



FACTORES DE DIAGNÓSTICO PARA CONSTRUIR UNA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA RIEB2009

(Una visión de quien ejecuta la gestión institucional)

Ana Bertha Luna Miranda ablumi@hotmail.com

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UATX

RESÚMEN

La educación básica en México se encuentra en un proceso de reforma que inicia en 2004 con preescolar y continua en 2006 con secundaria. En el año 2009, la reforma se generaliza en primaria en los grados de primero y sexto. En el contexto del siglo XXI, la educación básica debe formar en los alumnos las competencias que requieren para incorporarse con éxito en la sociedad del conocimiento, lo que significa mejorar sus capacidades lectoras, matemáticas, científicas y tecnológicas hacia niveles de alta complejidad, al mismo tiempo que se les brinda una formación integral para la vida y el desarrollo humano.

En esta ponencia se presentan resultados parciales de un proyecto realizado a nivel nacional acerca de una política de educación de la Reforma Integral de Educación Básica (RIEB del 2009). Se realiza la evaluación del Diplomado para la implementación de la RIEB desde la visión de sus actores en las diferentes entidades federativas del país, en este caso de estudio se presenta un análisis desde la visión de quien ejecuta la gestión de la política pública al interior de las





instituciones de educación básica: Los directivos, Los Asesores técnico pedagógico, y los supervisores.

Se aplica una estrategia de evaluación de porcentajes de respuestas positivas ponderadas, al grupo de directivos del estado de Tlaxcala que participan en la implementación de un Diplomado acerca de la Reforma por Competencias para la Educación Básica, por medio de la extracción de conocimiento (de sus siglas en inglés KDD), a partir de minería de datos (data mining). A los datos seleccionados se les realiza una valoración de frecuencias ponderadas y se presenta una gráfica de Brechas de los porcentajes promedios

Los ejes que se analizan son: Valor pedagógico y pertinencia de la formación para la implementación de la rieb; El enfoque por competencias y su aplicación en el aula; Y Los directivos ante la reforma en educación básica

PALABRAS CLAVE

Política pública, Gestión de un proceso educativo, Gestores de educación, Competencias, Reforma Educativa.

INTRODUCCIÓN

Las propuestas acerca de innovaciones en el sistema Educativo o Reformas en educación, requieren de una gran sinergia entre el trabajo de todos los actores de la educación, particularmente la del equipo directivo y la de los docentes, apropiarse de las perspectivas pedagógicas que estos requieren para el éxito de su implementación.

Desde el punto de vista de Díaz B. A. (2006) la innovación educativa atiende la necesidad de incorporar elementos novedosos al funcionamiento del sistema, sin embargo se corre el riesgo de que los cambios son tan vertiginosos en el corto





plazo, que no se generan tiempos para analizar los que se han propuesto y agotado el tiempo de una política global, sin determinar aciertos o limitaciones de las innovaciones, se generan con los cambios políticos nuevas innovaciones. Estos vacíos de conocimiento acerca del éxito o fracaso en la gestión de una política pública de reforma o cambio educativos dentro de las organizaciones y en el aula, justifican realizar un análisis de los atributos de las innovaciones propuestas en las reformas educativas, en este caso la de educación básica del 2009 (RIEB). Como punto de partida de un proceso de Gestión Escolar.

GESTIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA DE REFORMA EDUCATIVA

Gestionar la organización escolar desde el punto de vista de Blejmar B. (2007), es realizar la gestión del sistema desde la discrecionalidad más directa, es la de intervenir en las distintas dimensiones de los procesos educativos: las ideas, las prácticas, y las emociones, teniendo como punto central el lenguaje (comunicación).

Desde esta visión que ofrece Blejmar, en la dimensión gestión de ideas se encuentra la apropiación de un marco conceptual, que implique fundamentos para la innovación y el cambio entre ellos: los conceptos, los esquemas referenciales pedagógicos, didácticos la lectura y visión del mundo predominantes en los equipos educativos la apropiación de un enfoque de reforma de una nueva idea por los sujetos que la ejecutan. Desde las emociones como su nombre lo dice intervienen las motivaciones, el estado de ánimo las frustraciones, los deseos, sentimientos, actitudes, postura, como impulsores del horizonte de posibilidades de una organización y desde las prácticas en términos de metodologías están las herramientas de intervención específica del doble estándar pedagógico organizacional (planeación, evaluación, supervisión, coordinación y desarrollo de equipos de trabajo).



