

---

## “PLANEACIÓN EN LA ESCUELA PRIMARIA: UN ABORDAJE CIRCUNSCRIPTIVO-PROSPECTIVO” (REPORTE FINAL DE INVESTIGACIÓN)

---

WENCESLAO SERGIO JARDÓN HERNÁNDEZ

### RESUMEN:

El reporte final de investigación presente, aborda la problemática sobre el ejercicio de la planeación en la educación primaria, esta investigación representa en una primera dimensión un estudio circunscriptivo que analiza los factores que se presentan en las prácticas de planeación educativa en el presente, con sus logros y limitaciones a nivel de profesores y directivos, y en una segunda dimensión un estudio circunscriptivo-prospectivo con expertos e involucrados en el ejercicio del PETE en el nivel de Educación Primaria, como visión de futuro que permite la previsión tanto de escenarios futuros del ejercicio de la planeación en la escuela primaria, como la reflexión en torno a las estrategias de factibilidad para transitar del escenario circunscriptivo al prospectivo.

**PALABRAS CLAVE:** Planeación, pete, primaria, circunscriptivo, prospectivo.

### INTRODUCCIÓN

En el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB), signado por la SEP, los gobernadores de los estados y el SNTE, el 18 de mayo de 1992 se establecen tres líneas estratégicas, que ha saber son:

- a) la reorganización del sistema educativo,
- b) la reformulación de contenidos y materiales educativos, y
- c) la revaloración social de la función magisterial.

---

Dentro de la línea estratégica referida a la reorganización del sistema educativo, se establecen las bases estructurales para el establecimiento del Plan Estratégico de transformación escolar (PETE) como instrumento de planeación de la escuela y que es objeto de la presente investigación.

Tales bases comprenden la creación de consejos escolares, municipales y estatales, en los que estén representados el maestro, los padres de familia, la comunidad y la autoridad, buscando con ello aumentar la participación de la comunidad en las labores cotidianas de la educación y en la reorganización de la escuela, en donde el PETE se asume en el discurso oficial como el instrumento de transformación de la escuela.

Discurso que ha llevado a su institucionalización a partir de su inclusión en el Programa Nacional de Educación 2001-2006 y su continuación en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, hecho que representa un cambio en las dinámicas de planeación tradicionales de corte vertical autoritarias, en donde los enfoques de planeación administrativos y normativos presentes en las prácticas de docentes y directivos, chocan con los enfoques de planeación estratégico, participativo y prospectivo que son sustento del PETE.

Por ello, la presente investigación establece un abordaje a nivel circunscriptivo-prospectivo, en donde se ubica la importancia de la planeación educativa como parte de un entorno de cambio acelerado, que la puede constituir en una ventana de oportunidades, que haga de los sistemas educativos espacios articulados con los ámbitos económicos, sociales, culturales y políticos; con una visión tanto global como específica de las dinámicas de cambio y transformación presentes en su entorno.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- Identificar, describir y analizar los factores que se presentan a nivel circunscriptivo en los procesos de planeación que llevan a cabo los profesores y directores de Educación Primaria en el desarrollo del PETE.

- 
- Diseñar el escenario prospectivo del ejercicio de la planeación educativa en torno al PETE en la Educación Primaria.

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

El eje rector de la investigación es: ¿Cuál es la dimensión circunspectiva y prospectiva de las prácticas de planeación educativa de profesores y directores en el desarrollo del PETE en la educación primaria? Pregunta que representa en un primer nivel, el análisis de las prácticas de planeación que desarrollan en el presente los involucrados, y en un segundo nivel, el cuestionar sobre el escenario futuro que el ejercicio de la planeación dentro del ámbito de la educación primaria tendrá.

### **MARCO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL**

Como punto de partida de la presente investigación se aborda la categoría de análisis referida al contexto sociohistórico de la planeación educativa, como dimensión analítica de la educación, que la ubica como un sector estratégico en el marco de la globalización y el desarrollo científico-tecnológico. En éste abordaje, a la educación y la planeación educativa se les contextualiza bajo un entorno de cambio acelerado presente en las nuevas lógicas del actual orden mundial.

Bajo este contexto cambiante se afirma la necesidad de una transformación en el paradigma educativo, que deje de formar desde una perspectiva circunspectiva para arribar a un nuevo paradigma con una visión prospectiva, que proporcione los conocimientos y las competencias básicas para aprender permanentemente y con independencia, además de tener una formación flexible y polivalente acorde con el contexto cambiante que las nuevas lógicas de producción requieren.

