone que vivimos una nueva era en la educación, que hablamos de aprendizaje significativo, de competencias para la vida, de ser los docentes mediadores y no meros transmisores de información. Supuestamente, los docentes debemos pensar en desarrollar habilidades de pensamiento analítico en los alumnos y ellos deben evaluar y aplicar sus conocimientos en la vida práctica.

Pero dentro de esta supuesta realidad, veo que los alumnos, algunos de ellos (¿solo algunos?), buscan una y

solo una cosa: una buena calificación. El número.

¿Quién estará fallando? ¿Ellos, con sus aspiraciones? ¿Nosotros, con nuestro idealismo? ¿La sociedad, con sus irrealistas exigencias? ¿El sistema, que no se decide a cambiar?

Esto que sigue, viene como anillo al dedo: Miguel de Unamuno dijo algo muy sabio a sus alumnos, se los compartiré, pero antes tomen en cuenta que lo dijo hace más de 100 años (¡CIEN!):

“Estudiantes, ¡Ojalá viniereis todos henchidos de frescura, sin la huella



“...SUEÑO, CON UNA EDUCACIÓN EN LA QUE EL ALUMNO NO SE PREOCUPE POR SU CALIFICACIÓN, SINO QUE SE OCUPE POR SU APRENDIZAJE”

que os han dejado quince o veinte exámenes, y trayendo a estos claustros no ansia de notas, sino sed de verdad y anhelo de saber para la vida, y con ello aire de plaza, del campo, del pueblo, de la gran escuela espontánea y libre!”

¿Sienten la misma urgencia que yo por decir esto (gritarlo) a los alumnos cada semestre? ¿También se topan con chicos y chicas que buscan su nota y no notan su aprendizaje?

Creo que basta de seguir haciendo lo mismo, generando lo mismo y atorarnos en lo mismo. Me parece que

esta fijación a los números, esta “adicción” a ellos, debe eliminarse de una vez por todas, y nuevos métodos de enseñanza, de retroalimentación y de evaluación deben refrescar el ámbito educativo.

Doy clases a nivel posgrado. Uno pensaría que quien estudia una maestría es porque realmente quiere aprender, sin embargo, a diario me topo con comentarios que me indican que la atención está puesta en el número, ese condenado número.

Daré algunos ejemplos: Los adultos que estudian una maestría en línea

miran una rúbrica al inicio de la materia que incluye detalladamente que se solicitará del alumno y cómo se obtendrán los puntajes. Esta rúbrica es por demás ignorada (incluso la sección en donde se explica que los puntajes se pueden subir con nuevos intentos de los trabajos enviados), hasta, y solamente hasta, que al alumno se le baja algún punto. Este es el momento de erupción, de enojo, de reclamo. Aquí es donde me atropellan con comentarios de este tipo (cualquier semejanza con la realidad es a propósito):

“..LA EVALUACIÓN DEBE SER CUALITATIVA, NO COMPETITIVA”



- “No puedo creer que me baje un punto por eso” (entrega tardía)
Mi respuesta: ¡pero si está explicitado en la rúbrica!
- ¿Tres puntos por no incluir dibujitos? (en una infografía las imágenes son primordiales)
Mi respuesta: ¡pero si está explicitado en la rúbrica!
- Tengo una beca que debo cuidar. No me puedo permitir bajar del 9.
Mi respuesta: ¡no te lo hubieras permitido!
- Tengo una alergia tremenda al polen. Por ello no pude entregar un buen trabajo.
Mi respuesta: Silencio absoluto.

Necesito aclarar que en cada una de estas situaciones, excluyendo la del polen, el alumno tiene la oportunidad de complementar su trabajo y volverlo a entregar, y con esto, subir su calificación.

Aún así, veo que el número provoca, alarma, asusta, y despierta muchas emociones. El alumno sigue dejándose guiar por el número para aceptar o rechazar el método del profesor: le gusta el maestro siempre y cuando lo califique bien, de lo contrario, es un mal maestro. El número que se le asigne también le será útil para aceptarse o no, para medir su propio desempeño, para graduar sus capacidades, como si fuese el profesor quien determina cuánto aprendió el alumno con el número que le asigna, en lugar de ser él quien lo reconozca.

Además, el estudiante no se contenta con el elogio al esfuerzo, busca el puntaje máximo, y lo prefiere, por sobre cualquier otra muestra de halago. No quiere que lo califiquen bajo y le digan que lo hace bien, que le reconozcan el esfuerzo, el proceso, la creatividad.



¡No! Quiere su calificación perfecta y ya después, si viene acompañada de un halago, bienvenida.

En ningún momento estoy culpando al alumno de esta situación. Es nuestro sistema arcaico, es nuestro miedo al cambio, es nuestra falta de tiempo, es nuestra mente cerrada, la que los ha viciado de esta manera. Es esa tonta idea de ser el docente quien tiene el poder y ser el número su poderosa arma, la que me preocupa.

Por ello, en mi intento por modificar este esquema de pensamiento, esta errónea idea que nos han instalado desde tiempos inmemoriales, por desactivar este chip e introducir uno nuevo a mis alumnos, se me ocurren algunas ideas que he aplicado, y otras que sueño con hacer pronto, me dispongo a compartir.

■ Son ellos quienes deben revisar, analizar, criticar y mejorar sus trabajos. Nosotros los alentamos a ello. Los acompañamos. Los rectificamos el camino, pero no los etiquetamos con un número, por el contrario, les brindamos el espacio para el autoanálisis, para la autocrítica, y en ella nos apoya-

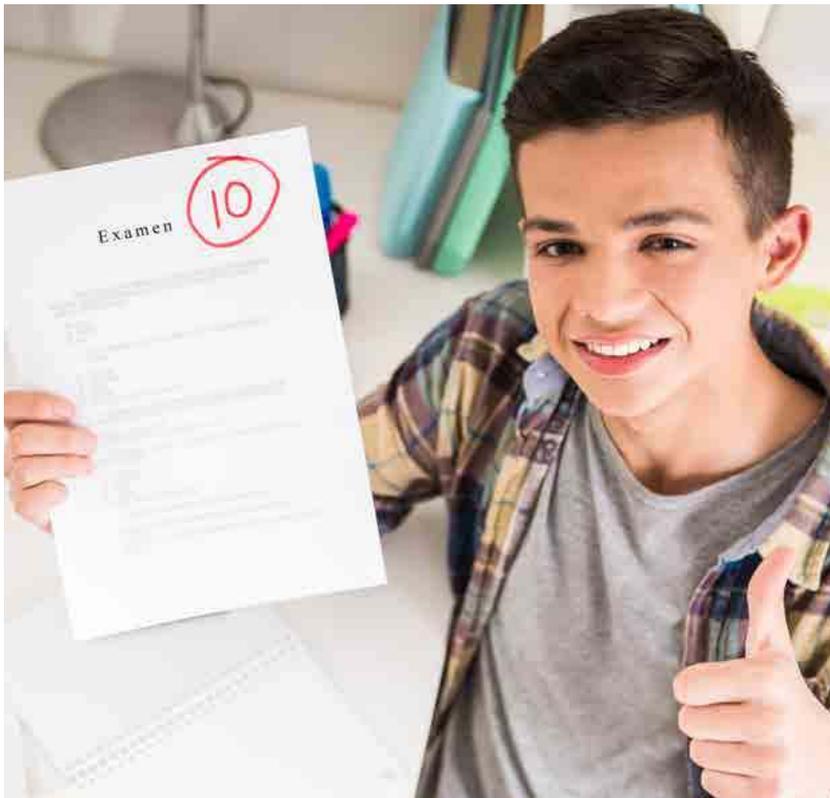
mos para graduar su esfuerzo, su compromiso, su profundidad. Evaluaciones autoreferenciadas o ipsativas deben utilizarse a menudo, es decir, aquéllas que evalúan al alumno en comparación con él mismo, no con la norma.

■ El elogio debe centrarse en el esfuerzo, en la curiosidad, en la inquietud por mejorar, en el proceso, pero no en el producto final. La diversidad de los estudiantes y de sus talentos es inmensa, imposible pretender obtener respuestas iguales. Por ello, se pueden proponer formas innovadoras para entregar sus trabajos, hay muchísimas diferentes, pero no calificarlos en base a ello. Es esta invitación a ser originales en sus trabajos donde el estudiante halla una mina de oro en nosotros, porque reconoce que es el profesor quien lo orienta, quien lo invita, quien le deja descubrir, pero no quien le impone.

■ Retroalimentarlos extensamente, aunque eso signifique una inversión extra de nuestro tiempo, es crucial dentro de esta evaluación no numérica que propongo. Al final, no

nos decidimos por la profesión docente porque fuera muy desahogada, ¿o sí? Retroalimentamos porque sabemos que esos comentarios son los que permitirán a nuestros estudiantes entender, crecer, mejorar, enmendar y corregir. Retroalimentamos porque sabemos que en este discurso, ofrecemos mucho más de lo que les ofrece un dígito, o dos. Retroalimentamos porque creemos que la evaluación debe ser cualitativa, no competitiva.

■ Piaget decía que un error corregido puede ser más fecundo que un éxito inmediato. Debemos abrazar el error y no enterrarlo. Debemos saber que es nuestro entender y que es posible enmendarlo, en lugar de castrar las oportunidades del estudiante restando puntos por el error, de manera inmediata, mecánica, absoluta. Es justo ese error, el trampolín para hacer las cosas mejor. Propongo no tener miedo a las segundas oportunidades, a permitir que corrijan, que lo vuelvan a intentar, abrir el panorama de nuestro esquema de evaluación, desafiar nuestros propios límites y comprender que o nos



que el docente está ahí para guiarlo, no para castigarlo, en donde desarrolle un deseo por aprender sin que éste se le imponga, y en donde el docente no califique de forma utilitaria sino que profundice a conciencia antes de asignar o no un pase, que reconozca en el estudiante, no las respuestas acertadas, sino los errores enmendados, que alabe el proceso, el riesgo, la innovación, la cooperación, la tenacidad, la persistencia.

Si se ha demostrado que el 90% de lo que aprendemos en la escuela lo vamos a olvidar cuando seamos mayores, ¿no quisiéramos sembrar aquello que sí va a dar frutos, como lo son las experiencias innovadoras, el desarrollo de competencias, los procesos, las investigaciones que ayudan a mejorar el mundo, los experimentos que descubren nuevas soluciones a viejos problemas, las retroalimentaciones entre pares, las experiencias que desafían su zona de *confort*, los trabajos que conllevan una fuerte carga social? ¿Olvidarnos ya de los exámenes?

Todo aquello que termine por dar al estudiante más de lo que un par de dígitos puede ofrecer, es lo que quizá, en un futuro cercano, permitirá el cambio que ansiamos, generará los estudiantes que buscamos, pero sobre todo, convertirá a la educación en lo que realmente debiera ser: el medio para adquirir herramientas que nos permitan transformarnos y transformar nuestro entorno. 🍎

Milly Cohen.

Doctora en educación, docente de posgrado y escritora.

adaptamos, o perderemos todos.

■ Dentro de una de mis locuras, quisiera intentar un sistema al revés, poniendo desde el inicio a mis alumnos su tan deseado 100 para que a partir de ahí, se les resten los puntos correspondientes a las entregas a destiempo o los trabajos donde falten los elementos que la rúbrica solicita. ¿Podré lograr una mejor motivación, cooperación, incluso disfrute del proceso de aprendizaje? ¿Podrá esta medida reducir el nivel de ansiedad de los estudiantes, mientras se modifica su concepción y fijación hacia el número? ¿Servirá esta acción para modificar nuestra mirada (de los docentes, de la sociedad) sobre lo que debemos evaluar y cómo hacerlo? ¿Podrá esto situarnos en un rol más humilde, no de dadores de, sino de mediadores en? Lo desconozco, pero lo intento y les cuento.

■ Por último, quiero y sueño, con una educación en la que el alumno no se preocupe por su calificación, sino que se ocupe por su aprendizaje, no se asuste ante el reto, lo abraza, sepa

Referencias:

Olga Moreno de Gama (). *¿Adictos a las calificaciones? Revista Iberoamericana de Educación*. Número 38/7, 2006.

Moisés y Jaime Salinas Fleitman (2013). *Tu hijo en el centro*. Editorial Debate.



EN CANAL 7
CAMBIAMOS
PORTI

Porque tú y yo somos de 10
A PARTIR DEL 27 OCTUBRE



Por disposición oficial, a partir del 27 de Octubre a las 00:00 horas nos podrás ver en el canal local 10.1 de tu televisor, o en el 23.1 si es un modelo más antiguo.

Eso significa que dejarás de sintonizarnos por el 7.1, para seguir nuestra señal por el 10.1



www.tvpacifico.mx

    [canal7mazatlan](https://www.facebook.com/canal7mazatlan)

Creciendo Contigo

APRENDIZAJE Y ENSEÑANZA. EL PERFECCIONAMIENTO PERMANENTE DEL PROFESOR DEL FUTURO

Luis Fernando Brito Rivera



Considerando la emergencia de nuevos contextos de aprendizaje, caracterizados por la presencia e influencia de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), y la manera en que su uso modifica nuestra vida cotidiana, el profesorado ha de contar con herramientas y procedimientos innovadores que expandan su actividad más allá del aula, interconectando los contextos en que sus alumnos se desenvuelven. Así, es pertinente el perfeccionamiento continuo de la docencia mediante procesos de interactividad educativa enriquecida para la construcción de aprendizajes estratégicos, a lo largo y ancho de la vida. En este artículo, se presenta una propuesta de innovación educativa, en la formación continua del profesorado, mediante la puesta en marcha de una comunidad virtual de aprendizaje (CVA).

El fundamento, es la perspectiva sociocultural vigotskyana, específicamente el uso de las TIC como herramientas de intermediación psicológica, así como el principio de que el potencial evolutivo de un escenario de aprendizaje aumenta mediante la generación de continuidades educativas (crear lazos de confianza mutua y colaboración alrededor de objetivos comunes y compartidos) con otros escenarios en los que el aprendiz participa activamente. Se trata de un ejercicio fundamentado en un modelo *b-learning* mediante actividades presenciales y virtuales dirigidas a docentes de preescolar, primaria y secundaria, así como a directores, subdirectores y supervisores de la Subdirección Regional Texcoco, Estado de México. El grupo inicial de trabajo se constituyó de doscientos maestros y se espera que las actividades de aprendizaje virtual alcancen al total de profesores (7,983) y que sus efectos impacten, en la medida de la posible, a 218,624 estudiantes ubicados en la región.

Aprendizaje y docencia: una relación en cambio

Los seres humanos, desde el momento de nacer, desarrollamos procesos

psicológicos que nos atribuyen características tanto individuales como sociales. Para esto, el aprendizaje es fundamental para definir las capacidades mentales, emocionales y comportamentales con las cuales nos desarrollaremos y con las que seremos capaces de incorporar a las dinámicas de nuestro entorno sociocultural. Aprender es un proceso que ha evolucionado durante miles de años paralelamente al devenir de la historia humana.

Aprender ha sido explicado desde diferentes concepciones; algunos psicólogos lo han definido como un mecanismo de estímulo-respuesta. Esto implicó concebir que respondemos de manera específica a ciertos estímulos. Es decir, reaccionamos conductualmente a estímulos, ya sean materiales o sociales, según las condiciones de los entornos donde actuamos. No obstante, esta perspectiva fue insuficiente para explicar cómo es que le atribuimos sentido y significado a la realidad. Siendo así, otros psicólogos definieron el aprendizaje desde una óptica radicalmente opuesta. Se estableció que aprendemos a través de las interacciones sociales con personas y artefactos que constituyen el contexto cultural desde el momento de nacer. A esta concepción se le conoce como histórico-sociocultural, pues los procesos psicológicos y su desarrollo, son una extensión de las interacciones sociales. En otras palabras, la psique humana se constituye mediante un proce-

so de intermediación entre un experto y un aprendiz, siendo de carácter tanto externo (interpsicológico) como interno (intrapsicológico).

Sintetizando llegamos a lo siguiente: a) aprendemos en interacción con personas y artefactos culturales de nuestro entorno social; b) el desarrollo de los procesos psicológicos es una extensión de dichas interrelaciones y éstas pasan del plano interpersonal al intraperсонаl; c) la calidad del aprendizaje dependerá de las capacidades reales y potenciales en la relación entre un experto, un aprendiz y el contenido de aquello que se aprende; d) estos elementos se integran mediante la actividad que se establece para aprender. Siendo así, el tipo de interacción entre un experto y un aprendiz es fundamental para aprender y desarrollarnos plenamente.

Por lo tanto, mientras mejor planeada sea la interacción, ésta producirá óptimos niveles de desarrollo. Lo que implica distinguir entre contextos de aprendizaje formal e informal, por ejemplo, los aprendizajes que construimos mediante la influencia de nuestras familias y que emana de ciertas costumbres e ideologías, determina en parte nuestra cosmovisión sobre los roles de género. No obstante, este tipo de educación es limitada en comparación a lo que puede suceder en la escuela. El contexto escolar está diseñado para individualizar y socializar. Se trata, no solo de cumplir con tareas, sacar buenas califi-

“...EL APRENDIZAJE ES FUNDAMENTAL PARA DEFINIR LAS CAPACIDADES MENTALES, EMOCIONALES Y COMPORTAMENTALES CON LAS CUALES NOS DESARROLLAREMOS...”

caciones o asistir todos los días a clase. La actividad educativa formal está planeada para humanizar, es que, aunque nacemos humanos, requerimos de la educación formal para humanizarnos. Siendo así, la influencia educativa que los maestros generan cada día de clases, es fundamental para lograr dicho propósito. En teoría, los aprendizajes generados en la escuela son, con la salvedad que corresponda, los más importantes para la vida.

Desde esta consideración, pensar las cualidades de un profesor efectivo no es cosa menor. Siempre será pertinente pensar en la docencia como una profesión del aprendizaje en perfeccionamiento continuo. Más aún, cuando los cambios sociales implican el desarrollo permanente de aprendizajes que nos ayuden a responder a todo tipo de requerimientos. Así, proponemos reflexionar la práctica docente tomando en cuenta su relación con el aprendizaje en tanto que:

1. La formación inicial y continua del profesorado requiere el perfeccionamiento permanente de ciertos rasgos estratégicos. Uno en particular es el desarrollo de aprendizajes mediados por el uso pedagógico de las TIC.
2. El profesor ha de interconectar aprendizajes de contextos formales e informales con el objetivo de situar la enseñanza y producir aprendizajes significativos. Entiéndase así, el diseño e implementación de actividades basadas en las necesidades de aprendizaje de los alumnos. De tal manera que les permita aplicar el conocimiento tal y como es usado en el terreno real.
3. El impacto positivo de la influencia educativa, radica en el reconocimiento de las características socioculturales de

los aprendices y su inclusión en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Lo anterior, mediante la generación de un andamiaje y ayuda ajustada a los procesos de aprendizaje.

4. La relación entre el profesor y el alumno tiene que ser mediada a través de instrumentos que generen una actividad mental constructiva altamente dinámica, por la cual es conveniente que se conecte a los estudiantes con sus propias experiencias de aprendizaje mediante una gestión progresivamente autónoma.

Una experiencia de innovación en la formación continua del profesorado

En referencia a los puntos anteriores, surge el proyecto "El plan de mejoramiento escolar: produciendo el cambio educativo estratégico" durante el segundo semestre del ciclo escolar 2015-2016. Se trata de actividades de perfeccionamiento docente, mediante el desarrollo de una CVA, que puedan constituirse en eje de cambio estratégico de la práctica docente. El proyecto tiene las siguientes características:

1. Es de acceso libre.
2. Se basa en el modelo sociocultural vigotskyano.
3. Se implementa mediante un modelo *b-learning*.
4. Implica el desarrollo de competencias estratégicas para aprender a enseñar a lo largo y ancho de la vida profesional.
5. Se centra en las necesidades de aprendizaje de los alumnos.
6. Establece continuidades educativas entre la escuela y los contextos sociales del alumno.
7. Implica la participación del profesorado por medio de un modelo de investigación-acción participativa de alta interactividad.

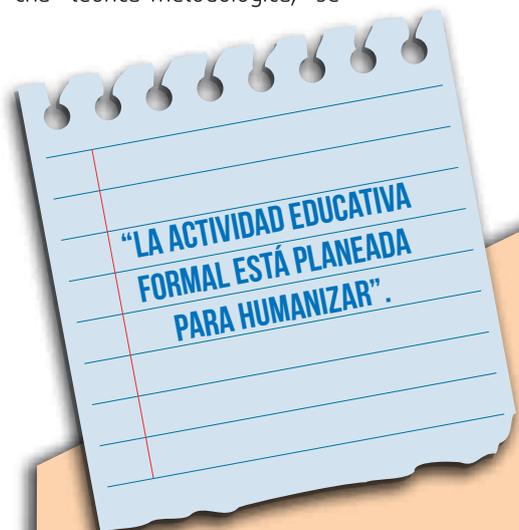
El propósito específico del proyecto consiste en producir cambios en las prácticas docentes que consoliden la generación de aprendizajes significativos en los estudiantes de educación básica. La intervención se estableció de la siguiente manera:

1. Se propuso un ciclo de cinco conferencias para abordar temas de interés fundamentados en bibliografía actualizada. Estas conferencias fueron de acceso tanto presencial como virtual.

2. Las instrucciones, fechas y contenidos específicos se establecieron en una plataforma digital, donde los participantes cuentan con una serie de objetos virtuales de aprendizaje (OVA) así como de prácticas y recursos educativos abiertos (REA, PEA) para reforzar sus actividades de aprendizaje.

3. En la página web se dispuso de una ficha teórico-metodológica para cada conferencia. En estas fichas se especifica información concisa con el propósito de proveer al profesorado de conocimiento educativo significativo por su calidad y no por su extensión.

4. Tanto las preguntas como las actividades, de la ficha teórica-metodológica, se



diseñaron como insumo para el desarrollo del plan de mejora individual y reforzar el proceso de planeación argumentada, así como el expediente de evidencias de enseñanza. El objetivo es coadyuvar a la preparación para el proceso de evaluación del desempeño docente.

5. Se solicitó que todas las actividades de aprendizaje fueran publicadas en un blog o página web por cada profesor. Estas páginas, en una segunda fase del proyecto, serán utilizadas e incluidas en las actividades de aprendizaje planeadas en las secuencias didácticas para el presente ciclo escolar 2016-2017.

Aprendizaje y docencia: una relación en cambio

Los seres humanos, desde el momento de nacer, desarrollamos pro-

cesos psicológicos que nos atribuyen características tanto individuales como sociales, en este aspecto el aprendizaje es fundamental para definir las capacidades mentales, emocionales y comportamentales con las cuales nos desarrollaremos y con las que seremos capaces de incorporarnos a las dinámicas de nuestro entorno sociocultural. Aprender es un proceso que ha evolucionado durante miles de años paralelamente al devenir de la historia humana.

Aprender ha sido explicado desde diferentes concepciones; algunos psicólogos lo han definido como un mecanismo de estímulo-respuesta. Esto implicó concebir que respondemos de manera específica a ciertos estímulos. Es decir, reaccionamos conductualmente a estímulos, ya sean materiales o sociales, según las condiciones de

los entornos donde actuamos; no obstante, esta perspectiva fue insuficiente para explicar cómo es que le atribuimos sentido y significado a la realidad. Siendo así, otros psicólogos definieron el aprendizaje desde una óptica radicalmente opuesta. Se estableció que aprendemos a través de las interacciones sociales con personas y artefactos que constituyen el contexto cultural desde el momento de nacer. A esta concepción se le conoce como histórico-sociocultural pues los procesos psicológicos y su desarrollo, son una extensión de las interacciones sociales. En otras palabras, la psique humana se constituye mediante un proceso de intermediación entre un experto y un aprendiz, siendo de carácter tanto externo (interpsicológico) como interno (intrapicológico).

Conferencia	Objetivo
<p>1. Sociedades del conocimiento y el uso estratégico de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para producir aprendizajes significativos.</p> <p>Descripción: abordar algunos conceptos básicos sobre el cambio educativo en las sociedades del conocimiento y su impacto en el aprendizaje y los contextos educativos formales.</p>	<p>Introducir al profesorado en algunas nociones sobre el cambio educativo en el contexto de las sociedades del conocimiento y la reformulación de la relación enseñanza-aprendizaje, por medio del uso de las TIC como artefactos de intermediación psicológica.</p>
<p>2. Cómo aprende el que aprende.</p> <p>Descripción: abordar algunos conceptos socioconstructivistas sobre la nueva ecología del aprendizaje y la interactividad educativa.</p>	<p>La promoción de un aprendizaje activo, individual y en colaboración, por el que el alumno se transforme en un aprendiz competente, capaz de construir significados y dotar de sentido a su aprendizaje.</p>
<p>3. Cómo producir ambientes de aprendizaje enriquecidos y significativos.</p> <p>Descripción: introducir al profesorado a las nociones básicas de la didáctica cultural inclusiva (DCI).</p>	<p>Producir zonas de interactividad enriquecidas, entre alumnos y profesores, para ejercer una influencia educativa ajustada a las necesidades de aprendizaje del contexto escolar.</p>
<p>4. La planeación estratégica argumentada.</p> <p>Descripción: establecer los aprendizajes esperados, así como el diseño de actividades de aprendizaje.</p>	<p>Impulsar el modelo de la planeación estratégica por medio del desarrollo de la enseñanza situada.</p>
<p>5. La rúbrica de evaluación situada.</p> <p>Descripción: definir la evaluación situada de los aprendizajes y aplicar el modelo.</p>	<p>Establecer un proceso de evaluación mediante los fundamentos de la enseñanza situada.</p>

Cada conferencia se programó el primer miércoles de cada mes, iniciando en marzo del 2016. La participación fue presencial y se grabó en video cada conferencia. Esto permitió digitalizar cada una de las sesiones para su reutilización a manera de REA y OVA. Todas las actividades de aprendizaje (especificadas para conferencia) se encuentran descritas en <http://luisfernandobrito2.wix.com/cambioeducativo4>.

Los resultados fueron significativos. La participación presencial de los docentes ha sido precedida por el desarrollo de sus páginas web, así como de la reflexión producida por las actividades de aprendizaje propuestas para cada sesión. Esto indica la posibilidad de implementar procesos de perfeccionamiento del profesorado sin grandes inversiones económicas, pues todos los recursos tecnológicos son de acceso libre. El desarrollo de actividades de aprendizaje *b-learning* ha dado buenos resultados. Se ha manifestado una participación significativa que, según lo demuestran algunas páginas de los docentes, ha sido un recurso importante para generar cambios en el modelo de referencia pedagógica de los participantes. El proyecto, tal parece, produce una reflexión importante que prepara el terreno para el cambio en las prácticas docentes. Debemos ser cuidadosos, se trata de la primera fase y se tendrán más evidencias al respecto al inicio del próximo ciclo escolar.

El proyecto sigue en marcha y faltan detalles por afinar como:

- Enfocarse en las actividades virtuales, ya que por el momento la modelo *b-learning* ha estado más cargado a las actividades presenciales.

El proceso es paulatino pues se ha respetado el tipo de actividad de aprendizaje acostumbrada por los profesores. Es importante sostener el proyecto mediante una estrategia que transite de lo presencial a lo virtual. Por lo que será importante el contacto, escuela por escuela, para hacer extensiva la participación del proyecto al resto de la comunidad.

- Es prioritaria una especificación de las necesidades de cada nivel educativo (preescolar, primaria y secundaria), ya que si bien existen muchos puntos en común, las características de cada nivel implican necesidades diferentes.