29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



La herramienta privilegiada en la gestión educativa: el lenguaje. El poder de la palabra que se despliega de las ideas, los estados de ánimo y las prácticas acertadas de los gestores de la educación propicia un liderazgo académico para el éxito de sus funciones.

Atendiendo a las ideas de Blejmar, los directivos son los encargados de realizar la gestión de la implementación de una innovación a través de cambios que se proponen en una política pública, en este caso para la implementación de la Reforma Integral de Educación Básica del Modelo de Formación en Competencias, se gestionan desde el lenguaje la transmisión de ideas, el reconocimiento e intervención sobre los estado de ánimo de los sujetos de la institución y así pasar a la acción, se gestionan las prácticas de las ideas y de los estados de ánimo.

Para lograr la gestión de la Rieb del 2009, los directivos involucrados en el proceso educativo de innovación necesitan promover y apoyar los cambios que se requieren en la organización de las instituciones educativas, para lo que requieren en primera línea de acción de una apropiación conceptual del modelo en competencias, tener clara la idea para que en el ejercicio de intervención se realicen mejores prácticas y propicien estados de ánimo que motiven a quienes participan en el proceso de cambio.

Para Elizondo A. (2001), el directivo escolar ocupa un lugar primordial en la estructura del sistema educativo, su papel articulador y de enlace entre las diversas instancias, para el cabal cumplimiento de funciones de gestión educativa, requieren de una comunicación eficiente, favorecer el análisis y la discusión crítica de los problemas y establecer el diálogo en la comunidad escolar. El directivo debe ser gestor de nuevos procesos de interrelación humana, y coincide con Blejmar, en que para el gestor la comunicación, es una herramienta clave en la gestión de una innovación educativa en el sistema ya que es quien, informa, da instrucciones, se mantienen informados sobre las actividades de las instituciones, escucha problemas y se comunica con los colaboradores. (Elizondo A. 2001, pág.: 31, Blejmar (2007), pero no basta que la gestión se fundamente y quede solo en el





29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



discurso, necesita una verdadera apropiación del nuevo enfoque adquirido desde la perspectiva pedagógica. Para llevarlo al ejercicio de su práctica y gestionar las necesidades que de esto resulten.

En la misma línea de las capacidades de desarrollo del liderazgo académico que debe desarrollar el gestor educativo, en la opinión de Pozner P. (2000), se espera que las prácticas de los gestores educativos como responsables del ámbito educativo estén en condiciones de asegurar las siguientes funciones: analizar-sintetizar, anticipar-proyectar, concertar-asociar, desarrollar-decidir, comunicar-coordinar, liderar-animar, evaluar-reenfocar. Aspectos que hacen la diferencia de la gestión educativa con la administración escolar, en el que en el viejo paradigma de la administración se percibe una baja presencia de lo pedagógico, y un énfasis en las rutinas, trabajos aislados y cerrados a la innovación, la gestión educativa hace la diferencia al hacer énfasis en lo pedagógico, abrirse a las innovaciones y cambios promover el trabajo colaborativo, así como promover una cultura organizacional cohesionada por una visión de futuro y prácticas sistémicas estratégicas.

De acuerdo a los fundamentos que ofrecen estos autores acerca del papel de los directivos encargados de la gestión de una política pública la de la reforma (innovaciones), al interior de las instituciones educativas es necesario conocer la postura de los directivos, la apropiación del enfoque pedagógico, la valoración de las herramientas y la infraestructura necesaria para llevarla de la idea a la práctica, motivando a sus colaboradores a realizar su máximo esfuerzo en la implementación de los cambios al interior de las instituciones de educación básica. Los resultados de los diagnósticos acerca de la implementación de innovaciones, se convierten en indicadores de gestión o signos vitales de la organización, ya que su continuo monitoreo permite establecer condiciones, diseñar estrategias identificar síntomas del desarrollo normal de las actividades. Beltrán J. (2008)





Pregunta de investigación

Se toma como línea conductora de esta investigación el dar respuesta al problema que se plantea en la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los factores de influencia en la gestión educativa de una política pública para construir una estrategia organizacional, en la implementación de la RIEB 2009, determinados a partir de la evaluación del Diplomado en competencias desde la visión de los gestores educativos en el Estado de Tlaxcala?

