



GOBIERNO DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN SECRETARÍA DE EDUCACIÓN UNIDAD DE INTEGRACIÓN EDUCATIVA

Manual del Proyecto Escolar Educación Preescolar

Segunda Edición Agosto 2007

Lic. José Natividad González Parás Gobernador Constitucional del Estado de Nuevo León

Dr. Reyes S. Tamez Guerra Secretario de Educación

Lic. Irma Adriana Garza Villarreal Subsecretaria de Educación Básica

Ing. Edmundo Guajardo Garza

Director General de Planeación y Coordinación Educativa

Dirección de Calidad Educativa Agosto 2007

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 3 UNIDAD 1. MARCO NORMATIVO 5 1.1. Artículo 3º constitucional 6 1.2. Ley General de Educación: artículo 2º , 7º y 41 7 1.3. Propósitos del Programa del Jardín de Niños 9 1.4. Ley estatal de educación: artículo 76º 10 UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR 13 2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26 3.4. Objetivo(s) del Proyecto escolar 98
1.1. Artículo 3° constitucional 6 1.2. Ley General de Educación: artículo 2°, 7° y 41 7 1.3. Propósitos del Programa del Jardín de Niños 9 1.4. Ley estatal de educación: artículo 76° 10 UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR 13 2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
1.2. Ley General de Educación: artículo 2°, 7° y 41 7 1.3. Propósitos del Programa del Jardín de Niños 9 1.4. Ley estatal de educación: artículo 76° 10 UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR 13 2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
1.3. Propósitos del Programa del Jardín de Niños 9 1.4. Ley estatal de educación: artículo 76° 10 UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR 13 2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
1.4. Ley estatal de educación: artículo 76° 10 UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR 13 2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR 13 2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
2.1. Definición 14 2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
2.2. Objetivo 14 2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
2.3. Beneficios 15 2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
2.4. Condiciones 15 2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
2.5. Estructura: diagrama 16 UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR 18 3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
3.1. Misión 19 3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
3.2. Visión 22 3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela 26
3.3. Diagnóstico: situación actual de la escuela
3.4. Objetivo(s) del Proyecto escolar98
3.5. Recursos
3.6. Estrategias
3.7. Acuerdos y compromisos11
3.8. Actividades11
3.9. Plan de seguimiento y evaluación11
3.10. Programa Anual de Trabajo12
3.11. Ejecución y Seguimiento
3.12. Evaluación del Proyecto Escolar
Anexos 13
Glosario 14 Referencias bibliográficas 14

PRESENTACIÓN



Los escenarios de globalización exigen contar con un sistema educativo amplio, equitativo, flexible, dinámico, articulado y diversificado que ofrezca una educación para el desarrollo integral de los nuevoleoneses y mexicanos.

De ahí la trascendencia de contar con todos aquellos elementos que permitan adaptarse a las nuevas circunstancias económicas, políticas, sociales, culturales y ofrecer respuestas pertinentes mediante una cultura organizacional.

En ese sentido, el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Educación, ha elaborado herramientas de apoyo para los docentes de los planteles educativos que les permitan aplicar un Proyecto Escolar que asegure la mejora continua de la calidad de cada institución y que contribuya a alcanzar las metas propuestas para el año 2009 y la visión que tenemos del sistema educativo estatal para el año 2017, de acuerdo a las estrategias planteadas en el Programa Estatal de Desarrollo 2003-2009 y en la Agenda Estratégica 2007-2009.

El presente manual del Proyecto Escolar, tiene la finalidad de que cada plantel establezca la forma en la que se propone alcanzar sus metas, articular las acciones técnico pedagógicas entre los niveles de Educación Básica, contiene elementos teóricos- metodológicos, propicia la reflexión entre los consejos técnicos sobre el mejor modelo a seguir de acuerdo a las necesidades y características de la institución, además sirve como una guía flexible que ayuda a incorporar la experiencias de los grupos colegiados, entre otros aspectos más.

Estamos convencidos que al facilitar a los centros escolares la identificación de sus fortalezas y áreas de oportunidad, podrán definir estrategias enfocadas a vencer los obstáculos para alcanzar la excelencia educativa.

Reitero mi compromiso con la sociedad y en especial con la comunidad educativa por su entusiasta y valiosa aportación para la elaboración y cumplimiento de este manual.

Dr. Reyes S. Tamez Guerra Secretario de Educación

INTRODUCCIÓN

Uno de los objetivos estratégicos de la Educación Básica Nacional, es la Calidad del proceso y logros educativos, entendiendo por esto que todos los niños y niñas que cursen la Educación Preescolar adquieran conocimientos fundamentales, desarrollen habilidades intelectuales, los valores y las actitudes necesarias para alcanzar una vida personal y familiar plena.

Para la consecución de este objetivo el Gobierno del Estado de Nuevo León en su Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009 define en el capítulo 4 "Por un Nuevo León justo y solidario con los que menos tienen" uno de los objetivos estratégicos que promueva la "Educación para progresar y competir" entendiendo por esto el "Acceso equitativo a una educación integral y de calidad que ofrece oportunidades de progreso social, capacidades para competir con éxito en la sociedad del conocimiento y formación comprometida con el desarrollo sustentable de la comunidad."

Para la consecución de este objetivo, el Programa Estatal de Educación 2004-2009 marca como una de sus líneas de acción: "Fortalecer la educación básica mediante la ampliación de su cobertura en un contexto de mayor equidad, así como elevar su calidad para recuperar el liderazgo nacional impulsando una transformación integral de la organización escolar de la educación básica que propicie, en los todos los niveles educativos, el trabajo colegiado de docentes y directivos para asegurar el logro de aprendizajes por parte de los alumnos.

Para hacer realidad estos objetivos y líneas de acción, la principal estrategia es el Proyecto Escolar Nuevo León de donde la Dirección de Preescolar, deriva el Manual para el diseño y ejecución de los Proyectos Escolares de los Jardines de Niños estructurado en tres unidades que toman como punto de partida el marco normativo, en el que se señala el tipo de hombre que nuestra sociedad pretende formar a nivel nacional y estatal, así como la traducción de estos ideales en los propósitos educativos del nivel.

En la segunda unidad se define el Proyecto Escolar, se establece su objetivo, los beneficios que se generan en cada uno de los agentes educativos, así como las condiciones mínimas indispensables para trabajar con este tipo de planeación estratégica, todo esto con la finalidad de tener una visión general que permita, posteriormente, adentrarse a la estructura del proyecto y analizar, de manera específica, cada uno de sus elementos.

La tercera unidad en su diseño, parte de la definición de cada uno de los elementos que conforman el Proyecto Escolar. En su estructura, se plantean algunos ejemplos a partir de actividades y propuestas de instrumentos que pretenden ser una guía para el desarrollo del trabajo. Dichos instrumentos, están organizados por ámbitos de acuerdo a la información que se pretende recopilar, pero dado su carácter de propuesta, deberán ser analizados, complementados o incluso cambiados por otros que mejor respondan a las necesidades del plantel.

El manual incluye también algunos anexos que tienen como finalidad proporcionar a quienes se inician en el proceso de trabajo por proyecto, mayores elementos; el diseño de encuestas y el análisis de la información. Por último, se integra un glosario con el propósito de clarificar algunos conceptos que tienen que ver con el diseño, elaboración y ejecución de proyectos escolares, de tal manera que pueda orientar las discusiones que se generen como parte del trabajo colegiado en el espacio de los consejos técnicos.

Para la elaboración de este Manual del Proyecto Escolar Nuevo León se tomaron como base los *Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 ¿Cómo conocer mejor nuestra escuela? Elementos para el Diagnóstico y Cuadernos para transformar nuestra escuela 3 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela.* Éstos forman parte de los materiales elaborados por la Secretaría de Educación Pública para apoyar el proyecto de investigación e innovación "La Gestión en la Escuela Primaria", que la Dirección General de Investigación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal ha desarrollado desde 1997, en colaboración con las secretarías de educación de Baja California, Baja California Sur, Colima, Durango, Guanajuato, Michoacán, Morelos, Nayarit, Quintana Roo, San Luis Potosí y Sonora.

UNIDAD I MARCO NORMATIVO

UNIDAD 1. MARCO NORMATIVO

Las bases que orientan la educación básica en México se encuentran en el artículo Tercero de la Constitución Política Mexicana y en la Ley General de Educación.

1.1. ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL

"Todo Individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado – Federación, Estados y Municipios – impartirá Educación Preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y secundaria son obligatorias. La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

- Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, dicha educación será laica y, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa;
- **II.** El criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.
 - a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundamentado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;
 - **b)** Será nacional, en cuanto –sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura.
 - c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio por la dignidad de la persona y la

integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos."

1.2. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

Artículo 2°

"Todo individuo tiene derecho a recibir educación y, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional, con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para transformar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social.

En el proceso educativo deberá asegurarse la participación activa del educando, estimulando su iniciativa y su sentido de responsabilidad social, para alcanzar los fines a que se refiere el artículo 7°."²

ARTÍCULO 7º

"La educación que imparta el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios tendrá, además de los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los siguientes:

- I. Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas;
- II. Favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos;

_

¹ SEP, Artículo 3º Constitucional Ley General de Educación. 1993. pp. 27

² SEP, Ley General de Educación. 1993. pp. 49

- III. Fortalecer la conciencia de la nacionalidad y de la soberanía, el aprecio por la historia, los símbolos patrios y las instituciones nacionales, así como la valoración de las tradiciones y particularidades culturales de las diversas regiones del país;
- IV. Promover, mediante la enseñanza de la lengua nacional –el español-, un idioma común para todos los mexicanos, sin menoscabo de proteger y promover el desarrollo de las lenguas indígenas;
- V. Infundir el conocimiento y práctica de la democracia como forma de gobierno y convivencia que permita a todos participar en la toma de decisiones para el mejoramiento de la sociedad;
- VI. Promover el valor de la justicia, de la observancia de la Ley y de la igualdad de los individuos ante ésta, así como propiciar el conocimiento de los derechos humanos y el respeto a los mismos;
- VII. Fomentar actitudes que estimulen la investigación y la innovación científicas y tecnológicas;
- **VIII.** Impulsar la creación artística y propiciar la adquisición, el enriquecimiento y la difusión de los bienes y valores de la cultura universal, en especial en aquéllos que constituyen el patrimonio cultural de la Nación;
- **IX.** Estimular la educación física y la práctica del deporte;
- X. Desarrollar actividades solidarias en los individuos, para crear conciencia sobre la preservación de la salud, la planeación familiar y la paternidad responsable, sin menoscabo de la libertad y del respeto absoluto a la dignidad humana, así como propiciar el rechazo a los vicios;
- **XI.** Hacer conciencia de la necesidad de un aprovechamiento racional de los recursos naturales y de la protección del ambiente;
- **XII.** Fomentar actitudes solidarias y positivas hacia el trabajo, el ahorro y el bienestar general."³

ARTÍCULO 41

"La educación especial está destinada a individuos con discapacidades transitorias o definitivas, así como aquéllos con aptitudes sobresalientes.

_

³ SEP, op.cit. pp 50

Atenderá a los educandos de manera adecuada a sus propias condiciones con equidad social.

Tratándose de menores con discapacidades, esta educación propiciará su integración a los planteles de educación regular mediante la aplicación de métodos, técnicas y materiales específicos. Para quienes no logren esta integración, esta educación procurará la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje para la autónoma convivencia social y productiva, para lo cual se elaborarán programas y materiales de apoyo específicos.

Esta educación incluye orientación a los padres o tutores, así como también a los maestros y personal de escuelas de educación básica regular que integren a alumnos con necesidades especiales de educación."⁴

1.3. PROPÓSITOS DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR

"Que el niño desarrolle:

- Su autonomía e identidad personal, requisitos indispensables para que progresivamente se reconozca en su identidad cultural y nacional.
- Formas sensibles de relación con la naturaleza que lo preparen para el cuidado de la vida en sus diversas manifestaciones.
- Su socialización a través del trabajo grupal y la cooperación con otros niños y adultos.
- Formas de expresión creativas a través del lenguaje, de su pensamiento y de su cuerpo, lo cual le permitirá adquirir aprendizajes formales.
- Un acercamiento sensible a los distintos campos del arte y la cultura expresándose por medio de diversos materiales y técnicas.
- Entre los principios que fundamentan el programa el de globalización es uno de los más importantes y constituye la base de la práctica docente."⁵

.

⁴ SEP, op.cit. pp 69

⁵ SEP, Programa de Educación Preesolar pp. 16

1.4. LEY ESTATAL DE EDUCACIÓN: ARTÍCULO 76°

Las bases legales del Artículo 3º Constitucional y los Artículos 2º y 7º de la Ley General de Educación son tomados como esencia y quedan patentes en el artículo 76 de la Ley estatal de educación, que establece:

"Las autoridades educativas escolares, en sus respectivos ámbitos de competencia, organizarán al personal, de manera colegiada con el propósito de coordinar esfuerzos académicos y responder así a las necesidades educativas específicas, elaborando para ello, al inicio del ciclo escolar, el Programa Anual de Actividades denominado Proyecto Escolar, que será dado a conocer a la comunidad educativa, para que cada uno de sus integrantes conozca las directrices y ubique el papel que tiene su función para dirigir las actividades hacia los objetivos planeados y la medición de sus logros". 6

De manera más específica, el marco normativo que orientan la educación básica en México se manifiestan en los propósitos educativos de los planes y programas de estudios del nivel educativo. El logro de estos propósitos educativos debe constituir la orientación principal de todas las acciones profesionales, tanto individuales como colectivas, de los maestros y los directivos, así como del apoyo de las familias al trabajo escolar.

"El carácter nacional de los propósitos educativos no significa el desconocimiento de que existen diferencias significativas entre cada escuela, originadas en la diversidad socioeconómica y cultural de la población que atienden, a la estructura de los planteles y la experiencia de los maestros y directivos. Sin embargo, estas diferencias no impiden el cumplimiento de los propósitos educativos establecidos, lo que exigen, en cambio, es que en cada caso se defina el camino más adecuado para lograrlos. Los maestros y directivos de cada plantel son los indicados para definir este camino, porque son ellos quienes mejor conocen la escuela y a los alumnos que atienden.

-

⁶ Congreso del Estado de Nuevo León. Ley de Educación para el estado de Nuevo león. 2000. Periódico oficial, Octubre de 20000. pp. 55

Unos de los instrumentos que apoyan en la definición de este camino es el Proyecto Escolar, ya que su diseño y ejecución implica el establecimiento de ciertos acuerdos respecto al enfoque para trabajar y lograr los propósitos; estos acuerdos permiten avanzar hacia la construcción de estilos de enseñanza y de relación congruentes. Adicionalmente, se crea en la escuela un clima propicio para la expresión de las ideas basadas en la tolerancia y el respeto en la convivencia, que es una condición indispensable para la formación ética de los alumnos."

Este marco normativo orienta la misión de las escuelas de educación básica:

Lograr que todos los alumnos adquieran los conocimientos y desarrollen habilidades intelectuales y actitudes que constituyen la base para la formación integral en los años previstos para el nivel.

"El Proyecto Escolar constituye un ejercicio de autonomía profesional para los miembros de un Jardín de Niños, ya que ellos son quienes definen la forma de lograr los propósitos educativos. Por eso se afirma que el Proyecto Escolar relaciona los objetivos plasmados en el Programa de Educación Preescolar con las características propias y necesidades específicas de cada Jardín de Niños."

"El Proyecto Escolar permite que en ese proceso de definición participen los maestros y directivos de cada plantel. Esta es una de las características más importantes del proyecto, ya que el trabajo conjunto y el establecimiento de acuerdos son necesarios para que las acciones individuales no ocurran de forma aislada, sino que se articulen y dirijan hacia un mismo fin: el logro de los propósitos educativos. Por supuesto, es necesario que el director y el personal docente coordinen las actividades relacionadas con la elaboración del Proyecto Escolar, organizando la discusión y guiando al grupo hacia la toma de acuerdos. En este sentido el Consejo Técnico Escolar tiene un papel muy importante en la

⁷ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 3 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 12</u>

⁸ SEP, *op.* cit. pp. 12

elaboración y desarrollo del Proyecto Escolar, puesto que en ese espacio se puede compartir información, distribuir tareas —es decir, decidir en qué momento y de qué forma participa cada miembro del Jardín de Niños -, establecer compromisos y calendarios, así como evaluar las actividades realizadas. De esta manera, el Consejo Técnico se convierte en un órgano de reflexión y de toma de decisiones sobre aspectos pedagógicos."

⁹ SEP, op.cit. pp.13

UNIDAD II PROYECTO ESCOLAR

UNIDAD 2. PROYECTO ESCOLAR

2.1. DEFINICIÓN

"El Proyecto Escolar es un instrumento que expresa la forma particular en que cada escuela propone lograr que todos los alumnos y alumnas que atiende adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades, destrezas y actitudes que constituyen los propósitos educativos de cada nivel en la educación básica." 10

"El Proyecto Escolar constituye un ejercicio de autonomía profesional para los miembros de un Jardín de Niños, ya que ellos son quienes definen la forma de lograr los propósitos educativos. Por eso se afirma que el Proyecto Escolar relaciona los objetivos plasmados en el Programa de Educación Preescolar con las características propias y necesidades específicas de cada Jardín de Niños".¹¹

2.2. OBJETIVO:

Tiene como objetivo principal promover una forma de funcionamiento del Jardín de Niños que favorezca la formación integral de todos los alumnos en los años previstos para cursar la Educación Preescolar, según se describe en los Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela de la SEP.

La tarea fundamental del Proyecto Escolar consiste en que los directivos y docentes deben:

- a) "Identificar y asumir profesionalmente los principales problemas de aprendizaje que se enfrentan en cada plantel escolar, para cumplir con los propósitos educativos del nivel.
- b) Tomar decisiones de manera colegiada respecto a la labor fundamental del Jardín de Niños, es decir, la enseñanza.
- c) Establecer metas y estrategias comunes para alcanzarlas.

.

¹⁰ op.cit. 17

¹¹ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 3 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 12</u>

- **d)** Realizar acciones específicas, adecuadas y pertinentes para solucionar los problemas detectados.
- **e)** Evaluar permanentemente las acciones realizadas y, con esa base, las fortalezcan o reformulen para lograr mejores resultados."¹²

2.3. BENEFICIOS:

"Esta forma de trabajo en un plantel escolar beneficia a cada uno de sus miembros:

- A los directivos porque orienta y fortalece su función pedagógica al promover el trabajo colegiado y colocar en el centro las actividades de la escuela o la enseñanza;
- A los docentes, porque les permite compartir con sus colegas los problemas y obstáculos que enfrentan en su práctica diaria y buscar soluciones conjuntas, lo que significa en última instancia asumir como equipo docente la responsabilidad de la educación de los alumnos que atienden;
- A los niños y las niñas, porque sin duda el trabajo coordinado de los docentes del Jardín de Niños ofrece continuidad en su aprendizaje y facilita su tránsito de un grado a otro, creando mejores condiciones para el logro de los propósitos educativos;
- A los padres y las madres de familia, porque les abre la posibilidad de conocer las metas educativas que se propone el Jardín de Niños y de participar más activamente en la educación que sus hijos reciben."¹³

2.4. CONDICIONES PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO ESCOLAR:

El diseño del Proyecto Escolar tiene como fundamento:

- a) El conocimiento de los propósitos educativos generales del nivel Preescolar, así como de cada grado escolar.
- b) El diagnóstico preciso de la situación educativa del Jardín de Niños, en el cual se incluya:

.

¹² SEP, *op. cit.* pp. 7

¹³ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 7</u>

- El o los principales problemas de aprendizaje que enfrenta el Jardín de Niños respecto a los resultados.
- Las causas del o los problemas principales de aprendizaje.
- Los recursos que requiera el plantel en cuanto a personal, materiales y tiempo.

Algunas otras condiciones básicas para que el Proyecto Escolar pueda funcionar son:

- Que todo el personal tenga actitud positiva hacia el trabajo colegiado.
- Que todo el personal del Jardín de Niños conozca a fondo los propósitos educativos.
- Que se realice un diagnóstico preciso de la situación actual del Jardín de Niños.

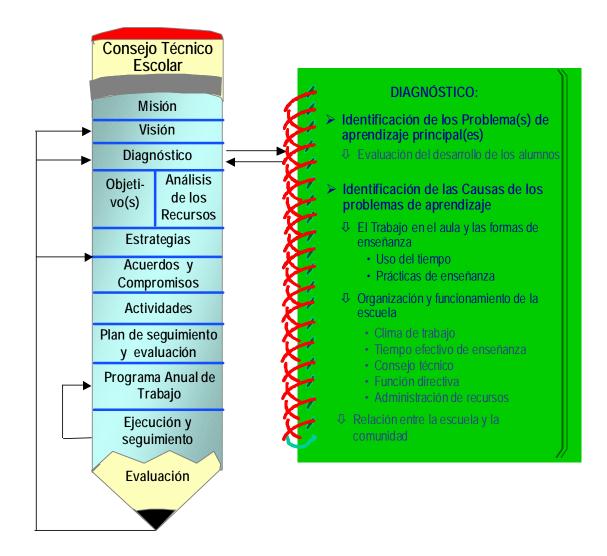
2.5. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR:

El diseño y la implementación del Proyecto Escolar incluye la realización de varias etapas::

- Visión,
- Misión del centro escolar,
- Diagnóstico,
- Objetivos,
- Recursos,
- Estrategias,
- Acuerdos y compromisos,
- Actividades,
- Programa Anual de Trabajo,
- Seguimiento y evaluación.

A continuación se presenta un modelo general que permite observar la interacción de las etapas que constituyen un Proyecto Escolar.

MODELO DEL PROYECTO ESCOLAR PARA ESCUELAS DE NIVEL BÁSICO EN NUEVO LEÓN



UNIDAD III ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR

UNIDAD 3. ESTRUCTURA DEL PROYECTO ESCOLAR.

3.1. Misión

Cuando los integrantes de un centro de trabajo no tienen claro y concensado cuál es el Propósito de su Institución o su razón de ser (Misión), se cae en el peligro de que se presenten conflictos internos, ya que cada persona comienza a definir acciones que cree convenientes para el logro de sus objetivos. De esta manera, cuando el director u otra persona del plantel propone realizar ciertas actividades, algunos de los maestros pudieran sentir que dichas propuestas carecen de sentido, puesto que no van dirigidas hacia el destino que ellos consideran es el adecuado. Esta situación bloquea constantemente la implementación de acciones de mejora en todas las instituciones y crea un ambiente de desmotivación, ya que sienten que sus acciones no son tomadas en cuenta.