- Los productos y resultados de aprendizaje, de cada profesor, deberán reflejarse en el aprendizaje de sus alumnos, condición importante para evaluar la efectividad de la propuesta. Para este ciclo escolar (2016-2017) se implementarán instrumentos que evidencien esta situación. El andamiaje ya está en marcha, cada página web de los profesores será un nodo de interconexión con las actividades de aprendizaje en el aula. No obstante, importa ser precavidos y no adelantar ni presionar los tiempos para el cambio. Cada profesor tiene un ritmo particular asociado al tipo de asignatura que imparte y a las características de los grupos con los que se trabaja.

- Todo proceso de innovación no está exento de resistencias y contradicciones. Quizá éste sea el punto medular del cambio que vivimos: mientras el profesorado no pueda convertirse en un aprendiz de sus alumnos, se mantendrá una contradicción entre su forma de pensar y las necesidades de aprendizaje de un contexto social altamente complejo y dinámico.

Esta consideración hará la diferencia entre mantener el uso tradicional de las TIC o enraizar su uso dinámico en el cambio mismo del modelo pedagógico de referencia de cada profesor. Lo que modificará, de manera sustancial, la identidad de profesores y alumnos, así como las funciones, roles, significados y sentidos de la actividad de enseñar y aprender.

Queda abierta la invitación para que todo docente interesado, no importando el nivel o institución, conozca las características del proyecto y participe. El aprendizaje más robusto y significativo es el que deriva de un proceso colaborativo. Bienvenidas sean otras voces y propuestas de mejora. 

Luis Fernando Brito Rivera.

Licenciado en Psicología por la Universidad Nacional Autónoma de México, Maestro en Ciencias en Sociología Rural, Máster Oficial Interuniversitario en Psicología de la Educación y Doctor en Ciencias en Educación Agrícola Superior.

Referencias:

- Barron, B.** (2006). *Interest and Self-Sustained Learning as Catalysts of Development: A Learning Ecology Perspective* en Human Development, 49, 193-224. [en línea] <http://www.karger.com/Journal/Home/224249> [accesado el 21 de mayo de 2014]
- Barron, B.** (2010). *Conceptualizing and Tracing Learning Pathways over Time and Setting*. *Yearbook of the National Society for the Study of Education*, 109, 113-127.
- Brito, L.** (2014). *Sociedad del conocimiento y educación: interconexiones y posibilidades de cambio*. Artículos y Ensayos de

Sociología Rural, 17, 7-21.

Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano. Experimentos en entornos naturales y diseñados*. Barcelona, Paidós.

Bustos, A., & Coll, C. (2010). *Los entornos virtuales como espacios de enseñanza y aprendizaje. Una perspectiva psicoeducativa para su caracterización y análisis* en Revista mexicana de investigación educativa, 15(44), 163-184. [en línea] http://scholar.google.es/scholar?q=bustos+y+coll+2010&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5 [accesado el 25 de diciembre de 2013]

Coll, C. (2009a). *Enseñar y aprender en el siglo XXI: el sentido de los aprendizajes escolares*. En A. Marchesi, J. C. Tedesco & C. Coll Coords.), *Calidad, equidad y reformas de la enseñanza* (pp. 101-112). Madrid: OEI/Fundación Santillana.

Coll, C. (2013a). *El currículo escolar en el marco de la nueva ecología del aprendizaje en Aula de Innovación Educativa*, feb, 31-36. [en línea] <http://www.grao.com/revistas/aula> [accesado el 23 de noviembre de 2013]

Coll, C. (2013b) *La educación formal en la nueva ecología del aprendizaje: tendencias, retos y agenda de investigación* en Rodríguez Illera, J.L. (Comp.) (2013). *Aprendizaje y educación en la sociedad digital*. Barcelona: Universitat de Barcelona. [en línea] <http://www.ub.edu/>

seas/descarregues/ [accesado el 19 de marzo de 2014]

Kozulin, A. (2000). *Instrumentos psicológicos: la educación desde una perspectiva sociocultural*. Paidós. Barcelona.

Lave, J. (2001). *La práctica del aprendizaje*. In Chaiklin, S & Lave, J. *Estudiar las prácticas. Perspectivas sobre actividad y contexto*. Buenos Aires: Amorrortu,

Lave, J., y Wenger, E. (2003) *Aprendizaje situado: participación periférica legítima*. México, UNAM, Facultad de Estudios Superiores Iztacala.

Leontiev, A. N. (1984). *Actividad, conciencia y personalidad*. México: Cartago, pp.239.

Tedesco, J. C. (2011). *Los desafíos de la educación básica en el siglo XXI* en Revista Iberoamericana de Educación, 55(1), 31-47. [en línea] <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3689938> [accesado el 19 de marzo de 2014]

Vygotsky, L. S. (1995). *Pensamiento y lenguaje*. Barcelona: Paidós.

Vygotsky, L.S. (1988). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. México: Crítica-Grijalbo.

Wertsch, J. (1988). *Vygotsky y la formación social de la mente* (5ª edición). Barcelona.



CIINSEV

Investigar para educar con calidad

Sistema Educativo Valladolid y Multiversidad Latinoamericana, promueven la creación del Centro de Investigación e Innovación Educativa, que retome lo mejor de las tradiciones pedagógicas mexicanas, latinoamericanas y mundiales, en función de proyectar una nueva visión estratégica e interdisciplinaria acerca de la calidad de la educación y sus impactos, los que deben estar en función del desarrollo personal y social; para lo cual debe generar conocimientos teóricos, que respondan a la práctica escolar y repercutan positivamente en el desarrollo de los modelos sociales actuales.

INTEGRADO POR INVESTIGADORES DE PAÍSES COMO MÉXICO, CUBA, BRASIL Y ESPAÑA. EN EL ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES, HUMANIDADES Y TECNOLOGÍAS

NIVELES EDUCACIONALES QUE ABARCA CIINSEV:



Preescolar



Primaria



Secundaria



Preparatoria



Licenciatura



Postgrado

www.ciinsev.com

LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA... EN LA PRÁCTICA ¿REALMENTE EXISTE?

Sergio Arturo Jaime Mendoza

Se reconoce que liderar y dirigir no son sinónimos, al igual que no es lo mismo administrar que gestionar, pero lo cierto es que, en nuestro sistema educativo, tenemos mayormente directores que administran la función educativa, entonces, cuando se habla del liderazgo requerido para gestionar la educación, ¿existe realmente?

Para iniciar nuestro análisis y reflexión sobre este tema, pongamos en perspectiva algunos esfuerzos que se han realizando a nivel institucional y de gobierno. Desde que se concibió la denominada Alianza para la Calidad Educativa y el Programa Escuelas de Calidad, hace ya algunos años, en el medio hemos observado varias iniciativas orientadas hacia tal fin y “lograr que los directores evolucionen para alcanzar el liderazgo necesario que requiere la gestión educativa” (PEC 2009). Los fundamentos teóricos, en que se

**“...NO ES LO MISMO
ADMINISTRAR QUE
GESTIONAR”**

basan los principios rectores de los muchos programas que se han desarrollado, existen y son correctos (Pozner, 2008) (Álvarez, 2015), pero aún falta andar mucho camino para ver resultados reales, y no tan solo discursos políticos que glorifican lo hasta ahora realizado. Particularmente, he monitoreado y participado en algunos de ellos, como los diplomados y cursos ofrecidos por el Tec de Monterrey para el Liderazgo en Gestión Educativa, o los del Politécnico Nacional sobre Gestión de Centros Educativos, avalados por instancias como la SEP y la UPN. Así también, hemos atestiguado algunos esquemas para el desarrollo directivo, como los conocidos Profordir o Profyddems, que han sido creados para que los directivos puedan “ejercer el liderazgo mediante la administración creativa y eficiente de los recursos” además de “fortalecer su capacidad de gestión generando oportunidades de formación, congruentes con sus necesidades y funciones específicas”...

Pero como dicen los propios teóricos sobre el tema, producto de sus muchas experiencias en instituciones a lo largo de América Latina, “...el liderazgo y la gestión no solo deben aprenderse, sino ejercerse para que realmente transformen el escenario educativo. La Gestión Educativa

son esas acciones desarrolladas por los líderes que pilotean sus espacios educativos. Es una síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático, que requiere articularse con liderazgos múltiples de carácter situacional surgidos al interior de las instituciones educativas” (Pozner, 2008).

La intención aquí, por tanto, no es presentar los planteamientos oficiales o modelos, como el del Programa Escuelas de Calidad, sino más bien, generar la reflexión sobre lo que se hace y es necesario hacer en el día a día de nuestro acontecer educativo. Para muestra tomemos los siguientes ejemplos: analicemos si realmente existe liderazgo y gestión educativa como tanto se pregona. En una institución educativa de nivel medio superior se presentó la siguiente problemática, producto de una falta de recursos y pagos no cubiertos debidamente, tras recibirse una notificación y procedimiento de embargo, la directora del plantel se vio en la disyuntiva de prescindir de su vehículo oficial asignado para uso personal o, permitir que se tomaran las computadoras del laboratorio de cómputo y un vehículo utilitario de uso general para la escuela. ¿Qué supone usted que sucedió? Solo mencionar que no ocurrió aquello que dicta uno de los principios del liderazgo, sino más bien lo que privilegia a la función directiva. ¿Otro ejemplo?, ¿qué sucede cuando se requiere promocionar a un colaborador para un mejor pue-

to y se toman consideraciones en base a beneficios personales y no de compromiso institucional y rendimiento?, lo que finalmente ocurrió en otra escuela, donde el director tenía intereses de negocio con un subalterno que le proporcionaba servicios de renta de mobiliario para los eventos escolares, sujeto que faltaba con frecuencia y que mostraba un rendimiento laboral muy deficiente, pero que, sin embargo, obtuvo este beneficio gracias a su “compromiso con la educación”. Cosas así las vemos todos los días, y no por falta de conocimiento de nuestros dirigentes escolares sino, por la falta de aprecio hacia la función educativa, hacia el compromiso que implica la transformación de la educación para un bien mayor y no un beneficio inmediato.

Ante el escenario observado y el cambio de paradigmas necesario, la UNESCO ha promovido para América Latina una multitud de estudios e intercambio de experiencias en torno a la gestión educativa, considerando en ello el ámbito internacional y los cambios que se esperan en las dinámicas sociales y el desarrollo económico a futuro. Es, a través del Instituto Internacional de Planificación de la Educación (IIPE), que se han logrado identificar diez competencias específicas para la gestión educativa estratégica, de las cuales ocho están directamente enfocadas en el desarrollo del liderazgo. Lo que finalmente esto implica es que, sin liderazgo en nuestros centros educativos, simplemente no hay gestión en la educación, entonces ¿hacia dónde debemos dirigir nuestros esfuerzos?

Investigaciones y estudios de Kouzes y Posner (2003-10), realizados en diferentes empresas e instituciones educativas de América y Europa, les han llevado a definir varios aspectos que el liderazgo para la gestión debe contemplar, entre

ellos: la confianza, la honestidad, la inspiración y la competencia. En su informe presentado durante un congreso en 2012, entre más de 20 variables analizadas, destacaron que estos factores se identificaron como los más referidos tras el estudio, puntuando entre 69% y 89% por encima de otros como la ambición, la determinación y la independencia. Otros teóricos del liderazgo, entre ellos Sergiovanni y Senge, comparten una visión similar y definen lo que se conoce como “liderazgo educativo y pedagógico”, necesario para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. Un análisis interesante en esta cuestión, lo presenta Álvarez García (2015), por el cual identifica algunas tipologías que diferencian a un director de un líder, las que pueden observarse en las actitudes y comportamiento de quienes formalmente han sido designados para una función directiva.

“...EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN, NO SOLO DEBEN APRENDERSE, SINO EJERCERSE...”

Pensamiento Cero	Los problemas que no se han de resolver en mi gestión, que los resuelva mi sucesor. Lo que no fue en mi año, no es mi daño.
Pensamiento Ingenuo	Afán por buscar soluciones simples a problemas complejos. Preferencia por medidas fáciles de controlar.
Pensamiento Normativo Burocrático	Todo se arregla haciendo el papeleo y trámites necesarios oportunamente. La gestión es la observancia de la normatividad sin importar que ésta sea obsoleta.
Pensamiento Autocrático	La autoridad la da la asignación al cargo. La autoridad es infalible por lo que no se cuestiona. La institución se subordina a los intereses personales.
Pensamiento Político Sindical	Se dirige por grupos de poder y para grupos de poder. Se toleran comportamientos injustificados de los líderes. Se sacrifica el cumplimiento de la misión institucional a cambio de favores políticos... Se privilegia el nepotismo y se favorece el oportunismo.

Álvarez García argumenta que aunque cada persona tiene pensamientos diferentes y la manera de actuar en diversas circunstancias no es la misma, influyendo también la conveniencia; bajo este análisis y de estar presentes sí pueden condicionar la evolución y desarrollo hacia el liderazgo.

Ante el escenario actual y con las demandas de un mejor sistema educativo, muchos hemos optado por nadar contracorriente, incluso nos atrevemos a plantear esquemas donde el liderazgo debe ser el eje rector y fungir como la brújula del sistema, orientando hacia la calidad y el desarrollo de los docentes, sobre un mapa integrado por la pertinencia de los planes y programas de estudio. En síntesis, pensar en la gestión, implica hablar de liderazgo y por ende, se espera que alguien designado para un cargo directivo ejerza la gestión, que se imposibilite sin el ejercicio real del liderazgo, por eso se denomina liderazgo de gestión.

¿Por qué resulta hoy tan importante que todo líder continúe con el desarrollo de sus habilidades y competencias?

Cualquier actividad que se realice, requiere de esfuerzo y compromiso; en el caso del liderazgo, el director debe además ser consciente que el proceso de desarrollo comienza, y continúa durante todo el trayecto, con el trabajo constante en su persona. Quizá esto representa una de las más importantes omisiones, que en la práctica puede percibirse fácilmente como una falta de compromiso por los colaboradores. La red Eurydice, cono-

cida como “red de información sobre la educación en Europa”, señaló desde la década pasada, ocho procesos requeridos para impulsar la calidad de la educación promovida en las escuelas, en los que se destaca la necesidad que se tiene en la selección y formación de los directivos de las instituciones educativas. En estos procesos se identificó, como una de las competencias básicas de gestión directiva, la comprensión de los desafíos inherentes al cambio de paradigmas en los sistemas educativos. Así, la relevancia e impacto que implica la formación en gestión de directivos para la calidad educativa, es que deben ser ellos los responsables de que ese proceso se lleve a cabo al interior de cada centro educativo.

Un ejemplo que vale referir, es el caso de lo realizado en España a principios de los 90, donde a partir de una investigación acerca de la calidad de su sistema educativo, tanto público como privado, se implementó un plan estratégico que pretendía conseguir un impacto permanente en los resultados de los servicios educativos. Como resultado, el directivo se consideró una parte fundamental para alcanzar una educación de calidad y, por tal motivo, su selección debía ser rigurosa, así se tendría la seguridad de que solo los mejores aspirantes ocuparían los cargos. Por ello, para garantizar la labor de los directores y con el objetivo de promover un mejoramiento continuo en los resultados de sus servicios educativos, se exigió la formación en gestión.

Aquí cabe entonces preguntarnos ¿Seremos lentos en reaccionar aplicando soluciones tardías? Es importante mencionar que al interior de las instituciones se debe predicar con el ejemplo, para ello, el director debería no solamente preocuparse por ser la cabeza de su institución, en el sentido administrativo, sino que además, procurar ser una referencia en cuanto a conocimiento e inspiración para su gente. Así, más que un jefe, se estará aspirando a ser un líder que motiva a todos a superarse para conseguir mejores resultados, los que finalmente llevan hacia el crecimiento de toda la organización. Nuestros tiempos exigen, cada vez con mayor urgencia, integrar liderazgos participativos y transformadores que vean a las personas no solo como seguidores, sino como colaboradores, llamados a ser a su vez futuros líderes que puedan guiar a otros en su camino de crecimiento. A este respecto cabe destacar que en muchos casos los procesos formativos al interior de las instituciones, dependen de una exigencia o un requisito a cumplir, y difícilmente podemos encontrar un esquema de desarrollo pertinente, sobre todo en las instituciones públicas. En mi paso por varios subsistemas educativos he podido atestiguar este comportamiento, aún estando integrado a comités técnicos y directivos, los directores escolares suelen capacitarse solo cuando es menester cumplir con un ordenamiento y por ende, capacitan aún menos a su gente, ya que lo importante aquí es seguir los lineamientos establecidos.

**“CUALQUIER
ACTIVIDAD QUE SE
REALICE, REQUIERE
DE ESFUERZO Y
COMPROMISO”**

Y a todo esto ¿qué sucede con los malos líderes? Sin duda existen, y constituyen un peligro latente, pues como argumenta Warren Bennis, el padre del liderazgo moderno, “las masas se vuelven hacia los malos líderes buscando la mentira que necesitan”. La incertidumbre generada en tiempos de cambio es aprovechada por estos creadores de ilusiones que ofrecen una falsa seguridad, lo que nos lleva peligrosamente a rechazar a los buenos líderes, pues la realidad que nos presentan resulta inaceptable. Son estas falsas ilusiones las que nos hacen pagar un alto precio, entregando nuestra sumisión, creyendo que defienden honestamente nuestros intereses, aunque en verdad estamos propiciando el autoritarismo. Bennis (2000) también advierte acerca de las falacias del liderazgo, ya que

normalmente se asocia con un puesto de mando; pero liderar no es estar en un lugar, sino un proceso. Patrick Lencioni por su parte, describe las principales trampas en las que los líderes organizacionales suelen caer con respecto a su función, tres de ellas están muy relacionadas con la conciencia que se tiene de sí mismo y la autoestima: querer preservar su condición a toda costa, pretender ser infalibles y desear la invulnerabilidad.

Para mitigar estos efectos nocivos y evitar caer en la tentación, el viejo refrán nos dice “el buen juez por su casa empieza”, lo que aplicado a cuestiones directivas nos lleva a ser conscientes de que no podremos desempeñarnos eficientemente, si primero no conocemos las habilidades con que contamos. Es poco común ver que se

evalúe en la práctica el actuar de los mandos directivos, aunque es cierto que sí hay un seguimiento de sus resultados, sobre todo mediante la presentación de informes periódicos. Por eso, de manera ilustrativa, aquí presento y describo una herramienta particularmente útil para identificar el tipo de habilidades y destrezas personales, que pueden ser definidas y observadas por nuestros colegas y colaboradores, desde una perspectiva de liderazgo participativo. Ésta pertenece al conjunto de evaluaciones sobre gestión participativa y manejo de grupos, que se denominan LEBQ, EEQ y EGQ. Como ejemplo, se muestra el caso particular del análisis correspondiente a la aplicación del perfil liderazgo-directivo.

Encuesta sobre gestión participativa y el uso de grupos en las empresas Marin-García J.A. (2011-2013)
Cuestionarios LESBQsp©, EEQ© EGQ© **VERSION OPERARIOS-CASTELLANO**

	V-02-07 LEBQsp	Nada	Muy poco	Poco	Moderado	Bastante	Mucho
LEB Q01	Tu jefe te proporciona la autoridad que necesitas para mejorar los procesos o procedimientos de tu trabajo.						
LEB Q02	Tu jefe te proporciona autoridad para realizar los cambios necesarios para mejorar las cosas.						
LEB Q03	La autoridad que tu jefe delega en ti, es proporcional al grado de responsabilidad que se te asigna en tareas.						
LEB Q04	Tu jefe te informa de las tareas que debes hacer.						
LEB Q05	Tu jefe te informa de tu rendimiento y los resultados de la unidad.						
LEB Q06	Tu jefe informa a las personas de la unidad de los niveles de satisfacción de los clientes.						
LEB Q07	Tu jefe intenta ayudarte para que generes tus propias soluciones a los problemas que surgen, en lugar de decirte qué es lo que él/ella haría.						
LEB Q08	Tu jefe confía en ti para que tomes tus propias decisiones sobre asuntos que afectan a cómo se hace el trabajo.						
LEB Q09	Tu jefe te anima a que desarrolles tus propias soluciones en los problemas que encuentres en tu trabajo.						
LEB Q010	Tu jefe comparte contigo la información que necesitas para asegurar resultados de elevada calidad.						
LEB Q011	Tu jefe facilita la información que necesitas para satisfacer las necesidades de sus clientes.						
LEB Q012	Tu jefe te anima a usar otros métodos formales de resolución de problemas (por ejemplo: el modelo de siete pasos).						
LEB Q013	Tu jefe te proporciona muchas oportunidades para desarrollar nuevas habilidades.						
LEB Q014	Tu jefe garantiza que el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades, sean una de las prioridades de tu departamento.						
LEB Q015	Tu jefe asume el riesgo de que te equivoques, si a largo plazo puedes aprender y desarrollarte gracias a tu iniciativa y experiencias.						
LEB Q016	Te animan a que pruebes nuevas ideas, incluso si existe la posibilidad de que no tengan éxito.						
LEB Q017	Tu jefe se preocupa más por corregir lo que hayas hecho mal que en castigarte o reprenderte cuando cometes un error.						

Sus evaluaciones

GP informal - Liderazgo participativo

Hemos medido el nivel de liderazgo participativo (participación informal) se sitúa en 50 puntos.

La escala de la puntuación para esta medida va desde 0 (nada participativo) a 85 (totalmente participativo)

Comunicación ascendente y descendente; Formación y gestión del conocimiento

El grado de participación PERCIBIDA por el entrevistado respecto a Comunicación ascendente y descendente, Formación y gestión del conocimiento es de 60 puntos

La escala de la puntuación para esta medida va desde 0 (la percepción de que no hay participación) a 115 (percepción de que hay participación en estos aspectos es muy elevada)

Influencia y trabajo en grupo

El grado de participación PERCIBIDA por el entrevistado respecto al grado de influencia y uso de grupos es de 23 puntos

La escala de puntuación de esta medida va desde 0 (percepción de que hay participación) a 45 (percepción de que la participación en estos aspectos es muy elevada)

Complementos y sistema de remuneración

El grado de participación económica PERCIBIDA por el entrevistado (estimada en función de los complementos salariales y sistema de remuneración es de

-1 punto)

La escala de puntuación de esta medida, va desde -10 (percepción de que no hay participación) a +35 (percepción de que la participación en estos aspectos es muy elevada)

¡Muchas gracias!

Sus respuestas han sido guardadas.

“EL LIDERAZGO NO ES UN RANGO NI UNA SERIE DE PRIVILEGIOS, TÍTULOS O DINERO. EL LIDERAZGO ES RESPONSABILIDAD”

-PETER DRUCKER

Ejemplo de aplicación de la serie de cuestionarios LEBQ, se observa además el análisis de resultados obtenidos.

Cambiar la función directiva para convertirse en líder de una organización educativa, sea pequeña o grande, pone en evidencia la imagen y el ego, vale entonces el esfuerzo por dominar la condición sin caer en el extremo de controlar absolutamente todo, corrigiendo en el camino las debilidades y aceptando que las ideas propias pueden y deben ser rebatidas. Peter Drucker decía que: “El liderazgo no es un rango ni una serie de privilegios, títulos o dinero. El liderazgo es responsabilidad”. Entonces, ¿Todo director estaría llamado a convertirse en líder de la institución que dirige?. Una respuesta, que resume lo que hemos argumentado, sería: “Sí, porque las cosas se gestionan, pero a las personas se les lidera”.

Para ayudar a determinar qué acciones pueden ser llevadas a cabo, dependiendo de su percepción actual y del liderazgo que su escuela necesite, analice el siguiente esquema que plasma un enfoque para el autodesarrollo del líder.



Perspectiva de integración en la persona del líder.
(Elaboración propia a partir del análisis de P. Stern)

En síntesis, tu desarrollo personal te hace un mejor líder, y a su vez el liderazgo te hace una mejor persona. El personal no busca un jefe que le grite y que le incite a tener la autoestima por los suelos, en lugar de eso, busca un líder que lo impulse a hacer cosas posibles y que lo ayude a descubrir su valor. Creo que de las peores cosas que un jefe puede hacer, es demeritar el esfuerzo de los demás, por lo que un buen líder evita eso. No necesitamos más capataces y saboteadores, necesitamos personas excepcionales que nos impulsen. Sam Walton afirma que los líderes destacados hacen lo posible por fomentar la autoestima de su personal, ya que si las personas creen en sí mismas, es sorprendente lo que pueden realizar. Los cargos generalmente se pueden “conceder”, pero es el comportamiento de los líderes lo que les permite obtener el respeto de los demás. En palabras de Kouzes y Posner: “queda claro que para que estemos dispuestos a seguir a alguien, ya sea en la sala de sesiones, en las aulas o en la oficina, primero procuraremos asegurarnos que esa persona es digna de confianza”.

Hay preguntas que, a fin de cuentas, no tienen una respuesta simple, pues depende de tantas variables; en el caso de la gestión educativa es de considerar los profesores, el contexto, la cultura, la política, etc. Ante los desafíos que plantea incrementar la competitividad y calidad en los centros educativos, la valoración de ello se refleja, en parte, por los juicios que las personas suelen hacer sobre los resultados que logran los servicios educativos, esto a partir

“TU DESARROLLO PERSONAL TE HACE UN MEJOR LÍDER, Y A SU VEZ EL LIDERAZGO TE HACE UNA MEJOR PERSONA”

de la identificación de un conjunto de criterios e indicadores que distinguen a un buen maestro, un buen director, un buen estudiante, una buena escuela o una buena educación. Liderar con el ejemplo personal siempre ha sido la mejor guía para los que trabajan con nosotros, la congruencia entre lo que se dice y se hace debe ser una prerrogativa en todo aquél que se diga líder. No es válido tomar atajos, la integridad no se negocia; estamos cansados de liderazgos ausentes que no buscan cómo aportar a las instituciones, porque esperan que éstas beneficien sus intereses. Por eso cabe observar que, en una época en que la educación superior está bajo presión para reinventar su modelo. ¿Quiénes serán los líderes que puedan dirigirnos hacia el futuro educativo de nuestro país? ¿Dónde están los José Vasconcelos o los Jaime Torres Bodet, para generar y liderar esos grandes cambios

que se requieren?... ¿o es que debemos seguir a la sombra de personajes políticos de ocasión?

La calidad de la educación vista así, finalmente tendrá que ver con el concepto que se emplee, así como con el logro de sus fines y objetivos propios. Pero para quienes se desempeñan en funciones directivas, es prioridad contar con las competencias necesarias que fortalezcan este ejercicio del liderazgo de gestión, principio que se ha definido como determinante para alcanzar la tan deseada calidad de la educación. 

Sergio Arturo Jaime Mendoza.

Docente universitario. Cuenta con un Máster en Ingeniería Administrativa y Calidad así como un posgrado en Gestión del Conocimiento por la Universidad Europea de Barcelona.

Bibliografía:

Álvarez G. *Desafíos para la formación en gestión.* XI Congreso Nacional de Investigación Educativa. Ciudad Universitaria, D.F. 2011.

Ben W. *Reinventing the Academic Enterprise.* THE Chronicle 2016.

Desafíos de la Educación: *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa.* IIPE Buenos Aires 2000.

James Kouzes & Barry Posner. *El Desafío del Liderazgo.* Editorial Peniel 2010.

Karen Cator & Bonnie Lathram. *Preparing Leaders for Deeper Learning.* Getting Smart 2015

Nuestra Red no tiene fines de lucro, y es de carácter voluntario y libre. Se trata de una actividad movitada por el placer de conocer, analizar, reflexionar e investigar los diversos aspectos de la vida escolar.