PERSPECTIVA Y DESARROLLO METODOLOGICO

En esta ponencia se presentan resultados parciales obtenidos de una minería de datos (repositorio de información recabado a nivel nacional acerca de la investigación realizada y coordinada por la UNAM, para conocer los resultados de la evaluación del diplomado para la reforma del 2009. se presentan resultados del Estado de Tlaxcala. Una visión de quien ejecuta la gestión de la reforma al interior de las instituciones educativas, los Directivos los Supervisores y los Asesores Técnicos Pedagógicos y de su capacitación por medio del Diplomado para la RIEB 2009.

Muestra. De los encuestados a nivel Nacional, (población) se aplicó la metodología de extracción o descubrimiento de conocimiento (datos) de sus siglas en inglés KDD, a partir de minería de datos (data mining) y se seleccionó mediante el software SPSS V 15, el grupo de: Directivos, Asesores Técnico-Pedagógico y Supervisor. De una población de 75 000 sujetos a nivel nacional. Se selecciona el 100% de los sujetos de este grupo correspondiente a 300 sujetos divididos de la siguiente forma: 215 Directivos, 60 Asesores Técnico Pedagógicos, y 25 supervisores del Estado de Tlaxcala.

Diseño y validación del Instrumento de la investigación. Se utilizó un cuestionario tipo encuesta, que consta de dos partes, la primera que nos describe el perfil y las trayectorias profesionales y laborales de los participantes, y la segunda una sección de preguntas de escala de 35 ítems, que nos permite





29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



evaluar la postura para la gestión de una política pública, mediante la implementación de la reforma por un diplomado de formación en competencias. Se validó ante un grupo de investigadores expertos en el tema y su fiabilidad por medio de una alfa de Cronbach con un valor de 9.87. Se incluye una valoración general de los tres núcleos de análisis, mediante un análisis de frecuencias ponderadas de los valores positivos de las respuestas a los 35 ítems, con escala de likert del 1-5, de estos se realiza una valoración bajo los siguientes criterios: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular y No Aceptable (Ver tabla no. 1)

Tabla No. 1 CRITERIO DE EVALUACION

Criterio	Indicador	Interpretación
Excelente	90-100 % de respuestas positivas	El diplomado se cursó con éxito para la implementación de manera excelente desde la percepción de los directivos participantes, La estructura pedagógica del diplomado fue excelente y permite una visión para su gestión y aplicación en el aula, y la postura de los directivos es de una clara y excelente apropiación del enfoque por competencias en sus estrategias didácticas y enfoque conceptual.
Muy Bueno	80-89 %	El diplomado se cursó con éxito para la implementación de manera muy buena desde la percepción de los directivos participantes, La estructura pedagógica del diplomado fue muy buena y permite una visión para su gestión y aplicación en el aula, y la postura de los directivos es de una muy buena apropiación del enfoque por competencias en sus estrategias didácticas y enfoque conceptual.
Bueno	70-79%	El diplomado se cursó de manera buena para la implementación de la reforma del 2009, desde la percepción de los directivos participantes, La estructura pedagógica del diplomado fue buena y permite una visión para su gestión y aplicación en el aula, y la postura de los directivos es de una apropiación buena hacia el enfoque por competencias en sus estrategias didácticas y enfoque conceptual.
Regular	60-69%	El diplomado se cursó de manera aceptable para la implementación de la reforma desde la percepción de los directivos participantes, La estructura pedagógica del diplomado fue aceptable y permite una visión para su gestión y aplicación en el aula, y la postura de los directivos es de una apropiación aceptable del enfoque





29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



		<p>por competencias en sus estrategias didácticas y enfoque conceptual.</p>
<p>No aceptable</p>	<p>60%<</p>	<p>el contenido del diplomado no permite a los directivos la aportación del enfoque por competencias, la estructura del diplomado no fue aceptable ni les permite tener una buena postura ante la reforma</p>