En seguida realizamos una breve descripción de este elemento y se describe una metodología para su definición.

Actividad: La misión de la escuela. Propósitos y contenidos básicos¹⁴

Propósitos

- a) Reconocer cuál es la tarea fundamental del Jardín de Niños y analizar el sentido de los propósitos educativos y contenidos básicos del nivel Preescolar.
- b).- Analizar los enfoques de enseñanza.

Actividades.

- ① Lea individualmente la presentación y la Fundamentación del Programa de Educación Preescolar. Identifique la misión de la escuela y los retos que señala el documento para el maestro.
- ① En equipo, con base en los puntos de reflexión de esta guía, analice los propósitos educativos generales.
- ① Establezca conclusiones generales.

Puntos de reflexión

- 1. ¿Qué conocimientos, habilidades y actitudes se espera que logren los alumnos y alumnas al terminar el nivel Preescolar?
- 2. ¿Cuál es el papel de la Educación Preescolar en el desarrollo armónico de todas las facultades del ser humano?
- 3. ¿Cómo se promueve en la Educación Preescolar una educación para la sociedad democrática, en el sentido que se le da en el Artículo 3°?
- 4. ¿Qué tipo de contenidos en la Educación Preescolar contribuyen a la comprensión de nuestros problemas y al aprovechamiento de nuestros recursos? ¿Cómo se traduce en el aula? Señale el tipo de actividades que se trabajan.
- 5. ¿Cómo puede contribuir la Educación Preescolar en la formación de los niños y niñas para que sean personas que sustenten los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los seres humanos?

Materiales

SEP, Programas de Educación Preescolar PEP92.

¹⁴ Adaptada de: SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia</u> para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp.

A continuación se presenta una misión del Jardín de Niños que aporta ideas para su conformación.

MISIÓN DE LA EDUCACIÓN PREESCOLAR

un servicio de calidad que promueva desarrollo integral y armónico del educando, formándolo en una vida social de respeto a la diversidad, inspirada los valores de identidad nacional, democracia, justicia e independencia; situándolo como centro del proceso educativo para que potencie capacidades de observación y análisis crítico, que le permitan adquirir mismo SÍ confianza en y autonomía para plenamente esta etapa y enfrentar los retos posteriores de su vida escolar y social.

3.2. VISIÓN

Somos lo que somos porque primero lo hemos imaginado.

¿Qué es la Visión?

La visión es la representación de la imagen mental de dónde queremos estar o cómo quisiéramos ser en el futuro.



La visión de futuro es el elemento que le da sentido a los esfuerzos de cambio que a futuro se pretenden realizar en el Jardín de Niños.

Cuando diseñamos un proyecto estamos bosquejando lo que aún no existe; al organizar el cambio de nuestra escuela, estamos construyendo el futuro de hoy, pero para ello necesitamos imaginarlo primero, es decir, definir nuestra visión de futuro.

La visión nos indica a dónde queremos llegar. Es el elemento que le da sentido a los esfuerzos de cambio que a futuro se pretende realizar en la escuela, tomando en cuenta que los problemas pueden ser múltiples y que no todos serán abordados en un solo ciclo escolar.

Tener clara una visión de futuro permitirá que el proyecto contemple resolver sus problemas a corto, mediano y largo plazo y permitirá que en cada ciclo haya mejoras en la calidad de la educación que se imparte.

Al diseñar la visión, deberán tomarse como referencia las bases legales educativas contenidas en el Artículo Tercero Constitucional y en la Ley General de Educación,

¿Por qué es importante una Visión de Futuro?

- La mente humana siempre está persiguiendo algo, aunque no sea más que la habilidad para reducir o eliminar el dolor o la búsqueda del placer.
- La visión es una actitud positiva frente al futuro, es la fuerza motivadora más poderosa que se conoce, siendo una de las mejores herramientas que poseemos para lograr el cambio.
- Si cambiamos nuestra visión, cambiaremos nuestra vida.
- Sin una visión de futuro, el proceso de "ganarse la vida" nos envuelve, en lugar de diseñarla, en muchos casos la única visión que tienen muchas organizaciones es sobrevivir.
- Las grandes naciones que han llegado a la cúspide no contaban con los recursos materiales y humanos necesarios o una ventaja estratégica evidente, pero sí contaban con una visión profunda de su futuro. Este es el ingrediente clave, no único, pero sí el primero y el más importante.
- Una visión de futuro precede al éxito.

Si no plantamos conscientemente las semillas de lo que deseamos crear en el futuro, en los jardines de nuestras mentes, terminaremos rodeados de mala hierba

Una visión sin acción

Una acción sin visión

Una visión con acción

Es un sueño

Carece de sentido

Puede cambiar al mundo

Joel Arthur Barker.

Para la definición de la Visión de la escuela, se recomienda llevar a cabo la siguiente actividad.

Actividad: ¿Cómo construir una visión de futuro?

- 1. Convocar a la participación de todo el personal en el consejo técnico.
- 2. Que el **personal conteste a las preguntas** planteadas enseguida en forma individual.
 - ¿Qué tipo de alumnos y alumnas esperamos formar?
 - ¿Qué tipo de personas serán a futuro?
 - ¿Qué características debería tener el futuro de las personas que formamos?
 - ¿Qué características debieran tener las personas que formamos?
 - ¿Qué valores son fundamentales en la educación que impartimos?
 - ¿Qué problemas educativos crónicos queremos solucionar?
 - ¿A qué niveles de eficiencia terminal y de aprovechamiento aspiramos en nuestro Jardín de Niños?
 - ¿Cuáles deberían de ser las fortalezas de nuestro Jardín de Niños en el futuro para responder a las necesidades educativas de la comunidad?

3.3 El Diagnóstico: situación actual del Jardín de Niños.

3.2.1. ¿Qué es el Diagnóstico?

El diagnóstico es un ejercicio de evaluación interna que nos permite identificar el grado de cumplimiento de una institución respecto a la misión que le ha sido encomendada.

Un elemento indispensable para el diseño de un Proyecto Escolar es la realización de un diagnóstico de la situación actual del Jardín de Niños. Como se menciona en la serie Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, de la SEP, el diagnóstico es un proceso que nos permite identificar el grado de cumplimiento del Jardín de Niños respecto a un punto de referencia o una situación óptima; si comparamos la situación actual del Jardín de Niños contra ese punto de referencia, identificaremos lo que hemos logrado y lo que nos falta por alcanzar respecto a la situación óptima.

"Este punto de referencia o situación óptima puede definirse a partir de varios elementos, pero el que con mayor precisión nos indica si una institución funciona adecuadamente es el grado en que se logran los propósitos que se le tienen encomendados." Como ya se mencionó, en el caso de los Jardines de Niños, estos propósitos se encuentran definidos en el artículo tercero de la Constitución Política Mexicana y en la Ley General de Educación y se expresan de manera particular en los planes y programas de estudio del nivel.

El diagnóstico es importante porque es el punto de inicio del proceso de mejora del plantel, ya que a partir de las debilidades y fortalezas detectadas en el Jardín de Niños, se definen las acciones requeridas para mejorar la calidad del aprendizaje de nuestros alumnos, lo que permite articular y orientar el trabajo diario de todos los educadores y directivos de un plantel otorgándole un objetivo común.

26

¹⁵ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela,</u> México, SEP, 1999. pp. 17

De otra manera, es muy probable que enfoquemos los esfuerzos del proyecto hacia problemáticas que no sean prioritarias para el plantel, o bien que realicemos muchas actividades que no nos conduzcan a resolver ningún problema.

A partir del diagnóstico las escuelas deben identificar básicamente los problemas principales de aprendizaje del Jardín de Niños y las causas que están provocando dichos problemas educativos.

DIAGNÓSTICO





<u>aprendizaje</u>

(Aquello que los alumnos no están logrando y deberían estar logrando)

<u>Causas de los Problema(s) Principal(es)</u> <u>de aprendizaje</u>

(¿Por qué se presentan los problemas educativos principales?)

3.2.2. ¿Qué son los problemas de aprendizaje?

El diagnóstico permite obtener información suficiente y confiable que nos lleva a conocer el o los principales problemas relacionados con los resultados educativos de la escuela, entendiendo por esto lo que los alumnos deberían estar y no están logrando, tomando como referencia los propósitos educativos del nivel. El diagnóstico nos debe permitir conocer:

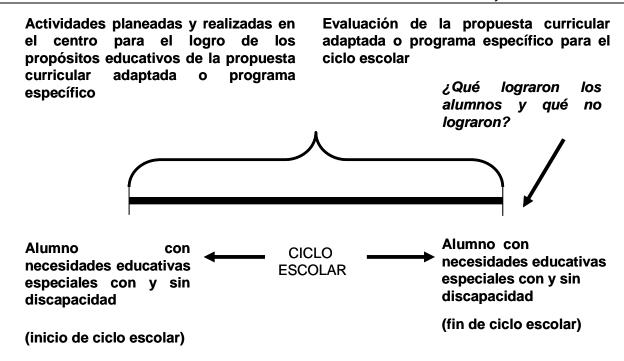
- En qué medida nuestro Jardín de Niños cumple con su misión, es decir, conocer si los alumnos aprenden lo que se pretende que logren y si desarrollan las habilidades y actitudes esperadas.
- Cuáles son los logros educativos de nuestros alumnos.

- Qué deficiencias se observan en los resultados educativos.
- A cuántos y a quiénes afectan los problemas.

Como se mencionó anteriormente, uno de los productos esperados del proceso de diagnóstico consiste en la identificación de los problemas principales de aprendizaje del Jardín de Niños, es decir, *aquello que los alumnos deberían estar logrando y no están logrando*, de acuerdo con los propósitos educativos del nivel. Ya se mencionó también que la misión de un Jardín de Niños se encuentra orientada por el artículo 3° constitucional y por las leyes General y Estatal de Educación; que la misión del Jardín de Niños se encuentra detallada de manera más específica en el Programas de Educación Preescolar. El proceso de diagnóstico nos obliga a reflexionar sobre el grado con el cual estamos cumpliendo con esta misión.

En todos los Jardines de Niños, los docentes de los diferentes grados escolares realizan una gran cantidad de acciones dentro y fuera del aula, encaminadas al aprendizaje de los alumnos; pero pocas veces se evalúa si este proceso educativo realmente está dando como resultado que los alumnos adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes que debieran, para cada grado escolar y para cada dimensión o aspecto de desarrollo, según sea el caso. Como resultado, en muchas ocasiones, las prácticas de enseñanza de los docentes se repiten año con año; se utilizan las mismas metodologías técnico - pedagógicas, se utiliza el mismo material didáctico y se mantiene la misma interacción con los alumnos y alumnas; por otro lado, la organización del Jardín de Niños y la manera de relacionarse con la comunidad permanecen también estáticas y el estilo directivo y de supervisión tienden a convertirse en rutina. ¿Por qué? Principalmente no sabemos si el proceso educativo que seguimos es efectivo o no.

Por lo tanto, es necesario que al finalizar el año escolar, la escuela identifique aquellos propósitos educativos que fueron alcanzados y aquellos que no se lograron; éstos últimos son los problemas que nos interesa atender.



Un punto importante es diferenciar qué es un problema principal de aprendizaje y qué no lo es. Para validar si los problemas identificados por la escuela son realmente educativos, hágase la siguiente pregunta: ¿Este problema representa algo que los alumnos deberían estar logrando y que no lo están haciendo?

Por ejemplo, si una escuela define que su problema principal de aprendizaje es "Planeación no adecuada de las actividades en el aula", ¿qué respuesta daría usted al validarlo con la pregunta anterior? La respuesta es NO, ya que no tiene que ver con algo que los alumnos deberían estar logrando; otro ejemplo de problema principal de aprendizaje es "Falta de asistencia de padres a reuniones y de apoyo con materiales para trabajo dentro del aula". De igual manera, al aplicarle la pregunta anterior, la respuesta es Negativa; estos dos ejemplos anteriores pudieran ser más bien causas de que los alumnos no estén alcanzando algún propósito educativo.

Veamos otros ejemplos: "Los alumnos no logran establecer relaciones topológicas", "Los alumnos de 1°, 2° y 3° no manifiestan su estado de ánimo, deseos y conocimientos", al aplicarles la pregunta de validación observamos que en estos casos la respuesta es positiva; es decir, estos sí representan problemas principales de aprendizaje, ya que están relacionados con algo que deberían estar logrando los alumnos.

Una característica muy importante de un buen diagnóstico, es identificar con claridad *a cuántos y a quiénes* afectan los problemas educativos identificados ¿Por qué es importante esta identificación? Porque es la única manera como podremos evaluar si el Proyecto Escolar que hemos implementado ha sido efectivo o no. Es decir, necesitamos saber cómo se encontraba la situación antes del proyecto y cómo estamos después del proyecto.

Si nuestro Proyecto Escolar marca como problema principal de aprendizaje que los alumnos de 1°, 2° y 3° no manifiestan su estado de ánimo, deseos y conocimientos, **es** necesario detectar cuántos alumnos se ven afectados por esto, un ejemplo podría ser; "En el Jardín de Niños ABC un 40% de los niños y niñas no logran manifestar su estado de ánimo, deseos y conocimientos".

Este valor será nuestra referencia para observar si el Proyecto Escolar logró disminuir este porcentaje de alumnos afectados con el problema principal de aprendizaje.

"La identificación de los problemas principales de aprendizaje es fundamental, ya que de otra manera podría considerarse que un Jardín de Niños funciona bien si su aspecto físico es más o menos agradable, si los maestros se llevan bien, si ganan algún concurso, o si los niños se mantienen en orden o están bien uniformados; en este caso el juicio podría ser erróneo, puesto que en ninguno de estos rasgos se observa lo que todos los alumnos han o no han aprendido con relación a los propósitos educativos." 16

3.2.3. ¿Qué son las causas de los problemas de aprendizaje?

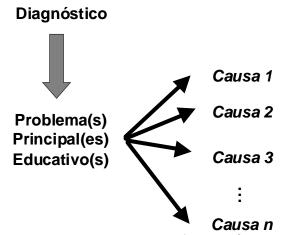
Frecuentemente, cuando se nos presenta una problemática en nuestras instituciones tomamos acciones inmediatas para buscar su solución, pero solamente con base en información sobre el síntoma observado; como resultado, en nuestro Jardín de Niños se llevan a cabo, año con año, una gran cantidad de acciones de distinta índole, pero con

-

¹⁶ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela</u>, México, SEP, 1999. pp. 18

muy poca efectividad, ya que los problemas educativos crónicos permanecen, en su mayoría, año con año.

Esta situación se presenta porque no tenemos la cultura de analizar cuáles son las causas que están provocando dicho problema. Sólo cuando logremos identificar y eliminar o minimizar el efecto de estas causas, podremos resolver con efectividad nuestros principales problemas de aprendizaje:



Por esta razón, el diagnóstico debe proporcionar información precisa sobre las distintas causas que provocan los problemas principales de aprendizaje, mismas que se generan dentro del Jardín de Niños, es decir, en los procesos desarrollados en los espacios donde se da la enseñanza:

- El aula
- El Jardín de Niños y
- La relación con su comunidad.

Con base en lo mencionado en la serie *Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela*, de la SEP, en los centros escolares, las causas o factores que explican los resultados educativos pueden buscarse e identificarse en tres ámbitos principales en los que el director y los maestros pueden intervenir para mejorar la situación:

- 1. El trabajo en el aula (formas de enseñar). Una de las fuentes principales de causas que provocan los problemas de aprendizaje, tiene que ver con las prácticas y formas de enseñanza del personal docente, con la forma como se organiza el tiempo dentro del aula y la forma como se usan los materiales didácticos y de apoyo. En general tiene que ver con todo lo que sucede dentro y fuera del aula.
- 2. <u>La organización y funcionamiento de la escuela</u>, lo que incluye el cumplimiento con los compromisos laborales básicos, el ambiente de trabajo que prevalece en el plantel, el desempeño del trabajo colegiado y de la función directiva y la manera como se administran los recursos en el plantel, principalmente.
- 3. <u>La relación entre la escuela y las familias de los alumnos</u>. La escuela no es un ente aislado, sino que interactúa con muchos elementos externos a ella. Los padres de familia y la comunidad que rodea a la escuela son elementos importantes que tienen una influencia indirecta, y en muchos casos directa, sobre el desempeño de los centros educativos.

3.2.4. ¿Cómo realizar el diagnóstico de la escuela?

Para conocer la situación actual del Jardín de Niños, es necesario que el director y todos los maestros se reúnan, organicen y definan las formas para consultar las fuentes de información que les ayuden a realizar de manera anual un buen diagnóstico de su Jardín de Niños.

El proceso para la elaboración del diagnóstico incluye los siguientes pasos:

- **1.** *Identificar los problemas principales de aprendizaje* del Jardín de Niños relacionados con los resultados educativos, lo que incluye:
 - Detectar los problemas principales de aprendizaje "sentidos" mediante la consulta de opiniones de maestros, alumnos y padres de familia.
 - Sistematización y análisis de la información para identificar logros y problemas sentidos.

- Selección de logros y problemas relacionados con el aprendizaje.
- □ Detectar los problemas principales de aprendizaje "documentados" mediante la revisión de estadística escolar, producciones de los niños, evaluaciones.
 - istematización y análisis de la información para obtener logros y problemas documentados.
 - elección de logros y problemas relacionados con el aprendizaje.
- Identificación de la concordancia entre los problemas principales de aprendizaje sentidos y documentados.
 - Utilizar la matriz de validación.
 - Descartar los problemas sentidos no documentados.
 - Definir la red causal del resto de los problemas.
- 2. *Jerarquización y selección* de los problemas principales de aprendizaje.
 - Utilizar matriz de priorización.
 - Seleccionar problema(s) principal(es).
- 3. Identificar las causas que provocan los problemas principales de aprendizaje.
 - Evaluación de los tres ámbitos escolares.
- **4. Seleccionar las causas principales** que están provocando los problemas principales de aprendizaje.

Enseguida se describen algunas recomendaciones para llevar a cabo cada uno de estos pasos.

1. Identificación de los problemas principales de aprendizaje.

Para la identificación de los problemas principales de aprendizaje, se recomienda realizar las siguientes actividades:

- a) Identificar los "problemas sentidos" de la comunidad educativa.
- b) Identificar los problemas documentados de la comunidad educativa.
- c) Validar los "problemas principales de aprendizaje sentidos" con evaluaciones objetivas y documentadas de la problemática del Jardín de Niños

Enseguida se dan algunos conceptos y recomendaciones para llevar a cabo la identificación de "problemas sentidos" y de problemas documentados, mismas que se basan en lo mencionado en la serie *Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela*, de la SEP.

a) Identificación de los "problemas principales de aprendizaje sentidos" de la comunidad educativa.

Una fuente potencial para la identificación de los problemas sentidos del Jardín de Niños son las opiniones de maestros, alumnos y padres de familia. A partir de éstas se espera contar con un listado inicial de "*problemas educativos sentidos*" de la comunidad educativa, es decir, aquéllos que se perciben sin analizar la realidad educativa de manera sistemática y ordenada, sino con base en el sentido común y en nuestra experiencia previa.

Para identificar los "problemas principales de aprendizaje sentidos" es necesario consultar las opiniones de los maestros, alumnos y padres de familia, sobre cuáles son los principales problemas de aprendizaje del plantel.

<u>Las opiniones de los maestros</u> son la primera fuente de información sobre los problemas del Jardín de Niños, pues los maestros tienen la percepción de primera mano de cómo funciona y qué propósitos educativos se están logrando y cuáles no.

Cuando los docentes se reúnen y comentan los problemas del Jardín de Niños, es posible que se detecten algunos como los siguientes: "los alumnos de 1° y 2° grado muestran

deficiencias para expresar sus ideas y sentimientos". Por eso es importante conocer las opiniones de los maestros, pues nos indican algunos aspectos en los que está fallando el Jardín de Niños o sobre aquellos propósitos que no están cumpliendo.

También conviene que los educadores(as) elaboren un listado de problemas por grado y grupo que dé cuenta de los problemas que se presentan en cada grado y en cada grupo y cuáles de éstos se reiteran durante todo el nivel educativo.

Se sugiere la siguiente Actividad para recuperar en las opiniones de los maestros los posibles problemas que enfrenta la escuela.

Actividad: problemas sentidos por los docentes sobre el aprovechamiento escolar¹⁷

Propósito

Identificar algunos problemas relacionados con el aprovechamiento escolar que son comunes en los diferentes grados que atienden los maestros.

Actividades

- Lean los propósitos generales del Programa de Educación Preescolar.
- En equipos de trabajo, por grado escolar, comenten algunos de los principales problemas que presentan los alumnos en relación con su aprendizaje. Elaboren una lista de los problemas más comunes.
- Elaboren un cartel con la lista de los problemas del grado o grupo. Coloquen el
 cartel en un lugar visible. En reunión con los educadores y educadoras de otros
 grados o grupos contrasten sus problemas con los presentados por los otros grados
 o grupos, reflexionando sobre cuáles se han venido arrastrando porque no se tienen
 los antecedentes de base entre un grado y otro.
- Presenten las conclusiones al resto de los maestros.
- En plenaria, con base en los puntos de reflexión, discutan y establezcan las conclusiones generales.

¹⁷ Adaptado de: SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela,</u> México, SEP, 1999. pp. 55

Puntos de reflexión

- 1.- ¿Cuáles son los principales problemas de aprovechamiento?
- 2.- ¿Cuáles se relacionan con los que se presentan en los otros grados o grupos?
- 3.- ¿Qué otras actividades se pueden realizar para indagar con precisión estos problemas?

Materiales de trabajo

* PEP, Programa de Educación Preescolar.

<u>"Las opiniones de los alumnos y los padres de familia</u> son otra fuente de información. Los padres de familia tienen ideas acerca del funcionamiento del Jardín de Niños, de lo que están aprendiendo sus hijos; por eso es importante prestar más atención a sus opiniones y sugerencias, tomar nota de ellas para analizarlas y comentarlas en las reuniones de educadores." ¹⁸

Los padres asisten poco al Jardín de Niños o las juntas de grupo o asambleas, ya que en muchas ocasiones se limitan a la formación de mesas directivas, informar sobre los materiales que se requieren para el trabajo de la semana o los eventos a realizar. La importancia de conocer la opinión de los padres de familia, radica en que son ellos quienes imprimen una primera y gran influencia en el desarrollo de los alumnos.