OBJETIVOS

- 1 Intercambiar información sobre temas educativos, metodologías, desarrollos y novedades en la investigación de las distintas áreas disciplinares.
- 2 Compartir información sobre espacios para publicar artículos, trabajos de investigación o avances de los mismos.
- 3 Propiciar intercambios de experiencias, recursos educativos y buenas prácticas en los procesos de investigación.
- 4 Proponer y analizar las experiencias innovadoras que en la práctica áulica se estén implementando.
- 5 Incentivar proyectos de investigación sobre temáticas educativas que se puedan cristalizar en programas de mejora en la calidad escolar.
- 6 Intercambiar información sobre la Reforma Educativa de la SEP.
- 7 Participar en la elaboración de proyectos de investigación colectiva cuya finalidad sea la publicación en revistas especializadas y/o libros.



LA DIRECCIÓN CIENTÍFICA

PARA LA GESTIÓN EFICAZ
DE LOS RECURSOS
Y PROCESOS
ESCOLARES

Bernardo Trimiño Quiala
Martha Lorena Tirado Urrea

La dirección científica en las escuelas contemporáneas es un proceso sistémico que integra el diagnóstico de la comunidad educativa, la planificación de la actividad y la comunicación de los diferentes actores, la ejecución de las acciones escolares, la evaluación de los impactos obtenidos, así como, la retroalimentación de la calidad del proceso educativo para su perfeccionamiento, en función de la misión y visión planteadas.

Este proceso implica un diseño estratégico de las escuelas que fomente el desarrollo hacia el futuro; por lo que la dirección científica escolar es responsabilidad indelegable de los que la ejercen, para lo cual deben estar bien capacitados, en función del planteamiento de los objetivos estratégicos y la posterior puesta en práctica de los planes de mejoras.

Para que en las escuelas se trabaje forjando la misión, la visión y los objetivos estratégicos planificados, es necesario que los directivos gestionen eficazmente los recursos y procesos con que cuentan estas instituciones educativas. En la dirección científica escolar no se puede separar la gestión de los recursos, de la gestión de los procesos, ya que conforman un sistema sin el cual es muy difícil que las escuelas puedan obtener altos índices de calidad y satisfacer las demandas sociales.

La gestión escolar consiste en el sistema de acciones concretas que llevan a la práctica el diseño estratégico de las es-

cuelas para el cumplimiento de los objetivos planteados, así como, de la misión, la visión y los valores compartidos; con el objetivo de fomentar la calidad de la educación y satisfacer las demandas sociales.

Este artículo toma como referencia un trabajo científico presentado por los autores en el Congreso Internacional Educativo Multidisciplinario (CIEM2016). En el mismo se propone un análisis de algunas de las cuestiones básicas del proceso de dirección científica escolar, desde la perspectiva de la gestión eficaz de los recursos y procesos, como una vía de actualización teórica para los directivos y maestros, en su aspiración de garantizar la calidad de la educación escolar contemporánea.

1. La dirección para la gestión eficaz de los recursos escolares

Se refiere al papel de los directivos para conducir el desarrollo de la institución educativa hacia el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos planteados e incluye el diseño de la planificación estratégica escolar, la valoración de los recursos humanos necesarios y el control interno.

1.1. El diseño de la planificación estratégica escolar

Es necesario que los directivos consideren los fundamentos teóricos que servirán de base a toda la labor educativa, reflejados éstos en las diferentes constituciones, en las leyes generales de educación y en los principios declarados por cada sistema educativo. También resulta necesario, identificar los postulados de lo más significativo del ideario pedagógico nacional e internacional, así como lo más avanzado de la teoría de la dirección científica.

Desde el punto de vista práctico, los directivos deben analizar los resultados del diagnóstico científico de la institución educativa y su entorno, a partir del

cual se plantean los objetivos estratégicos, los que deben responder a lo externo y a lo interno de las escuelas.

El diagnóstico científico de la institución educativa implica analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, para identificar los factores que facilitan o pueden impedir el cumplimiento de los objetivos estratégicos, a partir de lo cual se define la misión y la visión, que en su conjunto constituyen el modelo de escuela que debe ser alcanzado.

El proceso para definir la misión de cada escuela se guía por los resultados del diagnóstico científico, tanto interno como del entorno, y por un grupo de interrogantes, entre ellas:

- ¿Qué necesidades sociales satisface la escuela y cuáles más puede satisfacer?
- ¿Con qué calidad presta sus servicios educativos?
- ¿Cómo cumple la escuela su encargo social?

La misión expresa cómo se va a cumplir el encargo social de la escuela, los servicios que presta, estimulan la participación, la comunicación, propicia la innovación y promueve el desarrollo. Ésta se debe redactar de manera directa,

original, retadora, sin dejar de ser objetiva. Señala cómo debe ser la escuela en el presente.

La visión que identifica cómo se proyecta la escuela hacia el futuro, se construye en base a la realidad presente, pero valorando sus posibilidades objetivas de desarrollo en un futuro próximo.

Luego de planteados los objetivos estratégicos, la misión y la visión, es necesario identificar los valores compartidos, los que se constituyen en modelos para la actuación profesional y ética de todo el personal, en función de la calidad de la educación escolar. Con estos aspectos diseñados, se procede a la elaboración del cronograma de actividades anuales y mensuales de la institución educativa, siempre en vínculo con la familia y la comunidad.

Para que la planificación estratégica sea efectiva, debe manifestarse la necesaria correspondencia entre los objetivos planteados, la misión, la visión y los valores compartidos con el cronograma de actividades anuales y mensuales de la escuela, esta unidad se concreta en acciones específicas en las actividades docentes y extradocentes, en las que debe participar activamente

toda la comunidad educativa escolar.

1.2. La dirección para la gestión eficaz de los recursos humanos en la escuela

Los recursos humanos que forman parte de una escuela, están integrados por toda la comunidad educativa escolar (estudiantes, directivos, docentes, personal de apoyo a la docencia, familiares y miembros de la comunidad con mayor acercamiento a la escuela). Por tanto, la dirección de la gestión eficaz de los recursos humanos es el proceso estratégico para seleccionar, capacitar, superar, estimular y evaluar los resultados de todo el personal, para conducir a la escuela hacia el cumplimiento de la misión y la visión planteadas.

La dirección de la gestión eficaz de los recursos humanos, está encaminada a lograr una mayor eficiencia y eficacia en todas las acciones estratégicas que realice la comunidad educativa escolar en función de las exigencias externas e internas.

El contenido del proceso de dirección realizado por los directivos debe estar referido, fundamentalmente, a la gestión del desarrollo de los recursos humanos con que cuenta la escuela, e incluye aspectos como:

“ **LOS DIRECTIVOS DE CADA ESCUELA, DEBEN CONTROLAR QUE SE APROVECHEN AL MÁXIMO LAS POTENCIALIDADES DE LOS RECURSOS** ”



- Diagnóstico de estudiantes, docentes, personal de apoyo, familias y comunidad
- Comunicación efectiva
- Buen ambiente laboral
- Estimulación de los resultados
- Trabajo en equipo para la toma de decisiones
- Buenas relaciones interpersonales y de respeto
- La motivación profesional
- La ética e idoneidad profesional
- Capacitación y superación para el desarrollo de competencias profesionales
- El desarrollo de proyectos de investigación e innovación
- Sostenibilidad del claustro



Estos aspectos pueden considerarse como indicadores para evaluar la calidad de la dirección de la gestión eficaz de los recursos humanos en la escuela. Además del desarrollo profesional, esta gestión debe estimular el desarrollo personal, el cual es imprescindible, teniendo en cuenta que cada educador(a) debe caracterizarse por el humanismo y la solidaridad.

1.3. La dirección para la gestión eficaz del control interno

El control interno es un proceso sistemático que interactúa de forma vertical y horizontal con todos los demás procesos de la escuela. Potencia el llamado ciclo de la calidad ya que interrelaciona el diagnóstico, la evaluación del impacto de los procesos ejecutados y la retroalimentación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, para la toma de nuevas decisiones, en función del cumplimiento de la misión y continuar avanzando hacia la visión identificada.

Esta gestión asegura el financiamiento, los recursos, las condiciones y los medios necesarios, para que se desarrollen con calidad los procesos sustantivos de la escuela.

Como parte de esta gestión se deben garantizar:

“ **LOS DIRECTIVOS DEBEN APROVECHAR TODOS LOS CONTACTOS QUE SE TENGAN CON LOS FAMILIARES PARA DESARROLLAR LA LABOR EDUCATIVA** ”

- Los recursos financieros
- Los recursos materiales e insumos para el desarrollo de los procesos sustantivos (mesas, sillas, juguetes, hojas, lápices de colores, equipos de audio; televisores y equipos de video, computadoras)
- Los recursos energéticos
- Además del agua, el suministro de los alimentos específicos para los estudiantes, según su edad
- Las condiciones de los locales y las áreas, en correspondencia con las características de los estudiantes
- La transportación

Para la dirección de la gestión eficaz el control interno, es imprescindible en cada escuela, controlar que se realice una utilización óptima de los recursos humanos, materiales y financieros, siendo de mucha importancia la evaluación sistemática del comportamiento de un número de indicadores, para valorar los reales resultados en un periodo determinado. Entre estos indicadores, los directivos pueden considerar:

- El resultado de los procesos de auto-evaluación y planes de mejora desarrollados por el personal de la escuela
- Resultados de las evaluaciones externas realizadas a la escuela
- Control de riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos estratégicos
- Existencia y aplicación de medidas preventivas, de preparación y respuestas a situaciones complejas
- Resultados de la capacitación de los recursos humanos
- Empleo óptimo de los recursos materiales
- Correspondencia entre los costos y los resultados obtenidos
- Nivel de satisfacción de las expectativas de los escolares, los docentes, el personal de apoyo a la docencia, las familias y la comunidad
- Ejecución del presupuesto según lo planificado
- Resultados de auditorías internas y externas
- Establecimiento de relaciones con los proveedores de servicios y recursos a la escuela
- Desarrollo de la cultura económica en todo el personal de la escuela;
- Gestión de potenciales nuevos ingresos
- Utilización adecuada y cuidado de los recursos

Los directivos de cada escuela deben controlar que se aprovechen al máximo las potencialidades de los recursos, en función de garantizar un nivel aceptable de calidad del proceso educativo. El costo económico de una escuela, parte de la correspondencia entre la utilización correcta de los recursos de que dispone y los resultados de la formación integral de los educandos. Con la anterior idea, se demuestra la necesidad de elevar la calidad en todos los procesos y proyectos que se desarrollen en la escuela, para garantizar resultados acordes a los gastos realizados.

2. La dirección para la gestión eficaz de los procesos escolares

A mediados del siglo pasado, los modelos de dirección de los procesos escolares adoptaron una visión aislada de éstos; posteriormente, la experiencia y la investigación educativa, demostraron la necesidad de asumirlo con un enfoque de sistema, para cumplir los objetivos estratégicos, la misión y la visión; se originó así la denominada gestión por procesos. En la



“ EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE ES EL MÁS IMPORTANTE EN LA ESCUELA ”

actualidad existe consenso en centrar esta gestión, a partir de la relación indisoluble entre los denominados procesos sustantivos y los procesos de apoyo.

2.1. La dirección para la gestión eficaz de los procesos sustantivos en la escuela

Los procesos sustantivos son aquellos que inciden de manera significativa en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, y permiten el avance de la escuela desde su estado actual (cumplimiento de la misión), hacia su estado deseado (cumplimiento de la visión); estos procesos tienen un fuerte impacto sobre las expectativas de la sociedad, las que debe satisfacer la escuela, por lo que consumen una parte importante de los recursos disponibles.

El perfeccionamiento de la dirección para la gestión eficaz de los procesos sustantivos en la escuela, exige que cada directivo se sienta y actúe como un educador de sus subordinados directos y ejerza sobre ellos una labor ejemplar en todo momento y lugar.

Estos procesos sustantivos se pueden mejorar siguiendo un plan de mejora diseñado con las estrategias, acciones, responsables y el control necesario, que constituye un aspecto de gran utilidad para evaluar su comportamiento, de manera que con el tiempo se conviertan en algo natural y cotidiano.

Entre los procesos sustantivos más importantes de la escuela, se encuentran:

- El proceso de enseñanza-aprendizaje
- El proceso vincutivo de la escuela con la familia y la comunidad

2.1.1. La dirección para la gestión eficaz del proceso de enseñanza-aprendizaje

El proceso de enseñanza-aprendizaje es el más importante en la escuela, y todos los demás deben estar subordinados al desarrollo de éste; de los resultados e impactos que alcance, depende el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la misión y la visión, así como la satisfacción de las demandas sociales. Este proceso incluye, entre otros aspectos:

- La incorporación de los estudiantes a la escuela
- El diagnóstico escolar para la caracterización y trabajo diferenciado
- El diseño y cumplimiento del ho-

rario de clases

- El abordaje con calidad de las clases y otras formas de organización del proceso de enseñanza-aprendizaje
- La promoción del arte, el deporte, la ciencia y la cultura en general
- La gestión para el perfeccionamiento curricular
- La participación activa del estudiantado

Los directivos deben asegurar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en las escuelas, por lo cual procurarán que a los escolares se les cree un ambiente de amor, afecto, empatía, diálogo y participación; además que se atiendan sus expectativas, que puedan disfrutar todas las actividades; que se les estimule por lo bien hecho y que realicen acciones reales en función del desarrollo integral de la personalidad.

Para evaluar objetivamente el nivel de desarrollo que han alcanzado los escolares, se pueden utilizar como indicadores:

- El aumento de la complejidad de las acciones desarrolladas por éstos
- El nivel de independencia con que la realizan
- La adopción de determinados roles y la utilización de diferentes métodos de aprendizaje
- Las relaciones personales
- Los resultados académicos
- Los modos de actuación

2.1.2. La dirección para la gestión eficaz del proceso vincutivo de la escuela con la familia y la comunidad

Ésta ha de hacerse de forma diferenciada, teniendo en cuenta las características individuales de los estudiantes y sus familias. Los directivos deben aprovechar todos los contactos que se tengan con los familiares para desarrollar la labor educativa, siempre empleando formas positivas, y realizando un trabajo de consenso, no impositivo. Ésta debe ser una tarea planificada y organizada, y es necesario prepararse para realizarla.

Es conveniente reconocer que la labor educativa con las familias forma parte del accionar estratégico de la escuela y los métodos educativos para atender a las familias son parte de la dirección científica de esta labor, por ejemplo, es necesario escuchar las opiniones de los

padres, dialogar con todos y respetar sus propuestas coherentes.

También se necesita que las familias formen parte consciente de la codirección escolar; lograr que los padres comprendan y sean parte de las decisiones escolares, ayuda a que se comprometan con las acciones educativas de sus hijos.

Uno de los principales males, que atenta contra el desarrollo de las potencialidades de los escolares, se produce cuando los padres y el personal docente de la escuela manifiestan estilos muy diferentes de educar, por lo que los directivos deben propiciar que las familias encuentren en la escuela un lugar donde puedan compartir con otras familias y con los docentes sus dudas, opiniones, intereses y preocupaciones. Esto será posible si se establece un marco de relaciones reales, basado en la confianza mutua y en la comunicación, donde se facilite el intercambio, tanto individual como colectivo.

En cuanto a la proyección comunitaria, el directivo de la escuela debe propiciar su apertura al entorno para potenciar colaboraciones con el personal docente de otras escuelas, así como de otras entidades, organizaciones e instituciones culturales de la comunidad, con el objetivo de intercambiar experiencias y construir diferentes espacios que promuevan la educación y la cultura desde la interacción entre los diferentes actores sociales.

2.2. La dirección para la gestión eficaz de los procesos de apoyo en la escuela

Los procesos de apoyo son aquéllos que garantizan los trámites, las condiciones, los escenarios, la seguridad y los medios para que se desarrollen con calidad los procesos sustantivos escolares.

Entre los procesos de apoyo más importantes de la escuela, se encuentran:

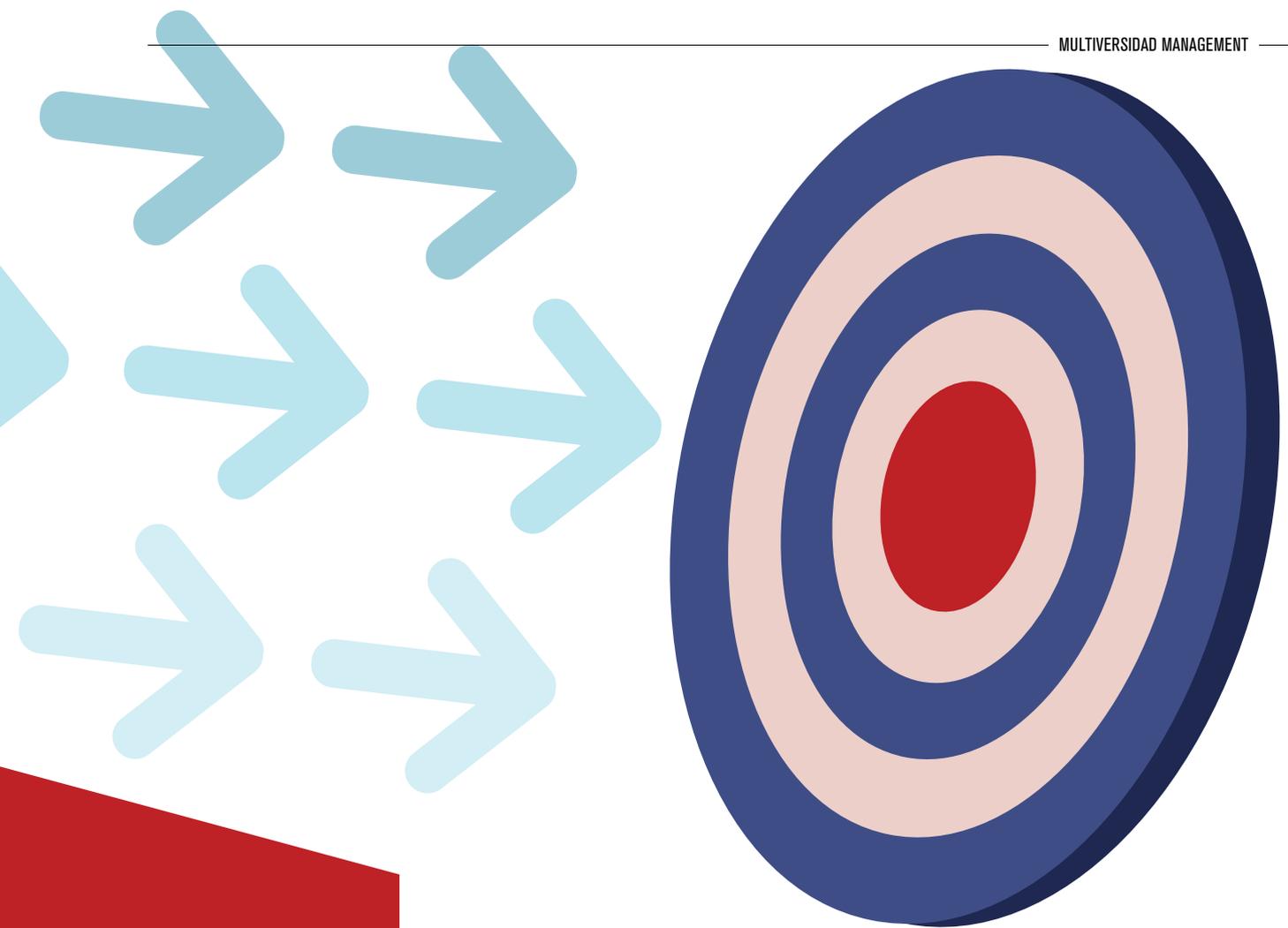
- La gestión de la comunicación
- La gestión ambiental y de salud
- La gestión de seguridad y protección

2.2.1. La dirección para la gestión eficaz de la comunicación en la escuela

La comunicación, al igual que el control interno, es un proceso integral y sistémico ya que interactúa de forma vertical y horizontal con todos los demás procesos de la escuela.

Desde el punto de vista de la dirección científica, constituye uno de los procesos más complejos por su esencia social y carácter subjetivo; depende de la calidad con que se comunica la información; por lo que emitir un mensaje no es comunicarse, sino que es necesario que el interlocutor entienda el mensaje emitido.

Los directivos deben potenciar una comunicación efectiva hacia el interior y con el entorno comunitario de la escuela. La calidad de la comunicación es un bien intangible que ha ganado



más reconocimiento por las distintas teorías de la dirección. Es necesario conservar una coherencia comunicativa que guíe hacia los objetivos estratégicos de la institución educativa.

La comunicación entendida de esta forma, requiere que se planifiquen, desde la dirección, sus objetivos específicos y que se pongan en práctica las estrategias necesarias, así como el diseño de los soportes comunicativos y la metodología para ponerlos en práctica.

Si existen las posibilidades, se debe informatizar el proceso de comunicación escolar, ya que propicia mayor visibilidad, acceso y prestación de los servicios escolares, también aporta facilidades de comunicación internas y externas; lo anterior no quiere decir que la informatización de la comunicación sustituya completamente el intercambio personal, el cual es insustituible para los seres humanos; por lo que todo directivo debe saber que la mejor comunicación es la personal, y es la que debe poner en práctica en mayor medida.

2.2.2. La dirección para la gestión ambiental y de salud en la escuela

La dirección para la gestión ambiental y de salud en la escuela, debe generar la toma de decisiones en relación con la formación de la educación ambiental y la cultura de salud en toda la comunidad educativa escolar, como condición para lograr los objetivos estratégicos.

Por lo que los directivos deben garantizar lo siguiente:

- La elaboración e implementación de las reglamentaciones y acciones ambientales y de salud para todo el personal
- Caracterizar, como parte del diagnóstico integral, el estado de salud de todo el personal de la escuela
- Determinar los promotores de salud, entre el personal de la escuela, los padres y agentes comunitarios
- Garantizar la equidad de género y la autoestima
- Potenciar la superación de los educadores y el desarrollo de proyec-

tos investigativos acerca de temas ambientales y de salud

- Incorporar los temas ambientales y de salud como contenido de las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje

Para valorar la efectividad de las acciones ambientales y de salud, se deben valorar los siguientes aspectos:

- Niveles satisfactorios de higiene, orden y limpieza en todas las áreas de la escuela
- Ambientación de locales y áreas
- Promoción y puesta en práctica de estilos de vida saludables
- Alcanzar niveles óptimos de iluminación y de ruido, en función del desarrollo de los estudiantes
- Atención de una adecuada dieta y garantizar la calidad de la alimentación y del agua
- Aseguramiento de servicios médicos

2.2.3. La dirección para la gestión de seguridad y protección en la escuela

La escuela se desarrolla en un entorno concreto, con el que se relaciona constantemente, por lo que los directivos, deben propiciar seguridad y confianza, para promover la mejor relación posible entre todos los miembros de la comunidad educativa escolar y garantizar los objetivos estratégicos planificados.

Los directivos deben participar en el diseño y puesta en práctica del sistema de seguridad y protección de la escuela, como parte de este sistema, se debe garantizar la identificación del personal que labora en la escuela, así como de los familiares responsabilizados con la educación de los estudiantes.

Otras de las acciones que forman parte de esta gestión, llevan la función de asegurar la calidad de las paredes limitrofes de la escuela, la iluminación interna y externa, la existencia de un personal especializado en esta tarea y el funcionamiento de las cámaras de seguridad.

A modo de conclusión, es necesario precisar que los directivos escolares deben gestionar de manera eficaz los recursos y procesos de las escuelas en función de los objetivos estratégicos, la misión y la visión identificadas.

Para ello, el directivo que aspira la educación escolar contemporánea, debe amar y dedicar su vida, su profesión, a poseer conocimientos y experiencia profesional, ser capaz de aplicar los métodos de la dirección científica, ser ético, creativo, sencillo, altruista y poseer una gran sensibilidad humana ya que tiene la responsabilidad de la formación integral de la personalidad de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que son el futuro de la humanidad. 🌀

Bernardo Trimiño Quiala.

Licenciado en Educación y Doctor en Ciencias Pedagógicas. Forma parte del Centro de Investigación e Innovación Educativa de SEV.

Martha Lorena Tirado Urrea.

Maestría en Educación y Directora Nacional de Asuntos Internos y Sorteo de Sistema Educativo Valladolid.

Bibliografía:

Alonso, S. (2006): *Tecnología de la dirección científica educativa*, La Habana, IPLAC.

Carr, P. (1999): *Una teoría para la Educación: hacia una investigación educativa crítica*, Madrid, Ediciones Morata.

COLL, C. (1991): *Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento en situaciones educativas*, Barcelona, Paidós.

REINOSO, C. (1999): *Comunicación educativa y el currículum de formación de educadores*, La Habana, Pueblo y Educación.

SÁNCHEZ, M. E. (2002): *Acerca de las tendencias, corrientes y enfoques en el pensamiento educativo contemporáneo*, La Habana, Centro de Estudios Educativos.

LA MEJOR OPCIÓN PARA LA EDUCACIÓN DE TUS HIJOS



Unidad San Luis Potosí

¡Yo quiero estudiar en Sistema Educativo Valladolid!

PREESCOLAR • PRIMARIA • SECUNDARIA • PREPARATORIA

* Consulte si ya contamos con este nivel en su ciudad

Oferta educativa

1. Inglés diariamente y asignaturas en inglés
2. Alto nivel académico
3. Computación
4. Plan Operativo Anual
5. Departamento Psicopedagógico
6. Cámaras de monitoreo las 24 horas
7. Maestros bien preparados
8. Control diario de tareas
9. Reglamento estricto y aplicable
10. Tareas por Internet
11. Guardia de seguridad
12. Formación de valores
13. Transporte escolar económico
14. Horario extendido sin costo de 7:00 a.m. - 6:00 p.m.
15. Consultorio Médico gratuito *

A través de Fundación Valladolid Contigo A.C. *Consulte si ya contamos con este servicio en su unidad

Gran apoyo al deporte, arte y cultura



Antes de decidir, consulte nuestra oferta educativa en:
www.sistemavalladolid.com

Síguenos



¿Quieres terminar tu bachillerato?

Sistema Educativo Valladolid y Multiversidad Latinoamericana te dan la oportunidad de hacerlo en 2 años y sólo te cuesta \$580 al mes, conoce el nuevo modelo online en:

www.multiversidad.com.mx

UNIDADES DE ENSEÑANZA POTENCIALMENTE SIGNIFICATIVAS

Marco Antonio Moreira



Se propone la construcción de una secuencia didáctica fundamentada en teorías de aprendizaje, particularmente la del aprendizaje significativo. Partiendo de la premisa de que no hay enseñanza sin aprendizaje, la enseñanza es el medio y el aprendizaje es el fin, se propone esa secuencia como una Unidad de Enseñanza Potencialmente Significativa (UEPS). Se sugieren pasos para su construcción, se dan ejemplos y se presenta un glosario de los términos técnicos utilizados.

En los centros de enseñanza, sea primaria, secundaria o superior, los profesores presentan a los alumnos, conocimientos que éstos supuestamente deben saber. Los alumnos copian tales conocimientos como si fuesen informaciones que tienen que ser memorizadas, reproducidas en las evaluaciones, y después olvidadas. Ésta es la forma clásica de enseñar y aprender, basada en la narrativa del profesor y en el aprendizaje mecánico del alumno.

Las teorías de aprendizaje sugieren otras maneras de entender la enseñanza y el aprendizaje. Los resultados de la investigación básica en enseñanza también, pero ni unas ni otras llegan a la práctica real del día a día de los centros de enseñanza. No se trata aquí de echarles la culpa a los psicólogos educacionales, educadores, investigadores, profesores y alumnos, pero el hecho es que el modelo de la narrativa es aceptado por todos –alumnos, profesores, padres, la sociedad en general– como “el modelo” y el aprendizaje me-

cánico como “el aprendizaje”. En la práctica, una gran pérdida de tiempo.