Fuente: elaboración propia para este estudio

DETERMINACIÓN DE FACTORES DE DIAGNÓSTICO PARA CONSTRUIR UNA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN E IMPLEMENTACION DE LA RIEB 2009

Los resultados que se presentan corresponden a un primer nivel de análisis de la propuesta de un modelo estadístico para la investigación, incluye la parte evaluativa, por categorías de análisis y se presentan en tres núcleos, que de acuerdo al modelo teórico planteado lo conforman las variables que integran la apropiación de la idea, las motivaciones y el estado de ánimo y las estrategias y herramientas docentes e institucionales para la práctica.

Ante las formas tradicionales, rígidas y formales con que han sido tratadas las situaciones educativas se propone la implementación del Diplomado para la apropiación del enfoque de competencias, de relevante importancia es conocer la postura de los gestores de la educación básica que se analiza a través de los tres núcleos de análisis que a continuación se presentan.

La idea, se logra la implementación de la nueva idea, es decir de los principios de la reforma a través de la reconfiguración de nuevas competencias y su profesionalización en los gestores, el énfasis en el conocimiento de la Perspectiva Pedagógica, y del enfoque por competencias así como de la comprensión de la reforma integral de educación y de las estrategias didácticas para llevarla a la práctica y poder realizar la gestión de recursos y la implementación de estrategias de colaboración y de apoyo docente para el éxito de la reforma, lo que hace la diferencia para una adecuada gestión educativa.

En la apropiación del enfoque por competencias, a través del diplomado se implementan estrategias para la apropiación de la conceptualización del enfoque,





29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



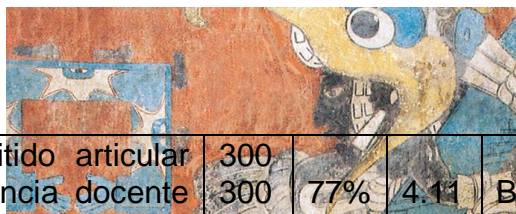
a través del conocimiento de la noción de competencia. De la claridad de diferentes perspectivas acerca de los elementos centrales y del propio desarrollo de competencias, (obteniéndose una valoración a través del análisis de frecuencias ponderadas de lo logrado) en promedio como Buena con un 75% de respuestas positivas, si desde la visión del directivo o de quien sirve de facilitador en la gestión del nuevo enfoque, los contenidos que se abordaron en el diplomado los valoran con un criterio de una buena apropiación, les permite articular desde la propia experiencia docente con los fundamentos del nuevo enfoque para el desarrollo de competencias, conocer la necesidad de los usuarios permitirá llevar la idea del enfoque a la práctica, y ofrecer un servicio educativo de calidad.

El diplomado les permite un buen manejo de recursos, como el libro de texto, l valoran como buena la articulación de los campos formativos que ofrece el libro y el desarrollo de las competencias que se generan para la vida.

Valoran como buena, con un 75 % de respuestas positivas y un valor promedio de 4.12, la congruencia entre los contenidos programáticos del currículum de formación del estudiante de educación básica con el perfil de egreso. Lo que genera una clara visión de adonde se dirige la gestión de los recursos partiendo del conocimiento y las necesidades de cambio que exige el enfoque por competencias. (Ver tabla No. 2)

Tabla No.2 EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS Y SU APLICACIÓN EN EL AULA				
2.1 La conceptualización del enfoque por competencias				
2.1.1 NOCIÓN DE COMPETENCIAS 2.1.2 CLARIDAD SOBRE DISTINTAS PERSPECTIVAS				
2.1.3 ELEMENTOS CENTRALES DE LA NOCIÓN DE COMPETENCIAS. 2.1.4 DESARROLLO DE COMPETENCIAS				
Ítem No	N	%	Med ia	Valora ción
26. Los contenidos que se abordan permiten entender los principales conceptos y fundamentos de la RIEB y su propuesta pedagógica $400 + 624 + 84 = 1108/1500 = 0.74$	300 299	74%	4.25	Buena
6. A partir de las aproximaciones conceptuales analizadas en el diplomado usted tiene claro los preceptos del enfoque por competencias $330+636+94.5 = 1060.5/1500 = 0.707$	300 297	70%	4.02	Buena