Existen diversos medios para obtener información sobre la percepción que tienen los alumnos y padres de familia sobre los problemas del Jardín de Niños. Los medios que han demostrado funcionar con mayor efectividad son:

➡ Aplicación de encuestas a padres y alumnos. Los esfuerzos dedicados a la realización de encuestas de opinión están dirigidos a recopilar y analizar información sobre la percepción de los usuarios del servicio educativo sobre los problemas de aprendizaje en la escuela. La tarea de elaboración de encuestas parece sencilla y por lo general damos

_

¹⁸SEP, *op. cit.* pp. 40

por hecho que todos somos capaces de elaborar encuestas; sin embargo, para que la información recopilada a partir de las encuestas sea de utilidad, es necesario considerar varios aspectos desde la etapa de diseño de las mismas. Para reflexionar sobre la elaboración de encuestas le sugerimos revisar el **Anexo 1 "Diseño de Encuestas".**

A continuación le presentamos algunas encuestas que puede utilizar para recopilar información sobre los problemas de aprendizaje de la escuela. Mismos que usted puede enriquecer si lo considera necesario.

ENCUESTA A PADRES

Sr. Padre de Familia:

Con la finalidad de mejorar el servicio educativo, el personal del Jardín de Niños XXXX considera de gran ayuda conocer los aspectos académicos que desde su punto de vista debemos corregir.

Para tal fin, le solicitamos nos conteste la siguiente encuesta:

Excelente

1.	; Cómo	considera	usted e	l nivel	académico	del	Jardín	de	Niños'
Ι.	7.001110	COHSIGERA	usicu c	1 111761	acaucillico	uei	Jaiuiii	uс	1111103

Bueno

r qué:			
r qué·			
r aué:			
	r ané.		

Regular

Malo

E	kplique p	or qué:													
2.	; Cómo	considera	usted e	l desarrollo	de	su	hiio	en	los	siguientes	aspectos	en	este	Jardín	de

Niños?

Aspectos	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Identidad personal				
(reconocerse a sí				
mismo)				
Autonomía				
(valerse por sí				
mismo).				
Cuidado y				
preservación de la				
naturaleza.				
Socialización				
(relaciones humanas)				
Creatividad				
(manifestación				
artística)				
Lenguaje				
Estructuras lógico-				
matemáticas				
Disciplina				
Orden				
Respeto				

3. De los aspectos anteriores, mencione 2 que usted considere se deban mejorar.	Explique por qué:

¿Cómo analizar la información obtenida a partir de encuestas?

Cuando en los Jardines de Niños recopilamos información a partir de la aplicación de encuestas, entrevistas, nos enfrentamos muchas veces a la situación de no saber que hacer con dicha información; así, frecuentemente, solamente hojeamos algunas de las respuestas captadas y obtenemos conclusiones sin realizar un verdadero análisis de la información, acabando las encuestas guardadas en un archivero.

La manera de analizar la información obtenida de encuestas, depende de la estructura de las preguntas aplicadas; de manera general, en el caso de encuestas y entrevistas, se pueden manejar preguntas cerradas y/o abiertas.

Para realizar el análisis de información de encuestas, seguir las siguientes recomendaciones:

- Si la información a analizar proviene de PREGUNTAS CERRADAS, el análisis consiste en determinar PARA CADA PREGUNTA el número de respuestas que correspondieron para cada opción de la escala utilizada, para posteriormente determinar el PORCENTAJE de cada opción (ver ejemplo de anexo del análisis de encuesta).
- Si la información proviene de PREGUNTAS ABIERTAS, se utiliza una herramienta llamada ESTRATIFICACIÓN (Analizar Anexo 3 "Estratificación").
- Con base en el análisis de las preguntas cerradas, defina las fortalezas y debilidades detectadas.

En el Anexo 2, se muestra un ejemplo de análisis de información de una encuesta a padres de familia.

b) Identificación de los "problemas principales de aprendizaje documentados" de la comunidad educativa.

Enseguida se realiza una descripción de las fuentes de información que se pueden consultar para determinar los "problemas principales de aprendizaje documentados" del Jardín de Niños:

• Revisión de estadística escolar (Indicadores Escolares)

Retomando la información de los <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela,</u> la estadística escolar generada en cada ciclo escolar, nos permite identificar con precisión los problemas de aprendizaje del Jardín de Niños. Los registros de inscripción, asistencia y evaluación, la estadística inicial y final del ciclo escolar, son documentos que aportan datos útiles para evaluar indicadores escolares que nos permitirán verificar si se está cumpliendo la misión del Jardín de Niños e identificar los problemas.

Entre los indicadores escolares que se pueden evaluar con la estadística del Jardín de Niños están:

- Desarrollo de dimensiones
- Porcentaje de Deserción
- Extraedad
- Eficiencia terminal (Evaluación Final).

Enseguida se propone una actividad para la revisión de la estadística escolar.

Es importante mencionar que los problemas identificados con los indicadores escolares tienen un carácter general, por lo que es conveniente observarlos desde varias perspectivas utilizando la herramienta de *estratificación*, que se muestra en los Anexos para la identificación de los problemas sentidos.

Actividad: Revisión de la estadística escolar¹⁹

Propósito

Analizar los datos estadísticos del Jardín de Niños para identificar algunos problemas relacionados con la deserción y la eficiencia terminal.

Actividades

- En equipos de trabajo realicen el vaciado de los datos estadísticos del Jardín de Niños.
- Con base en los puntos de reflexión y las indicaciones escritas, analicen los datos estadísticos.
- Elaboren un cartel con las conclusiones de equipo.
- Presenten las conclusiones del equipo al resto del grupo.

Ciclo escolar	

In	icio del	ciclo e	scolar	Fin de ciclo escolar												
Grado	Nu	evo In	greso	Alta	as	Baj	as	Existencia								
	Н	М	TOTAL	Н	М	Н	М	Н	М	TOTAL						
1°																
2°																
3°																
TOTAL																

Puntos de reflexión

- ¿Qué nueva información acerca del Jardín de Niños nos aportan estos datos?
- ¿El Jardín de Niños crece, decrece, se mantiene igual? ¿Por qué? Exprese posibles razones.
- ¿Qué sucede con los niños que desertan? ¿por qué desertan? Exprese posibles razones.
- ¿En cuáles de esas razones son por falta de desarrollo de las dimensiones?

¹⁹ Adaptado de: SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela,</u> México, SEP, 1999. pp. 63

 ¿Qué otras fuentes de información son útiles para analizar con mayor profundidad estos problemas?

Material de trabajo

Estadística de una generación completa del Jardín de Niños.

Productos esperados

Conclusiones generales y de equipo.

Revisen los datos estadísticos y respondan a la siguiente pregunta:

¿Cuántos alumnos de los que ingresaron a primer grado en el ciclo escolar 1999-2000 egresaron del Jardín de Niños en el ciclo escolar 2001-2002?

Para saberlo, es necesario "seguir" a estos alumnos durante tres ciclos escolares,. Contesten:

- ¿Cuántos alumnos se inscribieron en 1er. grado al iniciar el ciclo escolar 1999-2000?
- ¿Cuántos de estos alumnos cursaron el 2º grado en el ciclo escolar 2000-2001?
- ¿Cuántos de estos alumnos cursaron el 3er. grado en el ciclo escolar 2001-2002?
- ¿Cuántos de estos alumnos egresaron del Jardín de Niños en el ciclo escolar 2001-2002?

Discutan en equipo las siguientes cuestiones, argumentando sus puntos de vista:

- De los alumnos que inicialmente se inscribieron en el 1er. grado en 1999-2000,
 ¿Cuántos terminaron el Jardín de Niños en 2001-2002?
- ¿Cuáles son las posibles causas por las que abandonaron el Jardín de Niños?
- Mencione tres. ¿Cuáles de estas causas tienen que ver con el bajo aprendizaje?

• Las producciones de los alumnos y alumnas.

Las producciones de los alumnos permiten apreciar con mayor claridad qué es lo que los alumnos están aprendiendo, cómo lo están aprendiendo y las dificultades que tiene un alumno para el aprendizaje de los contenidos.

Corresponde a los educadores y educadoras coordinar la planeación diaria para identificar los problemas que enfrentan los niños y las niñas y determinar las estrategias más adecuadas para resolverlos. De ahí la importancia de que el análisis se realice considerando las competencias básicas para el Jardín de Niños.

Enseguida se incluye una actividad para guiar el análisis de las producciones de los niños y las niñas.

Actividad: Revisión de las producciones de los alumnos²⁰

Propósito

Analizar las producciones de los alumnos para identificar algunos problemas relacionados con el logro de los propósitos establecidos en el plan de estudios.

¿Qué tipo de textos predominan en las producciones de los niños y las niñas?	¿Son producciones hechas por el alumno? ¿Las producciones son realizadas por ellos o copiadas? ¿Cómo son?
¿Se observa un avance en el logro de los propósitos del programa por parte de los niños y las niñas?	

Elaboren conclusiones señalando las debilidades y fortalezas de los cuadernos de los niños y las niñas. Establezcan conclusiones generales.

44

²⁰ Adaptado de: SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela</u>, México, SEP, 1999. pp. 71

SUGERENCIA DE HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE LOS ALUMNOS

Propósito: Observar a los niños y niñas para identificar el desarrollo de algunas habilidades relacionadas con el logro de propósitos educativos.

Instrucciones: De acuerdo a las observaciones realizadas marque con una X los aspectos logrados por los niños.

Nombre del A	lumno:			
Grado:	Grupo:	Nombre del Maestro		
			Valor 1 Sí	Valor 0 No
1 IDENT	IDAD PERSONAI	L		
		racterísticas propias		
	sus sentimientos y e	* *		
•	ı género (Niño- Niñ			
2 AUTON	OMÍA			
		ideas y realiza actividades		
		des grupales por sí solo		
f) Es autosufic				
3 - CUIDAI	OO V PRESERVA	CIÓN DE LA NATURALEZA		
	erés en el cuidado d			
<u> </u>	oor mantener su hig			
	higiene de su aula y			
4 SOCIA	LIZACIÓN			
j) Se relaciona	con sus compañero	os y adultos		
0.		ompañeros, docentes y adultos		
1) Comparte ma				
m) Practica nor	mas de convivencia	a armónica		
5 CREAT	IVIDAD			
		ciones que se le presentan		
	or medio de activio	• •		
•				
6 LENGU		y deseos a través del lenguaje		
_	as para representar			
<u> </u>		s se distinguen dibujos de escritura		
	tilidad de la lectura			
	ntre hablar, escribir			
t) Bricicheta el	itte naoiai, escrion	y icci		
7 MATEM				
	lógico matemáticas	básicas:		<u> </u>
v) Clasificació	<u>n</u>			<u> </u>
w) Seriación				<u> </u>
	ón de número			
y) Nociones ter				
I 71 Nociones es	naciales			1

CONCENTRADO DE REPORTES INDIVIDUALES

Nombre del Docente:		
Nombre del Docente:		

	Tromore der																							_			
	Id	entid	lad	Au	tonoı	mía	Cu	ıidad	о у	S	ocia	lizac	ión	Cre	ati-		Le	ngua	aje			M	latem	ática	as		1
	ре	ersor	nal				pres	serva	ción				vid	lad													
Nombre de los alumnos							de la																	 			
																											TOTAL
							naturaleza																				ĭ
	Gı	rado	:				Gru	po: _			_	Cicl	o esc	olar _													
		(b)		(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)	(1)	(m)	(n)	(o)	(p)	(q)	(r)	(s)	(t)	(u)	(v)	(w)	(x)	(y)	(z)	
																										\vdash	
																										$\vdash \vdash$	
																										$\vdash\vdash$	
TOTAL POR COLUMNA																										$\vdash \vdash$	
TOTAL FOR COLUMNA																											

- Registre el resultado de la evaluación individual de cada alumno (anote solo 1 o 0 en cada columna según sea el caso).
- Sumar horizontalmente los valores de cada renglón. Los valores más bajos indican los alumnos con menor avance.
- Sume verticalmente los valores de cada columna. Los valores más bajos, representan los procesos menos favorecidos en el grupo.

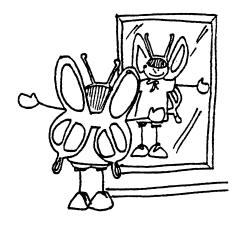
CONCENTRADO DE REPORTES GRUPALES

Jardín de Niños:																Subsistema:Zona					a:USEDE:								
				entid erson		Au	ıtonor	mía	Prese	uidado ervaci latura	ón de	ón de				Creativi- dad			Lenguaje				Matemáticas						TOTAL
		GRUPO	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)	(l)	(m)	(n)	(o)	(p)	(q)	(r)	(s)	(t)	(u)	(v)	(w)	(x)	(y)	(z)	10
1er. Grado	Α																												
D	В																												
1er	С																												
Sub-		l del Grado																											
·					l e	I	<u>. </u>			l e	<u> </u>	1	I					i i										=	
	Α																												<u> </u>
Grado	В																												
Ö	С																												
20.	D																												
	Е																												
Sub-	Tota	l del Grado																											
																												一	
0	Α																											\vdash	
Grado	В																												
G.	С																												L
3er.	D																												
	Е																												
Sub-	Tota	l del Grado																											
TOTAL JARDÍN																													

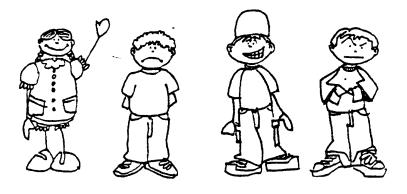
- Anote los valores obtenidos en el "concentrado de reportes individuales" por cada columna y por cada grupo.
- Para cada grupo, sume horizontalmente los valores de cada renglón. Los valores más bajos indican los grupos que tienen menos favorecidos sus procesos.
- Para cada grado, sume verticalmente los valores de cada columna y anótelo en los renglones titulados "sub-total del grado". Los valores más bajos representan los procesos menos favorecidos en cada grado.
- Realice la sumatoria por columna de los valores de los renglones titulados "sub-total del grado" y anótelos en el renglón "TOTAL JARDÍN". Los valores más bajos representan los procesos menos favorecidos en el Jardín de Niños (problemas principales de aprendizaje).

SUGERENCIA DE HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE LOS ALUMNOS (Apoyo visual)

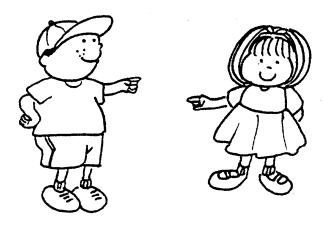
a) Se reconoce a sí mismo con características propias



b) Manifiesta sus sentimientos y estados de ánimo.



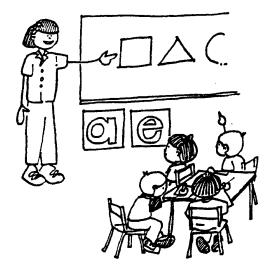
c) Reconoce su género (Niño-Niña)



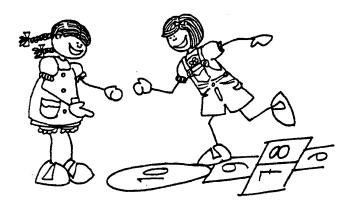
d) Tiene iniciativa para proponer ideas y realizar actividades



e) Participa y coopera en actividades grupales por sí solo.



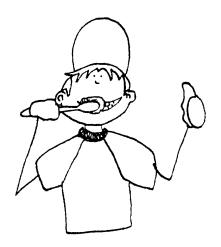
f) Es autosuficiente.



g) Muestra interés en el cuidado del medio natural.



h) Se interesa por mantener su higiene personal.



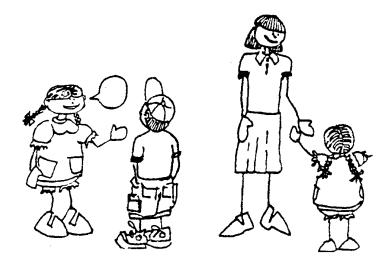
i) Mantiene la higiene de su aula y plantel.



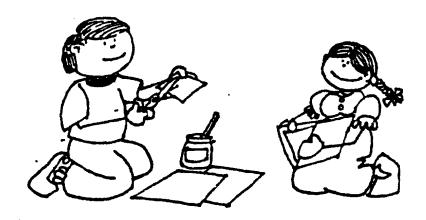
j) Se relaciona con sus compañeros y adultos.



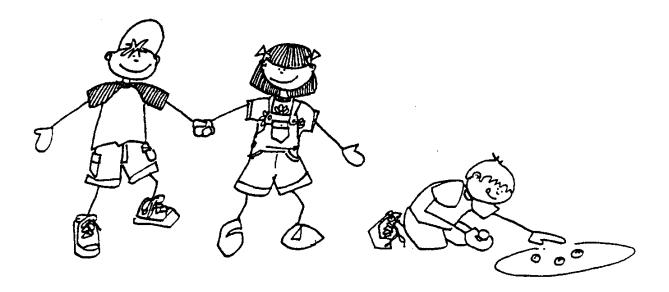
k) Dialoga espontáneamente con compañeros, docente y adultos.



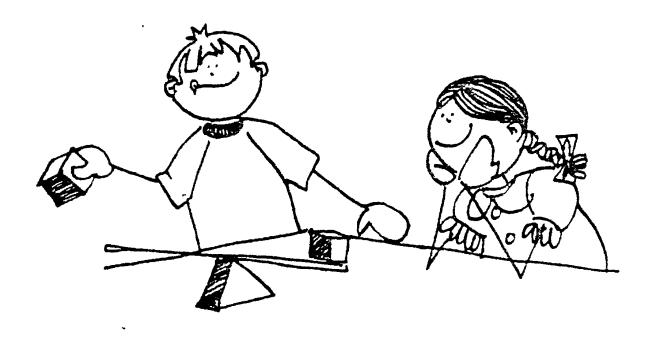
I) Comparte materiales.



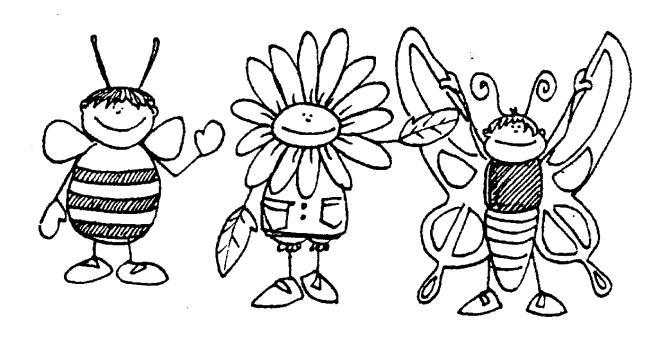
m) Practica normas de convivencia armónica.



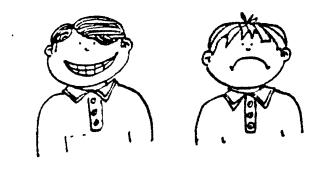
n) Resuelve sus problemas y situaciones que se le presentan.



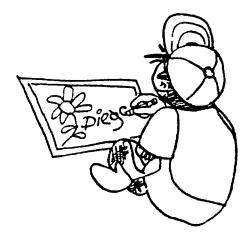
o) Se expresa por medio de actividades artísticas.



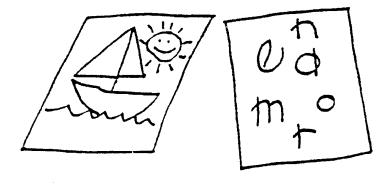
p) Comunica ideas, sentimientos y deseos a través del lenguaje.



q) Utiliza grafías para representar su nombre.



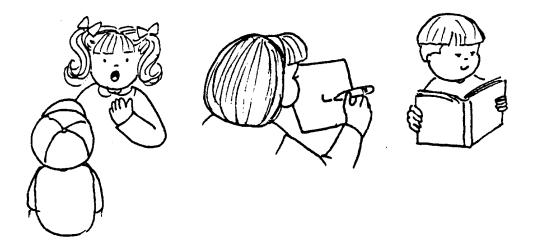
r) En sus representaciones gráficas se distinguen dibujos de escritura.



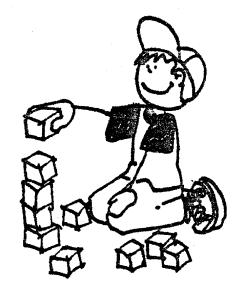
s) Conoce la utilidad de la lectura.



t) Establece diferencia entre hablar, escribir y leer.



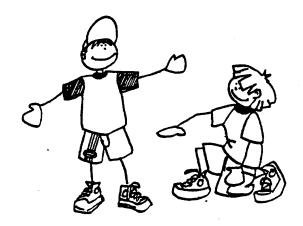
- u) Estructuras lógico matemáticas básicas:
 - v) Clasificación
 - w) Seriación
 - x) Conservación de número.



y) Nociones temporales.



z) Nociones espaciales.



Una vez que se ha revisado la información de la estadística, de las producciones de los niños y niñas y de sus evaluaciones, realicen un listado de las fortalezas y áreas de mejora relativos a sus resultados académicos.

Estadística Escolar					
Fortalezas de aprendizaje "documentados"	Problemas e aprendizaje "documentados"				
Destrict to the same to					
	cciones de los alumnos				
Fortalezas de aprendizaje "documentados"	Problemas de aprendizaje "documentados"				
Revisión de Evaluac	iones de los alumnos				
Fortalezas de aprendizajes "documentados"	Problemas de aprendizaje "documentados"				

c) Confrontar los problemas sentidos y los documentados.

Hasta este momento, se han generado una lista de problemas "sentidos" con base en los comentarios de maestros, alumnos y padres de familia y un segundo listado de problemas educativos obtenidos a partir de evidencias documentadas identificadas a través de la estadística escolar, el análisis de las producciones de los niños y la evaluación de los alumnos.

Es necesario confrontar estos dos listados y comprobar si los problemas sentidos realmente existen en el Jardín de Niños. Una vez que las opiniones de educadores(as), niños, niñas, madres y padres se confirman o desechan a través de la estadística, producciones de los alumnos y evaluaciones, se sugiere elaborar un listado definitivo de los aspectos positivos del Jardín de Niños que constituyen una base firme para el proceso de cambio, así como de los problemas educativos que será necesario analizar para detectar sus causas.

Se presenta enseguida una actividad para realizar la validación de los problemas sentidos y documentados de la problemática educativa.

Actividad: Validación de problemas principales de aprendizaje sentidos con evaluaciones objetivas y documentadas de la problemática educativa

Propósito

Validar los problemas principales de aprendizaje sentidos con base en los problemas identificados con evaluaciones objetivas y documentadas y obtener la lista final del(los) problema(s) principal(es) de aprendizaje.