Con la intención de contribuir para modificar, por lo menos en parte, esa situación, se propone en este trabajo la construcción de Unidades de Enseñanza Potencialmente Significativas. Son secuencias de enseñanza fundamentadas teóricamente, orientadas al aprendizaje significativo, no mecánico, que pueden estimular la investigación aplicada en enseñanza, es decir la investigación dedicada directamente a la práctica de la enseñanza en el día a día de las clases.

Construcción de la UEPS

Su objetivo es desarrollar unidades de enseñanza potencialmente facilitadoras del aprendizaje significativo de temas específicos de conocimiento declarativo y/o procedimental.

Filosofía: solo hay enseñanza cuando hay aprendizaje y éste debe ser significativo; enseñanza es el medio, aprendizaje significativo es el fin; materiales de enseñanza que tengan como objetivo alcanzar ese aprendizaje, deben ser potencialmente significativos.

“...NO HAY ENSEÑANZA SIN APRENDIZAJE, LA ENSEÑANZA ES EL MEDIO Y EL APRENDIZAJE ES EL FIN”

Principios

- El conocimiento previo es la variable que más influye en el aprendizaje significativo (Ausubel).
- Pensamientos, sentimientos y acciones están integrados en el ser que aprende; esa integración es positiva, constructiva, cuando el aprendizaje es significativo (Novak).
- Es el alumno quien decide si quiere aprender significativamente determinado conocimiento (Ausubel; Gowin).
- Organizadores previos muestran la relación entre nuevos conocimientos y conocimientos previos.
- Las situaciones-problema son las que dan sentido a nuevos conocimientos (Vergnaud); deben ser pensadas para despertar la intencionalidad del alumno para el aprendizaje significativo.
- Situaciones-problema pueden funcionar como organizadores previos.
- Las situaciones-problema deben ser propuestas en niveles crecientes de complejidad (Vergnaud).
- Frente a una nueva situación, el primer paso para resolverla es construir, en la memoria de trabajo, un modelo mental funcional, que es un análogo estructural de esa situación (Johnson-Laird).
- En la organización de la enseñanza, hay que tener en cuenta la diferenciación progresiva, la reconciliación

integradora y la consolidación (Ausubel).

- La evaluación del aprendizaje significativo debe ser realizada en términos de búsqueda de evidencias.
- El papel del profesor es el de proveedor de situaciones-problema, cuidadosamente seleccionadas, de organizador de la enseñanza y mediador de la captación de significados de parte del alumno (Vergnaud; Gowin).
- La interacción social y el lenguaje son fundamentales para la captación de significados (Vygotsky).
- Un episodio de enseñanza supone una relación triádica entre alumno, docente y materiales educativos, cuyo objetivo es llevar el alumno a captar y compartir significados que son aceptados en el contexto de la materia de enseñanza (Gowin).
- Esa relación podrá ser cuadrática en la medida en la que el ordenador no sea usado meramente como material educativo.
- El aprendizaje debe ser significativo y crítico, no mecánico (Moreira).
- El aprendizaje significativo crítico es estimulado por la búsqueda de respuestas (cuestionamiento) en lugar de la memorización de respuestas conocidas, por el uso de la diversidad de materiales y estrategias educacionales, por el abandono de la narrativa en favor de una enseñanza centrada en el alumno (Moreira).

Aspectos secuenciales (pasos):

1. Definir el tema específico que será abordado, identificando sus aspectos declarativos y procedimentales, tal y como se aceptan en el contexto de la materia de enseñanza en la que se inserta el tema escogido.
2. Crear/proponer situación(ones) –discusión, cuestionario, mapa conceptual, situación-problema, etc.– que lleve(n) al alumno a exteriorizar su conocimiento previo, aceptado o no aceptado en el contexto de la materia de enseñanza, supuestamente relevante para el aprendizaje significativo del asunto (objetivo) en pauta.
3. Proponer situaciones-problema, en un nivel bastante introductorio, teniendo en cuenta el conocimiento previo del alumno,

que preparen el terreno para la introducción del conocimiento (declarativo o procedimental) que se pretende enseñar; estas situaciones-problema pueden incluir, desde ya, el asunto en pauta, pero no para empezar a enseñarlo; tales situaciones-problema pueden funcionar como organizador previo; son las situaciones que dan sentido a los nuevos conocimientos, pero para eso, el alumno tiene que percibirlos como problemas y debe ser capaz de modelarlas mentalmente. Los modelos mentales son funcionales para el aprendiz y resultan de la percepción y de conocimientos previos (invariantes operatorios); estas situaciones-problema iniciales se pueden proponer a través de simulaciones computacionales, demostraciones, videos, problemas del cotidiano, representaciones vehiculadas por los medios de

comunicación, problemas clásicos de la materia de enseñanza, etc., pero siempre de modo accesible y problemático, es decir, no como ejercicio de aplicación rutinaria de algún algoritmo.

4. Una vez trabajadas las situaciones iniciales, se presenta el conocimiento que debe ser enseñado/aprendido, teniendo en cuenta la diferenciación progresiva, es decir, empezando con aspectos más generales, inclusivos, dando una visión inicial del todo, de lo que es más importante en la unidad de enseñanza, pero después se ponen ejemplos, abordando aspectos específicos, la estrategia de enseñanza puede ser, por ejemplo, una breve exposición oral seguida de una actividad colaborativa en pequeños grupos que, a su vez, debe ser seguida de una actividad de presentación o discu-

sión en el grupo grande.

5. A continuación, se retoman los aspectos más generales, estructurantes (es decir, lo que efectivamente se pretende enseñar), del contenido de la unidad de enseñanza, en nueva presentación (que puede ser a través de otra breve exposición oral, de un recurso computacional, de un texto, etc.), pero con un nivel más alto de complejidad con relación a la primera presentación. Las situaciones-problema deben ser propuestas en niveles crecientes de complejidad; dar nuevos ejemplos, destacar semejanzas y diferencias con relación a las situaciones y ejemplos ya trabajados, o sea, promover la reconciliación integradora; después de esta segunda presentación, hay que proponer alguna otra actividad colaborativa que lleva a los alumnos a interactuar socialmente, negociando significados, contando con el profesor como mediador; esta actividad puede ser la resolución de problemas, la construcción de un mapa conceptual o un diagrama V, un experimento de laboratorio, un pequeño proyecto, etc., pero necesariamente tiene que haber negociación de significados y la mediación docente.

6. Concluyendo la unidad, se da continuidad al proceso de diferenciación progresiva, retomando las características más relevantes del contenido en cuestión, pero desde una perspectiva integradora, o sea, buscando la reconciliación integrativa; eso debe ser realizado a través de una nueva presentación de los significados que puede ser, otra vez, una breve exposición oral, lectura de un texto, recurso computacional, audiovisual, etc.; lo importante no es la estrategia en sí, sino el modo de trabajar el

contenido de la unidad; después de esta tercera presentación, se deben proponer y trabajar nuevas situaciones-problema en un nivel más alto de complejidad con relación a las situaciones anteriores; esas situaciones deben ser resueltas en actividades colaborativas y después presentadas y/o discutidas en el grupo grande, siempre contando con la mediación del docente.

7. La evaluación del aprendizaje en la UEPS debe ser realizada a lo largo de su implementación, anotando todo lo que pueda ser considerado evidencia de aprendizaje significativo del contenido de la misma; además, debe haber una evaluación sumativa después del sexto paso, en la que se deben proponer cuestiones/situaciones que impliquen comprensión, que manifiesten captación de significados e, idealmente, alguna capacidad de transferencia; tales cuestiones/situaciones deben ser previamente validadas por profesores expertos en la materia de enseñanza. La evaluación del desempeño del alumno en la UEPS deberá estar basada, en la igualdad, tanto en la evaluación formativa (situaciones, tareas resueltas colaborativamente, registros del profesor), como en la evaluación sumativa.

8. La UEPS solamente será considerada exitosa si la evaluación del desempeño de los alumnos suministra evidencias de aprendizaje significativo (captación de significados, comprensión, capacidad de explicar, de aplicar el conocimiento para resolver situaciones-problema). El aprendizaje significativo es progresivo, el dominio de un campo conceptual es progresivo; por eso, el énfasis en evidencias, no en comportamientos finales.

Aspectos transversales:

- En todos los pasos, los materiales y las estrategias de enseñanza deben ser diversificados, el cuestionamiento debe ser privilegiado con relación a las respuestas memorizadas y el diálogo y la crítica deben ser estimulados.

- Como tarea de aprendizaje, en actividades desarrolladas a lo largo de la UEPS, se le puede pedir a los alumnos que ellos mismos propongan situaciones-problema relativas al asunto en cuestión.

- Aunque la UEPS deba privilegiar las actividades colaborativas, la misma puede también prever momentos de actividades individuales.

Diagramas: con la intención de enfocar de otra manera la construcción de una UEPS, así como de ilustrar diagramas que pueden ser útiles en las actividades colaborativas propuestas en ella, son presentados a continuación dos tipos de diagramas.

Diagrama V

La Figura 1 presenta un diagrama V (Gowin, 1981) para esquematizar el proceso de construcción de una UEPS.

Mapa Conceptual

En la Figura 2 es presentado un mapa conceptual (Moreira, 2010) para diagramar de otro modo la construcción de una UEPS.

**“APRENDER
MECÁNICAMENTE
ES SIMPLEMENTE
MEMORIZAR”**

Figura 1. Un diagrama V para la construcción de una UEPS.
 Evento: construcción de unidades de enseñanza potencialmente significativas (UEPS)

Filosofía: solo hay enseñanza cuando hay aprendizaje y éste debe ser significativo; enseñanza es el medio, aprendizaje significativo es el fin; los materiales de enseñanza deben ser potencialmente significativos.

Teorías: del aprendizaje significativo de Ausubel; de educación de Novak y Gowin; de la interacción social de Vygotsky; de los campos conceptuales de Vergnaud; de los modelos mentales de Johnson-Laird; del aprendizaje significativo crítico de Moreira.

Principios:

- El conocimiento previo es la variable que más influye en el aprendizaje.
- El aprendizaje significativo depende de la intencionalidad del aprendiz.
- Los materiales y las estrategias de enseñanza deben ser potencialmente significativos.
- Lo que da sentido a los conceptos son las situaciones.
- La primera acción cognitiva para resolver una situación-problema es la construcción de un modelo mental en la memoria de trabajo.
- El profesor es el organizador de la enseñanza, proveedor de situaciones y mediador de la captación de significados.
- La evaluación debe buscar evidencias de aprendizaje significativo; éste es progresivo.
- Un episodio educativo supone una relación entre alumno, docente y materiales educativos dentro de un contexto.
- El aprendizaje debe ser significativo y crítico.

Conceptos: aprendizaje significativo, aprendizaje mecánico, situaciones-problema, modelos mentales, negociación de significados, captación de significados, diferenciación progresiva, reconciliación integradora, consolidación, mediación, progresividad, organizadores previos, aprendizaje significativo.

Fenómeno de interés:

enseñanza
y
aprendizaje

Pregunta central:

¿cómo construir unidades de enseñanza potencialmente facilitadoras del aprendizaje significativo de asuntos específicos de conocimiento declarativo y/o procedimental?

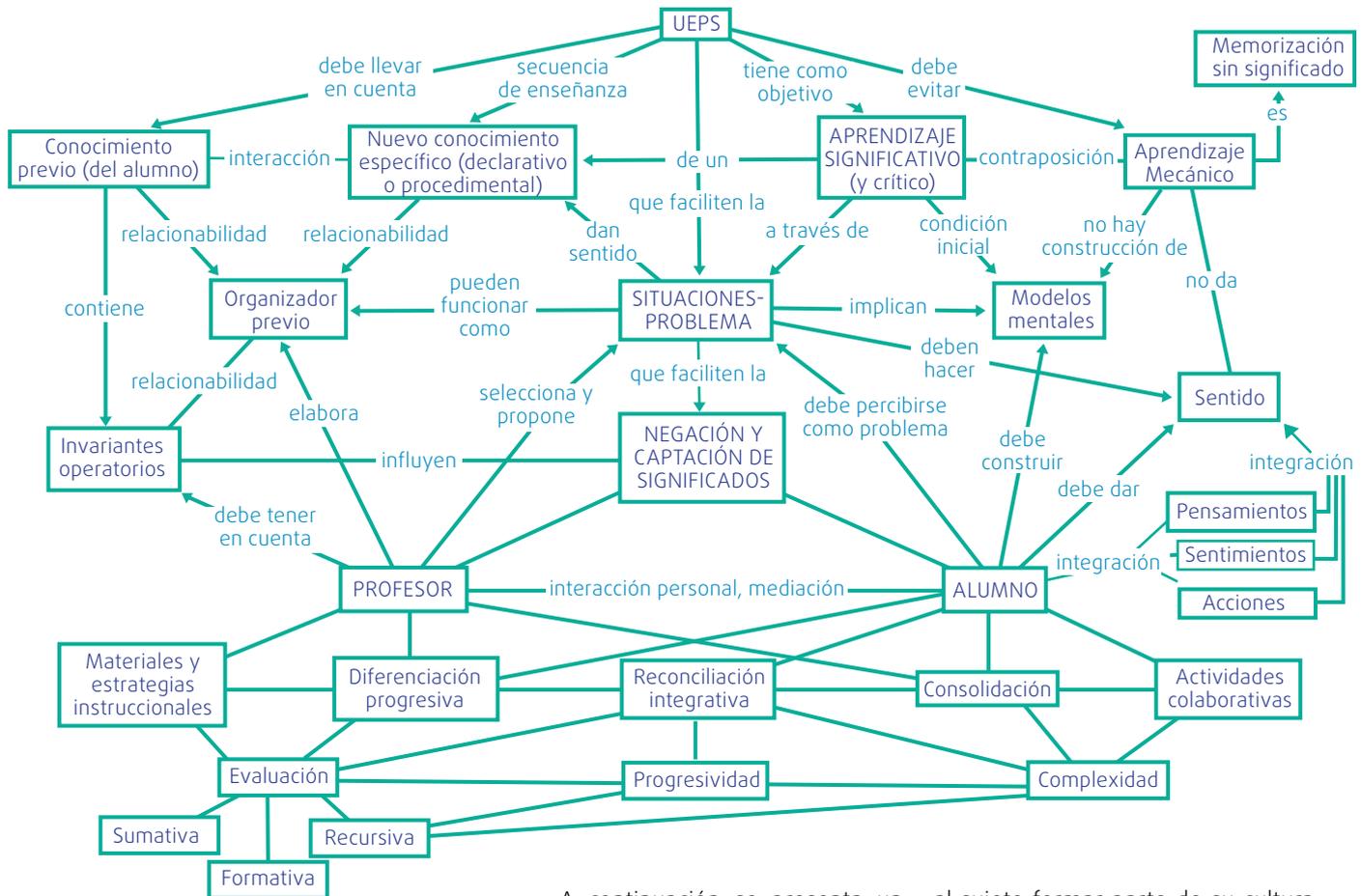
Aseveraciones de valor: el mayor valor de la UEPS reside en el hecho de que es una secuencia didáctica teóricamente fundamentada y, por eso, con mayor potencial de éxito en la facilitación del aprendizaje significativo.

Aseveraciones de conocimiento: teniendo en cuenta el conocimiento previo del alumno, los organizadores previos, la diferenciación progresiva, la reconciliación integradora y la consolidación; proponiendo actividades colaborativas al respecto de situaciones-problema, mediando la negociación y la captación de significados, proveyendo situaciones-problema y mediando el proceso, buscando evidencias de aprendizaje significativo dentro de una perspectiva de progresividad y complejidad, desestimulando el aprendizaje mecánico.

Transformaciones: organización e implementación de la UEPS, a partir de una filosofía educacional, de teorías y principios de aprendizaje significativo.

Registros: conocimientos curriculares específicos para ser trabajados en situación formal de enseñanza; conocimientos previos de los alumnos, materiales didácticos, estrategias de enseñanza diversificadas, producciones de los alumnos.

Figura 2. Un mapa conceptual para la construcción de una UEPS. En este mapa no fueron usados conectivos en la parte inferior para que quedase muy denso. Las flechas son usadas solamente cuando se quiere dar un sentido a la lectura. Es importante no confundir mapa conceptual con diagrama de flujo. El mapa conceptual es estructural, no secuencial.



A continuación se presenta un glosario de los términos técnicos utilizados.

Aprendizaje significativo: comprensión, capacidad de explicar, de aplicar el conocimiento adquirido a nuevas situaciones; resulta de la interacción cognitiva no arbitraria y no literal entre conocimientos previos y nuevos conocimientos; depende fundamentalmente de conocimientos previos que le permitan al aprendiz captar significados (en una perspectiva interaccionista, dialéctica, progresiva) de los nuevos conocimientos y de su intencionalidad para esa captación.

Aprendizaje significativo crítico: es aquella perspectiva que permite

al sujeto formar parte de su cultura y, al mismo tiempo, estar fuera de ella. Es a través de ese aprendizaje que el individuo podrá formar parte de su cultura y, al mismo tiempo, no ser subjugado por ella, por sus ritos, sus mitos y sus ideologías. Por medio de ese aprendizaje, podrá trabajar la incertidumbre, la relatividad, la no causalidad, la probabilidad, la no dicotomización de las diferencias. (Moreira, 2005).

Aprendizaje mecánico: es la memorización sin significado de informaciones que serán reproducidas a corto plazo; aprender mecánicamente es simplemente memorizar. Desde el punto de vista cognitivo, las informaciones son interiorizadas

prácticamente sin interacción con conocimientos previos. En el cotidiano escolar, es la “memorización”.

Actividad colaborativa: resolución de tareas (problemas, mapas conceptuales, construcción de un modelo, realización de una experiencia de laboratorio, etc.) en pequeños grupos (de dos a cuatro participantes), con participación de todos los integrantes y presentación al grande grupo, del resultado, del producto obtenido; ese resultado debe ser alcanzado como un consenso del pequeño grupo que será sometido a apreciación crítica por parte del grupo grande.

Evaluación formativa: es la que evalúa el progreso del alumno a lo largo de una fase de su aprendizaje; la que contribuye para la regulación del aprendizaje en curso, en el progresivo dominio de un campo conceptual; es una evaluación continua que se ocupa de los significados enseñados y en proceso de captación por el alumno.

Evaluación sumativa: es la que pretende evaluar el alcance de determinados objetivos de aprendizaje al final de una fase del mismo; es aquella usualmente basada en pruebas de final de unidad, en exámenes finales.

Captación de significados: los conocimientos (conceptos, proposiciones, constructos, ...) de una determinada materia de enseñanza tienen significados que son aceptados en el contexto de esa materia, que son compartidos por una comunidad de usuarios; para aprender significativamente esa materia, el alumno tiene que, en primer lugar, captar esos significados para, después, decidir si quiere incorporarlos a su estructura cognitiva de manera sustantiva y no arbitraria;

para Gowin (1981), la captación de significados es anterior y es condición, para que pueda haber aprendizaje significativo.

Conocimiento declarativo: es el conocimiento que puede ser verbalizado, declarado de alguna manera, se refiere al conocimiento sobre objetos y eventos; es representado mentalmente por proposiciones e imágenes mentales.

Conocimiento previo: conceptos subsunsores, representaciones, esquemas, modelos, constructos personales, concepciones alternativas, invariantes operatorios, en fin, cogniciones ya existentes en la estructura cognitiva del aprendiz.

Conocimiento procedimental: es el conocimiento que consiste en habilidades cognitivas que se requieren para saber hacer algo; es el conocimiento sobre cómo ejecutar acciones; estaría representado mentalmente por medio de producciones, o sea, reglas sobre condiciones y acciones.

Consolidación: es uno de los principios programáticos *ausubelianos* de la materia de enseñanza (juntamente con la diferenciación progresiva, la reconciliación integradora y la organización secuencial), según el cual es necesario insistir en el dominio o maestría de lo que se está estudiando, antes de introducir nuevos materiales, con el objetivo de asegurar una continua prontitud en la materia de enseñanza y éxito en el aprendizaje secuencialmente organizado. Sin embargo, este principio debe ser compatibilizado con la progresividad del aprendizaje significativo y con la diferenciación progresiva y la reconciliación integradora.

Diagrama V: es un instrumento heurístico, creado por D.B. Gowin

(1981), para facilitar la comprensión del proceso de construcción del conocimiento; por eso mismo, es también llamado de UVe epistemológica. En el centro de la V está la cuestión-clave, la pregunta básica de un proceso de producción de conocimiento; en el lado izquierdo está el dominio conceptual (conceptos, principios, teorías, filosofías) y en el derecho el dominio metodológico (registros, datos, transformaciones metodológicas, respuestas posibles a la pregunta básica). En términos simples, se puede decir que el lado izquierdo de la V corresponde al pensar y el lado derecho al hacer; la producción de conocimientos resulta de la interacción entre un dominio conceptual (pensar) y un dominio metodológico (hacer). En la punta de la UVe está el evento o el objeto de estudio del que se hacen registros que, transformados metodológicamente, generan afirmaciones de conocimiento (respuestas) sobre las cuales se realizan afirmaciones de valor.

Diferenciación progresiva: como principio programático de la materia de enseñanza, significa que ideas, conceptos, proposiciones más generales e inclusivos del contenido, deben ser presentados al inicio de la enseñanza y progresivamente diferenciados a lo largo del proceso, en términos de detalles y especificidades. Desde el punto de vista cognitivo, es lo que sucede con determinado subsunsores a medida que sirve de ancladero para nuevos conocimientos en un proceso interactivo y dialéctico.

Invariantes operatorios: son conocimientos que están en los esquemas. Esquema es la organización de la conducta para una cla-

se de situaciones. Los invariantes operatorios son contenidos de los esquemas. Hay dos tipos de invariantes operatorios que son componentes esenciales de los esquemas: teoremas-en-acción y conceptos-en-acción. Teoremas-en-acción son proposiciones tenidas como verdaderas sobre lo real. Concepto-en-acción es un predicado, una categoría de pensamiento tenida como pertinente, relevante, para una determinada situación (Verganud, 1990).

Mapa conceptual: es un diagrama jerárquico de conceptos y relaciones entre conceptos; jerárquico significa que en ese diagrama, se percibe que algunos conceptos son más relevantes, más amplios, más estructurantes, que otros; esa jerarquía no es necesariamente vertical, de arriba abajo, aunque sea muy usada. En el mapa conceptual, las relaciones entre los conceptos son indicadas por líneas que los unen; sobre esas líneas se colocan palabras que ayudan a explicitar la naturaleza de la relación; esas palabras, que muchas veces son verbos, se llaman palabras de enlace, conectivos, conectores. La idea es que los dos conceptos más la palabra de enlace, formen una proposición en lenguaje sintético. El mapa conceptual tiene el objetivo de reflejar la estructura conceptual del contenido que se está diagramando. Es importante no confundirlo con un diagrama de flujo, cuadro sinóptico, mapa mental y otros tipos de diagramas.

Mapa mental: es una función natural de la mente humana es el pensamiento "irradiado" libremente desde una imagen central, o de una palabra-clave, como si fueran "ramificaciones" (branches); tópi-

cos menos importantes, también son representados como ramificaciones ligadas a otras de más alto nivel. Las ramificaciones forman una estructura nodal conectada (Buzan y Buzan, 1994; Ontoria et al., 2004). En el mapa mental las asociaciones son totalmente libres, mientras que en el mapa conceptual son aquéllas aceptadas en el contexto de la materia de enseñanza.

Material potencialmente significativo: el significado está en las personas, no en las cosas. Entonces, no hay, por ejemplo, libro significativo o clase significativa; sin embargo, libros, clases, materiales didácticos de un modo general, pueden ser potencialmente significativos y para eso deben tener significado lógico (tener estructura, organización, ejemplos, lenguaje adecuado, en fin, tienen que ser aprendibles) y los sujetos deben tener conocimientos previos adecuados para dar significado a los contenidos vehiculados por esos materiales.

Memoria de trabajo: es el sistema cognitivo que permite al individuo mantener activa una cantidad de información limitada (7 + 2 items) por un corto periodo de tiempo. Antes, en el comienzo de la revolución cognitiva de los años 50, era llamada de memoria de corto plazo. Hoy asúmese que su principal función es la de almacenar temporalmente resultados de computaciones mentales intermedias, cuando se resuelven problemas (Wilson y Keil, 2001).

Modelo mental: es un análogo estructural de un estado de cosas del mundo que el sujeto construye en su memoria de trabajo. Frente a una nueva situación, los esquemas de asimilación del sujeto no funcionan, entonces, para enfrentar la

nueva situación, el sujeto construye mentalmente un modelo funcional, recursivo, de esa situación, con una estructura análoga. Entonces, hace inferencias y, dependiendo de la eficacia de esas inferencias, modifica el modelo recursivamente, pudiendo, incluso descartarlo. Dependiendo del sucesivo encuentro con situaciones de la misma clase. El modelo mental puede estabilizarse o evolucionar para esquema de asimilación.

Negociación de significados: en realidad no es exactamente una negociación; es más un intercambio, una exteriorización de significados. El profesor que ya domina los significados aceptados en el contexto de la materia de enseñanza se los presenta al alumno. Éste debe externalizar al profesor cómo está captando esos significados. Si esa captación no corresponde a los significados contextualmente aceptados en la materia de enseñanza, el profesor debe presentarlos otra vez, de otra forma, y el alumno tratará de exteriorizarlos nuevamente. Eso puede ocurrir varias veces hasta que el aprendiz comparta los significados aceptados en el contexto de la materia de enseñanza. Es eso lo que se entiende por negociación de significados. Puede ser un largo proceso en el que el profesor hace la mediación para la captación de significados por parte del estudiante.

Organizador previo: material didáctico introductorio presentado antes del que se ha de aprender, en un nivel más alto de abstracción, generalidad e inclusividad. Según Ausubel (1968), su principal función es servir de puente entre lo que el aprendiz ya sabe y lo que debería saber con el fin de que el nuevo

conocimiento pudiera ser aprendido significativamente. En la práctica, organizadores previos funcionan mejor cuando explicitan la relacionabilidad entre nuevos conocimientos y aquellos existentes en la estructura cognitiva del aprendiz. Muchas veces el aprendiz tiene el conocimiento previo, pero no percibe que está relacionado con el nuevo conocimiento que se le está presentando.

Reconciliación integradora: desde el punto de vista educacional, es un principio programático de la materia de enseñanza, según el cual, la enseñanza debe explotar relaciones entre ideas, conceptos, proposiciones y apuntar semejanzas y diferencias importantes, reconciliando discrepancias reales o aparentes. En términos cognitivos, en el curso de nuevos aprendizajes, conocimientos ya establecidos en la estructura cognitiva pueden ser reconocidos como relacionados, reorganizarse y adquirir nuevos significados. Esta recombinação de elementos previamente existentes en la estructura cognitiva es la reconciliación integradora desde el punto de vista de la organización cognitiva.

Recursividad: es la posibilidad de rehacer las tareas de aprendizaje; es el aprovechamiento del error como recurso de aprendizaje. Modelos mentales, por ejemplo, son recursivos. Frente a una situación nueva, el sujeto construye un modelo mental de trabajo. Si el modelo no funciona, lo va modificando recursivamente hasta que le satisfaga. Mapas conceptuales, por ejemplo, pueden ser realizados recursivamente: el estudiante elabora su primer mapa y lo presenta al docente o a los colegas. Después de recoger los comentarios, sugerencias y críticas, el mapa puede ser realizado de nuevo y presentarse nuevamente.

Sentido: según Vygotsky (1987), sentido es la suma de los eventos psicológicos que la palabra, o la situación, evoca en la conciencia; es un todo fluido y dinámico, con zonas de

estabilidad variable, de las cuales la más estable y precisa es el significado. Significado es una construcción social, de origen convencional, relativamente estable, pero mutable y contextual. El sentido es personal, el significado es social.