En un segundo nivel de análisis bajo la categoría contexto sociohistórico, se aborda a la planeación y su presencia en el contexto público, como una

---

problemática presente dentro del contexto de la política gubernamental y en específico en la política educativa nacional, estableciéndose como elementos articulados para garantizar la reproducción y producción del sistema. Proceso que ha enfrentado diversos escenarios de la historia de nuestro país desde principios del siglo XX, hasta los escenarios actuales de principios del siglo XXI.

Bajo esta misma lógica se aborda la categoría de análisis que tiene que ver con los paradigmas de planeación educativa que han permeado los ejercicios de planeación educativa en México tanto a nivel macro como a nivel micro, y que por ende permean la racionalidad de los actores sociales que en los diferentes niveles de educación le dan vida a las prácticas de planeación educativa en sus instituciones.

Para ello, se abordan los enfoques contemporáneos de la planeación educativa, retomando para su revisión como eje rector los planteamientos de John Friedman, quien identifica dos grandes corrientes o formas de pensar y realizar la planeación: la planeación de asignación o racionalización y la planeación de innovación o cambio. Dentro de ambas corrientes se ubican diferentes formas o estilos de planeación, que en cuanto a su forma de entender y de hacer la planeación se filian a una u otra corriente.

En el caso específico del nivel de educación primaria se aborda al PETE como instrumento de planeación de la escuela primaria que se enmarca en el Programa Nacional de Educación 2001-2006 como línea de política a ser aplicada dentro del contexto de la educación básica; instrumento que si bien en el discurso puede estar enmarcado bajo un enfoque de planeación estratégica, en sus procesos de aplicación se ve enfrentado a las lógicas de planeación de otros enfoques que la racionalidad del magisterio sustentan, como base de sus actos en el proceso de apropiación del nuevo discurso y que tienen que ver con su historia formativa en el campo de la planeación.

Con lo anterior se articulan las categorías contexto socihistórico y paradigmas de planeación educativa, como base teórica de abordaje de la problemática objeto de investigación, conformando el entramado conceptual que le da

---

carácter explicativo a la problemática abordada y posibilidades de análisis a los resultados obtenidos.

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se sustentará en una metodología de corte prospectivo, que permita definir escenarios futuros posibles y deseables desde la perspectiva de los involucrados en el hecho socioeducativo bajo estudio.

### **UNIVERSO POBLACIONAL**

La población objeto de estudio es la formada en el nivel circunscriptivo por 390 profesores y 38 directores de escuelas primarias públicas de la Delegación Francisco I. Madero, siguiendo el criterio de muestreo de Gomezjara F. (1983).

En el nivel prospectivo: Profesores, directores y mandos.

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

1. Entrevista focalizada, con preguntas estructuradas bajo tres categorías conceptuales:

- Conocimientos sobre PETE: como formas de apropiación conceptual que tanto directores como docentes tienen sobre lo que es el PETE.
- Dinámica de participación en el PETE: como formas de participación en las prácticas de planeación de los involucrados de acuerdo con los niveles planteados por Frigerio y Poggi (1996).
- Procesos de planeación y organización en el PETE: como prácticas de planeación que tanto directivos como docentes llevan a cabo en su desarrollo.

---

Los incisos de cada uno de los reactivos dentro de las tres categorías conceptuales abordadas, se estructuraron cubriendo los tres enfoques de planeación detectados como los hegemónicos dentro de las prácticas de planeación en el campo de educación básica: enfoque administrativo, enfoque normativo y enfoque estratégico.

2. Técnica Delfos: se optó por la aplicación de la técnica Delfos por ser una herramienta de la planeación prospectiva que permite realizar predicciones sobre el futuro, identificar problemas y caracterizar alternativas de solución, con personas que por determinadas condiciones no es posible reunirlos en un mismo espacio y tiempo (ANUIES, 1988).

El cuestionario Delfos se conformó por tres apartados:

- I. Dimensión Circunspectiva.
- II. Dimensión Prospectiva.
- III. Estrategias de Factibilidad para Transitar del Escenario Circunspectivo al Prospectivo.