Actividades

- En reunión y con las listas de los problemas principales sentidos y de los problemas principales documentadas, llenar una matriz de validación como la que se muestra en el anexo.
- En los renglones anotar los problemas principales que provienen de la jerarquización haciendo la división según las personas que los definieron, es decir, por docentes, alumnos y padres de familia.
 - En las columnas escribir las problemáticas identificadas en las evaluaciones objetivas y documentadas que provienen de la jerarquización.
- Posteriormente, con la colaboración de los docentes, leer en primer instancia el problema sentido número 1 y preguntarse: ¿este problema (leer el problema sentido redactado) es validado por el primer problema documentado (leer el problema documentado)? Si la respuesta es afirmativa, poner un SI en el cuadro, en caso contrario poner un No. En seguida se vuelve a preguntar el mismo problema sentido número 1 pero ahora con el segundo problema documentado y poner SI o No, y así sucesivamente hasta que se terminan los problemas documentados. A continuación se toma el problema sentido número 2 y se pregunta si se valida con cada uno de los problemas documentados y se contesta SI o NO para cada uno y así sucesivamente hasta termina con todos los problemas sentidos.
- Una vez que se termina la validación de todos los problemas sentidos, se escriben en la última columna de la matriz los comentarios de validación para cada uno de los problemas principales sentidos. Estos comentarios son con el fin de confirmar la validación de forma escrita.
- Descartar los problemas sentidos no documentados.

Se obtiene la lista final del(los) problema(s) principal(es)n de aprendizaje, a partir de la identificación de los problemas principales de aprendizaje sentidos que fueron validados con información objetiva y de los problemas principales de aprendizaje documentados que no se encontraron durante la identificación de los problemas principales sentidos.

Materiales de trabajo

* Lista de problemas principales de aprendizaje sentidos y las evaluaciones objetivas y documentadas.

Matriz para la validación de los problemas sentidos.

Documentados Sentidos	El 40% de los alumnos de 1° y 2° grado, manifiestan su estado de ánimo, deseos, ideas y conocimientos a través del lenguaje y la representación gráfica, plástica, musical y corporal.	El 60% no logra control corporal que le permita relacionarse con el mundo de los objetos y las personas que le permitan interiorizar una imagen de sí mismo.	El 50% desconoce su entorno y no establecen relaciones causa-efecto de su medio natural.	El 20% no establece comparaciones, semejanzas y diferencias entre objetos para clasificar, seriar, que posibilite la adquisición del concepto de número.	El 40% de alumnos de 2° grado no usa creativamente su expresión oral a través de conversaciones, narraciones, descripciones, escenificaciones, diálogos, etc.	Comentario de validación
Problemas sentidos						
Los alumnos de 1° y 2° no manifiestan su estado de ánimo, deseos y conocimientos.	Sí	No	No	No	Sí	Se observa que solo hay bases documentadas para asegurar que los alumnos de 1° y 2° grado manifiestan su estado de ánimo, deseos, ideas y conocimientos a través del lenguaje y la representación gráfica, plástica, musical y corporal.
El 30% de los padres y madres de familia opinan que sus hijos de 2° no participan en escenificaciones.	Sí	Sí	No	No	Sí	Se observa que la percepción de los padres y madres de familia es real ya que los alumnos de 2° grado no usan creativamente su expresión oral a través de conversaciones, narraciones, descripciones, escenificaciones, diálogos, etc.
Los alumnos sienten que les falta espacio para jugar. Problema n	No	Sí	No	No	No	Se valida el sentimiento de la falta de espacio para desarrollar su control corporal en forma óptima.

 $[\]underline{\mathsf{SI}}$ El problema sentido es validado por el problema documentado

 $[\]underline{\mathsf{NO}}$ El problema sentido No es validado por el problema documentado.

Recuerde que para validar si los problemas identificados por la escuela son realmente educativos, hágase la siguiente pregunta: ¿Este problema representa algo que los alumnos debería estar logrando y que no lo están haciendo? Si la respuesta es afirmativa, ha encontrado usted un problema educativo.

2. Jerarquización y Selección de los problemas principales de aprendizaje.

Es muy común que cuando se lleva a cabo un proceso de diagnóstico y éste se realiza de manera seria y detallada, se detectan varios problemas principales de aprendizaje en el Jardín de Niños, pero ¿cuál(es) es(son) el(los) problema(s) principal(es) de aprendizaje del Jardín de Niños? Hay que jerarquizarlos para determinar aquellos que por su gravedad o importancia, requieren la intervención inmediata del equipo de profesores.

Para delimitar el problema principal del Jardín de Niños se sugiere tomar en cuenta la siguiente actividad.

Actividad: Jerarquización problemas principales de aprendizaje.²¹

Propósito

Jerarquizar los problemas principales de aprendizaje identificados por el plantel bajo criterios bien definidos, para seleccionar e identificar el(los) problema(s) educativo(s) prioritarios a solucionar a través del Proyecto Escolar.

Actividades:

Instrucciones: Escribe el número que corresponda a cada criterio de acuerdo al problema planteado.

Problemas	Está relacionado con los propósitos educativos.	Afectan a los resultados de aprendizaje de la mayoría de los niños.	Posibilita la acción coordinadora de todo el personal.	Al solucionarse ayudan a resolver otros problemas.	TOTAL

Cumple con el criterio:

- 1. Mínimamente
- 2. Parcialmente
- 3. Totalmente

Los problemas principales que obtengan la sumatoria más alta, son los problemas principales de aprendizaje prioritarios del Jardín de Niños.

63

²¹ Adaptada de: SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 46</u>

3. Identificación de las causas que provocan los problemas principales de aprendizaje.

Hasta este momento, hemos logrado identificar el(los) problema(s) principal(es) de aprendizaje de nuestro Jardín de Niños. El siguiente paso, es averiguar por qué se presentan dichos problemas.

"Muy frecuentemente los resultados desfavorables en el aprendizaje se justifican aludiendo a condiciones externas, como el nivel socioeconómico o el ambiente familiar y cultural de los niños. A veces se escuchan expresiones tales como: "les cuesta mucho trabajo comunicarse porque en la comunidad donde viven sus padres trabajan y conversan poco con los niños", "tienen problemas de nutrición, por eso no aprenden", "su rendimiento ha sido muy bajo, seguramente porque la familia está muy desintegrada". Pero ¿realmente solo cuentan estos factores para todos los casos? ¿todos los niños de nuestra comunidad se encuentran en esos ambientes? ¿cuál es la responsabilidad del Jardín de Niños? ¿Lo que sucede dentro del salón de clases y la forma en que funciona y se organiza el Jardín de Niños influye en el aprendizaje de los niños?

"Diversas investigaciones han comprobado que existen escuelas situadas en medios culturales y económicos semejantes que obtienen resultados distintos en el cumplimiento de los propósitos escolares y, que otros, cuyo trabajo se hace en condiciones desfavorables logran mejores resultados de aprendizaje que las que cuentan con mayores recursos. Si las condiciones externas son las mismas, ¿por qué los resultados son diferentes?, ¿a qué se debe que un Jardín de Niños situado en un medio desfavorable logre resultados positivos?"²²

Como ya se mencionó anteriormente, la mayor parte de las respuestas pueden buscarse en lo que sucede dentro del Jardín de Niños: en el aula y en las formas de enseñanza, en la organización y funcionamiento del Jardín de Niños y en la relación entre la escuela y su comunidad. Enseguida se describe a detalle cada uno de estos ámbitos y cómo podemos obtener información sobre los mismos.

²² SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 27</u>

Al igual que en el caso de los problemas principales de aprendizaje, es muy importante que durante el diagnóstico se identifique la **magnitud o** *el grado en el cual se presentan las causas* de dichos problemas; ¿Por qué es importante esta identificación? Porque es la única manera como podremos evaluar si dichas causas han sido minimizadas y eliminadas, lo cual facilitará la evaluación del proyecto.

Por ejemplo, si dentro del ámbito de "Trabajo en el aula y formas de enseñanza" encontráramos la siguiente causa "Dentro de la planeación del personal docente no se incluyen actividades para promover la función de la lecto-escritura", deberíamos de identificar: "Dos de cinco docentes no incluyen dentro de su planeación actividades para promover la función de la lecto-escritura".

Enseguida se hace una breve descripción de los tres ámbitos en los que podemos encontrar las causas de los problemas principales de aprendizaje, así como recomendaciones de herramientas que permiten identificar la situación de la escuela en cada ámbito. Esta descripción se basa en lo descrito en la serie *Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela*, de la SEP.

Cabe mencionar que los instrumentos propuestos contienen preguntas y puntos de reflexión general, pero que Usted, en función del problema principal, los puede direccionar hacia preguntas y aspectos más específicos.

Ámbito: El trabajo en el aula y las formas de enseñanza.

La forma en que se organizan y dirigen las actividades de enseñanza en el aula genera, en muchos casos, problemas en los resultados educativos. La mayor parte de estos problemas, que son frecuentemente atribuidos a los niños y niñas, se deben en realidad a las distintas formas como los profesores entienden los propósitos educativos y los traducen al trabajar en el aula, a la manera como el docente planea, desarrolla y evalúa su proceso de enseñanza e incluso al trato que se les da a los niños y las niñas; en algunas aulas se fomenta la pasividad

y la receptividad, mientras que en otras se estimula la participación constante de los alumnos y alumnas.

Para indagar sobre la situación de este ámbito se sugiere desarrollar la actividad: "Uso del tiempo escolar" que se presenta a continuación:

Actividad: uso del tiempo escolar²³

Propósito

Identificar las actividades escolares y el tiempo de su realización, para conocer el tiempo real dedicado a la enseñanza.

Actividades

- Individualmente describan un día de trabajo en el salón de clases y una semana de trabajo en el Jardín de Niños. Para hacerlo organícense de tal manera que cada Educador(a) describa un día distinto; asimismo, consideren que es necesario describir a detalle cada actividad señalando el tiempo en que inicia y termina. (aproximadamente).
- En equipo comparen su descripción con la de otros educadores(as) (del mismo grado).
 Con base en los puntos de reflexión, analicen dos jornadas a lo largo de una semana y establezcan un juicio sobre la distribución del tiempo en actividades de enseñanza y complementarias.
- Presenten su trabajo al resto del grupo y establezcan conclusiones.

Puntos de reflexión.

Trabajo en el aula:

- ¿Con qué actividades y a qué hora se inicia el trabajo en el aula?
- ¿Qué aspectos se trabajaron durante un día de clases y cuánto tiempo se destinó a cada una?
- ¿Se presentaron interrupciones durante la clase?, ¿cuáles?, ¿qué tiempo se ocupó en ellas?
- Considerando los puntos anteriores, ¿cuánto tiempo se dedica efectivamente a la enseñanza?

²³ Adaptado de : SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 76</u>

Trabajo en la escuela

- ¿A qué hora entran los niños al Jardín de Niños?, ¿a qué hora entran al salón de clases?
- ¿Qué tiempo se destinó para la organización de los alumnos al entrar al salón, en el recreo y en la salida?
- ¿Cuánto tiempo duró el recreo?
- ¿Qué actividades complementarias se realizaron en el Jardín de Niños como ensayos,
 ceremonias, concursos, campañas, salidas recreativas y/o culturales, etc.?
- Considerando los puntos anteriores ¿cuánto tiempo se dedica efectivamente a la enseñanza y cuánto a actividades complementarias en el salón de clases y en el Jardín de Niños? Si el problema es lecto-escritura ¿la educadora destina un tiempo específico a que el alumno habilite en ello? Cuándo, cómo, etc.

Materiales

Descripciones de una jornada de trabajo de una semana de clases elaboradas por los maestros de la escuela.

Producto esperado

Conclusiones de equipo y generales.

Actividad "Evaluación de las prácticas de enseñanza".

Propósito:

Identificar las causas que limitan la mejora de los procesos enseñanza-aprendizaje.

Actividades:

Definir actividades a realizar para la aplicación y el análisis de la guía para evaluar las prácticas de enseñanza.

Aplicar la "Guía para evaluar las prácticas de enseñanza".

GUÍA PARA EVALUAR LAS PRÁCTICAS DE ENSEÑANZA

Ámbito: El trabajo en el aula y las formas de enseñanza

Nombre del Edu	ıcador(a):			
Grado:	Grupo:	Zona	Sector:	USEDES

INSTRUCCIONES: Escribe en cada cuadro el puntaje que indique el nivel de cada indicador.

Indicadores	Categoría: Organización de la clase Clave: 1	
1.1	Óptimo (10) Organiza a los alumnos en equipos para el trabajo diario.	
Trabajo cooperativo	Bueno (8) Trabaja siguiendo las sugerencias del Programa de Educación Preescolar.	
	Regular (6) Algunas veces trabaja en equipo.	
	Malo (4) Clasifica a los alumnos arbitrariamente	
	Crítico (2) Nunca trabaja en equipo.	
	Óptimo (10) Participación total de los alumnos en las actividades	
1.2	Bueno (8) La mayor parte de los alumnos tienen tareas asignadas	
Distribución de	Regular (6) Participa la mitad del grupo	
tareas	Malo (4) Una minoría realiza la tarea asignada	
	Crítico (2) Realizan actividades aisladas	
	Categoría: Control y sanciones	
Indicadores	Clave: 2	
2.1	Óptimo (10) Los alumnos participan en su elaboración	
Reglas del grupo	Bueno (8) El reglamento lo elabora un pequeño grupo.	
	Regular (6) Existe un reglamento, pero no se aplica	
	Malo (4) El maestro aplica sus propias reglas y sanciones	
	Crítico (2) No existen reglas.	
2.2	Óptimo (10) Activa conocimientos previos de sus alumnos y contextualiza los contenidos Programáticos del Programa.	
Estrategias de enseñanza	Bueno (8) Contextualiza los contenidos del Programa, relacionándolos con la vida cotidiana de sus alumnos y de acuerdo a su experiencia	
	Regular (6) Desarrolla los contenidos programáticos de acuerdo a su criterio personal y experiencia	
	Malo (4) Realiza actividades sin relación con los temas planeados.	
	Crítico (2) Improvisa actividades	
	Categoría: Organización de contenidos	
Indicadores	Clave: 3	
	Óptimo (10) Elabora la planeación, apoyándose en los materiales proporcionados por la	
3.1	SEP y de acuerdo a las necesidades e intereses de su grupo.	
Planeación de la clase	Bueno (8) La planeación se realiza partiendo de conocimientos básicos y de acuerdo	
ia ciase	al entorno	
	Regular (6) No se sigue la secuencia.	
	Malo (4) Planea actividades aisladas.	
	Crítico (2) Copia la planeación de otros	

	Optimo (10)	Utiliza los materiales proporcionados por las áreas de trabajo, gráfica, friso,
3.2	, ,	decorados, con portadores de texto y diseños innovadores.
Recursos didácticos	Bueno (8)	Utiliza los materiales apropiados, áreas gráficas, sin ambiente alfabetizador.
	Regular (6)	Se apoya en materiales insuficientes
	Malo (4)	Utiliza solo gis y pizarrón.
	Crítico (2)	No utiliza materiales de apoyo
	Ca	ategoría: Participación de alumnos en el currículum
Indicadores		Clave: 4
4.1	Óptimo (10)	Realiza actividades dentro y fuera del aula, de acuerdo a las sugerencias del Programa de Educación Preescolar.
Ámbitos de Enseñanza	Bueno (8)	Realiza actividades de acuerdo a las sugerencias de los Programas de Educación Preescolar solo en el aula
	Regular (6)	Realiza actividades en el aula y algunas veces sigue las sugerencias del
		Programa de Educación Preescolar.
	Malo (4)	Realiza solo actividades deportivas y musicales fuera del aula.
	Crítico (2)	Nunca sale del aula.
		Categoría: Procedimientos de Evaluación
Indicadores		Clave: 5
5.1	Óptimo (10)	De acuerdo a criterios establecidos, registra permanentemente el proceso de desarrollo de sus alumnos.
Estrategias de	Bueno (8)	Evalúa los procesos de desarrollo de sus alumnos con frecuencia
Evaluación	Regular (6)	La evaluación es esporádica. Evalúa procesos de avances de sus alumnos esporádicamente.
	Malo(4)	Aplica instrumentos comprados, de acuerdo a la programación de la editorial
	Crítico(2)	No evalúa a sus alumnos
		PUNTAJE OBTENIDO

_	
7	1
- 1	

Concentrado de los datos resultado de la guía para evaluar las prácticas de enseñanza

Nombre del maestro	Organización	de la Clase	Control y Sanc			n de contenidos	Participación de los alumnos	Procedimiento de Evaluación	Promedio por	
	Trabajo Distribución de Cooperativo 1.1 Tareas 1.2		Reglas de grupo Estrategias de 2.1 enseñanza 2.2		Planeación de la clase 3.1	Recursos Didácticos 3.2	Ámbitos de enseñanza 4.1	Estrategias de evaluación 5.1	maestro	
romedio por indicador										

Registre el resultado de la evaluación individual de cada maestro (2, 4, 6, 8, 10, según sea el caso).

Sumar horizontalmente los valores de cada renglón. Los valores mas bajos indican las debilidades por grupo.

Sumar verticalmente los valores de cada columna. Los valores mas bajos representan causas que limitan la mejora de los procesos enseñanza-aprendizaje

En nuestros Jardines de Niños realizamos sistemáticamente actividades de las que podemos obtener valiosa información sobre las prácticas de enseñanza del personal docente. Lamentablemente, en muchas ocasiones estas actividades se realizan más para cumplir con un trámite administrativo que para la mejora de los procesos de enseñanza, dejando esa información guardada dentro de un cajón. Tal es el caso de las visitas directivas a grupo. Éstas son realizadas por el director del Jardín de Niños con el objetivo de asesorar y apoyar a las acciones técnico pedagógicas del centro de trabajo.

Los aspectos que se analizan en la realización de la visita a grupo son:

- Planeación de cada docente, incluyendo el enfoque del programa así como la utilización de recursos didácticos, humanos y materiales.
- Desarrollo y aplicación de la metodología planeada valorando la respuesta y orientación de los alumnos hacia la construcción de conocimientos.
- Evaluación cualitativa del proceso de enseñanza detectando los factores que obstaculizan el aprendizaje.

Para el análisis de las visitas de supervisión a grupo, defina primero los puntos de evaluación que contienen y construya una hoja de recolección de datos que le permita tener una panorámica de los datos obtenidos. Un ejemplo que pudiera servir de referencia para concentrar los datos de las visitas a grupo puede ser la hoja de recolección de datos que se muestra a continuación.

EJEMPLO DE CONCENTRADO DE VISITAS.

Jardín de Niños:	

Instrucciones:

- Analice la información de las visitas.
- Registre el valor que considere conveniente en cada columna.
- <u>3</u> Cumple satisfactoriamente <u>2</u> Cumple parcialmente <u>1</u> Presenta debilidades importantes.

Aspectos de evaluación	Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D	Grupo E	Evaluación
Planeación	·	'	'	'	'	
Registro de planeación del docente y/o paradocente						
Responde a la diversidad de necesidades educativas						
Aborda las asignaturas, dimensiones o áreas con base al						
enfoque marcado en planes y programas de estudio						
Provee de recursos didácticos, humanos y materiales						
Desarrollo						
Metodología que propicia						
La participación e interacción de todos los integrantes del						
grupo						
Aprendizaje significativo						
Relación entre lo planeado y lo realizado aprovechando los						
recursos didácticos, materiales y humanos						
Valoración de diferentes tipos de respuesta y orientación						
hacia la construcción de conocimientos						
Evaluación						
Cualitativo y cuantitativo						
Inicial de curso, unidad, tema o clase						
Formativo (continua y permanente)						
Sumaria (Al final de un tema, unidad, proyecto, bimestre,						
bloque, etc.)						
Autoevaluación del alumno y del maestro						
Coevaluación (maestro-alumno, alumno-maestro)						
Factores que facilitan u obstaculizan el proceso de						
aprendizaje						
TOTAL						

- Registre el valor de cada aspecto observado.
- Sume horizontalmente los valores de cada renglón. Los valores mas bajos indican las causas que debilitan el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Sume verticalmente los valores de cada columna. Los valores mas bajos representan qué grupos determinan las posibles causas de los problemas

¿Qué conclusiones podemos obtener a partir de este ejemplo que identifiquen las causas que limitan los procesos enseñanza-aprendizaje?

Ámbito: Organización y funcionamiento de la escuela

Para que los alumnos logren aprendizaje satisfactorios, es necesario que el Jardín de Niños trabaje como unidad, es decir, que el director y los educadores y educadoras compartan los propósitos educativos y establezcan metas comunes y todos se responsabilicen de los resultados obtenidos e intercambien experiencias y comenten los problemas de enseñanza que surgen en el aula y en el Jardín de Niños. Por otro lado, las instituciones educativas se caracterizan por tener procesos humanos para realizar casi la totalidad de las funciones. Por esta razón es de primordial importancia que exista un ambiente emocional positivo y estable que permita su desarrollo.

Todos estos factores afectan también sobre la enseñanza y el aprendizaje, por lo que es necesario valorar la organización y el funcionamiento del Jardín de Niños.

Este ámbito incluye:

El clima de trabajo del Jardín de Niños tendría que analizar y evaluar el clima existente en el plantel, reflexionando sobre el cumplimiento de los compromisos laborales básicos a que están obligados maestros y directivos: asistencia, puntualidad y cumplimiento de la jornada de trabajo, para asegurar el establecimiento de la regularidad en el servicio que presta el Jardín de Niños. Para obtener información sobre el nivel de cumplimiento de los compromisos laborales, es necesario realizar un análisis de la información que pueda obtenerse de documentos tales como el diario y los formatos de puntualidad y asistencia.

Otro factor que influye sobre el desempeño escolar es el nivel de convivencia profesional o ambiente de trabajo entre el personal, por lo que es conveniente incluir el diagnóstico de este factor, con el objetivo de encontrar los caminos adecuados para resolver las diferencias, anteponiendo a los intereses del grupo, el logro de los propósitos educativos estableciendo para ello, acuerdos mínimos que permitan el diálogo y la tolerancia.

Anexo. Encuesta para evaluar el ambiente de trabajo. JARDÍN DE NIÑOS xxx

CICLO ESCOLAR: FECHA:

La siguiente encuesta está enfocada a determinar el grado de satisfacción del personal de la Institución e identificar las principales áreas de mejora relacionadas al ambiente laboral. Se describen enseguida 42 preguntas, cada una de las cuáles tiene 6 opciones de respuesta. Favor de colocar una "X" en la opción que concuerde más con su percepción.