<p>25. El desarrollo de las actividades le ha permitido articular los conocimientos adquiridos con su experiencia docente para estructurar ideas clave para trabajar por competencias. $470 + 612 + 147 = 1155.5/1500 = 0.77$</p>	300 300	77%	4.11	Buena
<p>10. Identificó la relación existente entre las competencias para la vida y los campos formativos que hay en los libros de texto $445+596+81 = 1122/1500 = 0.748$</p>	300 297	75%	4.07	Buena
<p>18. El perfil de egreso que propone el plan de estudios de primaria es acorde con el desarrollo de competencias para la vida $520+ 580+ 66= 1166/1500 = 0.78$</p>	300 298	78%	4.16	Buena
TOTAL	300	75%	4.12	BUENA

El Estado de ánimo. La apropiación del enfoque de competencias a través del diplomado de la RIEB valora en lo general y en promedio como buena la estrategia para adquirir elementos y diseñar estrategias desde la perspectiva de competencias, lo que considera que el diplomado le motivó al gestor del proceso educativo a diseñar nuevas estrategias para la implementación de la RIEB, lo motiva a buscar información para su superación, a aplicar nuevas estrategias de evaluación así como está consciente de su figura ante los cambios y las innovaciones que exige la reforma(Ver Tabla 3).

El diplomado le dotó de herramientas para trabajar por proyectos formativos, valoran como buena la estrategia didáctica propuesta, para la generación de competencias transversales, el conocer el gestor estos principio educativos, tanto el Supervisor como el ATP (asesor técnico pedagógico) y Directivos estarán preparados, para desarrollar modelos de planeación estratégica y facilitar la comunicación y la negociación de recursos y estrategias didácticas en el cumplimiento de las metas organizacionales.

La práctica. El modelo tridimensional propuesto por Blajmar (2007), lo vemos completado al valorar las tres dimensiones del modelo de gestión: la idea el estado de ánimo o motivaciones y actitudes, la apropiación del enfoque y la postura para llevar a la práctica la reforma educativa con enfoque de competencias.



Tabla No.3. EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS Y SU APLICACIÓN EN EL AULA

2.2 La apropiación del enfoque a la práctica docente

2.2.1 APOYO A LA FORMACIÓN PROFESIONAL: ARTICULACIÓN CON LA PRÁCTICA DOCENTE

2.2.2 VIABILIDAD PARA LLEVARLA AL AULA: DIFICULTADES Y OPORTUNIDADES

Ítem No	N	%	Media	Valoración
35. Ha adquirido elementos para elaborar propuestas didáctica desde la perspectiva de las competencias $410 + 656 + 73.5 = 1138.5/1500 = 0.76$	300 299	76%	4.08	Buena
16. El diplomado le ha impulsado a buscar mayor información para complementar sus conocimientos sobre competencias $675 + 552 + 33 = 1260/1500 = 0.84$	300	84%	4.34	Muy buena
11. La evaluación por rúbricas da mayores elementos de valoración para el aprendizaje y el desarrollo de competencias con los alumnos $605 + 528 + 54 = 1187/1500 = 79$	300 296	79%	4.25	Buena
22. El desarrollo de proyectos en el aula es una estrategia que permite la articulación de competencias transversales $680 + 488 + 114 = 1168/1500 = 0.78$	300 299	78%	4.3	Buena
19. Le han quedado claras sus funciones como profesor en el enfoque por competencias que impulsa la RIEB $440 + 580 + 87 = 1107/1500 = 0.73$	300 294	73%	4.07	Buena
TOTAL	300	78%	4.2	BUENA

En el análisis de la Viabilidad de la reforma a en la primera parte valora los factores que ofrece el diplomado como muy buenos, en el caso de la estrategia de portafolios para evaluar por competencias, sin embargo en la segunda parte de la viabilidad la de implementación de la

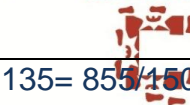
Tabla No. 4 LOS DOCENTES ANTE LA REFORMA EN EDUCACIÓN BÁSICA