## **RESULTADOS**

### **I. Dimensión Circunspectiva (entrevista focalizada y técnica Delfos)**

Si bien, el PETE se asume en la retórica de las políticas gubernamentales como un instrumento de transformación de la escuela de enfoque estratégico-participativo, al detectar los enfoques de planeación educativa presentes en las prácticas de planeación desarrolladas por profesores y directivos tanto en el discurso que sustentan, como en la estructura organizacional que desarrollan, encontramos que los enfoques normativo y administrativo de corte vertical autoritario son los predominantes.

---

La anterior contrasta con la tendencia de las recomendaciones que se hacen manifiestas en el contexto mundial, puesto que la crisis del modelo de organización tradicional basado en la integración vertical jerárquica y la gestión funcional, parece dar paso a procesos más horizontales que tienden hacia redes de organizaciones que promueven el trabajo en equipo y buscan la actualización y la participación en la toma de decisiones del personal en los diferentes niveles de gestión, como política primordial de las organizaciones contemporáneas.

Este proceso en el contexto nacional mexicano, se enfrenta el aparato normativo presente en la racionalidad de los actores institucionales que en el entorno de la descentralización siguen manteniendo control del servicio educativo bajo enfoque de planeación administrativos y normativos, plasmados en las reinterpretaciones que realizan del discurso oficial, tanto a nivel de autoridades como de actores en la estructura organizativa de la SEP, a partir de su historia y cultural organizacional instituida.

Esta condición organizacional propicia en los docentes el desarrollo de prácticas que caen en la cultura de la simulación, haciendo que los proyectos escolares manifiesten confusiones teóricas, metodológicas y técnicas respecto a su ejercicio como instrumento de planeación institucional. Confusiones que provocan en el PETE una desarticulación entre la planeación institucional y la planeación educativa, al abordar el problema educativo desde una concepción de gestión administrativa y no como un proceso de gestión pedagógica.

## **II. Dimensión Prospectiva**

En cuanto a la dimensión prospectiva como visión de futuro con escenarios tanto optimistas como pesimistas a 10 años, en torno a las categorías de participación, autogestión, formación y evaluación del proyecto escolar, se rescatan como elementos conclusivos los siguiente:

---

Para las cuatro categorías, participación, autogestión, formación y evaluación, los resultados muestran en el escenario optimista, que si el PETE se encuentra bajo un contexto de políticas educativas continuas y viables con financiamiento, sus objetivos se alcanzarían en el plazo de diez años. Sin embargo, si las políticas educativas mantienen la inercia acumulada de normatividad y retórica, sus efectos no serán favorables a la promoción de la autonomía de gestión de los planteles educativos, dejando que el PETE se vea como una carga administrativa. Con ello, el escenario pesimista muestra que el PETE se constituirá en un instrumento de planeación no operativo y para el periodo definido de diez años será obsoleto.

Ambos escenarios, tienen la posibilidad de ser el escenario futuro del PETE como instrumento de planeación de la escuela primaria, representando los extremos de la realidad, en la visión de futuro. Extremos entre los cuales se construye el futuro, como producto de la tendencia histórica y el pensamiento utópico.

Realidad entendida como entramado complejo de compromisos político-sociales, existentes en el hecho educativo, que hacen del proceso de planeación de cada plantel escolar, un mosaico de prácticas específicas y heterogéneas.

Desde esta perspectiva, los escenarios prospectivos extremos (optimista y pesimista), permiten visualizar los extremos del abanico de posibilidades que cada plantel escolar tiene, y que de acuerdo a sus condiciones y características específicas lo llevarán a tender hacia uno u otro extremo del mismo en un proceso de cambio no coordinado, provocando que no existan dos escuelas iguales en la misma realidad histórica, y que un centro educativo no sea considerado como inalterable al paso del tiempo.

## **CONCLUSIONES**

En esta realidad, el proceso de participación y los procesos organizacionales al interior del plantel escolar adquieren una importancia fundamental, como detonantes de la dirección que tome el cambio en el proceso de planeación

---

educativa y por ende, la potencial solución de los problemas pedagógicos diagnosticados por los involucrados en el PETE.

Esto nos lleva a pensar, que para transformar la cultura y la vida cotidiana de la escuela y por tanto mejorar la calidad de la educación brindada por ella, es necesario investigar los efectos que pueden tener cambios en ámbitos como los trabajados en la presente investigación (participación, autogestión, formación docente y evaluación), o bien aquellos que se deriven de un diagnóstico desarrollado por los propios integrantes del plantel escolar sobre a sus procesos planeación, cultura organizacional y formación docente.