Favor de contestar UTILIZANDO COMO BASE LA SIGUIENTE ESCALA:

1 = Casi nunca (0% a 10% del tiempo)
 2 = En ocasiones (11% a 40% del tiempo)
 3 = Con frecuencia (41% a 70% del tiempo)
 4 = Casi siempre (71% a 99% del tiempo)

LIDERAZGO	1	2	3	4
1Mi director(a) me alienta a compartir mis ideas acerca de cómo mejorar nuestra Institución.				
2Mi Director(a) escucha con atención mis ideas.				
3 La Dirección generalmente sugiere o pide las cosas de manera amable.				
4 Cuando la dirección me critica es de manera constructiva y				
generalmente me da las razones de las críticas.				
TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3	4
5Compartimos información unos con otros con el objetivo de ayudarnos a realizar nuestro trabajo.				
6Mi Director(a) alienta el trabajo en equipo y la cooperación.				
7 Sostengo buenas relaciones de trabajo con mis compañeros maestros.				
8Me siento parte del equipo de trabajo de la escuela.				
COMUNICACIÓN	1	2	3	4
9Estoy consciente de los objetivos y proyectos que tenemos este año para la Institución.				
10Mi Director(a) me comunica en forma clara los cambios que se presentan en la forma de trabajo de la Institución.				
11 Siempre tengo claro lo que se espera de mí.				
12 Pienso que recibo información sobre los cambios, antes de que estos se implementen en la escuela.				
CAPACITACIÓN	1	2	3	4
13He recibido la capacitación durante mi estancia en este centro de trabajo.				
14Se me alienta a mejorar mi desempeño por medio de educación y capacitaciones adicionales.				

15 La capacitación que he recibido me ha ayudado a mejorar mi desempeño.				
16 En esta institución se otorgan de manera justa y equitativa				
oportunidades de capacitación.				
PARTICIPACIÓN	1	2	3	4
17Cuando la Dirección considera la posibilidad de hacer cambios en las formas de trabajo de la escuela, pide la opinión de los miembros de la Institución.				
18 Generalmente, participo en los planes y decisiones que me afectan.				
19 Mis comentarios e ideas generalmente son escuchadas y atendidas.				
20 En la institución existen mecanismos a través de los cuales puedo emitir mis sugerencias e ideas.				
RECONOCIMIENTO	1	2	3	4
21Obtengo de mi Director(a) un reforzamiento positivo cuando				
realizo un buen trabajo.				
22 En esta institución se da crédito y reconocimiento cuando				
alguien lo amerita.				
23 Mi director(a) me mantiene al tanto de mi desempeño.				
24 Conozco y estoy de acuerdo con los criterios bajo los cuales se otorga reconocimiento.				

Concentrado de las preguntas de cada factor evaluado en la encuesta de ambiente de trabajo

		Lide	razgo)	Tra	bajo e	en eq	uipo	Co	omur				apac				artici				cono	cimie	ento
Nombre del maestro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
																								
	ļ	-	-							-				-										—
																								<u> </u>
			1						-															├─
			-																					—
	<u> </u>		1																					—
																								<u> </u>
Promedio por indicador																								

Para obtener el promedio por indicador: sume los puntajes de la columna de cada indicador y divida este valor entre el número de maestros que le dieron respuesta. Aquellos indicadores con promedio mas bajo representan los elementos del ambiente de trabajo que representan un área de mejora en el plantel.

El tiempo efectivo para la enseñanza. "Es útil, para el diagnóstico del Jardín de Niños, elaborar un registro de las actividades realizadas en un período determinado (día, semana, etc.) con el fin de analizar posteriormente cuánto tiempo se invirtió en actividades relacionadas con la enseñanza y en otro tipo de actividades complementarias, administrativas o sociales. Así se podrá determinar si la manera en que se usa el tiempo en las actividades del Jardín de Niños afecta el aprendizaje escolar"²⁴. Para evaluar este indicador se sugiere aplicar el apartado que hace referencia al tiempo que destina el Jardín de Niños para la enseñanza.

Las reuniones de los maestros: El Consejo Técnico. El diagnóstico requiere que los profesores reflexionen sobre las reuniones en que los docentes y directivos de un centro analizan, intercambian experiencias y toman acuerdos; se requiere analizar si dentro de este consejo se tratan contenidos relacionados con el desarrollo del servicio que permitan plantear objetivos comunes y diseñar estrategias factibles de operar. Para evaluar las reuniones llevar a cabo la siguiente actividad.

²⁴ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 2 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 31</u>

Actividad Evaluación de las reuniones del Consejo Técnico.

- En reunión, explicar el rol y las funciones del Consejo Técnico del Jardín de Niños.
 Explicar que una de las fuentes de información para el diagnóstico del centro de trabajo,
 consiste en evaluar el funcionamiento del Consejo Técnico, que se realizará a través de la aplicación de una encuesta al personal.
- Aclarar que el uso que se le dará a la información es para establecer acciones de mejora y
 que la información se manejará de manera estrictamente confidencial.

Encuesta para la Evaluación de las Reuniones del Consejo Técnico.

Marque con una **X** la respuesta que refleje la situación que guarda el Consejo Técnico de su Jardín de Niños.

1	¿Cómo	se c	onstitu	vó?
---	-------	------	---------	-----

- A) El director lo decide sin consultar al personal.
- B) En reunión del personal el director designa a los integrantes del Consejo Técnico.
- C) En reunión del personal se integra el Consejo Técnico tomando en cuenta el perfil de cada docente.
- D) La asignación es rotativa
- E) Otras, especifique
- 2.- ¿Cuáles son los temas que tratan?
 - A) Organización y Calendarización de actividades con cuya realización se reunen fondos para el Jardín de Niños.
 - B) Problemática laboral del personal.
 - C) Distribución y recepción de documentos escolares.
 - D) Análisis de problemas Técnico-Pedagógicos.
 - E) Otros, especifique
- 3.- ¿Qué se considera para seleccionar los temas que se tratan?
 - A) Las necesidades de asesoría identificadas en las visitas a grupo.
 - B) El avance o dificultad en el desarrollo del Proyecto Escolar.
 - C) Los temas que solicitan los maestros.
 - D) Los temas que decide el director.
 - E) Otras, especifique
- 4.- ¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones?
 - A) Mensualmente bajo una Calendarización previamente acordada.
 - B) Esporádicamente cuando el director lo considera necesario.
 - C) No se realizan las reuniones.
 - D) Sólo cuando de constituyó.
 - E) Otros, especifique_____

 5 ¿Quién coordina las reuniones? A) El director. B) Un compañero designado por el director. C) Existe un equipo responsable. D) Otros, especifique	_
 6 ¿Cómo es el ambiente de trabajo en las reuniones? A) Hay poca confianza para discutir los temas y emitir opiniones. B) Existe una actitud de respeto y tolerancia a la opinión de los in C) Generalmente se polarizan las discusiones. D) Hay apatía. E) Otros, especifique 	tegrantes.
 7 ¿Cómo se organizan las actividades? A) El director o el responsable expone el tema. B) Se realizan actividades individuales. C) Se forman equipos de trabajo. D) Las tareas se designan arbitrariamente a algunos miembros de E) Otros, especifique 	el personal.
8 ¿Cómo se toman los acuerdos? A) Por consenso. B) El director toma las decisiones. C) Otras, especifique	_
 9 ¿En qué medida se llevan a efecto los acuerdos? A) Se ignoran. B) Parcialmente. C) Otras, especifique 	_
 10 La conducción de los trabajos se realiza: A) Permitiendo que todos los integrantes den su opinión. B) Generalmente dando pocos espacios para opinar. C) Solo se proporciona información. D) Otros, especifique	_

Analizar la información recopilada e identificar las fortalezas y debilidades.

ÁMBITO: Organización y funcionamiento de la Escuela									
Reuniones del Consejo Técnico									
Fortalezas Debilidades									

Conclusiones:

La función directiva. El supervisor y el director del centro son considerados como el primer asesor técnico con el que cuentan los profesionistas para elevar la calidad del servicio que presta el Jardín, cumpliendo con su misión; por lo tanto, dentro del diagnóstico debe evaluarse también esta función.

La identificación del grado de compromiso del directivo y de su estilo de relaciones profesionales y la comunicación con los miembros del centro aportan una visión sobre la capacidad que este tiene para escuchar, proponer y tomar decisiones, convocar y convencer al personal, así como de ejercer la normatividad cuando las circunstancias lo requieran. Para diagnosticar la función directiva se recomienda llevar a cabo la "Evaluación de la Función Directiva".

En reunión, explicar que las causas de las fortalezas y debilidades académicas de cualquier escuela tienen su principal fuente en lo que hace el personal docente y directivo del plantel y en la forma como interactúan; como tal, mencionar que una fuente del diagnóstico escolar se refiere al desempeño de la función directiva, por lo que se requerirá identificar las áreas sólidas y débiles en este aspecto, para lo cual se aplicará una encuesta al personal del centro de trabajo.

Aclarar que el uso que se le dará a la información es para establecer acciones de mejora y que la información se manejará de manera estrictamente confidencial.

GUÍA PARA EVALUAR LA FUNCIÓN DIRECTIVA

	Ámbito: Organización y Funcionamiento de la Escue	la
Nombre del Docente: _		
Escuela		Zona

INSTRUCCIONES: Escribe en cada cuadro el puntaje que indique el nivel de cada indicador.

			Categoría: Organización Escolar
Indicadores			Clave: 1
Indicadores	Óntimo (1	10)	Gestiona la satisfacción de necesidades del personal de acuerdo a los
1.1	, ,	,	requerimientos del Jardín de Niños.
Recursos Humanos	Bueno (8	8)	Distribuye al personal asignado al Jardín de Niños de acuerdo a las
numanos			necesidades detectadas
	Regular (6)	Distribuye al personal en base a sus necesidades pero con ciertas preferencias
			personales.
		4)	Asigna al personal sin considerar las necesidades del plantel.
	Crítico (2		Delega la distribución del personal en manos de otras instancias.
	Óptimo (1	10)	Gestiona y distribuye oportunamente suficiente material de apoyo para cubrir
1.2	en		
Recursos Materiales			su totalidad las necesidades de su Jardín de Niños oportunamente.
ivialeriales	Bueno (8	8)	Distribuye el material de apoyo de acuerdo a las necesidades reales del
			personal de su Jardín de Niños.
	Regular (6)	Distribuye en tiempo y forma los materiales de apoyo recibidos en su Jardín de Niños
	Malo (4)	Distribuye los materiales de apoyo sin control y sin considerar las necesidades.
	Crítico (2		Los materiales de apoyo no se utilizan, se concentran en la dirección sin
	`		distribuir.
	Óptimo (1	10)	Respeta la normatividad establecida, la promueve con el personal y
1.3		,	coordina las acciones cotidianas del Jardín de Niños.
Uso del	Bueno (8	8)	Distribuye la jornada de trabajo de acuerdo a las necesidades educativas.
Tiempo	Regular (6)	Verifica y controla el cumplimiento de la jornada de trabajo.
	,	(4)	Personaliza el control del uso del tiempo de acuerdo a intereses.
	Crítico (2	2)	Solo cumple con el requisito administrativo.
1.4	Óptimo (1	10)	Invita frecuentemente a programas encaminados al mejoramiento de su
Coordinación	D //	٥١	Jardín de Niños y da seguimiento.
con otras	Bueno (8		Invita algunas veces a programas encaminados al mejoramiento de su Jardín
dependencias	D 1- /		de Niños.
	Regular (b)	Acepta con ciertas reservas la entrada de programas de mejoramiento a su
	Mala /	′4\	Jardín de Niños.
	`	,	Obstaculiza la entrada de programas de mejoramiento a su Jardín de Niños.
	Crítico (2	2)	Apatía total y rechazo a programas de mejoramiento.
Indicador	es		Categoría: FUNCIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICA Clave: 2
	Óptimo (1	10)	Es apoyado por la comunidad educativa, tiene ideas innovadoras que
		,	consensa, comparte y opera.
2.1	Bueno (8	8)	Es apoyado por la comunidad educativa, consensa y aplica la normatividad.
Liderazgo	Regular (Sus decisiones pretenden optimizar recursos, sin realizar un consenso.
			Permite las divisiones entre el personal docente, haciendo diferencias y
	,	,	mostrando preferencias.
	Crítico (2	2)	Sus decisiones son centralizadas sin tomar en cuenta opiniones.
		,	222 2222222 222 222 222 222 222 222 22

	Optimo ((10)	Visita sistemáticamente los salones de clase, valora las prácticas de
2.2			enseñanza y da sugerencias escritas para mejorar los aprendizajes.
Visitas	Bueno	(8)	Realiza visitas regularmente, observa las prácticas de enseñanza, hace
al grupo			observaciones y lleva un registro.
	Regular	(6)	Observa las prácticas de enseñanza sin hacer registro ni recomendaciones.
	Malo	(4)	Se concreta a la revisión de documentos.
	Crítico	(2)	Realiza reportes sin visitar los grupos.
	Óptimo ((10)	Atiende en forma diferenciada las necesidades técnico-pedagógicas de sus
2.3	-		maestros, apoyándolos sin condiciones.
Asesorías	Bueno	(8)	Tiene disposición al apoyar las iniciativas del personal docente, motivándolos
			en la búsqueda de alternativas que beneficien la labor educativa
	Regular	(6)	Permite que los maestros se organicen y decidan por sí mismos.
	Malo	(4)	Limita la oportunidad de intercambio de experiencias, considerando sólo la
	IVIAIO	(4)	autoridad.
	Crítico	(2)	Atiende solamente las necesidades administrativas.
		(2)	
0.4	Optimo ((10)	Reúne periódicamente al personal para analizar la problemática de los grupos
2.4 Reuniones		,_ ,	y da oportunidad de proponer estrategias.
Colegiadas	Bueno		Realiza esporádicamente reuniones colegiadas para discutir los problemas
Colegiadas			académicos y buscar soluciones.
	Regular		
	Malo	(4)	Hace reuniones en donde solo tratan asuntos administrativos.
	Crítico	(2)	Solo reúne a sus maestros para exigir su colaboración en eventos sociales o
		` ,	culturales.
			Categoría: Vinculación escuela-comunidad.
Indicador	es ·		Categoría: Vinculación escuela-comunidad. Clave: 3
Indicador	es		
Indicador		(10)	
		(10)	Clave: 3
3.1		(10)	Clave: 3 Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y
3.1 Festivales,	Óptimo ((10)	Clave: 3 Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación
3.1	Óptimo ((8)	Clave: 3 Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos.
3.1 Festivales, exposiciones	Óptimo ((8)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula.
3.1 Festivales, exposiciones	Óptimo ((8)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos
3.1 Festivales, exposiciones	Óptimo (Bueno Regular Malo	(8)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula.
3.1 Festivales, exposiciones	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico	(8) (6) (4) (2)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales
3.1 Festivales, exposiciones y campañas.	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico	(8) (6) (4) (2)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los
3.1 Festivales, exposiciones y campañas.	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico	(8) (6) (4) (2)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo ((8) (6) (4) (2)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los
3.1 Festivales, exposiciones y campañas.	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo ((8) (6) (4) (2) (10)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia.
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades Extracurri-	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo ((8) (6) (4) (2) (10) (8)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia. Invita a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades Extracurri-	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo (Bueno	(8) (6) (4) (2) (10) (8)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia. Invita a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar.
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades Extracurri-	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo (Bueno	(8) (6) (4) (2) (10) (8)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia. Invita a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar.
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades Extracurri-	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo (Bueno Regular	(8) (6) (4) (2) (10) (8) (6)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia. Invita a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar.
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades Extracurri-	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo (Bueno Regular	(8) (6) (4) (2) (10) (8) (6)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia. Invita a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar. Invita a atender de manera homogénea a los alumnos con bajo rendimiento escolar. Muestra desinterés para integrar a los docentes a realizar actividades
3.1 Festivales, exposiciones y campañas. 3.2 Actividades Extracurri-	Óptimo (Bueno Regular Malo Crítico Óptimo (Bueno Regular	(8) (6) (4) (2) (10) (8) (6)	Promueve y organiza actividades contextualizadas con las costumbres y tradiciones de la comunidad de acuerdo a la currícula, con la participación de los agentes educativos. Promueve y organiza actividades de acuerdo a las costumbres de la comunidad con la participación de los agentes educativos Promueve algunas actividades sin tomar en cuenta la currícula. Promueve alunas actividades solo para recaudación de fondos. Ausencia total de participación en actividades cívico-culturales Invita y organiza a los docentes a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar con el apoyo de los padres de familia. Invita a atender de manera diferenciada a los alumnos con bajo rendimiento escolar. Invita a atender de manera homogénea a los alumnos con bajo rendimiento escolar. Muestra desinterés para integrar a los docentes a realizar actividades

Concentrado de la guía para evaluar la función directiva

Nombre del	Categoría: Organización Escolar				Categoría: Función Técnico-Pedagógica				Categoría: Vinculación Escuela Comunidad		Promedio
docente	1.1 Recursos Humanos	1.2 Recursos Materiales	1.3 Uso del Tiempo	1.4 Coordinación con otras dependencias	2.1 Liderazgo	2.2 Visitas al Grupo	2.3 Asesorías	2.4 Reuniones Colegiadas	3.1 Festivales, Exposiciones y Campañas	3.2 Actividades Extra- curriculares	
Promedio por indicador											

- □ Sumar horizontalmente los valores de cada renglón. Los valores más bajos indican las debilidades.
- □ Sumar verticalmente los valores de cada columna. Los valores más bajos representan causas que limitan la mejora de los procesos enseñanza-aprendizaje.

Analice la información para identificar las fortalezas y debilidades de la función directiva.

ÁMBITO: Organización y funcionamiento de la escuela.								
Función Directiva								
Fortalezas	Debilidades							

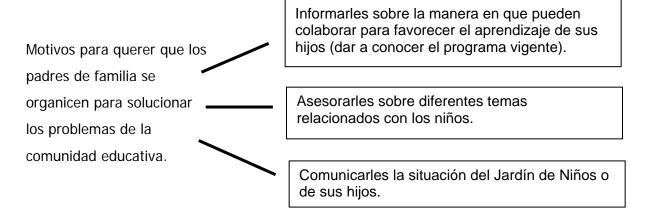
Conclusiones:

Ámbito: La relación entre la escuela y la comunidad.

Los padres de familia requieren y demandan estar informados sobre la atención que se le brinda a sus hijos, pero en muchas de las ocasiones los docentes y directivos del centro determinan rígidamente la participación de ellos.

Por lo general las estrategias para la participación y comunicación están dirigidas al mantenimiento y mejoras del plantel, a juzgar y criticar el desempeño de los alumnos e, incluso, de los propios padres, por lo que esto limita o nulifica su participación.

Los padres de familia se integran mayormente cuando reciben información frecuente, suficiente y precisa sobre lo que la escuela se propone empezar con los alumnos, esta información a padres de familia se puede proporcionar de diversas maneras y distintas formas.



Las prácticas, los valores y las concepciones de los padres de familia respecto a su relación con el Jardín de Niños puede ser un obstáculo, pero también el punto de partida para promover la participación comunitaria en las tareas educativas. Para obtener información sobre este ámbito, se recomienda aplicar encuestas o realizar entrevistas con los padres de familia que nos permitan identificar cómo perciben esta relación con la escuela. En la "Encuesta para evaluar la relación entre la escuela y los padres de familia" se muestra un ejemplo de encuesta para evaluar la relación del Jardín de Niños con los padres de familia.

"Encuesta para evaluar la relación entre la escuela y los padres de familia"

ENCUESTA PARA PADRES DE FAMILIA

Jardín de Niños:	Grado:	Grupo:	
Ciclo escolar	_		
Este instrumento tiene la finalidad de identificar la participa	ción de los pad	dres de familia en el prod	esc
de enseñanza-aprendizaje de sus hijos, y a la vez, valorar	el nivel de co	municación que existe e	ntre
los docentes y los padres de familia.			
MARQUE CON UNA (X) LA(S) RESPUESTA (S) QUE C	ONSIDERE MA	ÁS ADECUADA(S)	
A. ¿Cuántos hijos tiene en la escuela?			
1			
2			
3			
Más de 3			
B. ¿Acude al Jardín de Niños a visitar al maestro de su hijo	?		
Sí			
No			
C. ¿Con qué frecuencia el educador o educadora de su hijo	o. cita a reunio	nes para comentar sobre	e los
avances en su desarrollo?	,	•	
Solo al inicio y fin del ciclo escolar			
Semanalmente			
Quincenalmente			
Mensualmente			
Bimestralmente			
Cuando la situación lo requiera			
Nunca			

D. El Educador(a) le informa sobre las nec	esidades de apoyo que requiere su hijo en el proceso de
aprendizaje:	
Siempre	
Nunca	
Algunas veces	
La mayoría de las veces	
E. ¿De qué manera el Educador(a) lo orio	enta para que usted apoye a su hijo en su proceso de
aprendizaje?	
Sugiere tareas específicas para que	mi hijo realice en casa
Propone reforzar habilidades en las	que mi hijo presenta dificultades.
Explica cómo propiciar la cooperació	ón en el trabajo del grupo.
Enseña a identificar las dificultades	y necesidades de mi hijo
Otros; especifique:	
F. ¿Qué actitud tiene el maestro cuando? USTED LO VISITA	ÉL LO CITA
Prepotente	Prepotente
Agresivo	Agresivo
Amable	Amable
Sobreprotector	Sobreprotector
Indiferente	Indiferente
	e mi hijo.
Para saber si mi hijo está cumpliendo	o con sus trabajos.
Para la organización de algún evento) (cívico, cultural, social, deportivo, etc.)

¿Por qué motivo(s) el maestro de su hijo solicita hablar con usted?
Por problemas de aprendizaje de mi hijo
Por incumplimiento de mi hijo en sus trabajos.
Por problemas relacionados con el comportamiento de mi hijo
Para dar a conocer su forma de impartir y organizar la clase
Para tratar asuntos relacionados con las evaluaciones de mi hijo
Para solicitar apoyo en algunas actividades escolares.
3. ¿Qué opina usted sobre la forma de trabajar del Educador(a) de su hijo?

- Para el análisis de la información obtenida de encuestas revisar los anexos 2 y 3.
- Anote las fortalezas y debilidades identificadas en el ámbito de "Relación con la Comunidad" en un esquema como el siguiente:

ÁMBITO: Relación con la Comunidad						
Fortalezas	Debilidades					

Conclusiones:

4. Seleccionar las causas prioritarias que están provocando los problemas principales de aprendizaje.

Como ya se mencionó anteriormente, para la resolución definitiva de los problemas principales de aprendizaje, es indispensable identificar SUS CAUSAS ORIGEN y centrar las acciones de mejora del Proyecto Escolar hacia estas causas.