Situación-problema: significa tarea, no necesariamente problema de fin de capítulo; puede ser la explicación de un fenómeno, de una aparente contradicción, la construcción de un diagrama, las posibilidades son muchas, pero, independientemente de cuál sea la tarea, es esencial que el aprendiz la perciba como un problema. Por ejemplo, no sirve de nada proponer un "problema" que el alumno entienda solo como un ejercicio de aplicación de fórmula. Situaciones-problema y conceptualización guardan entre sí una relación dialéctica: son las situaciones las que dan sentido a los conceptos, pero a medida que el sujeto va construyendo conceptos, más capaz será de tener éxito ante nuevas situaciones, cada vez más complejas. En la enseñanza, las situaciones se deben proponer en niveles crecientes de complejidad, pero es importante un cierto dominio de un determinado nivel de complejidad antes de pasar al próximo. En todo eso está implícito el concepto de campo conceptual propuesto por Vergnaud (1990) como un campo de situaciones-problema, cuyo dominio es progresivo, lento, con rupturas y continuidades. 🌀

Marco Antonio Moreira.

Doctor en Enseñanza de las Ciencias por la Universidad de Cornell de Estados Unidos de América. Ha sido integrante de la Comisión de Educación del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico de Brasil.

Bibliografía:

Ausubel, D.P. (1968). *Educational psychology - a cognitive view*. New York: Holt,



EL RETO DEL SISTEMA

EDUCATIVO

ANTE EL PERFIL DE LAS
NUEVAS GENERACIONES

Alejandro Cristerna Guzmán



**"NEGARSE ACEPTAR
LOS CAMBIOS, ES
NEGARSE A UNA
REALIDAD QUE LA
TENEMOS FRENTE A
NOSOTROS"**



La dinámica poblacional de nuestro país y del mundo, marca retos fundamentales para las empresas y diversas instituciones educativas que ven pasar por sus aulas, niños y jóvenes con paradigmas y estilos de aprendizaje muy diferentes a los vividos por nuestras generaciones anteriores.

Ciertamente, y de acuerdo a datos del Consejo Nacional de la Población (CONAPO), en México, la población menor a los 19 años disminuirá ligeramente para el año 2020 y todavía más en el 2030. El dato puede parecer "tranquilizador" para el bullicio de las aulas, sin embargo manifiestan un "nuevo perfil" de alumnos que están llegando a las aulas desde educación básica hasta el nivel superior (Tabla 1).

Edad	2010	2020	2030
0-4	11 189 938	10 834 459	9 549 441
5-9	11 300 325	10 855 244	9 639 390
10-14	11 380 372	10 961 986	9 681 003
15-19	11 033 665	10 845 875	9 532 978
20-24	10 098 146	10 543 274	9 222 120
25-29	9 347 251	10 008 787	8 917 500
30-34	8 879 371	9 243 823	8 670 190
35-39	8 249 531	8 725 278	8 489 558
40-44	7 295 731	8 372 116	8 450 769
45-49	6 142 146	7 780 717	8 397 518
50-54	5 103 400	6 836 059	8 326 119
55-59	4 074 580	5 665 991	8 052 457
60-64	3 136 587	4 570 338	7 417 991
65-69	2 416 597	3 477 740	6 685 219
70-74	1 812 617	2 483 025	5 799 736
75-79	1 299 982	1 706 288	4 555 235
80-84	823 521	1 084 087	3 094 217
85-89	705 626	1 020 864	2 996 083
Total	114 289 406	125 016 451	131 478 659

Fuente: Consejo Nacional de Población. Proyecciones de población 2010-2050

Efectivamente, no solo estamos hablando de cambios en el número, sino que más relevante aún, es el mismo perfil de cada grupo de personas que ha cambiado y sigue cambiando en los últimos años. Los niños y jóvenes que se ven caminando por los pasillos de las escuelas y atendiendo las clases en el aula, son ahora seres con otras capacidades, con otras habilidades, con otras prioridades diferentes a los que asistimos hace varias décadas a esos mismos salones de clase. De ninguna manera estoy diciendo que estas generaciones sean mejores o no, simplemente aclaro que son diferentes.

La tecnología, más allá de lo que significa en términos de *hardware*, *software* y redes, entre otras cosas, ha abierto la posibilidad a un mundo de información para los usuarios nunca antes visto. La cantidad de información a la que estábamos expuestos las generaciones de los 50 y 60, en nuestros primeros cuarenta años de vida, es el equivalente a que ahora nuestros hijos reciben esa misma cantidad de información en solo unos cuantos años.

El Internet, que es una herramienta y en algunos países ya un rubro de los derechos humanos, ha traído avances importantes en materia de la exposición de datos, información, organizada de muchas formas. Los buscadores de información, como google o yahoo, han venido a ser los "ficheros electrónicos" modernos que nos traen información con un solo "click". El Internet es amado por unos y repudiado por otros, pero al cabo de un tiempo ha venido a mostrar, avances importantes para compartir información, conocimientos y sentar las bases para mejorar la comunicación en el mundo. Pensemos, por ejemplo, en una video llamada a través de Internet entre personas

que estando en dos países diferentes, pueden comunicarse a diario y con costos mínimos.

Los avances no son menores. En un análisis comparativo del 2015, respecto al 2014, el mundo creció en población total, por ejemplo, en un 1.6% (115 millones de personas), pero en contraste los usuarios de Internet en nuestro globo terráqueo crecieron en un 21%, es decir 525 millones de personas. Por su lado, los usuarios de redes sociales en dispositivos móviles, crecieron en un 23%. Para el caso particular de México, los números pueden variar según la fuente consultada, pero se estima que el número de usuarios de Internet oscila los 60 millones de un total de la población cercana a los 120 millones de habitantes, es decir un 50% de las personas en México tienen acceso a Internet. (1)

Tuve la oportunidad, en el año 2000, de dirigir un programa de aprendizaje por Internet, cuando las organizaciones "punto com" iban iniciando. Dentro de los estudios que revisamos, se analizaron muchos pronósticos de usuarios de Internet, en aquel entonces, para el año 2015, ninguno de ellos pronosticaba tantos usuarios como los que realmente existen el día de hoy.

Pero más allá de la tecnología, que ciertamente influye de manera directa en la humanidad y algunos de sus comportamientos, ahora analicemos el perfil de los alumnos en las aulas. De manera general, se han realizado y se realizan diversas clasificaciones sobre las generaciones más recientes (las "más nuevas") pudiendo encontrar las generaciones Y y la Z. La manera de educar en casa a estas nuevas generaciones así como un entorno demográfico globalizado, marcan retos fundamentales para la educación y las empresas públicas y priva-

das a donde eventualmente estarán llegando estos egresados para participar activamente en ellas y dirigir las, por supuesto.

Anteriormente a estas generaciones, los conocidos como "*Baby Boomers*", que nacieron en las décadas de los 50 y 60, les ha tocado una época de cambios incluyendo la bienvenida de la era digital. Son aquellos que, como hijos, éramos "dominados" por una mirada contundente de nuestros padres y que como padres, ahora "negociamos" con nuestros hijos en algunas decisiones.

Vayamos a la generación "Y", también llamados *millennials*, y observemos que tienen características muy interesantes. De acuerdo a la revista Forbes (2) muestran las siguientes características:

- En 2025 representarán el 75% de la fuerza laboral del mundo
- 59% ve películas por Internet y 46% ve TV por Internet
- Están conectados en promedio 7 horas al día
- 45% admite que no podría estar un solo día sin su *Smartphone*
- 88% tiene perfiles en redes sociales
- 65% prefiere las redes sociales a un centro de contacto para ser atendidos

Como se puede ver, las organizaciones están recibiendo a una generación con características muy peculiares y el gran debate es saber si ya estamos listos para esa "fusión" para ese "encuentro" o bien para ese "choque".

Además de lo anterior, los *millennials*, que ya están hoy por hoy en las organizaciones, muestran comportamientos típicos de su época: Pueden cam-

biar de empleo más fácilmente si tienen una mejor oportunidad, dejando de lado las "lealtades clásicas" de otras épocas. Adicionalmente buscan flexibilidad en sus horarios y tienen una capacidad muy interesante para adaptarse a nuevos paradigmas, dejando de lado los anteriores.

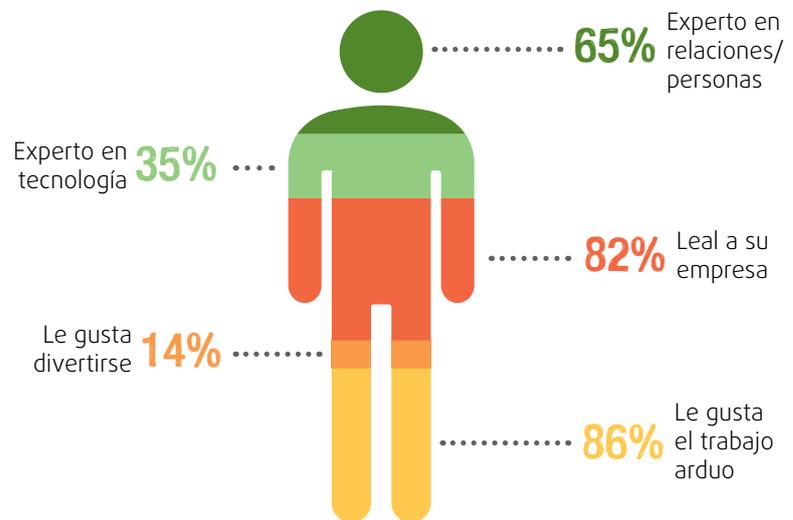
Este "choque" del que hablábamos se ilustra claramente en la Figura 1, que corresponde a una encuesta realizada en el 2012 y 2013 por un lado a un grupo de *millennials* y por otro a personas ya operando en la empresa ("veteranos"), del área de Recursos Humanos. Esto corresponde al contraste de cómo se describen, o autodescriben los *millennials*, y cómo los describen las personas que los reciben en las organizaciones.

Pongamos dos ejemplos. Los *millennials* se perciben como expertos (en un 65%) en relaciones personales, asumiendo, quizá, que un indicador es la cantidad de amigos que tienen en redes sociales. En contraste, solo un 14% de los expertos en recursos humanos los ven con esa habilidad en relaciones interpersonales, para lo cual, supongo, no revisaron sus perfiles en Facebook, donde su número de "amigos" están por cientos.

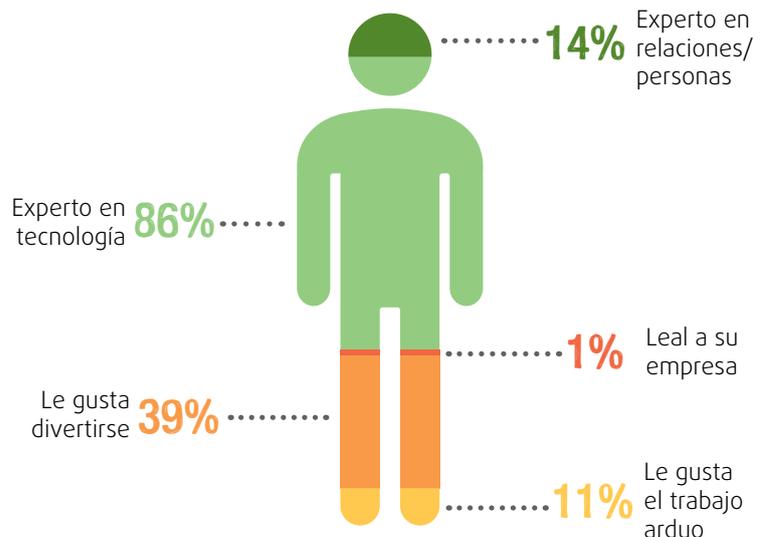
Ahora veamos el apartado de la tecnología, el 35% de los *millennials* consideran que son expertos en tecnología (¿falsa modestia?), pero en cambio el 86% de los hombres de empresa consideran que son expertos en esta área. Demasiada diferencia en las percepciones.

Figura 1

COMO SE DESCRIBEN LOS MILLENNIALS



COMO LOS MILLENNIALS SON DESCRITOS POR EXPERTOS DE RH



Fuente: A Beyond.com survey of 6,361 job seekers and veteran HR professionals, from April 12 - May 9, 2013.

"HOY EN DÍA, EL DOCENTE JUEGA UN PAPEL FUNDAMENTAL COMO GUÍA Y FACILITADOR DEL APRENDIZAJE"

Este cambio generacional obliga, irremediamente, a realizar cambios sustanciales dentro de las instituciones educativas de nivel medio superior y superior. Negarse a aceptar los cambios, es negarse a una realidad

que tenemos frente a nosotros. No pretendo hacer una receta de cocina con este listado, pero quiero incluir algunos puntos que considero relevantes ante la llegada de las nuevas generaciones en este mundo globalizado.

1

Esquemas de actualización docente.

El personal docente en una institución educativa, es un elemento fundamental en el aprendizaje de los alumnos. Se dice en ocasiones que los docentes somos los más difíciles de cooperar en esquemas de capacitación, ¿nos gusta enseñar pero no nos gusta aprender?. Los equipos docentes deben mostrar una gran capacidad de cambio y ser el ejemplo en los esquemas de aprendizaje organizacional (Palacios, 2015). En otras palabras, debemos predicar con el ejemplo.

Hoy en día, el docente juega un papel fundamental como guía y facilitador del aprendizaje. Es importante que los profesores conozcan a fondo el perfil de las nuevas generaciones. En este sentido, las instituciones educativas debemos hacer un fuerte compromiso por actualizar los programas de formación para profesores, considerando el rol del alumno, la infraestructura y la tecnología, dentro de un nuevo modelo educativo.

2

Actualización de la currícula.

La currícula es, sin duda, la guía o plan de desarrollo que asegura que los elementos del aprendizaje de los alumnos se plasmen adecuadamente.

Los planes de estudio, en cualquiera de sus niveles, sobre todo los superiores, deben mostrar signos fuertes de vinculación con el sector público y privado, de tal manera que los conocimientos y habilidades que se adquieran, tengan una aplicabilidad significativa en el medio que se desarrollarán sus egresados y en su rol de ciudadanos. Considero inútil e inoperante tener planes de estudio que no consideren el perfil de las nuevas generaciones.

3

Infraestructura física en aulas.

La tendencia en la infraestructura del salón de clases marca una nueva corriente hacia el aprendizaje colaborativo y con recursos que van más allá del simple pizarrón o pintarrón, los pupitres, los recursos utilizados como plataformas tecnológicas así como el posible uso de recursos tecnológicos que aseguren un aprendizaje en "vivo" proveniente no solo del profesor sino además de otros recursos de aprendizaje fundamentales en el alumno.

En ocasiones, asociamos una buena instalación en el aula con recursos económicos excesivos. Si bien es cierto que muchos de los recursos de aprendizaje conllevan una inyección de recursos, también es cierto que es fundamental tener la creatividad requerida para hacer acomodos físicos. Los "ladrillos" son importantes, pero también lo son los recursos tecnológicos que se plasman en pantallas y otros medios electrónicos, es decir los "bytes".

Tecnología Educativa.

Los materiales educativos utilizados por los profesores y por los alumnos, deberán construirse en base al modelo educativo de vanguardia, con sus técnicas didácticas correspondientes. Anteriormente, hace muchos años, el pizarrón y un pedazo de gis marcaban la "tecnología educativa" del pasado que poco a poco ha tenido que modificarse. Hoy en día, hablar de una plataforma tecnológica nos ayuda fuertemente a tener un repositorio de los diferentes recursos de aprendizaje con los que cuenta un alumno, además de la organización del calendario, tareas, eventos y la oportunidad de poder hacer conversaciones virtuales entre los compañeros de aula, con sus con sus profesores de manera síncrona o asíncrona. Este trabajo colaborativo es, sin duda, un avance importante en la manera de enriquecer un curso dentro o fuera del aula.

4

Administración del Cambio.

Evidentemente que este nuevo perfil de los alumnos, conlleva a realizar modificaciones en las instituciones educativas y miembros que la conforman. La administración del cambio es fundamental para poder apoyar en la adaptación a todos los involucrados que irremediablemente se tienen que adaptar a un contexto de cambio permanente. No imagino un proceso de cambio favorable con involucrados "enemigos" del cambio y amantes del status quo.

5

Las organizaciones se deben transformar considerando el entorno, pero sin caer en un cambio constante que pueda desestabilizar a la organización. En todo caso, cualquier ajuste podrá



Somos uno de los
principales
referentes educativos
en **México**

generar una resistencia al cambio, al presentarse, por razones humanas, un sentimiento de pérdida de control de la situación que se manejaba dentro del área de confort (Palacios, 2015).

Para lograr este proceso de transformación, siempre es necesario contar con personas líderes (formales o informales) que tomen la batuta y conzengan a sus colegas que los cambios son requeridos.

De los estudiantes, ni qué decir. Las nuevas generaciones, tal y como lo comentamos, vienen con el "chip" del cambio permanente y ellos sabrán adaptarse a las variaciones que se hagan en los espacios educativos, tomando en cuenta, claro está, que éstos mismos vayan encaminados y sintonizados con la dinámica grupal, el aprendizaje continuo y un gran uso de la tecnología.

En resumen, está claro que el nuevo perfil generacional de los estudiantes, que junto con la globalización y el avance tecnológico, obligan a las instituciones educativas a estar alertas para afrontar estos cambios, con acciones concretas que se traduzcan en programas de vanguardia que capitalicen las nuevas habilidades de los alumnos y que estén en sintonía con los que el nuevo medio laboral demanda. ¿Estamos listos para este nuevo reto? 🎯

Alejandro Cristerna Guzmán.
C2A Consulting.

Bibliografía:

1 InternetLiveStats, InternetWorldStats; Facebook, Tencent, LiveInternet; GSMA Intelligence

2 <http://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>

3 *El aprendizaje organizacional en instituciones educativas que viven un cambio.* Elsa Beatriz Palacios Corral, Manuel Flores Fahara (2015)

http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Documento_Metodologico/HTML/files/assets/common/downloads/publication.pdf



**6 REVISTAS
IMPRESAS**

**POR
SOLO \$234**

**6 REVISTAS
DIGITALES**

**POR
SOLO \$180**

SUSCRIBETE

EL RETO DEL SISTEMA



ENTREVISTA AL PROFESOR ALEJANDRO CRISTERNA GUZMÁN

Alejandro Cristerna Guzmán llegó a ser Rector de la Universidad TecMilenio, obtuvo el Premio al Saber del Estado de Nuevo León, también es considerado por la Sociedad Sinoense y la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Sinaloa como un sinaloense ejemplar en el mundo. Se graduó de Ingeniero Industrial y de Sistemas, con mención honorífica de excelencia y ostenta el título de Máster en Administración de Sistemas de Información, especialidad Administración.

En la entrevista que nos concedió, reseñó algunas de sus experiencias educativas en el Tecnológico de Monterrey y la Universidad TecMilenio, resaltó el papel de la investigación y la innovación como bases para la educación de calidad y aseguró que la educación, constituye el mayor reto para México y el mundo.

1.- Profesor. Usted posee una vasta experiencia en la educación superior, llegando a ocupar los puestos

de Director de Vinculación Estratégica del Tecnológico de Monterrey y Rector de la Universidad TecMilenio; al respecto quisiera que nos definiera el modelo educativo de la Universidad TecMilenio, y nos comentara acerca de los principales aportes que ha realizado, esta institución, a la educación superior mexicana.

Muy bien y muchas gracias por la invitación, tenemos en el contexto general y mundial de la educación universitaria, a las universidades de investigación y las llamadas universidades de enseñanza. El Tecnológico de Monterrey, desde su fundación, se ha caracterizado por ser una universidad de investigación que ha escalado peldaños muy importantes en materia de la investigación de diferentes áreas temáticas, el desarrollo de patentes y en el desarrollo de profesores e investigadores; sabíamos en el Tecnológico de Monterrey que existía una necesidad de llevar educación a cada vez más personas, el perfil demográ-

fico de los estudiantes en México y en otros países de América Latina y el mundo, ha cambiando, por lo que había una necesidad de formar profesionistas con un desarrollo de competencias importante que fueran capaces de hacer cosas muy concretas y adecuadas a lo que el mercado laboral demanda; además de eso, debíamos tener una opción que económicamente fuera factible para más personas en el país y entonces creamos una universidad que es la Universidad TecMilenio, en la cual llevamos educación a más personas. Es un modelo desarrollado por competencias profesionales, pero también es una muy buena oportunidad, dados los modelos que hemos creado para aquellas personas que trabajan y estudian; en este sentido la universidad inició en el año 2002, hoy cuenta con más de 40,000 alumnos, creo que ha sido un éxito académico para nuestro país, el contar con una universidad en diversas locaciones y en diferentes ciudades del país y que haya



aportado al desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes, los que tienen la posibilidad de estudiar y trabajar al mismo tiempo.

2.- Dentro del contexto en que se ha desarrollado el Tecnológico de Monterrey, y la Universidad Tec-Milenio, ¿cuáles compromisos educativos considera usted que deben ser asumidos por las instituciones privadas que brindan educación superior?

El mayor compromiso que debe asumir una universidad y la educación superior en general, debe ser la parte de la vinculación, lo que también se ha denominado como aprendizaje significativo, de poco sirve que los estudiantes reciban 60 o más cursos durante su carrera profesional, si los conocimientos y habilidades que deben desarrollar durante esos cursos, no tienen una utilidad en el mercado laboral; por lo cual considero que el mayor compromiso de una universidad, se encuentra en su vinculación con

el sector productivo, tanto público como privado; estoy hablando de los dos, pero definitivamente si no hay una vinculación en lo curricular, en los planes de estudios, en los conocimientos, difícilmente podemos hacer una gran labor, porque vamos a mandar al mundo laboral a personas que no podrán aplicar lo aprendido y las competencias desarrolladas en el mercado productivo o de servicios.

3.- Prácticamente todos los sistemas educativos del mundo se plantean como una necesidad impostergable, el desarrollo de una educación de calidad; en este sentido, la Subsecretaría de Educación Superior propone como objetivos básicos, la formación de profesionistas que contribuyan de manera significativa al desarrollo del país y especialmente a la transformación justa de la sociedad. Además de estos objetivos, ¿Qué otros deben ser proyectados para que la educación superior mexicana eleve la calidad

del servicio educativo que presta?

Además de lo que mencioné respecto a la vinculación con el sector productivo, todo lo que se relaciona con el desarrollo de habilidades, actitudes y valores, resulta fundamental e importante, por ejemplo: el rol de la ciudadanía es algo que debemos ir desarrollando, y no solo en la educación universitaria, sino desde el nivel básico hasta el superior, porque México y muchos otros países demandan ciudadanos con actitudes más activas y menos pasivas, con actitudes donde su participación social y la representación de líderes tenga una responsabilidad política y electoral, con una madurez necesaria y fundamental para el desarrollo de cualquier comunidad; en este país y en todo el mundo, las actitudes activas y participativas le pueden dar la vuelta a cualquier situación adversa. Al respecto, he escuchado muchas veces hablar y Andrés Oppenheimer lo comenta en un libro que se llama "Crear o morir" que en América Latina señalamos a

las personas que fracasan y lo hacemos negativamente, y creo que el fracaso debe ser visto al revés, como una buena oportunidad para seguir adelante. Existen muchos casos, como en los Estados Unidos y otros países, que dicen: "luego del fracaso viene el éxito", ese tipo de actitudes que son las que debemos desarrollar en los estudiantes; no estoy diciendo, que quede claro, que las instituciones de educación superior, son las únicas responsables de inculcar valores, actitudes y habilidades, evidentemente que en casa, en los círculos sociales, hay una responsabilidad, sin embargo yo creo que hay muchos temas en los que la institución de educación superior puede participar y considero que para allá vamos, si se observan los planes de estudios, no se dejan de ver las matemáticas, las físicas y las clases propias de cada especialidad, pero ya empezamos a ver materias de ciudadanía, de ética, de cuestiones sociales de desarrollo, de comunicación oral y escrita, en fin, comenzamos a ver cambios importantes y creo que es un buen camino el que llevamos en este sentido.

4.- La relación entre la sociedad, la cultura y la ciencia, es una de las tendencias más importantes de la educación del siglo XXI; todo docente, en su actuación profesional, es un promotor cultura y difusor de valores; al respecto, ¿qué se debe hacer en función de continuar elevando la calidad de la actuación profesional del docente mexicano?

En el ramo magisterial, se comenta muy coloquialmente que los profesores son los más reacios al aprendizaje, al docente le gusta enseñar y que el alumno aprenda; sin embargo, puede ser difícil que participe en programas formativos y de capacitación; yo lo que diría es que debe estar en una capacitación y actualización constante; hay una anécdota que dice: "no es lo mismo tener experiencias y vivencias en 20 años, que hacer lo mismo durante 20 años"; creo que

es algo que ilustra mucho lo que quiero expresar, los docentes deben tener una formación y una capacitación constante, y una formación no nada más del conocimiento, sino del medio y del entorno, y también pueden participar en la parte científica, lo que pasa es que cuando hablamos de ello, nos imaginamos un laboratorio de investigación y luego hasta pipetas y todos los instrumentos y equipos; y no es así, yo creo que puede participar en investigaciones docentes, teniendo todo un campo de cultivo de la investigación en el salón de clases, en la comunidad, con los padres de familia; yo creo que si el docente, está vinculado con el entorno, si sabe lo que está pasando en él, podrá desarrollar esta capacidad científica y relacionarse con su medio.

5.- Tan importante como la formación y la capacitación profesional es la vocación pedagógica. ¿Cuál es su sentir en relación con este rubro y en qué nivel educativo considera que existe una mayor vocación pedagógica en los colectivos docentes?

Voy a tratar de contestar la última pregunta que me hiciste, y en realidad no sé dónde haya más, lo que sí sé es que debe haber en todos los niveles educativos, a veces se piensa que la vocación pedagógica se nace con ella o se desarrolla, lo que ocasionaría un debate que nos llevaría varias horas y días; y quizás no lleguemos a una conclusión, lo que sí puedo decir es que es fundamental tener la vocación en todos los niveles; pero si me preguntaran ¿metes las manos al fuego porque el 100% de los docentes mexicanos tienen la vocación? yo no me animaría; sin embargo, debemos avanzar en este sentido; a veces podemos ver como las plazas de docentes se van heredando a lo largo de las generaciones; y se escucha decir: "yo soy profesor porque mi mamá o mi papá fueron profesores", y no estoy diciendo, que quede claro, que los que somos o son hijos de

"HABÍA UNA NECESIDAD DE FORMAR PROFESIONISTAS CON UN DESARROLLO DE COMPETENCIAS IMPORTANTES, QUE FUERAN CAPACES DE HACER COSAS MUY CONCRETAS Y ADECUADAS A LO QUE EL MERCADO LABORAL DEMANDA"

profesores, no tienen la vocación pedagógica, lo que estoy queriendo decir, es que si vives en un ambiente docente en la familia y lo ves por muchos años, es probable que te inspire, pero también es probable que no te ocurra así; por lo que cada uno debe tener la ética suficiente para decir: "esto es lo mío, o esto no es lo mío". Me gustaría que hubiera más vocación docente en este país y en el mundo ya que es algo muy hermoso, perdonando el romanticismo, además, la educación es una gran oportunidad de trascender en la vida y a todo ser humano le gusta trascender, nos gusta dejar nuestro granito de arena; una de las cosas que más me satisfacen durante mi etapa docente, es que al cabo de un tiempo encontrar a un alumno en un centro comercial o en un restaurante y me diga: "profesor yo lo recuerdo mucho a usted", me ha sucedido y curiosamente no me dicen: "yo lo recuerdo a usted por el Teorema de Pitágoras, porque lo explicaba muy bien, por el coeficiente de fricción, por la clase de probabilidad"; no me dicen esto, me dicen: "yo lo recuerdo a usted por las habilidades que pude desarrollar, por las actitudes y por los valores que contribuyó a desarrollar en mí", y ésa es una gran oportunidad de trascender en la vida; debería entonces haber más vocación, sí, considero que haya más vocación, yo creo que los profesores, no quiero polemizar, por favor, en mi opinión particular, se demanda estén en el salón de clases, en el aula; no se demanda que anden en movimientos políticos.