En lo correspondiente a las estrategias de factibilidad como alternativas de transformación y cambio, para los ámbitos de: participación, autogestión, formación y evaluación en el PETE. Cabe destacar, que son entendidas como elementos articulados, que pueden representar manifestaciones concretas de las lógicas de pensamiento presentes en profesores, directores y mandos medios de educación primaria.

Por ello, las estrategias de factibilidad para transitar del escenario circunscriptivo al prospectivo, son vistas como procesos que se codeterminan entre sí, pues un cambio en el ámbito de la participación implicaría un cambio en el proceso de autogestión, formación y evaluación del PETE.

Proceso que se manifiesta dentro de la estructura del nivel de educación primaria, como la coexistencia de múltiples enfoques que responden a distintas condiciones y supuestos; siendo por ello, cada una de las estrategias de factibilidad sugeridas, acciones concretas que requieren ser investigadas para conocer los cambios que pueden generar, de llevarse a cabo no sólo en un ámbito sino en todos.

Ahora bien, el que se lleven a cabo va a depender de concebir que en un proceso de planeación bajo un enfoque prospectivo-estratégico, las estrategias de factibilidad, lo mismo que el o los escenarios prospectivos definidos, deben

---

ser diseñados, desarrollados y evaluados por todos los mismos involucrados en el proceso de planeación.

Condiciones que representan un gran reto para el magisterio mexicano por la burocracia rígida al interior de las organizaciones existentes (la SEP y el SNTE), como instancias que mantienen una pesada historia cultural en el magisterio y que tienen como antecedente un sistema de gobierno centralista y rígido, en la toma de decisiones y en la delegación de funciones en los centros escolares dentro de los diferentes niveles jerárquicos de sus estructuras organizativas.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Antúnez, S. (1998). *El proyecto educativo de centro*. Serie Pedagogía. Barcelona, Grao.
- Arnaut Salgado, A. (1998). *Historia de una Profesión*. 2° ed, México, CIDE.
- ANUIES (1989). *Manual de Planeación de la Educación Superior*. México.
- Barbieri Masini, E. (1993). *La previsión humana y social*. México, Fundación Javier Barros Sierra y Fondo de Cultura Económica.
- Castells, M. (2002). *La era de la información: Economía Sociedad y Cultura. La Sociedad Red*, 4° edición, vol. I. México, Siglo XXI.
- Chomsky, N. y Dieterich, H. (2001). *La sociedad global. Educación, Mercado y Democracia*. México, Joaquín Motriz.
- Frigerio, G; Poggi, M. y Tiramonti, G. (1992). *Las Instituciones educativas Cara y Ceca. Elementos para su gestión*. Serie FLACSO-Acción. Buenos Aires Argentina, Troquel Educación.
- Gairín Sallán, J. y Darder Vidal, P. (2001). *Organización de centros educativos. Aspectos Básicos*. Barcelona, CISS-PRAXIS.
- Jardón, H. W. (2001). "Enfoques de Planeación y su impacto en el campo educativo", *Revista Planeación y Evaluación Educativa*, año 8, núm. 23. México, diciembre.
- Jardón, H. W. (1999). "Seguimiento de egresados de la Maestría en Educación con campo en Planeación Educativa que se imparte en la Unidad 096 D.F. Norte", *Revista Desarrollo Académico*, año 7, núm. 20. México.

- 
- Miklos, T. y Tello, M E (1991). *Planeación Prospectiva*. México, Limusa y Centro de Estudios Prospectivos.
- Prawda, J. (1985). *Teoría y praxis de la planeación educativa en México*. México, Grijalbo, 1985.
- Prawda, J. y Flores, G. (2001). *México educativo revisitado. Reflexiones al comienzo de un nuevo siglo*. México, Océano.
- SEP (2001). *Programa Nacional de Educación 2001-2006*. México.
- SEP (2007). *Programa Sectorial de Educación*. México.
- SEP (2006). *Plan estratégico de transformación escolar. Subsecretaría de Educación Básica*. México.
- Zemelman, H. (1987). *Uso crítico de la teoría*. México, Universidad de las Naciones Unidas, Colegio de México.