Hasta este momento, se han identificado una gran cantidad de causas potenciales de nuestro(s) problema(s) principal(es); como es de esperarse, es imposible dar solución a todas estas causas al mismo tiempo, por lo que es necesario su jerarquización para enfocar nuestros esfuerzos hacia aquéllas que por su impacto sobre el problema principal de aprendizaje, nos aseguren una mayor probabilidad de éxito.

La pregunta es ¿cómo priorizamos las causas que hemos detectado dentro de los tres ámbitos? La recomendación es seguir un esquema similar al que se propone para la priorización de los problemas principales de aprendizaje en la que se utilizó una matriz, y con base en cuatro criterios, realizar la priorización. En este caso la única diferencia son los criterios a utilizar:

- a) La causa tiene un impacto directo sobre el problema principal de aprendizaje identificado.
- b) Su solución depende directamente de la escuela.
- c) Atendiendo esta causa se pueden solucionar parcial o totalmente otras causas.

Para facilitar la priorización de las causas principales, se propone llevar a cabo la Actividad

Actividad: Jerarquización de las causas de los problemas principales de aprendizaje.

Propósito

Analizar las causas identificadas dentro de los tres ámbitos bajo criterios bien definidos, para seleccionar e identificar aquéllas que por su importancia sea conveniente incluir dentro del Proyecto Escolar.

Actividades

- Ubique la matriz para la selección de las causas que se encuentra anexo.
- En la columna titulada "causas" anote todas las debilidades que resultaron de la revisión de los tres ámbitos escolares.
- Enseguida, se deberá analizar cada una de las causas de acuerdo a los criterios de selección que se ubican en las columnas a, b y c de la matriz de priorización.
- En la celda donde se cruza cada causa con cada uno de los tres criterios, anoten el grado de importancia de la causa para cada uno de los criterios; pregúntese ¿esta causa cumple con el criterio? Pueden existir dos respuestas: SI y NO. La respuesta SI será equivalente a un valor 3 y la NO a un valor 1, para fines de evaluación; por ejemplo, si una causa tiene un impacto directo sobre el problema principal de aprendizaje identificado, anote un "3" en la celda donde se cruza esa causa y ese criterio; si no lo hace marque el "1". Siga la misma lógica para todas las causas y criterios.
- Una vez que el consejo técnico ha terminado de analizar todas las causas bajo los tres criterios, se debe sumar horizontalmente cada renglón, anotando el valor obtenido en la columna final denominada "TOTAL".
- Para identificar las causas prioritarias, las sumatorias más altas son las prioritarias para ser incluidas.

Al llevar a cabo esta actividad se identifican aquéllas causas por ámbito que tienen un mayor impacto sobre el problema principal de aprendizaje del centro de trabajo. Ahora es necesario profundizar más detalladamente las causas de estos factores. Por ejemplo, si una causa que encontramos dentro del ámbito de "Trabajo en el aula y formas de enseñanza" es que "un 50% de los maestros no utilizan material didáctico para las actividades de Educación Física", la pregunta es ¿por qué se presenta esta causa? Podemos encontrar varias respuestas a esta pregunta, entre otras:

- Porque los maestros no tienen los conocimientos sobre cómo diseñar materiales didácticos aplicables a Educación Física.
- 2. Porque los maestros no saben cómo utilizar el material didáctico disponible.
- Porque no se tienen recursos para la elaboración de los materiales
- 4. Porque no tienen tiempo para la elaboración de los materiales

Como podemos darnos cuenta, cada uno de estos porqués tiene una solución distinta; cuando no hacemos este análisis, corremos el riesgo de llevar a cabo acciones que no estén enfocadas hacia las verdaderas causas raíz de nuestro problema principal de aprendizaje.

Para realizar este análisis, se recomienda usar el *diagrama causa-efecto o diagrama de Ishikawa*, el cuál es útil para integrar la información que hemos obtenido sobre las causas prioritarias de cada uno de los tres ámbitos analizados. *Es una representación gráfica entre algún efecto y las causas que lo influyen.* En la siguiente actividad se describe como llevar a cabo el análisis de las causas de los problemas principales usando el diagrama causa-efecto, incluyendo un ejemplo de diagrama causa-efecto.

Matriz de Priorizacion de las causas de los problemas principales de aprendizaje.

Matriz de Priorización de las l	causas de los piloblei	nas principales de ap	n en uizaje.	
	(a)	(b)	(c)	
Causas	Su solución depende	Tiene relación directa	Atendiendo esta causa	Total
Causas	directamente de la	con las formas de	se solucionan parcial o	
	escuela.	enseñanza.	totalmente otras causas.	
Ámbito: Trabajo en el aula y formas de enseñanza				
·				
Audite Commission for the second				
Ámbito: Organización y funcionamiento de la escuela				
Ámbito: Relación con la comunidad				

^{*}La respuesta "SI" equivale a 3 puntos.

^{*}La respuesta "NO "equivale a 1 punto.

Actividad. Análisis de las causas del problema principal.

Propósito.

Identificar las causas raíz que provocan el problema principal del centro de trabajo.

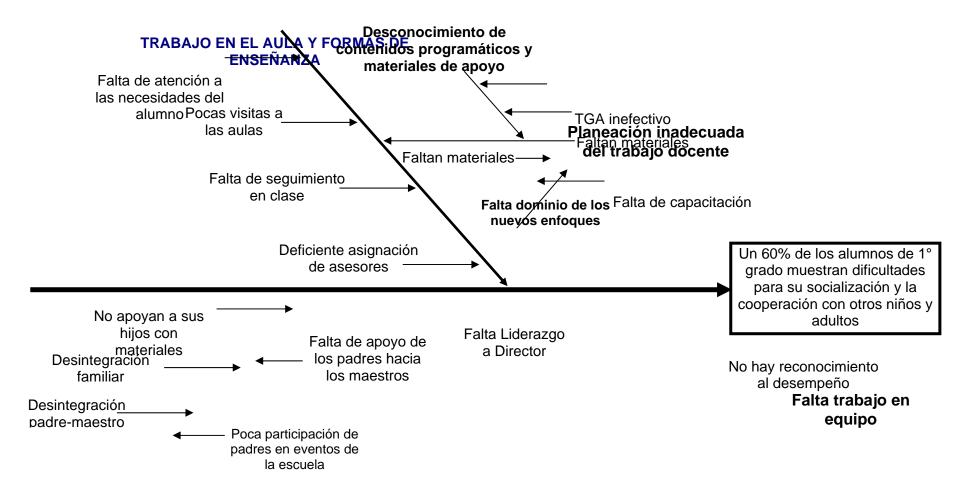
Actividades.

- Elabore el diagrama causa-efecto (ver gráfica adjunta). Dibujar una flecha horizontal señalando en el extremo derecho un recuadro, en el que se describe con claridad el problema principal e aprendizaje que se identificó.
- Con flechas inclinadas, representar cada uno de los ámbitos que se analizaron.
- Analizar por separado cada uno de los ámbitos.
- Traslade las 5 debilidades más importantes que se identificaron en el análisis de cada uno de los ámbitos y anéxelas a la flecha inclinada que corresponda a su ámbito.
- Pregúntese al menos 3 veces para cada una de estas debilidades ¿por qué tiene lugar este efecto?. Las últimas respuestas a estos por qués representan la(s) causa(s) raíz del problema educativo principal, las cuáles servirán para el Diseño de su Proyecto Escolar.

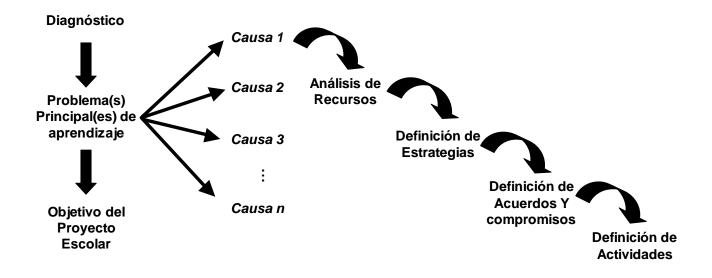
Materiales:

Lista de causas prioritarias de cada uno de los tres ámbitos, obtenidas a partir de la actividad de priorización de las causas.

Diagrama Causa-Efecto



Conforme al Esquema General del Proyecto Escolar, el resultado del Diagnóstico Estratégico es la identificación clara y cuantificada del(los) problema(s) principal(es) de aprendizaje de la Institución, así como de las causas que lo(s) provocan. Esta información nos permitirá pasar a la siguiente etapa que es el Diseño del Proyecto Escolar, el cual se puede esquematizar de la siguiente manera:



Enseguida se realiza una descripción y se dan recomendaciones para cada uno de estos elementos, con base en lo descrito en la serie *Cuadernos para transformar nuestra escuela* 3 *El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela*, de la SEP.

3.4. OBJETIVO (S) DEL PROYECTO ESCOLAR.

El siguiente paso en el diseño del Proyecto Escolar es la definición de su(s) objetivo(s). Esta actividad es importante, ya que si el objetivo del proyecto no está claro o está desvinculado del(los) problema(s) principal(es) de aprendizaje identificado(s) durante el diagnóstico, es muy probable que todas las actividades que llevemos a cabo dentro del mismo no impacten sobre el desempeño del Jardín de Niños.

El objetivo es un enunciado que nos indica el resultado que esperamos obtener como producto de la ejecución del Programa Anual de Trabajo que se planteará; también define el alcance que se pretende en la solución del problema, es decir, establecen el qué se quiere lograr cuantificado.

Por ejemplo, si retomamos el problema principal de aprendizaje mencionado en el capítulo anterior: En el Jardín de Niños "Benito Juárez" un 60% de los alumnos de 1° y 2° no logran desarrollar la habilidad para descubrir y coordinar las relaciones entre todas las clases de objetos, personas, sucesos de su vida cotidiana", el objeto del proyecto para el ciclo escolar debería marcar en que porcentaje de alumnos se desea que esta habilidad se desarrolle al terminar el Proyecto Escolar.

El Proyecto Escolar puede tener uno o varios objetivos siempre y cuando estén vinculados con los propósitos y enfoques establecidos en el programa del nivel.

¿CÓMO REDACTAR UN OBJETIVO?

Una manera práctica de redactar un objetivo es convertir el problema principal de aprendizaje en un enunciado que pretenda resolverlo o dicho de otra forma, se puede hacer una descripción en positivo del problema.

En el siguiente ejemplo agregamos una columna para establecer la relación del objetivo con los propósitos del Programa que servirá para validarlo.

PROBLEMA	PROPÓSITOS DEL PROGRAMA	OBJETIVOS DEL			
PRINCIPAL		PROYECTO			
Un 60% de los alumnos	Que los alumnos adquieran	Que un 80% de los			
de 1er. Grado	habilidades para interrelacionarse con	alumnos de 1er. grado			
muestran dificultades	otros, que le permitan aprender	logren desarrollar su			
para su socialización y	valores y prácticas aprobadas por la	socialización y la			
la cooperación con otros	sociedad, capacidad para participar e	cooperación con otros			
niños y adultos que se	interactuar con otros en diferentes	niños y adultos que se			
ve reflejada en sus	situaciones.	vea reflejada en			
habilidades y actitudes		habilidades y actitudes			
para convivir y formar		para convivir y formar			
parte del grupo al que		parte del grupo al que			
pertenecen.		pertenecen.			

Con la finalidad de facilitar la redacción de los objetivos del Proyecto Escolar se propone realizar la siguiente actividad.

Actividad: los objetivos de nuestro proyecto

PROPÓSITOS:

Establecer los objetivos que permitan la solución a la problemática identificada en el diagnóstico.

ACTIVIDADES A REALIZAR:

- □ En reunión que cada docente lea detenidamente el o los problemas principales de aprendizaje identificados en el diagnóstico.
- Para cada problema principal de aprendizaje identificado redactar un objetivo revisando que cumpla con los siguientes elementos:

FACTIBLES.

El plantearse objetivos demasiado ambiciosos en un Proyecto Escolar puede provocar desánimo y frustración en el equipo docente si no se logra todo lo que se pretende. Los objetivos tienen que ser retadores pero factibles.

REFERENCIADOS A PROPÓSITOS EDUCATIVOS.

Al describir los objetivos se recomienda que hagan referencia a propósitos educativos. Si se requieren recursos materiales, necesariamente debe de existir una relación causal que enlace los mismos con los propósitos educativos.

COMPRENSIBLES, CLAROS Y CONCRETOS.

Los objetivos se deben redactar de tal manera que cualquier miembro del Jardín de Niños entienda lo que se pretende alcanzar. Se deben revisar las veces que sea necesario para que queden lo más concretos y claros posibles.

CONGRUENTES ENTRE SÍ.

Cuando se proponga más de un objetivo es conveniente cuidar que se complementen entre sí o por lo menos, que no sean contradictorios.

ELABORADOS COLEGIADAMENTE.

Los objetivos deben ser acordados por todos los maestros del Jardín de Niños, con el propósito de que realmente expresen lo que se pretende lograr como equipo de trabajo.

ACEPTADOS.

Finalmente, aunque los objetivos estén perfectamente elaborados, si no son aceptados por todos los responsables de su ejecución, el proyecto no podrá implementarse con éxito.

Para la revisión de los objetivos con todas las características anteriores, se recomienda llenar el formato siguiente:

OBJETIVO(s)	CUANTIFICABLE Y FACTIBLE	REFERENCIADO A PROPÓSITOS EDUCATIVOS	COMPRENSIBLE CLARO Y CONCRETO	ELABORADOS COLEGIADAMENTE	ACEPTADO S

- En la columna de la izquierda anotar el (los) objetivo(s) del Proyecto Escolar.
- En las siguientes columnas para cada objetivo (s), señalar si cumple con cada una de las características descritas arriba.
- Si se detecta que el(los) objetivo(s) no cumple(n) con alguna de las características, deberá (n) volverse a redactar.

3.5 RECURSOS

Son medios y apoyos disponibles y/o factibles de conseguir para lograr los objetivos.

La administración de los recursos. El diagnóstico requiere un inventario de los recursos físicos, didácticos y humanos con los que cuenta y un juicio sobre los mecanismos, hasta el momento utilizados, para acceder a su uso. De esta forma, como resultado natural se ratificarán los procedimientos de administración de los recursos o propondrán modificaciones. Para evaluar la administración de los recursos se recomienda obtener un estudio real de los recursos (humanos y materiales) con los que cuenta el centro de trabajo.

ANÁLISIS DE RECURSOS

Es conveniente realizar un análisis de los recursos disponibles en el plantel, que permita orientar al personal del Jardín de Niños hacia el establecimiento de estrategias factibles de realizar. Los recursos pueden ser de tres tipos:

- Humanos. Conjunto del personal de un Jardín de Niños: Los directivos, educadores y
 educadoras del Jardín de Niños, así como el personal de apoyo con que cuenta, los
 alumnos y la comunidad escolar; la formación, actualización y experiencia, de cada uno
 de ellos.
- 2. <u>Materiales.</u> Medios de que se puede disponer para ser utilizados para un determinado propósito. El edificio escolar, su mobiliario y sobre todo los materiales de uso didáctico con que se cuenta (Programa de Educación Preescolar, documentos de apoyo metodológico, materiales para la actualización del magisterio, bibliotecas de los CECAM, videocintas, etcétera).
- 3. <u>Tiempo.</u> Periodo o espacio temporal y disponible para el trabajo en el Jardín y el establecimiento de acuerdos para su utilización. Es importante que el personal del plantel analice a fondo las necesidades reales del Jardín de Niños (identificadas en el diagnóstico), para aprovechar los recursos con que cuenta y así vincularlos al logro de los objetivos del proyecto y de las metas del Programa Anual de Trabajo.

"El análisis de los recursos disponibles permite establecer los límites para la acción colectiva en cada plantel; no es pertinente plantear estrategias y actividades para las que no se cuenta con los recursos mínimos, porque se trataría de un Proyecto Escolar poco factible" de llevar a cabo. Por otro lado, tampoco conviene definir estrategias que no aprovechen al máximo los recursos disponibles.

Las actividades recomendadas para el análisis de los recursos en esta etapa del diseño del Proyecto Escolar serán concluidas en el **concentrado de recursos** el cual servirá para apoyar la ejecución del proyecto.

-

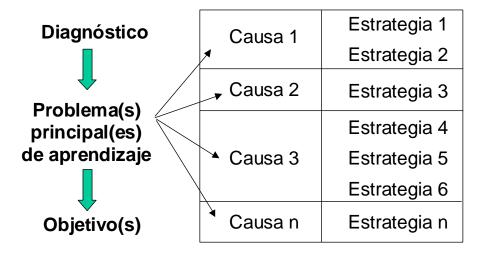
²⁵ SEP, <u>Cuadernos para transformar nuestra escuela 3 El Proyecto Escolar. Una estrategia para transformar nuestra escuela, México, SEP, 1999. pp. 33</u>

Concentrado de Recursos Escuela: Número de grupos: Número de alumnos:

						Estado)
Infraestructura	¿Qué hay?		¿Qı	ué falta?	В	R	M
						<u> </u>	L
	a ()					Estado	
Recursos Materiales	¿Qué hay?	1	¿Qué falta?		В	R	M
	·						
Recursos Humanos	¿Qué hay?		Perfil	¿Qué falta	?	Per	fil
			-	V 1,1 2 3 1 1 1			

3.6. ESTRATEGIAS.

Una estrategia es un camino óptimo seleccionado para dar solución a las causas del ó los problemas principales de aprendizaje detectados, por lo tanto, deben de atender las causas detectadas dentro de los tres ámbitos analizados: el trabajo en el aula y las formas de enseñanza, la organización y funcionamiento de la escuela y la relación entre la escuela y la comunidad.



Para establecer las estrategias del proyecto es necesario trazar un camino a seguir, en el que se defina lo que vamos a hacer todos para lograr los objetivos planteados y resolver nuestro problema principal de aprendizaje. Aunque son de carácter general, las estrategias regulan las acciones individuales de los docentes para mejorar las relaciones entre las personas y los procesos de formación, capacitación y actualización.

No existe un número mínimo ni máximo de estrategias a utilizar. Algunas causas se resolverán con una sola estrategia y algunas requerirán 2, 3 o más.

Un ejemplo de la redacción de las estrategias se presenta a continuación.

Problema: Un 60% de los alumnos de 1er. grado muestran dificultades para su socialización y cooperación con otros niños y adultos que se ve reflejada en sus habilidades y actitudes para convivir y formar parte del grupo al que pertenece.

Suponga Usted que las causas de este problema son las que se mencionan en la primer columna de la siguiente tabla. En la segunda columna, se muestran ejemplos de estrategias que pudieran plantearse para atacar las causas detectadas.

CAUSAS	ESTRATEGIAS					
En el aula:	✓ Proporcionar capacitación para una					
✓ El 40% de los maestros no realiza una	adecuada planeación a los maestros					
planeación adecuada de los contenidos	señalados.					
programáticos.						
En el Jardín de Niños:	✓ Programar las reuniones colegiadas					
✓ El 30% de los maestros no participa en	de tal manera que faciliten la participación.					
las reuniones colegiadas.						
En la relación con padres de familia:	✓ Involucrar a los padres de familia en					
✓ En el Jardín de Niños existe un 40% de	el proceso de enseñanza – aprendizaje.					
los padres de familia que no muestran interés						
por el aprendizaje de sus hijos.						

Con la finalidad de facilitar la redacción de las estrategias se propone realizar la siguiente actividad.

Actividad: elaboración de estrategias

PROPÓSITOS:

Elaborar estrategias efectivas para la solución de las causas del problema principal de aprendizaje.

ACTIVIDADES:

- → En reunión, revisar las causas definidas y priorizadas en el diagnóstico por ámbito.
- → Mediante una "lluvia de ideas" proponer soluciones para cada una de dichas causas.
- → Las soluciones propuestas se recomienda anotarlas en la columna del lado izquierdo, del formato para validar estrategias anexo a la actividad.
- → Cada una de dichas soluciones se deberá cotejar contra las características incluidas en el resto de las columnas del FORMATO.
- → Las soluciones propuestas deben de cumplir con las características descritas en las columnas 1 y 2.
- → Las soluciones propuestas deben de cumplir con al menos una de las características descritas en las columnas 3, 4 ó 5.
- → Las soluciones propuestas que cumplan con los dos puntos anteriores se deben de validar y formalizar como las estrategias del Proyecto Escolar.

ANEXO. FORMATO PARA VALIDAR ESTRATEGIAS.

	OBLIGA	TORIOS	DI		
	1	2	3	4	5
PROPUESTAS DE SOLUCIONES	I PLAN I ACCIO		DERIVA ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LOS MÉTODOS DE APRENDIZAJE Y DE ENSEÑANZA	DERIVA ACTIVIDADES QUE FORTALECEN EL TRABAJO COLEGIADO	DERIVA ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD

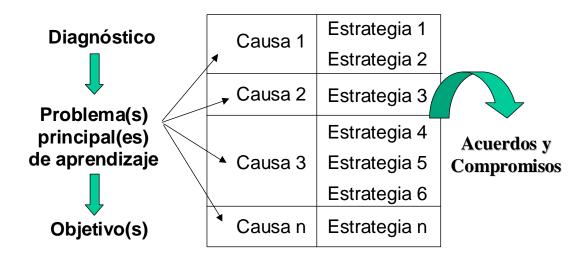
3.7. ACUERDOS Y COMPROMISOS.

ACUERDOS

Resolución tomada en común entre el equipo docente que refleja su disposición de participar de manera activa y responsable en las estrategias planteadas por el Consejo Técnico para resolver de manera conjunta la problemática escolar.

COMPROMISOS:

Son decisiones de carácter individual que permiten operacionalizar el cambio que nos compromete a realizar estrategias para resolver la problemática escolar.



Los compromisos representan nuestra voluntad de participar como individuos y como colectivo, responsabilizándonos a cumplir con las estrategias propuestas.

Constituyen la guía de nuestra actividad a lo largo del año.

Para el éxito de un proyecto se suponen como acuerdos y compromisos mínimos los que por definición de nuestra función debemos hacer, por ejemplo: asistir puntualmente al Jardín de Niños, dedicar el tiempo al trabajo con el grupo y la realización de la planeación diaria, etc. El cumplimiento de los mínimos acuerdos y compromisos y otros que el colegiado asuma, es tarea de todos y asegurar que se cumplan es la función principal del Director.