3.2.La viabilidad de la Reforma. 3.2.1.CONDICIONES DOCENTES E INSTITUCIONALES

3.2.2.DIFICULTADES Y OPORTUNIDADES PARA TRABAJAR EN EL AULA CON LA RIEB

Ítem No	N	%	Media	Valoración
1.El diplomado le permite hacer mejor uso del libro de texto en el aula $94(5) (+132(4)+ 49(3))/2/ 300 \times 5 = 470 + 528 + (147/2)/1500 = 470 + 337 = 807 = .714$	300 283	71%	4.08	Buena
28. Los recursos tecnológicos y didácticos con los que cuenta su escuela son adecuados para aplicar el enfoque por competencias en el aula	300 292	57%	3.61	No aceptable





$300 + 420 + 135 = 855 / 1500 = 0.57$ 29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011				
13. El aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje basado en casos y el trabajo por proyectos serán estrategias de uso cotidiano en su clase $555 + 516 + 73.5 = 1144.5 / 1500 = 0.763$	300 292	76%	4.18	Buena
2.El diplomado le ha dado las herramientas necesarias para desarrollar aprendizajes en los alumnos a partir de la movilización de sus saberes $435 + 536 + 960 = 1067 / 1500 = 0.711$	300 298	71%	3.97	Buena
8. En su experiencia, el trabajo colegiado para la planeación bajo el enfoque por competencias ha resultado factible en su institución $400 + 504 + 121.5 = 1025.5 / 1500 = 0.683$	300 297	68%	3.91	Regular
32. Hay condiciones institucionales para implementar la RIEB en su escuela $330 + 516 + 117 = 963 / 1500 = 0.642$	300 288	64%	3.84	Regular
TOTAL	300	67.83	3.93	REGULAR

reforma valora de manera no aceptable los recursos institucionales para la implementación y éxito de la reforma, valora como regular la planeación y el desarrollo de trabajos colaborativos bajo el enfoque de Competencias, como se menciona en el inicio propiciar el cambio y las innovaciones del trabajo en el aula, dejar atrás la formas tradicionales de trabajo será un reto que se tiene que asumir para el éxito de la reforma, dando atención a las tres dimensiones de la gestión educativa. La idea, el estado de ánimo y la práctica. (Ver tabla No 4.)

Determinación de Factores de Gestión. Con los resultados obtenidos de todos los ítems y núcleos de análisis se obtienen los promedios de los porcentajes cada categoría de análisis, y se presenta una gráfica de brechas que nos permite visualizar las áreas de oportunidad a mejorar y los retos para la gestión de una estrategia organizacional para la implementación de la reforma 2009, desde la visión de quien ejecuta la gestión de los procesos educativos, la perspectiva sería alcanzar el 100% de la apropiación y dominio de estrategias del enfoque por competencias, la gráfica nos permite de manera rápida, visualizar áreas de oportunidad para realizar gestión en lo concerniente a la viabilidad y la aplicación debido a las condiciones institucionales que son propicias de manera regular para