6.- El TecMilenio está impulsando

las carreras profesionales pedagógicas, con su experiencia en este sentido, ¿cuáles son las tendencias que se están manifestando en la demanda de la educación superior?

Existen megatendencias en el mundo que se están manifestando en las carreras profesionales de la educación superior; de alguna manera las universidades deben apegarse a estas megatendencias, entre ellas: las áreas de alimentos, las biotecnologías, las tecnologías de la información, son áreas muy fuertes en la educación superior. Además de estas megatendencias mundiales hay demandas, digamos así, en la educación superior que deben atenderse; pensar cuáles son, podemos hacer una lista muy grande; en este sentido, se destaca el hecho de que los planes de estudio deben actualizarse constantemente, se dice que cada 5 años, yo creo que cada vez a más corto tiempo es necesario actualizarlos; por ejemplo, si a nosotros en el momento de recibir nuestro título profesional, nos hacen un examen de todo lo que en teoría aprendimos durante nuestros estudios profesionales, primero habrá que ver si los conocimientos que generamos o aprendimos a lo largo de esos 5 años están vigentes, y en realidad eso no lo sé, ya que en este sentido, los planes de estudios tienen que estar modificando, no cada 6 meses claro, pero deben cambiarse cada 5 años, con actualizaciones parciales en correspondencia a las demandas de la sociedad y el mercado. Creo que para allá debemos ir, en ocasiones también cuando vemos carreras profesionales, mercadotécnicamente hablando pueden ser muy atractivas, sin embargo no es la parte de la mercadotecnia, sino es la demanda en el mercado laboral y sobretodo que vaya a cumplir una necesidad específica; quiero referirme por ejemplo a los ingenieros en sistemas computacionales o tecnologías de la información, porque tienen varios nombres; si vas con los dueños de las grandes empresas, todos dicen lo mismo: ¿cómo

es posible que las universidades no generen suficientes ingenieros?, entonces analizas la matrícula de las universidades, en general y por ejemplo en las carreras de tecnologías de la información, efectivamente, no tenemos la generación suficiente de ingenieros que el mercado demanda, y la pregunta es por qué; hay demanda en el mercado laboral, hay ofertas de programas universitarios, pero en ocasiones los alumnos simplemente no llegan a la universidad por diversas razones, entonces, además de las tendencias en el mercado laboral, éstos deben estar amarrados con los programas de orientación profesional que tenemos en preparatoria, estos programas deben ser más integrales, más completos, y que realmente el orientador profesional o vocacional conozca lo que está pasando o invite a gente experta, porque en ocasiones, con todo respeto, no considero que un examen de orientación profesional determina el futuro de un estudiante, no creo en eso, que 50 o 70 reactivos identifiquen para qué es bueno un estudiante, o para qué no es bueno, en eso no creo; por lo que debe existir una unidad entre lo que demanda el mercado laboral por un lado y lo que está pasando en la orientación profesional para que las universidades tengamos programas que vayan acordes a lo que el mercado laboral y la sociedad necesitan.

7.- En esta misma línea de interrogantes, ¿Qué consejo le daría usted a los alumnos que cursan preparatoria y cuáles criterios deben tomar en cuenta para seleccionar una carrera universitaria o una profesión determinada?

No es la manera más correcta como voy a contestar la pregunta, pero prefiero decir los criterios que no deben considerar para seleccionar una carrera profesional. Primero las herencias, las que ejercen una gran presión sobre los alumnos; ya que mi abuelo fue médico, mi papá fue médico y yo tengo que ser médico, ahora le preguntas al alumno, ¿te

gusta la medicina? y responde que no le gusta, pero “debo ser médico”; en otros casos, mi abuelo fue abogado, mi papá abogado y yo tengo que ser abogado, pero uno se pregunta por qué. Otro aspecto son las modas, esta carrera está de moda y está interesante, preguntas por qué estudia esta carrera, y responde: “no sé es la que todos quieren”, pero cuestionas ¿tú la quieres?, y dicen: “no pero todos la quieren y por eso estoy aquí”; muy relacionado con la anterior, son las presiones sociales, existen cosas muy específicas y tan increíbles como que mis amigos se fueron a estudiar a una determinada universidad en tal ciudad, y yo quiero estudiar en esa universidad, preguntas, ¿pero que vas a estudiar? y responden los alumnos, “no sé, pero yo tengo que estudiar en esa universidad y en esa ciudad con mis amigos” y así es. Creo que hay una creciente democratización de la educación superior, pública y privada, México ha avanzado pasos cuánticos en las ofertas de la educación pública y avanza mucho en la educación privada; ésta última, cada vez abre más espacios para la gente que a veces económicamente no puede afrontar estos estudios; hay gente que dice que las instituciones educativas privadas, son discriminatorias, en lo económico, yo no creo en eso, si en algún caso son discriminatorias, es en el talento, pero no en lo económico; en otras palabras, si un alumno tiene talento, aunque no posea recursos para pagar una colegiatura, habrá más de una universidad privada, el Tecnológico de Monterrey, es un caso, que le va a decir “ven conmigo y yo te apoyo en tu educación, pero necesitamos talento”, no existe una escasez de dinero, existe una escasez de talento. Entonces cómo veo a los alumnos de preparatoria con todo esto, los veo muy confundidos, muy solos; por ejemplo, en las pláticas que he tenido con los padres de familia, le pregunto a uno de ellos, ¿qué carro tienes?, responde tal carro para no decir marcas y ¿por qué compraste

este carro?, y te comienzan a platicar y a emocionar, te dicen: "realicé un análisis comparativo entre las diferentes marcas", y que si los frenos, el manejo, el rendimiento de combustible; y le dices ¿le invertiste muchas horas a la compra del carro? y vuelven a responder "si le invertí muchas horas, son \$300,000 pesos en un carro nuevo"; y ahí le pregunto y ¿cuánto tiempo le inviertes a tus hijos para poder platicar qué carrera profesional van a escoger?; y se quedan callados, y muchas veces es más inversión que los \$300,000, pero no le queremos meter tiempo a platicar con nuestros hijos acerca de qué van a estudiar; por eso los veo solos y presionados; no obstante estoy a favor de los programas de orientación profesional, los cuales están cambiando y mejorando. Creo que la orientación profesional la debemos ir bajando al siguiente nivel, ya está en preparatoria, pero en secundaria te voy a ofrecer algo ya, desde primaria debemos hacer algo, no estoy diciendo que desde primaria sea muy específico, pero sí comenzar a motivar gradualmente a los alumnos, eso es importante, entonces la clave está en que el alumno se sienta acompañado, no se sienta solo, se sienta informado; a veces un folleto puede ser la diferencia para un estudiante, pero no para todos, en un folleto, por muy bueno que sea, no puede estar su futuro, de ahí la importancia de acompañarlos.

8.- Existe una gran controversia en relación con el común denominador de las instituciones educativas universitarias privadas, que se refiere a que si los alumnos se observan como intereses económicos, o como intereses educativos formativos para el bien de la sociedad. ¿Qué considera usted al respecto?

Llevar educación a este país es una gran necesidad, en el año 2015 el estudio "Eficiencia Educativa" demostró que en México en promedio de cada 100 niños que ingresan a primero de primaria, solo 21 terminan una carrera profesional, 79 se quedaron en

el camino o no terminaron la primaria, la secundaria o el bachillerato, de hecho, el gran reto de este país se llama bachillerato, ya que de cada 100 niños que comienzan primero de primaria, nada más 36 terminan el bachillerato; es ahí donde está el gran brinco, en este sentido, hablar de educación superior e incrementar estos números hasta 30, 40 o 50 los que terminen una carrera universitaria, lo que sería impresionante, creo que eso nos daría otra plataforma de desarrollo a este país que se hace muy necesaria, entonces sí es un interés económico o un interés genuino; ojalá que sea un interés genuino para todas las instituciones de educación superior; más ahora que en este país hay alrededor de 4,500 universidades las menos, alrededor del 10% tienen un RVOE (Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios Superiores) federal, el restante 90% posee un RVOE estatal, quisiera pensar que todos los RVOE, tanto los federales como los estatales, tienen el mismo nivel de requerimientos, entonces quiero creer que es un interés genuino de la educación; por supuesto que no estoy en contra de la parte económica, es una labor genuina y legal el llevar educación privada también; pero cuando entras al mercado universitario, como en cualquier empresa, en cuestiones de competitividad, existen océanos azules y rojos, en los océanos rojos, se dice que hay muchos tiburones, entras a uno de estos océanos y los tiburones comienzan a morder y por eso sale sangre y las aguas se tornan rojas, busca océanos azules, por eso, el gran reto que tienen las universidades es más que estar compitiendo, porque se compite por precios, por descuentos y por becas, mejor, ¿por qué no procurar diferenciarte y proponer un modelo educativo que sea diferente a los demás?, no estoy diciendo que sea mejor o peor, sino estoy diciendo que sea diferente y cubra ciertas necesidades; por ejemplo, voy a crear una universidad dirigida al sector financiero y voy a especia-

lizarme en este sector, y procuraré contar con los mejores egresados en el área de finanzas, por lo que debo pensar qué modelo puede hacerme diferente en este sector; por lo que pienso que la sobreoferta puede llevarnos a océanos rojos donde no existen ganadores, necesitamos ir a océanos azules donde existe una diferenciación clara en las ofertas educativas.

9.- Existe una marcada diferencia entre los modelos educativos de las universidades públicas y privadas; en su opinión, ¿sería posible establecer un modelo híbrido que atienda las necesidades sociales con las mismas oportunidades de estudios, para los jóvenes independientemente de su estrato social?

Estaría muy interesante hacer algo así, una vez escuché a una persona que planteaba cuánto cuesta una universidad pública en términos de presupuesto, es decir, cuánto asigna el gobierno de presupuesto a una universidad pública, "X" cantidad; muy bien cuántos alumnos tiene, cuánto cuesta al gobierno por alumno, tanto; cuando se analizan esos números, se pueden comparar e incluso en ocasiones son superiores a la colegiatura de una universidad privada; entonces alguien dijo, ¿por qué no hacemos algo, por qué mejor no concentramos el dinero y se dice a los jóvenes, vas a estudiar?, Aquí está tu cheque, tú escoges la universidad, la que tú quieras, entonces ¿qué pasaría bajo este contexto? También considero que cada vez existen más alianzas entre las universidades públicas y las privadas. Las universidades públicas han mejorado muchísimo, en México existen algunas de primer nivel, y veo cada vez más este trabajo colaborativo entre las universidades públicas y privadas, lo que habla que estamos en el mismo barco para desarrollar este país; esquemas híbridos sí, podemos explorarlos podemos intercambiar estudiantes, intercambiar programas, intercambiar profesores y eso nos daría ma-

yor riqueza en la educación superior, y creo que ya lo estamos haciendo, tenemos que fortalecer cada vez más sí, pero ya lo empezamos a ver; veo más universidades públicas realizando grandes esfuerzos por mejorar sus currículas, sus docentes, la investigación y eso me da mucho gusto, porque creo que si en este país todas las universidades públicas y privadas, las 4,500 que existen aproximadamente en México, si todos nos ponemos a trabajar a favor del desarrollo de este país; en lugar del 21% de jóvenes que terminan las carreras, tendríamos una mayor eficiencia terminal.

10.- La sociedad contemporánea se caracteriza por estar en un perpetuo e indetenible cambio que abarca todas las esferas de la vida social; al respecto, ¿qué modificaciones deben realizarse en el sistema educativo para estar a la altura de la situación actual de la sociedad?

Creo que tenemos en nuestros programas y en la currícula, toda la parte científica y de las especialidades, pero debe incorporarse aquello que está pasando socialmente en una comunidad; el servicio social en las universidades ya es un mandato, la participación social y algunas instituciones superiores lo plantean como práctica profesional, además de lo social, y eso ha ayudado a que los jóvenes tengan una mayor sensibilidad en relación con los cambios que ocurren a nivel social, si pensamos en una formación universitaria, no solo son las materias, sino que además se incluye el servicio social, actividades de vinculación profesional y de apoyo a las comunidades, creo que podemos generar una mejor formación de calidad en los estudiantes, en otras palabras: los cambios sociales que están ocurriendo, deben incorporarse, no solo a la currícula, sino actividades periféricas, al salón de clases y que el alumno, obligatoriamente, deba realizar como parte de su formación profesional y personal.

11.- En la educación contemporánea, se habla mucho acerca del tema de la innovación; sin embargo el proceso escolar continúa saturado en el tradicionalismo, lo que se refleja más en la educación básica que en la superior. Según su criterio, ¿cuáles son las causas que generan la insuficiente innovación en la educación básica?

Nadie puede enseñar lo que no sabe, por lo que si un docente no está acostumbrado o no está inmerso en un ambiente de innovación difícilmente lo podrá transmitir. En el artículo que escribí para la Revista Multiversidad precisamente me refiero al cambio de perfil de las nuevas generaciones, anteriormente un profesor estaba en el salón de clases con su tiza y el pizarrón e impartía sus clases, su cátedra y hablaba de una división o una raíz cuadrada y el alumno aprendía, por ejemplo raíz cuadrada de 144, es 12; a veces podía haber un error humano en la clase, todos nos equivocamos; y tal vez un alumno sobresaliente se podía percatar del error, pero la gran mayoría no, para los cuales la educación se convertía en un dogma de fe; sin embargo hoy en día, los estudiantes en los salones de clases, tienen acceso a la tecnología y a un mundo de conocimientos y por ende, pueden contar con la misma información que tienen los profesores; por lo que el profesor actual compite con un mundo de información y conocimientos, vía tecnología, donde tiene en el mismo acto poder comprobar que lo que dice y enseña es correcto, ya que los alumnos pueden refutarlo en el propio acto, cosa que antes no ocurría, es un ejemplo mínimo lo que estoy diciendo, lo que queda claro, es que los profesores, los planes de estudios y la infraestructura deben irse ajustando a las características de las nuevas generaciones que van llegando, y es lo que significa innovar, y con innovación, me refiero que tenemos que estar generando cosas nuevas que nos diferencien de los demás y la innovación debe venir desde la má-

"NO EXISTE UNA ESCASEZ DE DINERO, EXISTE UNA ESCASEZ DE TALENTO"

xima autoridad de una escuela, desde de la Secretaría de Educación; una vez escuchamos a un presidente de un país centroamericano, que le estábamos explicando el concepto de biblioteca digital y teníamos tres o cuatro computadoras, explicando el proceso y el presidente al finalizar, planteó: "mira que mi preocupación antes era cómo hacía espacios físicos para tener bibliotecas, ahora con solo 3 o 4 equipos puedo tener lo mismo o más"; por lo que la innovación necesita de un ambiente y una cultura innovadora, lo que se necesita para ser innovador es rodearse de gente innovadora, que trabaje en equipo. El profesor debe tener planes de estudio innovadores, una dirección escolar innovadora, de una Secretaría de Educación innovadora, ya que los que tiene al frente como alumnos, vienen con la innovación en su pensamiento y modo de actuar; y si el profesor no se rodea de un ambiente innovador, existirá un choque generacional muy fuerte. La clase y el profesor que no sean innovadores, harán que los alumnos tiendan a quedarse dormidos o se vuelvan apáticos. Los alumnos están acostumbrados a manejar gran cantidad de información actualizada, están acostumbrados a no fijar la atención por mucho tiempo, por lo que los planes de estudio deben innovarse constantemente y tener recursos de aprendizaje que vayan encaminados a la innovación; por ejemplo las plataformas tecnológicas; en ocasiones se piensa que son muy caras, cuando en realidad existen otras que son gratuitas, se tienen los recursos de aprendizajes, los materiales, el calendario escolar, los eventos, comunicación con el profesor y los restantes estudiantes, toda una serie de recursos que están a las manos y gratuitos, no podemos mantenernos con una educación acartonada, cuando el mundo evoluciona rápidamente. La

cantidad y el espacio de información a la que están expuestos los jóvenes es impresionante y muy superior a la que tuvimos acceso nosotros, y todo a través de un dispositivo móvil, o medios digitales, es constante e indetenible.

12.- Muy unida a la innovación se encuentra la investigación. ¿Considera que existe una investigación real; y cuáles deben ser algunos de los principales temas de investigación en la educación superior mexicana?

En México, la investigación es una realidad a nivel de educación superior y viene creciendo, lo digo muy favorablemente y con mucho gusto, creo que se incrementa tanto en instituciones públicas como privadas, se habla mucho de la investigación patrocinada, la investigación con soporte en empresas o compañías que les interesan ciertas temáticas, creo que existen proyectos de investigación viables, hay viabilidad investigativa, hay fondos para generar información, CONACYT, por ejemplo, es un organismo que apoya fuertemente a las investigación, y las instituciones educativas, deben fortalecer esos grupos de investigación en las universidades e incluir a los estudiantes en la investigación. Hoy en día tenemos programas de investigación en posgrado, apoyados por organismos públicos y universidades públicas y privadas, con becas completas para investigar y desarrollarse profesionalmente, lo que es muy favorable para nuestro país y es algo que va creciendo lo que veo con mucho gusto, por lo que todas las universidades deben seguir fortaleciendo los grupos de investigación en sus recintos.

13.- Sabemos que la educación básica tiene como asignatura pendiente una capacitación de calidad para los maestros. ¿Apostaría a los posgrados para mejorar la capacitación de los maestros y la calidad de la educación mexicana?

Si analizas el nuevo perfil docente en México, veremos más profesores

"...ESTE PAÍS Y EN TODO EL MUNDO, LAS ACTITUDES ACTIVAS Y PARTICIPATIVAS, LE PUEDEN DAR LA VUELTA A CUALQUIER SITUACIÓN ADVERSA"

con el nivel de licenciatura, anteriormente no era así, se ha ido profesionalizando este aspecto, por lo que efectivamente, el posgrado puede ayudar mucho a generar una mejor preparación profesional y crear los espacios de investigación y de generación de los conocimientos propios de cualquier institución educativa, por lo que el posgrado puede ayudar mucho en este sentido; pero tan importante como el posgrado son los espacios, los programas de actualización docente, por lo que debemos de darle los espacios a los profesores para participar en estos programas, para desarrollarlos creo que debemos de pensar en algo escalonado, para lo cual se deben romper paradigmas, quizás debemos pensar en un programa de actualización que lleve gradualmente a los profesores a desarrollar ciertas habilidades y competencias profesionales, de investigación e innovación y tecnología educativa; y que estos programas conecten con un posgrado, es decir que no hagamos programas separados, por un lado, la actualización docente y por el otro, programa de posgrado, sino vincularlos, por ejemplo: este programa de actualización docente le permitirá a los profesores hacer una parte de su posgrado, eso es romper un paradigma y nos daría una gran ventaja en este país.

14.- Agradecemos que nos haya brindado esta entrevista, para la revista Multiversidad Management; por último le solicitamos que realice una conclusión general en relación con los temas que hemos analizado. Me gustaría comentar en pocas palabras que no he conocido a alguien que esté peleado con la edu-

cación, no he conocido un país, una comunidad que esté en contra de la educación; la educación es un pilar de desarrollo de cualquier comunidad, de cualquier región de cualquier país, como sociedad, debemos invertir en la educación, en la investigación y la innovación educativa, se debe invertir en la capacitación y actualización de los docentes. El gran cambio de cualquier país, se realiza por medio de la educación, si tenemos gente más educada, difícilmente será manipulable, si contamos con una sociedad más preparada, encontraremos más áreas de desarrollo y más maneras de poder salir adelante en cualquier país. Quiero finalizar contándoles una breve anécdota de hace muchos años cuando una persona llegó a una ciudad chica y joven para vender equipos de seguridad industrial, y le preguntaron: ¿no te preocupa que llegue competencia?, y contestó "me preocuparía que no llegara competencia, pues imagínate nada más que hubiera muchas empresas que se dedicaran a vender equipos de seguridad para poder convencer a todos los obreros que deberían tener equipo de seguridad", ¿te imaginas la cantidad de accidentes que se evitarían y la cantidad de vidas que se salvarían?, "mi competencia no es el otro, mi competencia es la no cultura de utilizar equipos de seguridad". Traído al terreno de la educación, qué bueno que existan tantas instituciones dedicadas a la educación, no debemos preocuparnos por la competencia, debemos preocuparnos por ser mejores, y encontrar nuestro nicho, ya que el reto de este país y el mundo se llama educación. 

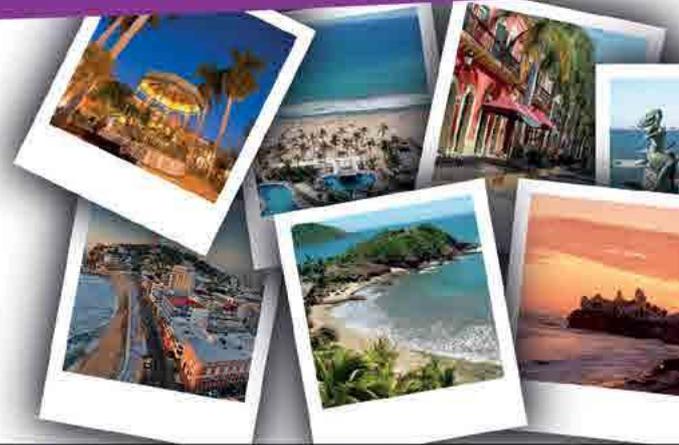


Sistema Educativo Valladolid y Multiversidad Latinoamericana

INVITAN AL MEJOR EVENTO EDUCATIVO DE LATINOAMÉRICA

IX CIEM 2017

CONGRESO INTERNACIONAL EDUCATIVO MULTIDISCIPLINARIO



8 CONFERENCIAS 5 MESAS REDONDAS 5 SIMPOSIOS 18 TALLERES

MAZATLÁN | 10 Y 11 DE MARZO DE 2017
SEDE: CENTRO DE CONVENCIONES



José María Doria **ESPAÑA**
Escritor y Psicoterapeuta



Manuel Gil Antón **MEXICO**
Investigador del COI.MEX



Francisco López Segrera **CUBA**
Consultor GUNI/IPC (UNESCO)



Federico Malpica **ESPAÑA**
Fundador del Instituto Escalao



Alejandro Cristerna **MEXICO**
C2A Consulting



Miriam Alpizar **CUBA**
Viceministra de Educación Superior en Cuba



Alejandro Rosas **MEXICO**
Catedrático de la UNAM y conductor en Proyecto 40



Gabriel Ibarra Bourjac **MEXICO**
Conferencista y Columnista Nacional

Informes:

☎ 01 (800) 506 5227 Ext. 161 y 163

✉ ciem@multiversidad.com.mx

@ www.congresomultidisciplinario.com.mx

Síguenos en

Precios CIEM 2017

CARNET: \$1,800.00 MXN
Hasta el 31 de diciembre

\$1,900.00 MXN

Del 1 de enero hasta el cierre de inscripciones

TALLERES: \$200.00 MXN



Pregunta por la presentación de libros en el congreso

Conferencistas de México, España, Cuba, entre otros. Consulte el programa completo de CIEM 2017 en nuestro sitio web.



Conoce Revista Multiversidad Management, sustentada en 4 ejes temáticos: Emprendimiento, Investigación, Educación e Innovación. Con presencia a nivel nacional, es considerada como una de los referentes educativos más importantes de México.



Desde Abril de 2012

DIMENSIÓN EDUCATIVA DE LA ENSEÑANZA DE LA CIENCIA

Yordanka Masó Dominicó

Vivimos tiempos de cambios que se producen sin respiro, de manera fugaz, turbulenta, y frenética; en un planeta cada día más caliente, plano, abarrotado, líquido, caótico e interconectado, donde todo se transforma vertiginosamente a cada segundo, donde la creciente multiculturalidad en los espacios públicos, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación son conceptos que han ido poco a poco impregnando todas las vertientes de nuestras vidas y sus efectos, favorables o no, están presentes en numerosos aspectos de la sociedad actual (Friedman, 2010; Bauman y Mazzeo, 2013; UNESCO, 2015).

El ser humano de hoy, desea vivir en un planeta que propicie el desarrollo económico y por ende social, sobre bases sustentables que le garanticen el disfrute ilimitado de los logros hasta hoy conseguidos por el propio desarrollo socioeconómico y tecnológico que aperturaron los procesos de globalización y tecnificación planetaria. Sin embargo, para alcanzar este ideal, será necesario solucionar los cientos de males que aquejan a las sociedades menos avanzadas, que requieren nivelar sus estándares a escala global, para lograr una mejor ubicación en el contexto internacional y con un rumbo que conduzca a instaurar una sociedad abanderada por el desarrollo científico y sustentable.

"...debemos transformar a la educación en el regalo más importante, valioso y poderoso que cualquier sociedad civilizada puede conceder a sus ciudadanos"

Visualicemos brevemente el contexto educativo actual. La educación sigue siendo ese conjunto de prácticas mediante las cuales un grupo social promueve el crecimiento de sus miembros, y tiene como finalidad incentivar ciertos aspectos del crecimiento personal; pero como todo en este mundo cambiante: el sistema educativo también cambió... es por ello que todos los agentes educativos están obligados a cambiar. En tal sentido (Tedesco 2003, p.9) refiere que: "la educación no es una variable más, no es una política más del gobierno, sino que es un factor fundamental que puede definir el futuro de nuestras naciones".

De ahí que el reclamo global sea claro y preciso: debemos transformar a la educación en el regalo más importante, valioso y poderoso que

cualquier sociedad civilizada puede conceder a sus ciudadanos. Y es que solo un sistema educativo sólido y eficiente, dinámico y transformador será capaz de incorporar a la filosofía de vida humana, el principio básico de aprender a aprender y demostrar que no está vinculado a la edad; sino que deberá ser el baluarte que invite a una preparación constante, sin tregua, renovadora y consciente, ya que solo así estaremos respondiendo a las demandas contemporáneas que no solamente son laborales, sino también sociales, éticas y con un profundo impacto emocional.

Por ende, la educación está llamada a cumplir un papel decisivo en las profundas transformaciones que el mundo global requiere; lo anterior obedece a múltiples razones y fundamentos que fueron descritos en su momento por Delors, 1994:

- La necesidad imperiosa de contar con individuos educados y capacitados para impulsar la economía moderna.

- El proceso educativo, desde la formación inicial hasta la máxima especialización, transforma las maneras de pensar, actuar y relacionarse de las personas. De ahí que de la transformación educativa dependa, en gran medida, la gestación del cambio social y cultural que habrá de conducir el futuro del planeta

- La educación deberá transmitir, masiva y eficazmente, un volumen cada vez mayor de conocimientos teóricos y técnicos evolutivos, adaptados a la civilización cognoscitiva, porque son las bases de las competencias del futuro.

"...La educación está llamada a cumplir un papel decisivo en las profundas transformaciones que el mundo global requiere"

Es por ello que si queremos dar respuesta a los pilares de la educación designados por la UNESCO, los sistemas educativos deberán asumir que tanto la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura son los cimientos que permitirán de manera eficiente lograr la transformación social que tanto se desea.