A continuación se presenta un ejemplo de los acuerdos y compromisos establecidos para la problemática ya planteada anteriormente.

Problema:

Un 60% de los alumnos de 1er. grado muestran dificultades para su socialización y la cooperación con otros niños y adultos que se ve reflejada en sus habilidades y actitudes para convivir y formar parte del grupo al que pertenece.

ESTRATEGIAS	ACUERDOS Y COMPROMISOS	RESPONSABLES
		(FIRMA)
✓ Analizar el	✓ Las educadoras y educadores que les	
programa de Educación	falta la planeación mencionada, manifiestan	
Preescolar en el apartado	estar dispuestos a realizarla y se	
de la planeación.	comprometen a aplicar los cambios que	
	necesiten para su ejecución.	
✓ Organizar	✓ Las educadoras y educadores	
reuniones colegiadas en	mencionados manifestaron su disposición para	
los momentos más	integrarse a las reuniones colegiadas y se	
adecuados para el equipo	comprometen a realizar los cambios que	
de trabajo.	necesiten para asistir a todas las reuniones	
	colegiadas.	
✓ Establecer un plan	✓ Las educadoras y educadores	
de acción donde los	manifiestan estar de acuerdo en trabajar para	
padres y madres de	disminuir ese porcentaje de Padres y Madres	
familia se integren al	de familia con falta de interés y se	
trabajo que se realiza en	comprometen a incluir el análisis de esta	
el Jardín de Niños.	causa en la agenda del Consejo Técnico.	

Con la información anterior ya se pueden elaborar los acuerdos y compromisos de la escuela, para esto se recomienda la siguiente actividad.

Actividad: acuerdos y compromisos

Propósito:

PROBLEMA:

En base al análisis de la problemática identificada, establecer los acuerdos y compromisos que permitan el aprovechamiento óptimo de los recursos y la participación activa de los integrantes del colegiado.

Se sugiere el siguiente orden:

- Retomar las estrategias identificadas y priorizadas por ámbito en el diagnóstico.
- En la columna del lado izquierdo transcribir dichas estrategias por ámbito.
- Para cada una de las estrategias descritas, establecer los acuerdos y compromisos necesarios para garantizar su solución.
- Firmar de enterado y comprometido cada responsable de los mismos.
- Entregar una copia del FORMATO DE ACUERDOS Y COMPROMISOS a todo el personal involucrado.

I NODELINA.		

ESTRATEGIAS	ACUERDOS Y COMPROMISOS	RESPONSABLES (FIRMA)
En el aula:		

ESTRATEGIAS	ACUERDOS Y COMPROMISOS	RESPONSABLES
		(FIRMA)
En el Jardín de		
Niños:		
En la relación con		
padres de familia:		

3.8. ACTIVIDADES

Son las acciones específicas a partir de las cuales se desarrollan las estrategias.

Es muy importante que las actividades sean adecuadas al contexto de la escuela y el aula, sin perder de vista las orientaciones señaladas en el Programa de Educación Preescolar para cada Jardín e Niños.





Representan formas genéricas de <u>cómo atacar cada una</u> <u>de las causas</u> del problema encontrado en el diagnóstico. El Consejo Técnico deberá proponer mediante lluvias de ideas, estrategias para cada una de las causas identificadas.

Para que cada estrategia se haga realidad, es necesario que el equipo defina actividades específicas que deberán llevarse a cabo a lo largo del ciclo escolar.

A cada una de las estrategias corresponde una serie articulada de actividades que abarcan los tres ámbitos. Esquemáticamente se puede representar de la siguiente manera:

CAUSAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
En el aula:	✓ Proporcionar	Actividad 1
✓ El 40% de los	capacitación para una	Actividad 2
maestros no realiza una	adecuada planeación a los	Actividad 3
planeación adecuada de los	maestros señalados.	
contenidos programáticos.		Actividad 4
En el Jardín de Niños:	✓ Programar las	Actividad 4
✓ El 30% de los	reuniones colegiadas de tal	Actividad 5
maestros no participa en las	manera que faciliten la	Actividad 6
reuniones colegiadas.	participación.	
		Actividad n

En la relación con padres de	✓ Involucrar a los padres	Actividad 7
familia:	de familia en el proceso de	Actividad 8
✓ En el Jardín de Niños	enseñanza – aprendizaje.	
existe un 40% de los padres		
de familia que no muestran		Actividad n
interés por el aprendizaje de		
sus hijos.		

Los Talleres Generales de Actualización plantean diferentes actividades, que de acuerdo a la problemática de aprendizaje detectada, deben ser incorporadas y vinculadas para desarrollarlas dentro de las actividades del Proyecto Escolar.

Las actividades pueden ser permanentes, temporales (un bimestre o un semestre), o periódicas (una o dos veces durante el ciclo escolar, por ejemplo) esto facilitará su seguimiento y evaluación. En la actividad "Las actividades del Proyecto" se propone un ejercicio para diseñarlas.

Actividad "las actividades del proyecto"

- En reunión de maestros del mismo grado, revisar y hacer un análisis de las estrategias del proyecto.
- Diseñar actividades de acuerdo con el grado que atienden, que contribuyan al logro de dichas estrategias.
- En reunión, retomar las estrategias planteadas en el proyecto y reflexionar sobre la relación que se establece entre ambos.
- Analizar las actividades diseñadas por grado y ver la pertinencia y congruencia que se da entre cada una.
- Diseñar actividades generales y afines a todos los grados y grupos que permitan asegurar el logro de las estrategias.

3.9. PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Como parte de la elaboración del Proyecto Escolar debe definirse un plan que contemple los instrumentos que faciliten su seguimiento y evaluación, así como la periodicidad, y agentes que habrán de realizarlo.

El seguimiento son las actividades de supervisión encabezadas por el director y efectuadas de manera periódica y que tiene como objetivo constatar el cumplimiento de las estrategias, actividades y compromisos planteadas en el Proyecto, así mismo permitir hacer adecuaciones el Programa Anual de Trabajo a lo largo del ciclo escolar, si es necesario, con el fin de asegurar su ejecución.

El plan para el seguimiento es simple; consiste en definir un espacio de tiempo para llevar a cabo esta actividad, los participantes, así como un instrumento en el que se documenten los resultados de dicho seguimiento.

En este caso, se recomienda que el seguimiento se lleve a cabo mensualmente, en el consejo técnico escolar, donde debe haber una participación de todos los maestros y personal administrativo y de apoyo. El documento en el que se registrará el seguimiento es el registro de seguimiento AT01 de carpeta única.

El detalle de las recomendaciones para llevar a cabo el seguimiento mensual, se describe en la sección de "Ejecución y seguimiento". (ver página 126).

Por otro lado, la evaluación es la revisión del grado de cumplimiento del objetivo definido para el Proyecto Escolar, así como el cumplimiento de las metas de las estrategias definidas en cada ámbito.

La evaluación nos permite corroborar si la problemática detectada se eliminó, se disminuyó o en su defecto si persiste. Es decir, se contestan las preguntas ¿se lograron los cambios propuestos?, ¿se obtuvieron los resultados esperados a tiempo y cómo fueron planeados?, ¿el problema persiste?, ¿las causas del problema de aprendizaje persisten?

Para poder realizar la evaluación, será necesario identificar muy claramente el objetivo del proyecto y las metas de las estrategias planteadas para cada ámbito, así como los instrumentos como se evaluarán dichas metas y los responsables y periodos en los que se aplicarán. Sin estos elementos será imposible evaluar las estrategias y actividades realizadas, por lo que es necesario plantear un plan de evaluación que incluya estos elementos.

Se recomienda el esquema mostrado en la siguiente página para el plan de evaluación; En este, se registran el objetivo planteado para el proyecto, así como las estrategias que se aplicarán para eliminar las causas detectadas dentro de cada uno de los tres ámbitos; en el caso de las estrategias, es necesario definir una meta a lograr, es decir, especificar el resultado cuantificado que se espera lograr como resultado de la aplicación de la estrategia.

Posteriormente para ambos casos (el objetivo del proyecto y de las metas de las estrategias), se definen el o los instrumento(s) que se requerirán para cuantificar el objetivo o la meta. Por ejemplo, si para una estrategia de talleres para padres se plantea una meta de satisfacción de los padres, el instrumento podría ser una encuesta, misma que deberá ser diseñada. Posteriormente se solicita que se defina la frecuencia de evaluación, es decir, cada cuándo se aplicará la encuesta para evaluar satisfacción de padres con los talleres; en el caso de la encuesta, podría definirse que se aplicará después de cada taller. Finalmente, se deberá definir quién(es) son(serán) los responsables de aplicar los instrumentos. En este ejemplo podría ser una educadora del plantel.

PLAN DE EVALUACIÓN

Objetivo(s) del Proyecto Escolar	Instrumento(s) de evaluación ¿con qué?	Frecuencia de evaluación ¿Cuándo?	Responsable(s) ¿Quién(es)?

Estrategias planteadas	Meta(s)	Instrumento(s) de evaluación de las metas ¿con qué?	Frecuencia de evaluación ¿Cuándo?	Responsable(s) ¿Quién(es)?

3.10. PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO

Dado que el Proyecto Escolar es desarrollado conforme a una Visión de futuro, puede que los resultados se vayan obteniendo a lo largo de el ciclo escolar, por lo tanto resulta indispensable diseñar un Programa Anual de Trabajo que nos vaya indicando, mes tras mes si se van logrando los resultados que requerimos para ir alcanzando nuestra visión.

El Programa Anual de Trabajo es el documento derivado del Proyecto Escolar, en donde el personal docente y directivo describen las:

- Estrategias
- Objetivos
- Metas relativas a dichos objetivos
- Actividades específicas para cada estrategia
- Recursos que se requerirán para el cumplimiento de las actividades definidas
- Calendarización de las actividades específicas a desarrollar durante el ciclo escolar
- Responsables de su ejecución

Es indispensable que para cada una de las actividades propuestas, se especifique el o los responsables y el periodo de tiempo en que se realizará, con la finalidad de que todos los integrantes del plantel tengan claridad sobre los compromisos que les corresponden dentro del Proyecto Escolar.

El Programa Anual de Trabajo es el principal referente para organizar y verificar la realización de las actividades (seguimiento del Proyecto Escolar), de tal manera que proporciona la información útil, para la evaluación y ajustes del proyecto durante su ejecución.

¿CÓMO SE ELABORA EL PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO (PAT)?

Para la elaboración del PAT es indispensable considerar los siguientes elementos: Estrategias y objetivos, metas, actividades, responsables, recursos y calendarización.

ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS.

Se deberán de retomar las estrategias y objetivos elaboradas en el diseño del Proyecto Escolar, para cada ámbito y vaciarlas en el formato descrito, el formato para el "Programa Anual de Trabajo".

METAS.

Las metas especifican numéricamente cuánto deseamos obtener como resultado de los objetivos planteados y de las estrategias. Incluyen cuánto y para cuándo se debe lograr el resultado en función de los indicadores definidos.

Por ejemplo, si una estrategia planteada es: Difundir el Programa de Educación Preescolar a los Padres de Familia, una meta se pudiera redactar así: Que el 1er. Trimestre del ciclo escolar, el 80% de los padres de familia conozcan el Programa de Educación Preescolar.

Si un objetivo es "abatir la deserción" una meta podría ser lograr bajar a 1% la deserción para el fin del ciclo escolar 2002-2003.

RESPONSABLES, RECURSOS Y CALENDARIZACIÓN.

Los responsables son las personas o comisiones encargadas de coordinar la realización, en forma colegiada, de las actividades planeadas mensualmente para todo el ciclo escolar. Para su designación, deberán de revisarse los acuerdos y compromisos planteados en el diseño del Proyecto Escolar.

Es conveniente que para cada una de las actividades propuestas se especifique el o los responsables de su ejecución y además determinar el período de tiempo en que se realizarán,

con la finalidad de que todos los integrantes del equipo docente tengan claridad sobre los compromisos que les corresponden a cada uno dentro del Proyecto.

Por lo anterior, resulta indispensable que las comisiones y responsables señalados en el Acta Constitutiva del Consejo Técnico, tengan una correspondencia directa con las estrategias y actividades planteadas en el proyecto.

Los recursos a incluir en el PAT parten de lo identificado en el diagnóstico y resumido en el CONCENTRADO DE RECURSOS.

Para cada actividad planeada y dependiendo del ámbito al que se haga referencia, deberán especificarse los recursos, a fin de contar con ellos de manera oportuna al momento de su realización.

En el formato incluido en la Carpeta Única de información para elaborar el Programa Anual de Trabajo, se calendarizan las actividades, dependiendo de su temporalidad, marcando la(s) semana(s) en las que deberán llevarse a cabo. En dicho formato, se incluye además, a efecto de poder visualizar de manera clara, en las reuniones de Consejo Técnico un apartado para ir registrando lo realizado, a fin de poder valorar los avances, logros y dificultades en su ejecución, que se especifican en el acta de Sesión de Consejo Técnico (formato AT01 de la Carpeta Única de Información), a fin de refrendar y/o orientar los acuerdos y compromisos establecidos por el colegiado.

La recomendación final es realizar el llenado del formato propuesto por la Carpeta Única de Información que adicionalmente se adjunta en la siguiente página.

Ámbito:_____



SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA DIRECCIÓN DE: _____

AT03-A



PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO
CICLO ESCOLAR:_____

PROGRAMA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA ESCOLAR

Objetivo:

Metas:				Estra	itegias	5 :											
									Ciclo	Escola	r						
				Ciclo Escolar Agosto Sept. Oct. Nov. Dic. Enero Febrero Marzo Abril Mayo Junio Ju										Julio			
Ac tiv id a d	Resp.	Recursos	Prog./Real														1 2 3
			P rogram a do										\Box	\Box	ΠT		\Box
			Real									Ш				Π	
			P rogram ado														
			Real														
			P rogram ado												Ш		
			Real														
			P rogram a do														
			Real									Ш		Ш	Ш		
			P rogram a do										\perp			$\bot \bot \bot$	
			Real									Ш	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \perp \! \! \perp$	Ш	Ш	
			P rogram a do								ш	Ш		$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	Ш	$\perp \perp \perp$	
			Real									Ш	Ш		Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	
			P rogram a do			$\perp \downarrow \downarrow \downarrow$		$\perp \perp \perp$	\Box		\Box		$\bot \bot \bot$	$\perp \! \! \! \! \! \! \! \! \perp \! \! \! \! \! \! \! \! \! \!$	$\perp \perp \perp$	$+\!\!+\!\!\!+\!\!\!\!+$	\Box
			Real									Ш	Ш	$\perp \! \! \! \! \! \perp \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \!$	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	
			P rogram a do			$\perp \perp \perp$	\perp	$\perp \perp \perp$		$\bot \bot \bot$			\bot	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	4	$+\!\!+\!\!\!+\!\!\!\!+$	$\sqcup \sqcup$
			Real									Ш	Ш	Ш	Ш	Ш	
			P rogram a do								Ш		$\perp \perp \perp$		Ш	$\bot \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \!$	
			Real						ш		Ш		$\perp \downarrow \downarrow$	Ш	$\perp \perp$	$+\!+\!+$	
			P rogram ado			$\perp \perp \perp$			$\perp \perp \perp$		\Box	Ш	+	$\bot\!$	\perp	444	
			Real									Ш	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \perp \! \! \perp$	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \perp$	
			P rogram a do								$\sqcup \sqcup$		\bot	$\perp \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \!$	$\perp \downarrow \downarrow$	+++	
			Real									Ш	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \perp \! \! \perp$	Ш	$\perp \! \! \! \! \! \perp$	
			P rogram a do				$\perp \perp \perp$		\Box	$\perp \downarrow \perp$	\Box	Ш	$\perp \downarrow \downarrow$	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	$\perp \perp$	$\bot \! \! \! \! \! \! \! \perp \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! $	
			Real									Ш	$\perp \perp \perp$		Ш	$\perp \perp \perp$	
			P rogram a do									$\sqcup \sqcup$	\bot	$\perp \! \! \! \! \! \! \! \! \perp \! \! \! \! \! \! \! \! \! \!$	$\perp \perp$	$+\!\!+\!\!\!+\!\!\!\!+$	$\perp \perp \perp$
			Real									Ш	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \perp \! \! \perp$	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	
			P rogram ado	\Box		\Box	$\perp \perp \perp$	\Box	$\sqcup \sqcup$	\Box	1	Ш	+	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	\perp	$+\!+\!+$	+
			Real	$\sqcup \sqcup$			$\perp \perp \perp$		\coprod	$\perp \perp \perp$	Ш	Ш	$\perp \! \! \perp \! \! \perp$	$\perp \! \! \perp \! \! \! \perp$	$\perp \! \! \perp$	$+\!+\!+$	\coprod
			P rogram ado	\Box		\Box		$\sqcup \sqcup \bot$	\Box		1	Ш	\bot	$\perp \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \! \!$	\perp	44	$\bot \bot \bot \bot$
			Real														

PROGRAMA ANUAL DEL TRABAJO DEL PROYECTO ESCOLAR (Punto VIII referente a Cronograma en el formato de Proyecto Escolar)

PROPÓSITO: Planear las actividades a desarrollar a lo largo del ciclo escolar y llevar seguimiento de las mismas de manera sencilla.

ASPECTOS E INDICACIONES

1. Objetivo

Se transcribe el objetivo planteado en el apartado correspondiente del Proyecto Escolar.

2. Ámbito

Se considerará:

- El trabajo en el aula y las formas de enseñanza
- La organización y funcionamiento de la escuela.
- La relación entre la escuela, los padres de familia y la comunidad.
- Se llenarán tantos formatos como se requieran por cada uno de los ámbitos descritos en su Proyecto.

3. Metas

Se desprenden de los objetivos del proyecto. Incluyen cuánto y para cuándo se debe lograr el resultado en función de los indicadores definidos.

Definen resultados que se esperan alcanzar a corto, mediano o largo plazo.

4. Estrategia

Se anotará cada una de las estrategias contenidas en el Proyecto Escolar que vayan a desarrollarse en el transcurso del ciclo escolar.

5. Actividades

Se anotan las actividades derivadas de cada estrategia planteada en el Programa Anual de Trabajo.

6. Responsables

Son las personas señaladas en su Proyecto como encargadas de coordinar las actividades.

7. Recursos

Se anotan los recursos humanos, materiales y de tiempo disponible o factibles para el desarrollo de las actividades.

8. Calendarización

Dentro del calendario establecido en el formato se marcará en la línea de arriba la semana dentro del mes en la que se programan las actividades y en la línea de abajo en la que finalmente se realizan.

NOTA: Este formato se entrega junto con el Proyecto Escolar

3.11. EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO ESCOLAR

Las etapas descritas hasta la página anterior, están relacionadas con el **diseño del Proyecto Escolar**, es decir, son etapas de planificación de qué debemos resolver y cómo lo pensamos resolver.

La siguiente etapa consiste en que todos los integrantes del Jardín asuman los compromisos que se definieron, *para llevar a la práctica las estrategias y actividades planteadas*. Lamentablemente, en muchas ocasiones el día a día nos absorbe y dejamos de lado lo planteado en el Programa Anual de Trabajo, por lo que es necesario definir un espacio de tiempo para asegurar que todas las estrategias y actividades se están cumpliendo en tiempo.

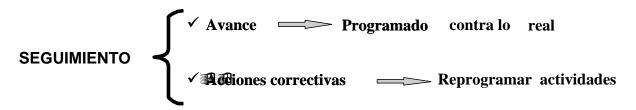
Por eso, es de vital importancia realizar un seguimiento de las estrategias y actividades, que permita aseguramos de que los contratiempos que pueden presentar sean sorteados con éxito y sobre todo, que podamos llegar a lograr los objetivos y metas de las estrategias y por consiguiente el cumplimiento del objetivo del Proyecto Escolar.

Como ya se definió en la etapa de "PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN", el seguimiento son las actividades de supervisión encabezadas por el director y efectuadas en juntas periódicas (mensualmente) en el consejo técnico donde debe haber una participación de todos los maestros y personal administrativo y de apoyo.

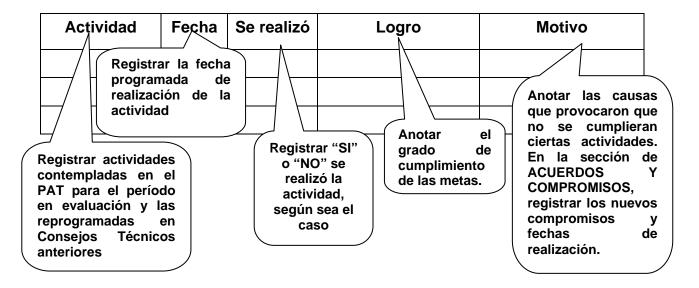
Tiene como objetivo constatar el cumplimiento de las estrategias, actividades y compromisos planteadas en el Proyecto, así mismo permitir hacer adecuaciones al Proyecto a lo largo del ciclo escolar, si es necesario, con el fin de asegurar su ejecución. Se debe asegurar que en estas revisiones mensuales se abarque el seguimiento de todas las actividades programadas en el Programa Anual de Trabajo (PAT) para el mes anterior y el registro de seguimiento AT01, por ejemplo, si es el mes de octubre y la reunión de consejo se lleva a cabo en los primeros 10 días del mes, se deben revisar las estrategias y actividades que según el PAT se tenían que haber efectuado en el mes de septiembre y en los primeros 10 días de octubre,

además de los compromisos acordados en el acta de consejo técnico AT01 de la reunión de consejo técnico del mes de septiembre.

Por lo tanto en el seguimiento se ve el avance y el cumplimiento de actividades, lo programado contra lo real, detectando con esto los incumplimientos, estrategias o actividades retrasadas, falta de recursos, etc. Después de esta identificación y con toda la información que hemos analizado del Proyecto Escolar, se toman decisiones de acciones correctivas o reprogramaciones de actividades y compromisos con el tiempo suficiente que permita seguir con el Proyecto Escolar hacia su efectiva conclusión.



Con el fin de que el seguimiento al Proyecto Escolar sea un éxito, éste debe ser registrado por cada uno de los centros de trabajo. Para tal efecto se utiliza el formato AT01 de carpeta única. En la siguiente tabla se muestra cuál es la forma de llevar el seguimiento con el formato AT01.



En la siguiente página se muestra el formato AT01 de carpeta única, que será el instrumento a utilizar para dar seguimiento al Programa Anual de Trabajo.