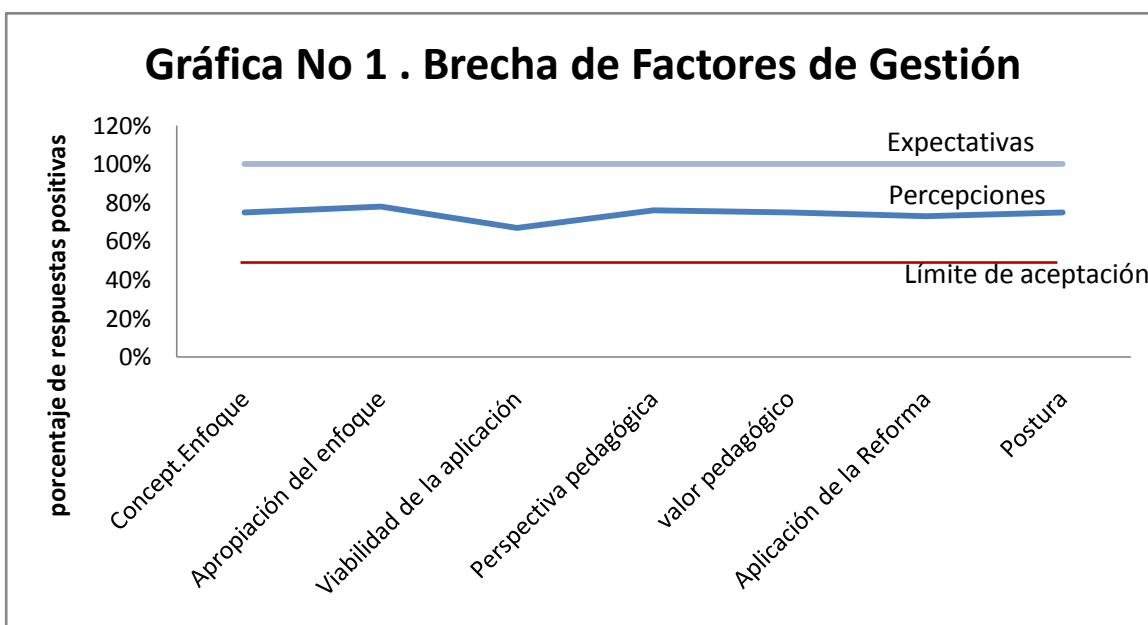


29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



la implementación de la reforma, lo que puede ocasionar la desmotivación de los docentes al cambio y a las innovaciones.

Esta gráfica nos permite visualizar, factores de diseño para una estrategia organizacional, a considerarse en las prioridades de las estrategias y metas en los planes y programas de mejora, y considerar estas valoraciones en relación a los costos como indicadores de gestión, y contar con evidencias para establecer ciclos de mejora en la medición de los procesos del sistema, aprovechar que existe una buena apropiación del enfoque de competencias, porque esto clarifica la visión y la misión del líder académico que tiene que realizar la gestión educativa. (Ver gráfica No. 1)



CONSIDERACIONES FINALES

Se concluye desde la visión de quien realiza la gestión que el diplomado aportó una apropiación en lo general BUENA para la implementación de la reforma del 2009. La estructura pedagógica del diplomado fue evaluada como BUENA y permite desarrollar una visión de la reforma para su gestión y aplicación en el aula, y la postura de los directivos, asesores TP y supervisores ofrecen una apropiación





29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



BUENA hacia el enfoque por competencias en sus estrategias didácticas y enfoque conceptuales, sin embargo se tiene que poner atención al factor de Viabilidad de la implementación que desde la percepción de los que ejecutan la gestión fue el valor más bajo.

Con esta valoración realizada, se determinan los factores de prioridad a ser considerados para construir una estrategia organizacional en la gestión de la implementación de la Rieb del 2009, para lograr la satisfacción de los usuarios y de quien recibe el servicio educativo, así como establecer ciclos de mejora en la planeación didáctica e institucional del desarrollo de competencias para la vida de los estudiantes de educación básica y de la formación de profesores.

La evaluación sirve de base para el diseño de indicadores en la etapa de intervención, en la mejora de las prácticas educativas del enfoque por competencias a partir de la concepción de la idea, así como en el ejercicio ó práctica del diplomado de formación docente para el nuevo modelo educativo. Los resultados tienen la función de legitimar la gestión de la reforma, de sus diversos actores, esto se logrará de acuerdo a Blejmar (2007), disminuyendo el desafío y aumentando las capacidades de de los sujetos involucrados y de quien realiza la gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

DIAZ B.A. (2006) El Enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? Revista Perfiles Educativos.Vol XXVIII Págs. 7-36

BLEJMAR B. (2007), *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*, Competencias. Actitudes, y dispositivos, para diseñar instituciones. Editorial Noveduc. Argentina págs. 9-141

ELIZONDO A. (2001), *La nueva escuela II. Dirección Liderazgo y Gestión escolar*. Maestros y Enseñanza Editorial Paidós. Ibérica S.A. Barcelona España

BELTRÁN J. M. (2008) *Indicadores de Gestión*. Herramientas para lograr la competitividad. Temas Gerenciales. Editores 3R Págs. 1-147





POZNER Pilar (2000) *Gestión Educativa Estratégica*. Instituto de Planeación de la Educación UNESCO. Argentina Pág. 27-31

VIEIRA B.L y cols. (2009) *Introducción a la Minería de datos* Editorial LTDA Río de Janeiro Págs. 218