El mundo de hoy precisa la urgencia de estructuras formativas flexibles, capaces de forjar el ánimo resiliente, entusiasta, creativo e innovador que dará respuestas a un entorno inimaginable, con problemáticas únicas y en constante mutación, donde solo la ciencia, el pensar consciente, el aprendizaje perenne y la incorporación de la tecnología, podrán aunados, ofrecer caminos factibles a la solución de las problemáticas causadas por el propio ser humano... resulta paradójico y contradictorio, pero así de complejo es el mundo real. Y es que tal como aduce (Morin 1999, p.40): "el conocimiento es una aventura incierta que conlleva en sí misma y permanentemente el riesgo de ilusión y de error".

Lo anterior nos lleva a considerar la complejidad de los propósitos educativos contemporáneos, nos impulsa a razonar de manera colaborativa en que solo los esfuerzos de conjunto nos permitirán asumir este reto y que además esto solamente será posible si iniciamos desde el presente, si no seguimos postergando lo impostergable, pensando en una mañana que jamás llegará si no iniciamos desde ya.

Es un hecho irrefutable que una política educativa que enfrente los desafíos de la formación ciudadana en el contexto de la sociedad moderna, debe poner a la formación científica en un lugar prioritario. Es por ello que la ciencia es el motor que ha impulsado el desarrollo de las naciones y por ende, la educación deberá propiciar desde sus espacios, un acercamiento más objetivo a las ciencias, donde su aprendizaje eficaz y significativo pueda transformarse en obras intelectuales que coadyuven al crecimiento de las naciones.



El quehacer científico cada día nos da pruebas de que su papel y misión son determinantes del tipo de sociedades en que pretendemos convivir, de él dependen los hilos conductores que movilizan y revolucionan a una sociedad, y la educación deberá ser eco de tales avances desde sus trincheras, dotando a los aprendices de las capacidades de comprensión de este nuevo escenario.

Y es que la capacidad de cambiar es esencial al ser humano y en la era de la ciencia y la tecnología, el hombre busca adaptarse a los cambios de manera crítica, con una visión renovada y abierta de la sociedad. Hoy en día es el rol de la ciencia y de la tecnología lo que define a nuestra cultu-

ra, en consecuencia, la educación en todos los niveles de enseñanza deberá aportar las bases y edificar los nuevos escenarios científicos que le permitirán avanzar de manera sostenible.

Para lograr lo anterior, se vuelve necesaria una adecuada gestión, planificación y desarrollo de propuestas educativas que coadyuven a dicha misión, que conviertan al aprendizaje de las ciencias en un aliado, más que en un temido enemigo que suele salir triunfante en cada evaluación.

Muchos de nuestros niños y

"El mundo de hoy precisa la urgencia de estructuras formativas flexibles, capaces de forjar el ánimo resiliente, entusiasta, creativo e innovador"

"...La capacidad de cambiar es esencial al ser humano en la era de la ciencia y la tecnología..."



jóvenes optan por declinar ante el aprendizaje de las materias de ciencia argumentando su "incapacidad para entenderlas" o que "son muy difíciles". Claro que no son incapaces de aprenderlas, ni son tan difíciles; no es su culpa que aflore ese sentimiento dañino y castrante, ese desánimo ante el aprendizaje de las ciencias, que conlleva inevitablemente al rechazo en su aprendizaje. La razón está en los años en que se ha incentivado al estudio de las letras por ser materias "más fáciles", cuando ésa tampoco es la realidad. La enseñanza eficaz será únicamente aquella capaz de convertir cada ámbito y materia educativa en un arcoíris de posibilidades de comprensión, entendimiento y aprendizajes, donde el aprendiz encuentre satisfacción y pleno disfrute en su aprehensión.

A la vez, es necesario que no solo los docentes y demás agentes educativos, sino también la familia, le demos el reconocimiento merecido al aprendizaje y la enseñanza de las ciencias, haciendo de este proceso una interacción dinámica, alegre y divertida entre los estudiantes y el conocimiento científico; utilizado estrategias de enseñanza-aprendizaje centradas en los estudiantes y vinculándolas con los nuevos avances científicos y tecnológicos, así como con las nuevas tendencias y cambios sociales que acontecen a diario.

Quizás todo ello provocará que los contenidos curriculares se vuelvan más complejos, pero pensemos en algo: la mayor parte de los jóvenes menores de dieciocho años no conocen un mundo sin Internet, no han vivido sin estar atados a dispositivos móviles y a cientos de aplicaciones para las cosas más inimaginables (Gardner & Davis, 2014), a ellos les ha tocado crecer en un mundo muy diferente y por demás complejo, por lo que deberán enfrentar desafíos sociales, culturales, ecológicos y tecnológicos que solo el conocimiento de las ciencias les permitirá y dotará de las herramientas y competencias necesarias para trans-

formar, participar y prosperar en este nuevo entorno que les ha tocado vivir (Goleman y Senge, 2015).

La educación contemporánea rompe con el paradigma que situaba a la escuela como mero transmisor de información y conocimientos, conceptualización que si bien queda obsoleta en el escenario global, adicionalmente corre el riesgo de ser reemplazada por otros medios de transmisión de conocimientos, mucho más eficaces, como lo son las TIC. Es por ello que el papel de los docentes en la enseñanza de las ciencias deberá empoderarse y mostrar su liderazgo, a través del empleo de técnicas didáctico-pedagógicas renovadas y actuales, inclusivas, que permitan la superación de desigualdades educativas en contextos vulnerables, con calidad y pertinencia.

Se vuelve preciso convertir nuestras aulas en auténticos talleres artesanales, que nos permitan a los docentes fraguar los contenidos académicos, culturales, sociales, políticos, económicos, éticos, tecnológicos, etc., de los cuales nutrirán las futuras generaciones, para que puedan así, con las herramientas ofrecidas, mejorar su contexto sociocultural; sin olvidar los aspectos humanos que propicien una mayor justicia, la equidad social y la solidaridad mundial (UNESCO, 2015); al tiempo que prepara a las nuevas generaciones para aprender a vivir en un planeta bajo presión.

Es por ello que debemos crear espacios de aprendizaje oportunos, ambientes de aprendizaje donde la enseñanza de las ciencias sea eficaz y constituya un reto, no al abandono, sino a la motivación por aprender más y a crear más. Tal como refiere (Gerver 2012) las mejores aulas solo serán aquellas que rebosan de alegría, espacios de aprendizaje donde los estudiantes, independientemente de su edad, se sienten bien, relajados y tienen interés por aprender, porque lo más importante es que el docente también está disfrutando la tarea de enseñar. En esa

tesitura, la enseñanza de las ciencias deberá ser tan motivante para el docente, que contagie y predisponga positivamente a los estudiantes en el proceso de interacción académica.

Solo una educación pertinente, apropiada y audaz podrá revertir los años de abandono en que la ciencia ha sido objeto de temor, dudas y hasta estrés en niños y jóvenes. Tanto padres como docentes estamos llamados a desmitificar y suprimir el terror que históricamente en los salones de clases han empañado una apropiación adecuada de los conocimientos relacionados con la ciencia.

Las materias consideradas de ciencias exactas, deben enseñarse y aprenderse en el entendido estratégico de que es su adecuado manejo y comprensión, una de las razones que hoy define en el mundo la posición que ocupan los países en cuanto a desarrollo, y que solo

conociéndolas en su esencia propia, se puede lograr superar cualquier resistencia o temor. Aprendamos y enseñemos que la ciencia no es nuestra enemiga, sino una aliada que como tabla de salvación, nos ofrece y traza la ruta más sólida para enfrentar las vicisitudes del mundo global. 🌐

Yordanka Masó Dominico.

Doctora en Gestión Educativa y Coordinadora de Maestrías del Instituto Tecnológico de la Construcción de Zacatecas (ITC).



Bibliografía:

- Bauman, Z. y Mazzeo, R.** (2013). *Sobre la educación en un mundo líquido: conversaciones con Ricardo Mazzeo*. Madrid, España: Editorial Paidós.
- Friedman T. L.** (2010). *Caliente, plana y abarrotada*. Barcelona, España: Editorial Planeta.
- Gardner, H. & Davis, K.** (2014). *The App Generation: How Today's Youth Navigate Identity, Intimacy, and Imagination in a Digital World*. EE.UU.: Yale University Press.
- Gerver, R.** (2012). *Crear hoy la escuela de mañana: la educación y el futuro de nuestros hijos*. España: Fundación Santa María-Ediciones SM.
- Goleman, D. y Senge, P.** (2015). *The triple focus: A new approach to education*. Barcelona, España: Ediciones B, S.A.
- Morin, E.** (1999). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. París, Francia: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Tedesco, J. C.** (2003). *Los pilares de la educación del futuro*. En: *Debates de educación* (2003: Barcelona) [ponencia en línea]. Fundación Jaume Bofill; UOC. [Fecha de consulta: 3 de marzo de 2016].
- UNESCO** (2015). *Declaración de Incheon. Educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos*. UNESCO.

FOMENTANDO EL ESPÍRITU emprendedor



En la actualidad, no solamente se requiere preparar estudiantes para ocupar puestos en empresas ya establecidas, sino además es necesario brindarles herramientas necesarias para activar en ellos una actitud emprendedora y motivarlos a crear su propia empresa. Ante ello, Sistema Educativo Valladolid y Multiversidad Latinoamericana crearon "Expo Feria del Emprendimiento" que se realiza en cada semestre del ciclo escolar y de manera simultánea entre los planteles que integran este conglomerado de centros educativos, participando los alumnos de 5° y 6° grados de primaria; 1°, 2° y 3° grados de secundaria, así como los seis semestres de bachillerato.

Durante cada semestre, y apoyados por docentes de las asignaturas de Valores y de Emprendimiento, los alumnos hacen un plan de trabajo acerca de un producto o servicio según el proyecto, y trabajan en dicha elaboración; como por ejemplo el nombre de la empresa, colores institucionales, publicidad, logotipos, así como el diseño y composición de lo que será el stand donde lo mostrarán al público en la fecha de cada Expo Feria del Emprendimiento.

El día del evento, hacen acto de presencia, previa invitación, empresarios destacados de la localidad donde se ubica el plantel, quienes disertan su experiencia de vida

como emprendedores y todo lo que conlleva iniciar un negocio propio.

Al final del evento, los jueces invitados califican y seleccionan los mejores y más creativos proyectos en las modalidades de stand, en marketing y el producto o servicio más innovador, a quienes se les entrega su respectivo reconocimiento.

De esta manera, los alumnos trabajan su idea paso a paso hasta concluir la exposición, sin embargo este proceso no termina ahí, solo es el principio de una nueva etapa en la cual los proyectos más destacados a nivel nacional, son invitados a incubar para establecerlos como negocio.

Derivado de esto, da inicio el proceso de formación del Comité Ejecutivo de Emprendimiento en el Corporativo del Sistema, que de la mano de las autoridades del plantel, dan seguimiento al plan de trabajo durante las etapas de preincubación, donde se presenta el proyecto inicial que describe el servicio o producto que se planea ofrecer; le sigue la incubación, donde especialistas evalúan el proyecto para determinar su porcentaje de factibilidad en el mercado; y así dar paso final a la postincubación, etapa donde se lleva a cabo la instalación de la nueva empresa.

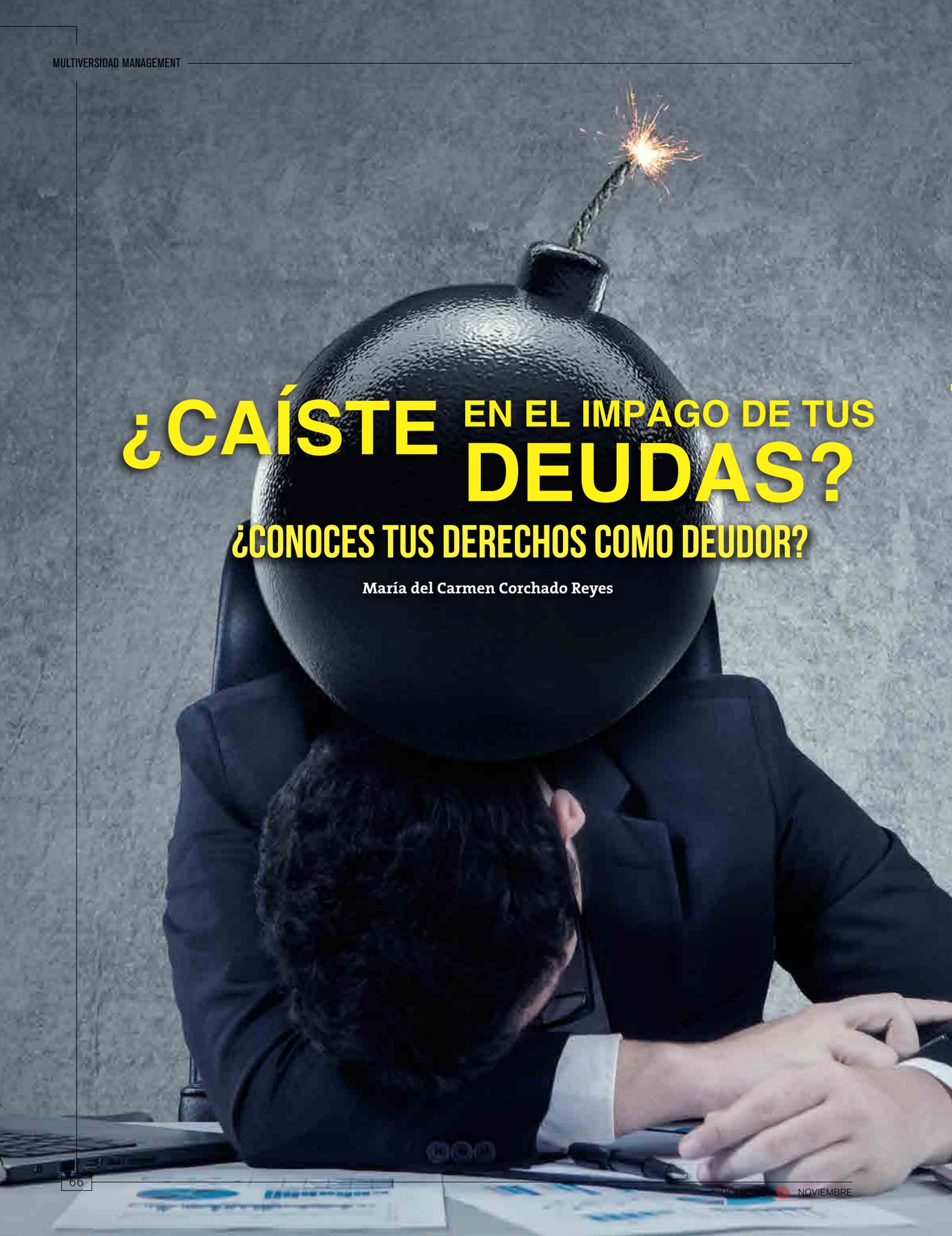
Uno de los aspectos más importantes, es que Sistema Valladolid planea apoyar con financiamiento económico de tasa 0% de interés a los

alumnos emprendedores que concluyan satisfactoriamente con todo el proceso de incubación de su proyecto.

Con Incubadora de Negocios, Sistema Educativo Valladolid y Multiversidad Latinoamericana buscan incentivar a sus alumnos para que su idea de negocio no se quede en solo un proyecto estudiantil, sino acompañarlos hasta cristalizar esa idea, como resulta el hecho de formar su propia empresa, apostando así para que a mediano plazo, los egresados contribuyan a la generación de nuevos empleos y una sociedad de mayor calidad.

Aunado a lo antes citado, en cuanto a emprendimiento se refiere, a partir del ciclo escolar 2017-2018 los alumnos de Colegios Valladolid desde tercero de preescolar hasta tercero de secundaria y de primer a sexto semestre de preparatoria Multiversidad Latinoamericana, cursarán un módulo por semana en la materia de Emprendimiento con el apoyo de libros de texto, creados exclusivamente para este fin y con temas acordes y adecuados a cada nivel escolar, generando así una visión estudiantil tipo escuela de negocios, significando un plus de la institución para impulsar la creación de nuevas empresas desarrolladas por su alumnado, beneficiándose en lo personal y por añadidura, a su localidad. 🍷



A man in a dark suit is sitting at a desk, leaning forward with his head resting on his hand. Instead of a head, a large, black, spherical bomb is positioned where his head would be. The bomb has a lit fuse with bright sparks emanating from it. The background is a plain, light-colored wall.

¿CAÍSTE EN EL IMPAGO DE TUS DEUDAS?

¿CONOCES TUS DERECHOS COMO DEUDOR?

María del Carmen Corchado Reyes

“NO SE TRATA DE NO PAGAR,
SE TRATA DE CUMPLIR CON
NUESTRAS OBLIGACIONES
SIN QUE ESTO SANGRE
NUESTRA ECONOMIA”

Difícil tormento el que se acerca cuando uno ya no puede seguir pagando las tarjetas de crédito o los préstamos bancarios. Sabemos que en breve seremos acosados por los despachos de cobranza que hasta enero de 2015, previo a la Reforma Financiera, contaban con la absoluta libertad de aplicar cualquier medida de presión para obtener el pago de los deudores.

En mi artículo del número anterior de esta revista titulado “Invertir o Reparar tus Deudas”, hablamos sobre la forma en la que nos apoyan las reparatoras de crédito cuando hemos caído en el impago de nuestros compromisos crediticios, pues bien, dentro de los servicios que prestan algunas empresas reparatoras están el de la asesoría legal y financiera de las que platicaremos en esta ocasión.

El éxito que han tenido en la recuperación de la cartera vencida los despachos de cobranza, se basa en la ignorancia y/o falta de educación legal y financiera de los deudores. Es de esta forma como a través de amenazas de embargos extrajudiciales, visitas a domicilio, llamadas telefónicas a deshoras, persecución a familiares, llamadas a los centros de trabajo, entre otras, han logrado que la gran mayoría de los deudores se endeuden aún más con tal de

pagarles y que los dejen de molestar, de hecho una de sus recurridas sugerencias es que pidamos prestado a amigos y familiares para pagarle a ellos. Sin embargo, al conocer la ley y saber que todas estas prácticas están prohibidas y ameritan multas económicas considerables, el deudor puede exigir un trato digno, teniendo la tranquilidad de poder hacer frente a sus compromisos sin presiones emocionales.

Veamos cuáles son las prácticas ilegales más comunes que siguen ejerciendo los bancos, las financieras, las cajas de ahorro, los despachos de cobranza y demás instituciones financieras, así como las formas en las que podemos hacerles frente con la ley de nuestro lado:

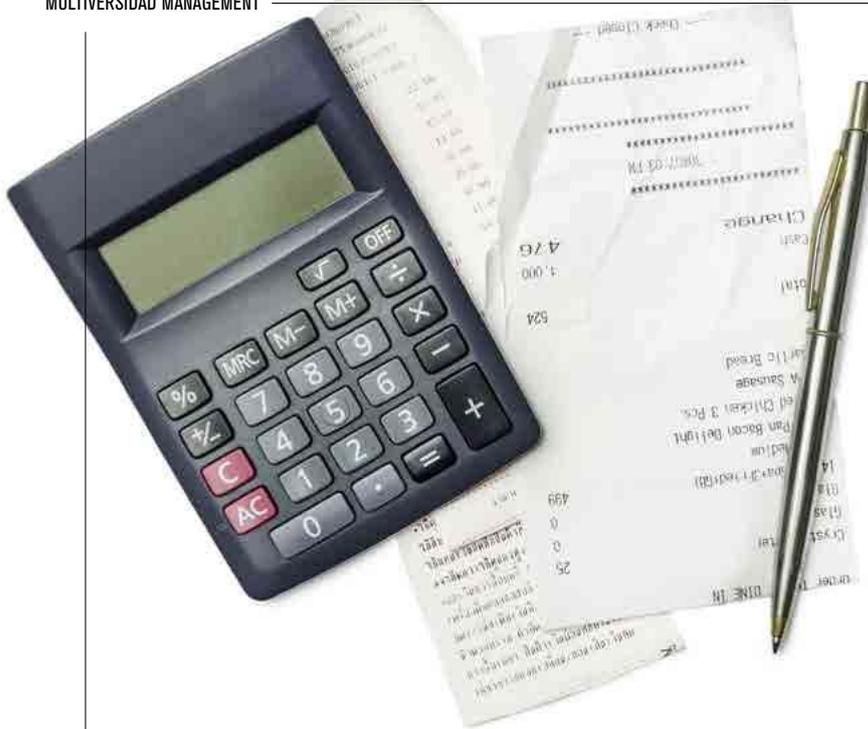
- Suelen hacer llamadas telefónicas o visitas en horarios y días no permitidos. En el ACUERDO A/002/2015 por el que se emiten las Disposiciones de carácter general en materia de despachos de cobranza a que se refiere el artículo 17 Bis 4 de la Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 1º de septiembre de 2015, se señala que solo podrán hacer llamadas en un horario de 7 de la mañana a 10 de la noche y de lunes a viernes, por lo que les queda prohibido llamar o visitar en horarios y días de descanso.

- Informan a terceros, sean estos familiares o compañeros de trabajo, sobre nuestra situación de impago. En el mismo documento referido en su artículo 5, queda estrictamente prohibido que informen o cobren a personas distintas al

cliente, obligado solidario o aval, aun y cuando sus nombres se hayan proporcionado como referencias. Y por ningún motivo se podrá informar y menos amenazar a menores de edad o adultos mayores sobre deudas de terceros. Así como bajo ningún caso, podemos ser molestados y mal informados en nuestros trabajos.

- Conforme pasan los meses, el tono de los cobradores va en aumento y en ocasiones suele ser ofensivo. En ningún momento y bajo ninguna circunstancia, los cobradores deberán conducirse de manera irrespetuosa, a riesgo de ser reportados y multados.

- Realizan las llamadas de cobranza o visitas sin verificar si el deudor sigue viviendo en el domicilio. En su afán por conseguir el pago, los despachos cobran a la primera persona que les atiende a pesar de ser informados que el deudor ya no habita en ese domicilio, insisten con sus llamadas bajo la acusación de que se les está ocultando. Cuando son familiares quienes los atienden, amenazan con el embargo a los bienes que se encuentren en el domicilio. No hay que olvidar que las deudas son de las personas que las adquirieron, no de los domicilios que proporcionan, por lo que de no habitar más ahí, ningún bien puede ser embargado. En caso de insistir en entrar a un domicilio a embargar (sin orden judicial), es importante advertirles que se llamará a la policía y se les acusará por el delito de allanamiento de morada independientemente del reporte que se realice en PROFECO y que amerita multa para el despacho y para la institución



financiera a la que representan.

- Envían documentos bajo la leyenda de “Embargo Extrajudicial”. Ésta es la práctica que mayor miedo infunde entre las personas, pero recordemos que de acuerdo a nuestras leyes, nadie que no sea la autoridad judicial puede autorizar un embargo y por lo tanto éste será JUDICIAL y es resultado de una previa demanda por parte del afectado de la que tenemos derecho a ser informados con oportunidad y que antes de llegar a esa situación, existen reuniones de conciliación, por lo que los despachos o las instituciones financieras no pueden llegar de un momento a otro con embargos ficticios generados por ellos.

- Pegan de manera ostentosa en nuestros buzones o puertas, avisos, cartelones o anuncios que hacen del conocimiento público nuestra negativa de pago. Como los casos anteriores, ésta es una práctica ilegal ya que hacen del conocimiento a terceras personas nuestra situación de impago, desacreditándonos frente a nuestros vecinos. La forma de proceder en este caso es tomar los datos del despacho

de cobranza que realizó el hecho y poner una queja ante la PROFECO personalmente o vía electrónica para la correspondiente multa.

- Realizan llamadas de números distintos para crear confusión. Si bien es cierto que a partir de 2015 los cobradores ya no realizan llamadas de “números desconocidos” la estrategia ahora es llamar de distintos números telefónicos para que uno conteste una y otra vez. Detecta los números y atiende únicamente uno de ellos por una sola ocasión con esto quedará claro que no te ocultas, no hay necesidad de que contestes todas las llamadas, esto es estresante. Algunos aparatos telefónicos cuentan con la función de enviar números a una lista negra para que no las recibas más, hazlo. Y recuerda que entre menos dures en la llamada (2 ó 3 segundos), menos llamadas recibirás. Es mala estrategia darles explicaciones del por qué no has podido pagar y caer en un largo diálogo, ellos nunca entenderán tus razones ni te podrán ayudar a resolverlas. Tampoco resulta si les explicas que has sido buen

cliente y que por algún imprevisto dejaste de pagar, de nada te servirá. Solo responde que no te niegas a pagar, que en breve lo harás y cuelga. Entre más tiempo dures en la llamada y más explicaciones des, más frecuentes serán ya que el mensaje que des, es que te sientes presionado y quieres acabar con el problema de la forma que sea, por lo que la presión aumentará. Por el contrario, si no te niegas pero cortas las llamadas de inmediato, para los despachos no es rentable ni siquiera llamarte y además saben que estás legalmente informado sobre tus derechos.

- Realizan los cobros que acordaron contigo y nunca liquidaron la cuenta por lo que sigues apareciendo en el buró de crédito con números rojos. No valen los acuerdos verbales, el artículo 4 del ACUERDO A/002/2015 anteriormente referido, nos señala que deben “documentarse por escrito los acuerdos de pago, la negociación o reestructuración de los créditos, préstamos o financiamientos; indicando los términos y condiciones que permitan identificar la oferta, descuento, condonación o quita...” En el documento debe quedar claro el monto acordado, separando cada uno de los conceptos (capital, intereses y moratorios). Es importante que ese acuerdo señale que se liquidará en su totalidad el adeudo, así como el

“SI POR DIVERSOS MOTIVOS HAS CAÍDO EN EL IMPAGO DE TUS DEUDAS, NO TE PREOCUPES, MEJOR OCÚPATE”

número de cuenta de la entidad financiera demandante en la que se depositará, en NINGÚN otro banco. Ahora bien, la entidad financiera es responsable de entregar al deudor la carta finiquito o de no adeudo en un plazo no mayor a dos meses, así como gestionar su baja de buró de crédito, a su vez el deudor puede verificar la cancelación de su adeudo pidiendo un reporte en buró a través de la página de Internet www.burodecredito.com.mx o directamente en la CONDUSEF. Es importante señalar, que aún y cuando se realice la baja de la deuda, la entidad financiera tiene la libertad de sancionar el pago hasta con 6 años de castigo y baja calificación lo que afectará futuros créditos. Pero ten presente que algunas empresas reparadoras de crédito serias, cuentan con programas que te apoyan a acortar considerablemente el plazo de castigo. Y por favor NUNCA realices el pago directo a los despacho de cobranza, sea éste en efectivo o por transferencia.

- Algunos cobradores se ostentan como abogados, representantes de algún órgano jurisdiccional o cualquier otra autoridad sin serlo. Recuerda pedir siempre identificaciones tales como credenciales, cédulas profesionales que avalen la profesión de abogado, documento oficial que los acredite, entre otros. En caso de no presentarlos, no otorgues ninguna información, si insisten, puedes llamar a una patrulla o indicarles que levantarás un reporte a la CONDUSEF, a PROFECO y a la autoridad correspondiente por usurpación de profesión.

- Envían documentos con leyendas exteriores o a la vista de terceros que aparentan ser escritos judiciales o utilizan formatos o papelería que simulan demanda. Al igual que el punto anterior y todos los antes señalados, éste es un acto indebido que amerita sanción económica al despacho y a la entidad crediticia que lo realice o lo permita.