Formato AT01 de Carpeta Única

IV.- Registro de Avances del Proyecto escolar

Actividad	Fecha	Se realizó	Motivo	Logro

En resumen el seguimiento es:

- Permanente: ya que se lleva un registro sistemático del proceso y analizado en cada una de las reuniones de Consejo Técnico;
- Integral: debido a que se consideraran todas las estrategias y actividades en conjunto porque el proyecto es una unidad;
- Útil: porque la información que proporciona da elementos para tomar decisiones y corregir áreas de oportunidad y debilidades;
- Basado en el trabajo en equipo: ya que todos los maestros participan en este proceso con un sentido crítico proactivo, en términos de respeto y autocrítica;
- Preventivo: permite tomar acciones de prevención en estrategias y actividades que se ve pueden tener conflictos o contratiempos.

En la siguiente Actividad se describen los requerimientos para llevar a cabo el seguimiento del Proyecto Escolar.

Actividad: Seguimiento del Proyecto Escolar

Propósito:

Dar seguimiento al Proyecto Escolar en junta de consejo técnico a cargo del director.

Actividades

- Antes de la junta de consejo técnico mensual, reunir por parte del director, toda la información necesaria: PAT, actas anteriores, registros de seguimiento (formato AT01) del mes anterior y uno nuevo para el mes actual.
- Preparar la agenda de la reunión y pedir a los responsables de estrategias y actividades preparen información, evidencias y avances efectuados en el mes anterior. Responsable: Director.
- Distribuir la agenda.
- Reunir al consejo técnico y dar seguimiento a las estrategias y actividades que se debieron haber cumplido en el mes anterior al día de la junta (ejemplo, Si las reuniones son en los primeros 10 días del mes y es septiembre, se presenta el avance de las estrategias y actividades del mes de agosto y los 10 días de septiembre).
- Hacer las anotaciones del avance de lo programado contra lo real en el formato AT01
 hasta el grado de que en el caso de no cumplimiento de una actividad se escriban las
 causas del incumplimiento y los nuevos compromisos y fechas.
- Llevar a cabo esta reunión cada mes.

Materiales de trabajo

* Programa Anual de Trabajo, actas y formatos AT01 de meses anteriores, evidencias de avances y materiales generados por el cumplimiento de las actividades y estrategias.

3.12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO ESCOLAR.

La evaluación es la revisión al cumplimiento de las metas de las estrategias definidas en cada ámbito, así como el grado de cumplimiento del objetivo definido para el Proyecto Escolar.

La evaluación nos permite corroborar si la problemática detectada se eliminó, se disminuyó o en su defecto persiste. Es decir, se contestan las preguntas ¿se lograron los cambios propuestos?, ¿se obtuvieron los resultados esperados a tiempo y cómo fueron planeados?, ¿el problema persiste?, etc.

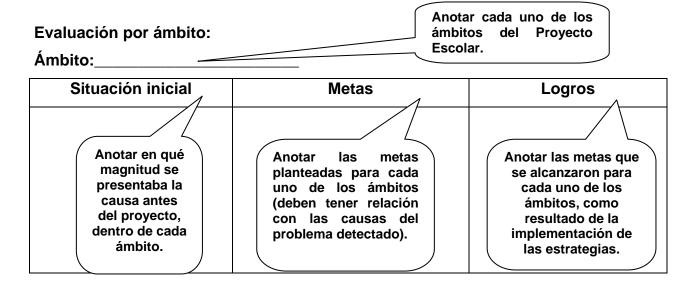
La evaluación se realiza en 2 momentos: en el mes de Enero y al fin de cada ciclo escolar.

Cada centro de trabajo debe documentar una conclusión derivada de la ejecución del Proyecto Escolar, en donde principalmente se incluye:

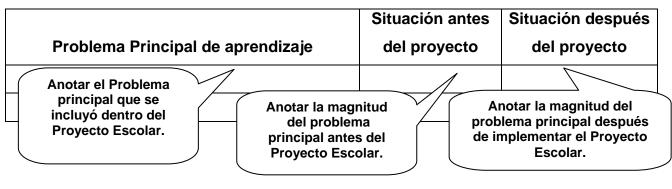
- El grado de cumplimiento de las metas por ámbito, es decir, comparar la meta propuesta para cada ámbito contra los resultados obtenidos o logros;
- El grado de cumplimiento del objetivo definido para el Proyecto Escolar, es decir, la evaluación responderá a las preguntas: ¿El problema persiste?, ¿El problema se resolvió o se minimizó?, ¿El problema aumentó?. En el caso de que el problema no haya sido disminuido o resuelto o éste se incrementó, se deberá incluir un análisis de dicha situación para lo cual se pueden apoyar en las siguientes preguntas: ¿el(los) problema(s) seleccionado(s) era (son) el(los) adecuado(s)?, ¿la(s) causa(s) fue(ron) bien definida(s)?, ¿el(los) objetivo(s) fue(ron) el(los) adecuado(s)?, ¿la(s) meta(s) fue(ron) prudente(s)?, ¿la(s) estrategia(s) estaba(n) dirigida(s) a eliminar la(s) causa(s) detectada(s)?, ¿la(s) actividad(es) era(n) congruente(s) con la(s) estrategia(s)?, ¿se hizo un estudio de recursos congruente con actividades y estrategias?, etc.
- Para llevar a cabo el seguimiento, es necesario retomar el "PLAN DE EVALUACIÓN" que se definió en la etapa "Plan de seguimiento y Evaluación (ver página 117), en el que se plantearon los instrumentos específicos a utilizar para evaluar el objetivo del proyecto,

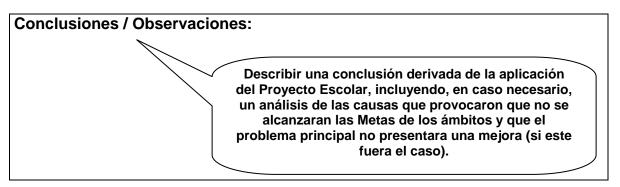
así como las metas planteadas para cada una de las estrategias dentro de los tres ámbitos.

Para la documentación se sugiere usar los formatos que se muestran y explican en las tablas siguientes:



Evaluación del problema principal de aprendizaje:





Al igual que en el seguimiento, en la evaluación es de gran importancia la participación de todos los maestros y personal del Jardín de Niños, ya que es un trabajo arduo en donde se vuelven a aplicar instrumentos de diagnóstico y los nuevos instrumentos, que por naturaleza de las estrategias pudieron haber surgido. Como se comentó anteriormente, la evaluación es parte de la definición del Proyecto Escolar del siguiente ciclo, ya que con la información obtenida y sabiendo qué fue lo que mejoró, se quedó igual o no mejoró, se inicia la recopilación de información para el nuevo diagnóstico y se vuelve a empezar con el nuevo Proyecto Escolar del siguiente ciclo.

Con la finalidad de realizar un ejercicio para el seguimiento y evaluación del Proyecto Escolar se propone realizar la siguiente actividad.

Actividad: evaluación del proyecto escolar

Propósito

Evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de Proyecto Escolar en junta de consejo técnico a cargo del director.

Actividades

- En el mes de enero y al final del ciclo escolar aplicar los instrumentos de evaluación para evaluar el cumplimiento de objetivos del Proyecto Escolar.
- Antes de la junta de consejo técnico a final de ciclo escolar para evaluar el proyecto, reunir por parte del director, toda la información necesaria PAT, actas anteriores, registros de seguimiento (formato AT01) del mes anterior, formatos de evaluación por ámbito y evaluación del problema principal, resultados y concentrados de los instrumentos de diagnóstico.
- El Director prepara la agenda de la reunión.
- Se distribuye la agenda.
- Reunir al consejo técnico y evaluar los resultados por cada uno de los ámbitos, posteriormente evaluar el problema principal usando el formato sugerido para el registro de la evaluación, que se muestran en la siguiente página.
- Plasmar las observaciones y conclusiones pertinentes haciendo un estudio de causas de cumplimiento o incumplimiento de los objetivos y metas del Proyecto Escolar

Nota: en el caso de que alguna de las estrategias tenga objetivos y metas parciales, éstas deben ser evaluadas en las fechas pactadas, usando para este fin los mismos formatos que la evaluación final del proyecto.

Materiales de trabajo

* PAT, actas y formatos AT01 de meses anteriores, evidencias de avances y materiales, resultados, formatos para evaluación por ámbito y del problema principal.

Enseguida se muestra un ejemplo de seguimiento y evaluación.

Parta Ejemplificar la evaluación del Proyecto Escolar, suponga el siguiente problema principal de aprendizaje y sus causas:

	Causas por Ámbito									
	Trabajo en el	Organización	Relación con la							
Problema Principal de	aula y formas de	у	comunidad							
aprendizaje	enseñanza	Funcionamiento								
		de la Escuela								
Un 60% de los alumnos de 1°	El 40% de las	El 30% de las	En el Jardín existe							
grado muestran dificultades	educadoras no	educadoras no	un 40% de los							
para su socialización y la	realizan una	participa en las	padres de familia							
cooperación con otros niños y	planeación	reuniones	que no muestran							
adultos, que se ve reflejada	adecuada de los	colegiadas.	interés por el							
en sus habilidades y	contenidos		aprendizaje de sus							
actitudes para convivir y	programáticos		hijos.							
formar parte del grupo al que										
pertenece.										

Ejemplo de seguimiento

Actividad	Fecha	Se	Logro	Motivo
		realizó		
Cursos de planeación para	12	No		El curso fue programado para el 15
educadoras	Noviem			de febrero del 2003 debido a que
	bre			se va recibir personal de nuevo
	2002			ingreso.
Reunión con educadoras	28 de	Si	Cumpli	
para iniciar las	Noviem		miento	
adecuaciones curriculares	bre del		del 60%	
	2002			

Ejemplo de la Evaluación del Ámbito "Trabajo en el aula y formas de enseñanza"

Retomando el ejemplo de la página anterior, suponga que para la causa "El 40% de las educadoras no realizan una planeación adecuada de los contenidos programáticos", se decide atenderla a través de la siguiente estrategia: "Recibir asesoría del técnico de Preescolar en el tema de planeación de los contenidos programáticos". Suponga que la meta que el Jardín de Niños se propuso para esta estrategia es que el porcentaje de maestros que no realizan una planeación adecuada de los contenidos programáticos se reduzca a un 10%.

Un ejemplo de evaluación para este ámbito sería:

Ámbito: Trabajo en el aula y formas de enseñanza

Sit	uación	inic	ial	Estrategia(s)			Estrategia(s) Metas					Logros					
Un	40%	de	las	Recibir	as	esoría	del	Red	ducir	el	porce	ntaje	Un	20	%	de	los
educ	adoras		no	técnico	de	Prees	colar	de	mae	estro	s que	no	mae	stros	(contir	núan
realiz	zan		una	en e	el ·	tema	de	real	lizan	una	planea	ación	sin	re	aliza	ar	una
plane	eación			planea	ción	de	los	ade	cuad	la	de	los	plan	eació	n a	adecı	uada
adec	uada	de	los	conten	idos			con	tenid	os			de	los	C	onten	idos
conte	enidos			progra	mátic	cos		pro	gram	ático	s a	un	prog	gramá	tico	S	
prog	ramátic	os						10%	6								

Ejemplo de evaluación del problema principal de aprendizaje:

Problema Principal de	Objetivo del Proyecto	Situación del problema				
aprendizaje (Situación		después del Proyecto				
antes del proyecto)						
Un 40% de los niños y	Reducir a un 10% la	Un 60% de los niños y niñas				
niñas del Jardín de Niños	cantidad de niños y niñas	del Jardín de Niños <u>logran</u>				
no logran manifestar su	del Jardín de Niños <u>que</u>	manifestar su estado de				
estado de ánimo, deseos y	no logran manifestar su	ánimo, deseos y				
conocimientos	estado de ánimo, deseos	conocimientos				
	y conocimientos					

Conclusiones / Observaciones:

¿Por qué no se logró erradicar las causas del problema principal de aprendizaje? ¿Por qué no se logro reducir / eliminar el problema principal? etc.

Formato para el Registro de la Evaluación del Proyecto Escolar

Evaluación por ámbito:

Ámbito:			_		
Situación inicial	Fetr	ategia(s)	Metas		Logros
Situacion iniciai	LSU	ategia(s)	Wetas		Logios
Evoluación del probl	lomo princ	inal da antan	dizaio.		
Evaluación del probl	етпа рттіс	apai de apreilo	iizaje.		
Problema(s) Princi	pal(es)	Objetivo (del Proyecto	Situ	ación del problema
(Situación antes		•	•		spués del Proyecto
proyecto)					
Conclusiones / Obse	rvaciones	:			

ANEXOS

ANEXO 1. DISEÑO DE ENCUESTAS

Establecer el(los) objetivo(s) de la encuesta:

- Clarifique la información que se busca y las acciones para conseguirla
- Ponga por escrito el(los) objetivo(s) de la encuesta que desea diseñar.

Desarrollo del cuestionario.

- Consideraciones
 - Conserve las preguntas lo más corto posible.
 - Utilice terminología simple y concreta.
 - Investigue un solo tema por pregunta.
 - Cuestiónese si la pregunta redactada está relacionada con el objetivo que Usted definió.
 - Utilice un patrón simple y consistente al desarrollar preguntas
 - Utilice "USTED" cuando sea posible.
 - Evite insinuar respuestas en las preguntas.
 - Minimice la escritura.

Diseño.

El diseño de la encuesta en términos de:

- A quién va dirigida la encuesta.
- Temas que se deben cubrir.
- Tipo y número de preguntas.
- Presentación de la encuesta.
- Organización del trabajo de campo.

Partes de un cuestionario:

a).- Introducción:

Pequeña explicación del motivo de la encuesta. En esta parte se debe lograr la buena voluntad del encuestado a participar.

- b).- Preguntas introductorias: Están dirigidas para conocer a la gente. Se recomienda usar preguntas abiertas. Ejemplo: ¿Qué opina del nivel educativo?, ¿Qué opina de la calidad en la enseñanza ?, etc.
- c).- Preguntas básicas: Generalmente ocupan la mayor parte de la encuesta; son aquéllas que cubren el objetivo principal.
- d).- Preguntas de clasificación: Comprende la información de los entrevistados (nombre, dirección, trabajo, grupo, turno, etc.), que más convenga a la escuela.
- Aplique una prueba piloto de la encuesta, para verificar si la redacción de las preguntas es la adecuada.
- Realice las modificaciones convenientes.

Nota : Toda clase de encuesta debe tener espacio suficiente para registrar la información.

Ejemplo de introducción de una encuesta

Sr. padre de familia:

El Jardín de Niños "XXXX", en apoyo a la calidad de enseñanza del plantel, considera necesario mejorar aspectos académicos y nos sería de gran ayuda conocer las áreas de oportunidad que desde su punto de vista debemos corregir.

Para el logro de este fin, le pedimos nos conteste el siguiente formato y lo regrese al maestro del grado el día de mañana (indicar el día x).

La información que se recopile mediante este conducto se manejará en forma anónima y confidencial.

Atentamente,

Director

ANEXO 2. ANÁLISIS DE ENCUESTAS. EJEMPLO DE CONCENTRADO DE ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Escuela:	Fecha:	
T	N	D () 00

Total de padres: 24 No. padres encuestados: 20 Porcentaje: 83%

		SI
	No.	%
1¿Conoce Ud. el	5	25
reglamento de la Institución?		
2 ¿Considera Ud. adecuada	15	70
la seguridad de los alumnos?		

Ν	0
No.	%
13	65
4	20

NO	CONTESTO
No.	%
2	10
1	10

	Cerca de Casa		Prestigio		Atención		Formación Académica		Valores	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
3.¿Por qué mantiene al alumno en el J.N.?	12	60	2	10	10	50	9	45	8	40
4.¿Por que inscribió al alumno en el J.N.?	15	75	4	20	4	20	6	30	2	10

Otros:

Cuotas bajas IIIII II ≒-7 Transporte IIII = 4

		Instal	aciones	Amb	iente	Disciplina		
		No.	%	No.	%	No.	%	
5 ¿Qué le gusta más del Jardín de Niños?	Sí	12	60	6	30	2	10	
6 ¿Qué le gusta menos del Jardín de Niños?	No	6	30	6	30	8	40	

	Exce	Excelente		Bueno		ılar	Malo	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
7.¿Cómo califica el servicio académico del J.N.?	2	10	4	20	10	50	4	20

Qué le gusta más:

Asambleas IIIII IIIII II = 12 Mañanas de trabajo Música IIIII IIII = 8 Otros III = 3

Qué le gusta menos:

Mala conducta de alumnos IIIII IIII III = 13
Concursos IIIII IIII = 10
Limpieza en salones y patios IIIII III = 8
Trato del personal II = 2

Comentarios generales:

Trabajar disciplina y orden IIIII IIIII IIII = 14

Avisos de juntas con más tiempo IIIII II = 7

Comentarios generales:

ANEXO 3. ESTRATIFICACIÓN

Cuando los problemas identificados se analizan de manera general es conveniente hacerlo desde varias perspectivas. Para este fin, podemos apoyarnos en una herramienta llamada "Estratificación". Esta herramienta nos es de utilidad cuando tenemos datos de indicadores globales de desempeño, que incluyen información de varias fuentes; por ejemplo, el indicador del porcentaje de reprobación de una escuela es un indicador global que se construye a partir de los datos de reprobación de cada uno de los grupos.

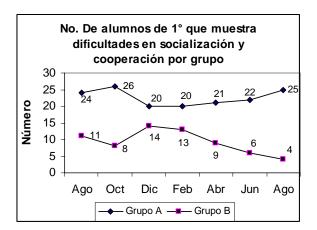
La estratificación también nos es de utilidad cuando recopilamos una gran cantidad de datos, por ejemplo a través de un buzón de sugerencias, de una junta, de una encuesta abierta o bien de una lluvia de ideas, de manera que a simple vista es imposible identificar los aspectos o problemáticas prioritarios escondidos detrás de esta información.

Estratificar significa dividir los elementos de "algo" en capas situadas en diferentes planos. Esta herramienta es utilizada para clasificar los datos en una serie de grupos con características similares, los cuales son conocidos como estratos, lo cual permite identificar los grupos de información más importantes.

Las características que definimos para formar los grupos, deben basarse en la respuesta buscada para poder definir las fuentes de variación. Ejemplo, con el siguiente grupo de figuras se realizó una estratificación:

Un ejemplo real en una escuela que nos puede servir para comprender la utilidad de esta herramienta se puede observar en las gráficas de la siguiente página. En la gráfica de la izquierda se muestra el número de alumnos de 1° que muestra dificultades en socialización y cooperación. En la gráfica de la derecha se muestran los mismos datos "Estratificados" por cada uno de los grupos que conforman el total de alumnos de 1er. Grado del Jardín.





¿Qué conclusión obtendría usted si revisara solo la primera gráfica? ¿Qué conclusión obtendría al revisar la segunda gráfica?

GLOSARIO

GLOSARIO

Consejo Técnico

Es un espacio formal, reglamentado y de carácter consultivo, que tiene como propósito la discusión y el análisis de asuntos relacionados con la enseñanza. Se caracteriza por su estructura colegiada, ya que se conforma por todos los miembros de la escuela o sus representantes. El carácter colegiado del Consejo Técnico hace referencia a su conformación representativa y al trabajo basado en la participación de todos. Además, ofrece un espacio y un tiempo dentro de la jornada escolar para el intercambio académico entre los maestros, y en este sentido, representa una oportunidad para construir el trabajo colegiado en la escuela.

Competencias básicas

Uso y aplicación del conocimiento en lugar de la repetición memorística de hechos o conceptos. Se les llama competencias porque permiten enfrentar con eficacia y efectividad diferentes tareas y situaciones, y básicas porque permiten organizar, utilizar y adquirir nuevos conocimientos cada vez más complejos, no porque se refieran a conocimientos mínimos.

Diagnóstico escolar

Es la acción realizada por directivos y docentes con el propósito de detectar dificultades o deficiencias en el funcionamiento de la escuela, mismas que afectan el logro de sus propósitos y misión.

Evaluación

Es un proceso de valoración sistemática de los aprendizajes de conocimientos, habilidades y actitudes que muestran los alumnos en relación con los propósitos establecidos en los planes y programas educativos.

Habilidad

La capacidad que tiene cada alumno para aplicar procedimientos que han sido desarrollados mediante la práctica.

Planeación

Es un proceso de toma de decisiones anticipadas a través del cual describimos las etapas, las acciones y los elementos que se requieren en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Problemas documentados

Son los problemas identificados en el diagnóstico a partir del análisis de documentos e informes como la estadística, registros de inscripción, de asistencia y evaluación, boletas de calificaciones, los cuadernos etc.

Problemas sentidos

Son los problemas identificados en el diagnóstico a través de lluvia de ideas, encuestas y/o cuestionarios que manifiestan la opinión de maestros, alumnos y padres de familia en relación a la situación actual de la escuela.

Proyecto de gestión

Instrumento o herramienta que expresa la forma particular de organizar el quehacer de la zona escolar a través del trabajo colegiado del Consejo Técnico; está orientado, fundamentalmente, a atender los requerimientos o necesidades técnico-pedagógicas de los docentes a fin de mejorar sus prácticas de enseñanza para que los alumnos adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y actitudes que constituyen los propósitos educativos.

Red causal

Es la relación que se establece al confrontar los problemas sentidos y documentados para identificar las causas que originan el o los problemas principales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SENL	MANUAL DE CALIDAD TOTAL PARA EDUCACIÓN BÁSICA, Monterrey, SENL
SEP	GESTIÓN ESCOLAR , Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académico de las Escuelas Normales, 6° semestre, México, SEP, 2001
SEP	PROGRAMA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR. 1992. S.E.P. Fernández Cueto Editores, México, D.F.
SEP	BLOQUES DE JUEGO Y ACTIVIDADES EN EL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS EN EL JARDÍN DE NIÑOS S.E.P Dirección General de Educación Preescolar Talleres de Grafomagna, México, D.F., 1993
SEP	PROGRAMA NACIONAL DE EDUCACIÓN 2001-2006, México, SEP, 2001
SEP	CUADERNOS PARA TRANSFORMAR NUESTRA ESCUELA 2 ¿CÓMO CONOCER MEJOR NUESTRA ESCUELA? ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO, México, SEP, 1999
SEP	CUADERNOS PARA TRANSFORMAR NUESTRA ESCUELA 3. EL PROYECTO ESCOLAR. UNA ESTRATEGIA PARA TRANSFORMAR NUESTRA ESCUELA, México, SEP, 1999
SEP	LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, México, SEP, 1993

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. SERIE JURÍDICA, Ed. Mc. Graw Hill, México, 1994