- Intimidan argumentando que con la Reforma Financiera, se pue-

de aplicar la pena de cárcel a los deudores.- Falso e inaplicable por dos motivos. El primero es que esta afirmación contradice el artículo 17 constitucional que a la letra dice "NADIE PUEDE SER APRISIONADO POR DEUDAS DE CARÁCTER PURAMENTE CIVIL", y ninguna ley puede estar por encima de lo que estipule nuestra constitución. Y segundo, no habría cárceles suficientes para encerrar a todos los deudores y morosos de nuestro país. Lo que si permite la Reforma Financiera es la llamada Radicación de Personas, que dicho sea de paso no aplica para todos los deudores, primero porque el banco o la institución crediticia debe decidir demandarte y para ello valorará qué resulta ser más costoso, la demanda o la pérdida del adeudo. Si el banco ha decidido demandarte, debe demostrar ante un juez el temor de que el deudor se esconda o se vaya de la ciudad, si el juez valora que es fundamentado el temor, girará una orden de radicación que se hará del conocimiento





al deudor, en la cual se le indicará que por orden judicial no podrá salir de su ciudad sin previo aviso al juez, sin embargo, en caso de presentarse un motivo para salir de su lugar de residencia, le informará al juez mediante escrito y bastará con que designe a un representante legal quien estará pendiente de atender cualquier diligencia que se presente en ausencia del deudor. Es decir, que la radicación en sí no es un problema, no atender una orden judicial sí lo es.

- Nos cobraremos de sus otras cuentas bancarias. Efectivamente, los bancos pueden cobrarse de otras cuentas bancarias que tengas con ellos lo que comúnmente llamamos "cobrarse a lo chino", pero nunca podrán hacerlo de cuentas que tengas en otros bancos. En muchas ocasiones, los deudores contratan créditos sobre nómina y quincena tras quincena ven como su ingreso se reduce por los cobros que realiza el banco, pero con la Reforma Financiera adquirimos la movilidad de garantías y movilidad de operaciones lo que nos posibilita cambiar nuestras cuentas de depósito o cuentas de nómina al banco de nuestra elección para resguardo y protección de nuestro ingreso tal y como lo indica el artículo 90, capítulo VII de la Ley Federal del Trabajo y bastará con ir a la institución crediticia seleccionada para que

ésta lleve a cabo todos los trámites con el banco anterior. También están obligados nuestros patrones o contratantes a respetar nuestra decisión de cambio de banco tal y como lo señala el artículo 18 de la Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros que indica que el trabajador tiene derecho de escoger el banco donde quiere que le sea depositada su nómina.

Cualquiera de estas conductas son consideradas prácticas comerciales abusivas y coercitivas, en término de lo dispuesto por el artículo 10 de la Ley Federal de Protección al Consumidor y son sancionadas por la PROFECO, ante quien se presentará queja por escrito, sea física o electrónicamente, señalando claramente nuestros datos y los del despacho de cobranza, así como la entidad financiera de que se trate (bancos, cajas, financieras, etc.), los que están obligados a identificarse, proporcionando el nombre comercial del despacho, su denominación social y el nombre de la persona que llama o visita al deudor, para lo que es importante contar con pluma y papel y anotar dichos datos en el momento que nos contactan por primera vez.

Las multas que se aplican, tanto a los despachos de cobranza como a las entidades financieras, fluctúan entre los 200 y los 200,000 días de

salario mínimo, es decir entre los \$13,458 y los \$134,580 MXN aproximadamente.

Si bien la Reforma Financiera otorgó más garantías a las entidades financieras, también abrió la puerta para que sean más vigiladas tanto por la PROFECO como por la CONDUSEF y permite multarlas y boletinarlas por prácticas indebidas.

Si por diversos motivos has caído en el impago de tus deudas, no te preocupes, mejor ocúpate en buscar alternativas de pago y de informarte cuáles son tus derechos como deudor y hasta dónde pueden llegar los despachos de cobranza. Como lo mencioné en el artículo "Invertir o reparar deudas" de la publicación agosto-septiembre de esta revista, no se trata de no pagar, se trata de cumplir con nuestras obligaciones, pero sin que esto sangre nuestra economía, nos cause estrés o problemas familiares y laborales, para esto hay que conocer nuestros derechos. 🌀

María del Carmen Corchado Reyes.

Licenciada en Economía egresada del Instituto Politécnico Nacional, con maestría en Estudios Latinoamericanos por la UNAM y maestría en Comercio Internacional por la Universidad Autónoma de Aguascalientes.



Estimado maestro y/o profesionalista, usted también puede ser de los cientos de personas que se han decidido a liquidar sus deudas de tarjetas de crédito, casas comerciales y otros adeudos que lo tienen pagando altos intereses. Microfinanciera ATP le apoya para que reduzca esos costos usureros y liquide sus deudas.

Contamos con **56 oficinas** distribuidas en todo el país, para conocerlas puede ingresar a nuestra página de Internet

¡CONÓCENOS!

**2.8 % Mensual
de interés + IVA**

**Sin comisiones
sin buró de crédito**

**Apoyando
a las PYME
en México**

- ✓ Por \$ 10 mil pesos pagas \$ 280.00
- ✓ Por \$ 20 mil pesos pagas \$ 560.00
- ✓ Por \$100 mil pesos pagas \$2,800.00

CAT (COSTO ANUAL TOTAL) 39.3% SIN IVA

**Prueba nuestro simulador en:
www.microfinancieraatp.com.mx**

¿POR QUÉ UNA PSICOLOGÍA EN EL ARTE?

Lilian Montesino Menéndez

El pensamiento dirige, escoge y aconseja pero el arte viene soberbio y asolador de las regiones indómitas donde se siente.

José Martí

“EL PSICOANÁLISIS DISTA DE PROPORCIONAR TALENTO ARTÍSTICO A UN INDIVIDUO, PERO SÍ PUEDE AYUDAR A LIBERAR Y FORTALECER SUS EXPRESIONES ARTÍSTICAS ESTIMULANDO LA INTUICIÓN Y CONOCIMIENTOS PARA QUE EL HOMBRE SE EXPRESE”

En la continua labor de los psicólogos que nos relacionamos con el arte y sus manifestaciones artísticas, encontramos cierta -llamémosla- discreción a la hora de enfrentar el análisis de la psicología del arte más allá de los límites determinados desde decenios atrás.

Esto ocurre, según nuestra opinión, porque cada profesional investiga y profundiza en contenidos psicológicos acordes a su campo, es decir, los psicólogos dedicados a la enseñanza artística centran su atención en la relación con la pedagogía, atendiendo a la formación especializada que requieren los futuros profesionales del arte, o, en una dimensión más amplia, la educación artística se enfoca más en la formación integral que la propia expresión artística. Los psicólogos dedicados a estudiar los medios masivos de comunicación, buscan la relación entre la información y las nuevas tecnologías, éstas últimas acordes a los diferentes sectores poblacionales. Las características de la imagen audiovisual y el efecto del mensaje en los diferentes contextos sociales, los que profundizan en los estudios teóricos, se debaten en torno a problemas conceptuales entre psicología, filosofía y arte, como forma y contenido, imagen y significado, entre otros; aquellos que se enfocan en un perfil clínico;

buscan el apoyo terapéutico a la neurosis, psicosis o trastornos de la conducta a partir de técnicas artísticas, de modo que el paciente danza, representa o se expresa musicalmente para alcanzar un equilibrio óptimo con su entorno y solucionar conflictos en su interacción social.

De ahí, la profundidad de los postulados de algunos representantes de la psicología del arte, expresándose unos desde posiciones psicoanalistas, marxistas, cognitivistas, intelectualistas, hedonistas y psicosociales, siempre concretando el aporte subjetivo de las potencialidades que el arte brinda al campo psicológico.

En la actualidad, la psicología del arte, en comparación con otras disciplinas como el deporte, la educación y la medicina, adolece de investigaciones relacionadas con contenidos psicológicos que propicien el bienestar y desarrollo de la persona, en relación con los diferentes campos de acción determinados para la psicología del arte. Si bien es cierto que algunos psicólogos han estudiado las características y rasgos de la personalidad, así como las vías y métodos para el desarrollo de la creatividad, de las habilidades y capacidades, de los diferentes lenguajes artísticos y su comunicación, dichos estudios no rebasan la problemática personal y distan de las transformaciones a un nivel más macrosocial que reclaman los nuevos desafíos contemporáneos.

No obstante, cabe señalar las contribuciones al estudio de la psicología del arte realizados por L.S Vigotski, B.M Tieplov y Rudolf Arnheim, entre otros, que desde posiciones y escenarios diferentes abordaron el problema psicológico del arte.

En general, la investigación psicológica del arte se ha visto en estos años enfocada en tres direcciones fundamentales: la primera se refiere al estudio de las características de la personalidad del CREADOR-AUTOR que se expresan a través del análisis de su obra, método que resulta encerrado en sí mismo, ya que en pocos casos se establece el diálogo directo con el autor, sus necesidades, conflictos en su entorno y del propio proceso creador y se limita al análisis subjetivo de

los otros acerca de factores personales y sociales que determinan la obra.

La otra dirección aborda el análisis de las vivencias del PÚBLICO que percibe esa obra. El método resulta por sí solo incompleto, ya que las características e intereses del espectador que asiste, demanda o interpreta un producto artístico, están condicionadas por las relaciones sociales que imperan en determinada época y no pueden ser solo analizadas en correspondencia con la satisfacción de las necesidades individuales del autor o espectador que surgen al ponerse en contacto y/o percibir la obra. De ahí la necesidad del concepto de grupo como mediador en la expresión, transformación y aportes artísticos alcanzados en determinadas épocas y contextos humanos.

A partir de estas realidades, aparece una tercera línea de investigación de la psicología del arte que define como objeto de investigación la propia OBRA DE ARTE, la cual ha sido negada por algunos, argumentando que la psiquis, objeto de estudio de la psicología, no aparece reflejada como tal en la obra, lo que nos sitúa al examinar una obra artística sea musical, danzaría, visual o literaria, ante un conjunto de símbolos organizados en determinada forma, que provocan una reacción estética. El método trata de eliminar la subjetividad señalada a los anteriores al partir de presupuestos "técnicos y objetivos" de una realidad inmediata (obra artística) y de su aprehensión basada en los procesos cognitivos del sujeto que percibe la obra. Este enfoque con énfasis en el método analítico-objetivo posee en su centro el análisis objetivo de la obra, de su estructura e indaga acerca de la reacción o actividad que la misma provoca.

Si hablamos de la metódica y aportes brindados por las diferentes escuelas psicológicas al arte, no podemos dejar de mencionar al psicoanálisis. En los estudios psicoanalistas sobre arte el tratamiento ha sido más clínico que

estético, centrándose en el interés por el simbolismo y diagnóstico clínico del artista más que en la aceptación del desafío que significa comprender cómo el artista transfiere su énfasis psíquico desde la "agonía y el odio" hacia "el placer y el amor" a través de su propia intencionalidad y de las emociones.

De ahí lo señalado por Sigmund Freud al analizar la relación entre psicoanálisis y arte... "los elementos que el psicoanálisis puede disponer en esta labor son la interrelación de las impresiones de la vida del artista, sus destinos, sus obras, su constitución y los impulsos instintivos que en él actúan; esto es, lo generalmente humano... el análisis no consigue explicar los dotes del artista ni describir los medios con el que él mismo trabaja, o sea, los pertenecientes a la técnica artística".

La teoría psicoanalista señala que el psicoanálisis dista de proporcionar talento artístico a un individuo, pero sí puede ayudar a liberar y fortalecer sus expresiones artísticas estimulando la intuición y conocimientos para que el hombre se exprese. De ahí el énfasis en que el artista proteja ese don, se conozca y aprenda a controlar sus instintos, sueños y proyecciones.

Lo expuesto hasta aquí nos hace preguntarnos, ¿cuál sería entonces la función del psicólogo dedicado a la investigación del arte?

La tarea consiste, en primera instancia, en delimitar el problema psicológico del sociológico. Al estudiar los mecanismos psicológicos que deter-







minan el sentido estético y específicamente artístico del hombre, estamos incursionando en contenidos de la psicología del arte, y cuando analizamos el condicionamiento de las realidades que provocan una determinada conducta artística, resulta entonces una sociología del arte. Por eso, en una sociedad, en una época, el hombre es portador de gustos, intereses, valores y formas de expresión artística que se corresponden con las condiciones socioeconómicas de vida, y que están interrelacionadas con los medios, características y niveles de las expresiones artísticas logradas por los individuos pertenecientes a dicho contexto social. El problema no es de absolutizar ni diferenciar, sino de precisar el objeto de estudio al acercarnos al campo de lo artístico cultural.

La cultura como forma de conciencia social, se manifiesta a través del arte en el reflejo de la realidad a partir de un tipo de imagen: la artística. El hombre en su actividad, crea obras que enriquecen y dan forma a sus necesidades éticas y estéticas y que responden a las condiciones materiales y subjetivas de una época, impregnándole un sello de particularidad y que a la vez se condicionan por las demandas del contexto social.

El arte se caracteriza por su carácter multifuncional, y de complementación de contenidos estéticos, cognoscitivos, de lenguajes, y sociales que se interrelacionan de lo cual emerge lo "subjetivo" que determina las diferencias individuales. El hombre por ende en su "actividad", se dirige no sólo a la satisfacción de las necesidades sino también a consolidar su individualidad como ser social.

Al referirnos a la función estética del arte que se expresa en imágenes artísticas, se produce en el sujeto (creador-receptor) una fuerte vivencia estética relacionada directamente con lo emocional y que tiende a reforzar los valores morales y éticos acordes a los patrones contextuales, cuyos protagonistas son sujetos que se insertan, participan y transforman una época y

sociedad, y en algunos casos sus propuestas trascienden el acontecer social.

Sin embargo resulta necesario a nuestro juicio, analizar en un contexto social más amplio y contemporáneo, la labor del psicólogo que se expresa a partir de un enfoque integrador y multidisciplinario de la “psicología en el arte” y no solo de la “psicología del arte” tal y como se conoce.

Esta nueva acepción de la psicología vinculada a los estudios socioculturales y comunitarios, rebasa la posición del análisis de la estructura de una obra, de los mecanismos psicológicos del artista que intervienen en el proceso creador, de su actividad interna y lo que provoca en el receptor centrándose más en objetivos educativos, terapéuticos y/o culturales.

Hasta aquí hemos expuesto las funciones del arte que asumimos como rectoras del proceso que surge entre la producción artística individual, la realidad socio-histórica y su integración lo que hace al arte un fenómeno sociocultural

La psicología en el arte, sitúa al hombre en una realidad socio-histórica específica que demanda un mayor énfasis en la dirección de las investigaciones psicológicas hacia el desarrollo de la personalidad creadora, acorde a las necesidades y requerimientos socioculturales que dimanán del proceso cultural contemporáneo. Por eso, el análisis de las particularidades y procesos que la integran, como las capacidades, intereses, valores morales, estéticos, habilidades creativas y la expresión de las emociones en el propio hacer artístico, constituye un reto para aquéllos que desde la psicología abordan el arte.

Lo anterior no excluye la importancia y el papel del estudio de los procesos cognoscitivos y emocionales en su relación con el arte, destacando el ele-

mento perceptual como aspecto priorizado en la asimilación y formación de una imagen artística que provoca el desencadenamiento del pensamiento creador.

Al respecto Rudolf Arnheim (1992) señala “El artista encuentra muchos lenguajes diferentes para su ciencia, lenguajes que constituyen los diversos medios que elige de acuerdo con sus propias aptitudes, talento del pensamiento...” y continúa “...la música, por ejemplo, es el lenguaje del pensamiento sonido creador. El dibujo y la pintura es el lenguaje del pensamiento – imagen creador. La literatura es el lenguaje del pensamiento palabra creador”..

Por eso, el estudio e investigación de los lenguajes artísticos se debe enfocar no solo desde la posición de creador o receptor conocedor de la obra artística, sino como potencialidad de una educación centrada en el arte, que es capaz de enriquecer humana y espiritualmente.

Un campo novedoso y que merece detenernos en su análisis es el referente al grupo en el arte. El estudio de las relaciones interpersonales que surgen en colectivos de estudiantes o profesionales artísticos, los efectos de la comunicación, el liderazgo, y los elementos que cohesionan a dicho grupo, resultan contenidos a realizarse en el marco de la propia actividad danzaria, musical, teatral o visual. En este caso cabe preguntar, ¿cómo se establecen esas relaciones con el otro a través de la danza o la improvisación teatral?, ¿qué tipo de comunicación propicia el diálogo creativo del grupo en escena?, ¿cómo dirigir al conjunto de individualidades en el proceso de interpretación musical, danzaria o teatral? Todas esas interrogantes deben de abordarse con una nueva perspectiva de la “psicología en el arte” a través de nuevas catego-

**“UNA EDUCACIÓN
CENTRADA EN EL ARTE,
ES CAPAZ DE ENRIQUECER
HUMANA Y
ESPIRITUALMENTE”**



rías al estudiar los grupos humanos.

Al hablar de lo grupal, se hace necesario referenciarlo a lo terapéutico del arte, a partir no solo de los métodos expresivos utilizados tradicionalmente en la plástica, la música y la danza, sino de aquellas formas más elaboradas y con un contenido psicológico que facilitan la identificación de los principales conflictos y necesidades del autor en su proyección grupal. Nos referimos a las técnicas psicodramáticas, corporales y de meditación que en los últimos años han tenido un acelerado desarrollo con fines terapéuticos. Dentro de estas técnicas es preciso definir, ¿qué debe observar y desarrollar el coordinador de grupos relacionados con el arte?, ¿cómo vincular el lenguaje artístico a la expresión terapéutica? La respuesta a estas interrogantes nos adentra en un mundo mágico al alcance de una nueva propuesta psicológica de mediación terapéutica artística.

En la investigación sociocultural, un área de oportunidad se enmarca en el trabajo comunitario a partir del diagnóstico de los factores de protección y riesgo que desencadenan procesos de transformación

que propician apoyos comunitarios para la prevención de adicciones y conductas delictivas. Estos estudios en comunidades cercanas a las grandes ciudades se dirigen a grupos en riesgo constituyen programas estratégicos que pretenden alcanzar transformaciones sociales.

Como psicóloga interesada en la educación artística el área de la formación integral conforma un conjunto de proyectos iniciados en estos últimos años, centrados en el diseño de ambientes de aprendizaje creativos, de materiales didácticos relacionados con nuevas tecnologías, sobre el proceso del aprender creativamente, sobre el aprendizaje creativo, estudios enfocados directamente a los alumnos, docentes y directivos de centros educativos tanto públicos como privados.

Para finalizar y no porque sea menos importante, los psicólogos investigan categorías filosóficas vinculadas al propio proceso de la creación artística, buscando establecer definiciones conceptuales más precisas entre los campos de la filosofía, la sociología y la psicología. Estudios acerca de la identidad cultural, la calidad de vida, la deserción es-

colar, los grupos escolares y profesionales artísticos, propicia abordar el estudio de la psicología en el arte en contextos sociales diferentes.

Hasta aquí, hemos expuesto brevemente la contribución que la ciencia psicológica le ofrece al arte. Los resultados dependen de todos nosotros. 🌀

Lilian Montesino Menéndez.

Doctora en Educación.
Universidad de Monterrey.

Bibliografía:

Arnheim, Rudolf (1992) *Ensayos para rescatar el Arte*. Ensayos Arte Catedra Madrid, España

Freud, S. (1948) *Autobiografía, en Obras completas*, Vol. II Editorial Biblioteca Nueva, Madrid .

Schneider, Daniel (1974) *El psicoanalista y el artista*. Colección Popular. Fondo de Cultura Económica, México.

Vigostski, L. S. (1987) *Psicología del arte*, Editorial Pueblo y Educación, Cuba.

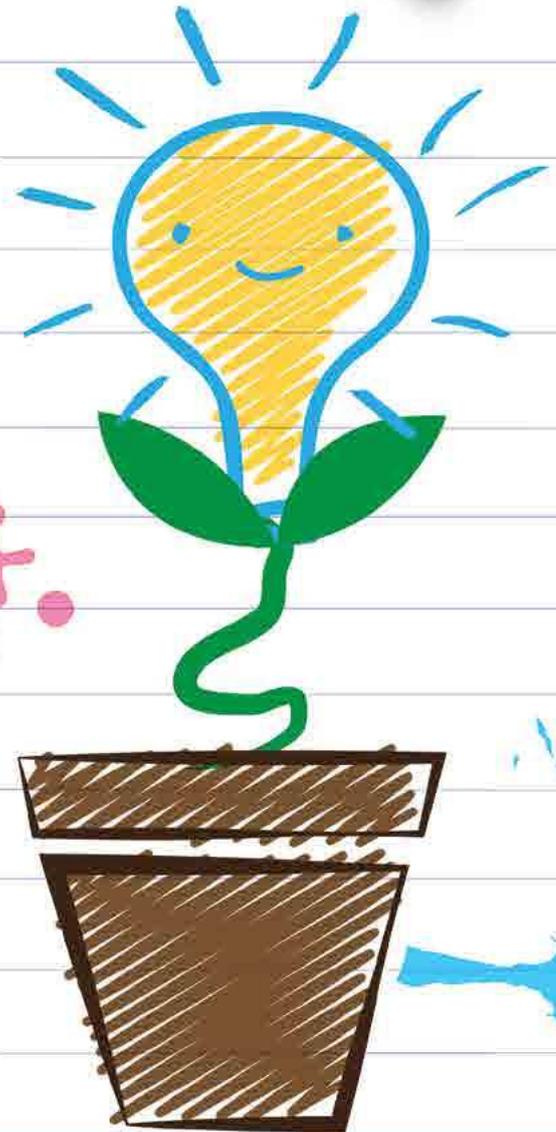
En Imprenta Junior's ayudamos tus **ideas** a **CRECER**



OFRECEMOS

- Diseño gráfico
- Impresión de libros
- Notas
- Sellos
- Menú
- Revistas
- Hojas membretadas
- Volantes
- Dípticos/Trípticos
- Bocetos
- Posters

Cotizamos tus trabajos



Luis Alberto Ibarra Caravantes

☎ 985 61 47

☎ (669) 145 02 99

✉ imprentajuniors@hotmail.com

🏠 5 de Mayo No. 1511 Centro



Somos tu mejor impresión!

¡SIGUENOS!  Imprenta JR

Ganadores de la XIII edición del premio Binacional Valladolid a las Letras

En trece años el Premio Binacional Valladolid a las Letras se ha posicionado entre los más importantes del país, tanto por el monto de la premiación como por la transparencia con que siempre se ha llevado a cabo, y la difusión que se da a los ganadores.

En los más de setenta colegios que conforman Sistema Educativo Valladolid, incluyendo la unidad de Guatemala, se distribuyen los libros ganadores a nuestros alumnos, que trabajan con éstos los talleres de lectura.

Para la apertura de plicas de la XIII edición, en rueda de prensa presidida por la Notaria Pública No. 136, Estela Margarita Arroyo Montero, miembros del consejo consultivo del Premio Binacional Valladolid a las Letras, directivos de Sistema Educativo Valladolid, y la prensa local, quedaron a la vista la creación literaria de Enrique Alberto Ezeta a quien el jurado le otorgó su fallo por la novela "Alteración mental", firmada con el seudónimo "Tito Petronio", y a la serie de cuentos "Ábrase en noche de tormenta", bajo el seudónimo "Cleofas", de Luis Antonio Rincón García.

Ambos escritores ya tienen varias obras publicadas y han sido ganadores en otros certámenes literarios; Luis Antonio Rincón es Premio Nacional de Novela Ignacio Manuel Altamirano 2009, y Primer Lugar en el Concurso Literario de prosa Timón de Oro 2011.

Enrique Ezeta Gómez Portugal en su nueva novela publicada "Plaza de octubre", da una mirada literaria al autoritarismo, la represión y la brutalidad del Estado Mexicano el 2 de octubre de 1968, en la Plaza de las Tres Culturas.

Los ganadores reciben su premio en efectivo de 150 mil pesos para Ezeta y 80 mil pesos para Rincón, en Mazatlán, Sinaloa, el viernes 23 de septiembre, en ceremonia solemne en la Galería del bello Teatro Ángela Peralta, Horson Ediciones Escolares edita las obra, reciben 100 ejemplares impresos y se presentan en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara 2016.

Como integrantes del jurado para novela participaron el poeta y editor Andrés Ramírez, y los escritores Antonio Orduño y Antonio Ramos Revillas. El jurado para cuento infantil fue integrado por el narrador y ensayista David Martín del Campo, la editora y escritora Roxanna Erdman y la licenciada en Letras Hispánicas, cantante y escritora Alma Velasco.



XIII premio Binacional Valladolid
a las letras
novela / cuento infantil



SISTEMA EDUCATIVO VALLADOLID Y MULTIVERSIDAD LATINOAMERICANA



Líderes educativos a nivel nacional... Descubre por qué
Ingresando a www.sistemavalladolid.com

En nuestra institución impulsamos de manera fuerte la investigación educativa, el deporte, el arte y la cultura en general. Pero sobre todo, brindamos educación de calidad a bajo costo en los niveles de **PRESCOLAR, PRIMARIA, SECUNDARIA Y BACHILLERATO.**



Presentación del libro "Me llaman tigre" por Elizabeth Cruz Madrid FIL 2015

Realizamos uno de los premios literarios más importantes de **México y Guatemala**. Como cada año la presentación de los libros ganadores se realiza en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara (FIL), en esta ocasión fueron: en cuento, Elizabeth Cruz Madrid de la Cd. de México con **"Me llaman tigre"** y en novela, Marko García de Cd. Victoria con **"Reciclajes"**. ¡Felicitaciones!

Promovemos la participación directa de los padres de familia en nuestras escuelas, siendo parte activa de la educación de sus hijos. Lo anterior gracias a nuestro programa **Factor 3** que permite la presencia de los papás en la escuela e incluso en las aulas.



Factor 3



Cada año los incrementos son menores a la inflación, pero además en nuestras aulas actualmente se preparan 5,828 alumnos que estudian con nosotros mediante algún beneficio de beca, ya sea por parte de la SEP o bien por parte de la propia institución. Lo anterior también nos distingue por ser una **Empresa Socialmente Responsable certificados por la WCB.**

CONOZCA NUESTRO MODELO EDUCATIVO EN:
www.sistemavalladolid.com

INSCRIPCIONES ABIERTAS
PARA EL CICLO ESCOLAR 2016-2017



Tel. 01 800 506 5227 Ext. 117 o al correo



contacto.online@sistemavalladolid.com



Estados donde se encuentra Sistema Educativo Valladolid

Aguascalientes . Chetumal . Chihuahua . Celaya . Mexicali . Tampico . Comalcalco . Culiacán . Durango . Guadalajara . Zapopan . Gómez Palacio . Tlajomulco . Tonalá . Hermosillo . La Paz . León . Mochis . Mazatlán . Mérida . Apodaca . Oaxaca . Saltillo . Monterrey . Morelia . Ciudad Obregón . Querétaro . San Luis Potosí . Tijuana . Pachuca . Tepic . Tuxtla Gutiérrez . Fresnillo . Torreón . Veracruz . Zacatecas . Ciudad Juárez

9^{no.} Sorteo Valladolid

"Sólo contigo lo hacemos posible"

Más de 6.4 Millones a repartir

1er. Lugar

X-trail Sense 2016

Con un valor de

\$350,500.00

41
autos



26
Nov.
2016



**VENTA DE BOLETOS
EN NUESTROS COLEGIOS**

121
Premios

\$70
Costo del
boleto

INFORMES: 01 800 506 5227 Ext. 117 y 152 | Correo: sorteos@sistemavalladolid.com

Imágenes de carácter ilustrativo | Número de boletos emitidos: 305,000

Valor total de la emisión: \$ 21,350,000.00

Permiso otorgado por la Secretaría de Gobernación: 20160346PS04

Vigencia del permiso del 08 de Julio al 26 de Noviembre del 2016

El sorteo se realizará en calle Belisario Domínguez No. 53 Col. Centro, Mazatlán, Sinaloa

