



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 099 D. F. PONIENTE

✓ EL PROYECTO ESCOLAR UNA ALTERNATIVA
PARA EL CAMBIO EN LA EDUCACION PREESCOLAR

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN EDUCACION

P R E E S C O L A R

P R E S E N T A :

MARICELA CABRERA ALMARAZ

MEXICO, D. F.

SEPTIEMBRE 1998

15 JUNIO 2

DICTAMEN DE TRABAJO PARA TITULACION

México, D.F., a 27 de agosto de 1998.

C. PROFRA. MARICELA CABRERA ALMARAZ

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación y como resultado del análisis realizado a su trabajo, titulado: "EL PROYECTO ESCOLAR: UNA ALTERNATIVA PARA EL CAMBIO EN LA EDUCACION PREESCOLAR", opción TESINA, a propuesta - del asesor pedagógico, Profr. Luis R. Barreto Arrington, manifiesto a usted, que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su examen profesional.

A T E N T A M E N T E

Maricela
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 099
MTRA. GUADALUPE G. QUINTANIELA CALDERON
PRESIDENTE DE LA COMISION DE EXAMENES PROFESIONALES
DE LA UNIDAD UPN 099, D.F. PONIENTE

arr/08

Reconocimientos

Profesor. Hector Palafox Lopez:

Porque en ningún momento olvidaste tu vocación, porque te esforzaste por compartir tus conocimientos, tu experiencia, porque disfrutaste ver crecer a tus alumnos, eso siempre te hizo sonreír y sentirte pleno.

Maestro me diste la herencia más grande, tu ejemplo, me enseñaste a agradecer, a luchar siempre por la vida.

Con respeto y cariño.

Profesor Luis R. Barreto Arrington:

Ahora como siempre, quiero expresar que el poder vencer los obstáculos, este logro, lo que pueda ser y hacer por los demás, es sólo reflejo del extraordinario ser humano que eres, de tu esfuerzo, de tu ejemplo y las enseñanzas que conmigo has compartido.

Por eso es especialmente a ti, a quien quiero agradecer y dedicar lo que me significa este trabajo, esperando no defraudarte nunca.

Para ti Maestro.

AGRADECIMIENTOS:

A mis padres:
Ángel y Enriqueta
Por haberme dado
La oportunidad de ser y vivir.

A mis hermanos:
Patricia, Enrique y Angelita
Porque siempre hemos
Estado juntos.

A mis sobrinos:
Nelly, Armando,
Tamara, Natalia y Andrés Enrique
Los adoro.

Armando:
Porque la vida te reintegre
Con bienestar
Lo que haces por mi familia.

A las Profesoras: Rosa Ma. Alfaro H. y
Laura Saca G.:
Con todo mi respeto en la espera de no
defraudar nunca la confianza y el
apoyo que me han brindado siempre.

Juan:
Por todo el amor, la ternura, la
seguridad , la paz que me da tu ser.
Por que espero compartir y seguir
creciendo contigo en el futuro pleno que
encuentro en tus brazos.

Con especial cariño y agradecimiento a
Elsa y Enrique, porque siempre están
Cerca de mí cuando los necesito, y por
Ayudarme a culminar este trabajo.

A todos los maestros que
Han contribuido en mi formación y de
los cuales tengo un hermoso ejemplo
que trato de seguir siempre.
En especial a Leonardo Treviño y
Roberto Hernández

Profr. Valdemar Molina G.

Al extraordinario ser humano que día con día demuestra con hechos y maravilloso ejemplo su preocupación, el compromiso por ofrecer una mejor educación a la niñez mexiquense.

Con respeto y cariño.

Mtra. Guadalupe Quintanilla:

Porque sus palabras me han permitido superar muchas cosas, agradezco su confianza y sobre todo el empeño en ofrecernos la posibilidad de superarnos constantemente.

A las Profesoras, extraordinarias amigas y grandes humanistas:

Esther González, Amparo Casas, Lucila Parga, Rosa Carmina Téllez, Margarita Pina, Martha E. Sierra y Josefina Cordero.

Por la confianza, el apoyo y cariño que siempre recibo de ustedes.

Las quiero mucho, mil gracias.

Amor:

Porque serás siempre

El motivo más grande que tengo

Para seguir adelante.

A mis amigos porque con Ustedes tengo el mayor de los tesoros una verdadera amistad que espero cuidar y conservar siempre.:

Dinia: por ser la persona con quien he compartido los mejores momentos de mi vida.

Felipe: porque siempre tienes para mi una palabra de apoyo y aliento.

A mi único compañero

Y fiel amigo:

Tobito.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
TENDENCIAS DE LA POLÍTICA SOCIAL Y SU INFLUENCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO EN MÉXICO, DESDE 1989	
CAPÍTULO II	14
RETROSPECTIVA: EDUCACIÓN TRADICIONALISTA, TECNOLOGÍA EDUCATIVA Y SU IMPACTO EN EL PROYECTO ESCOLAR	
CAPÍTULO III	25
PLANEACIÓN EDUCATIVA Y EL PROYECTO ESCOLAR	
CAPÍTULO IV	37
EL PROYECTO ESCOLAR: UNA ALTERNATIVA PARA EL CAMBIO EN LA EDUCACIÓN PREESCOLAR	
CONCLUSIONES	46
BIBLIOGRAFÍA	50

INTRODUCCIÓN:

La educación, es un proceso complejo, cuyos avances, problemas y deficiencias tienen un origen multifactorial. Los planes y programas educativos, sus objetivos y metas son reflejo de una ideología política y económica que perfilan al futuro ciudadano.

En 1989 dentro del Acuerdo de Modernización Educativa en México se propone: la reorganización del sistema educativo, la reformulación de planes y programas así como la revalorización del magisterio, como las estrategias básicas para mejorar la calidad en la educación; desde entonces el sistema educativo mexicano reconoce que para lograr sus propuestas, sea cual fuere su idea y fines generales, se debe ampliar la capacidad de ejecución, revisar las formas existentes de autoridad y liderazgo, contemplar los procesos y necesidades de quienes participan en la educación, cuestionar sobre el contexto y las posibles causas que influyen y determinan muchas de sus propias circunstancias; asimismo definir los mecanismos que permitan una actuación que haga posible mejorar los resultados de la educación, y al mismo tiempo, establecer marcos de gestión que tengan la suficiente flexibilidad para adecuarse, cambiar y transformarse en relación a las demandas y necesidades sociales de manera permanente.

Es decir, para lograr que la educación se desarrolle óptimamente, se necesita tener claridad en los objetivos y metas que se establecen para cada nivel; y sobre todo, lo que se quiere y necesita obtener con la educación; sin embargo, esto no sería posible si además no se consideran las condiciones y muy particulares circunstancias de cada comunidad escolar.

Con el propósito de cumplir los planteamientos anteriormente citados, el sistema educativo, en congruencia con la política social, propone al proyecto escolar como un sistema de planeación que se constituye en un instrumento objetivo para organizar las acciones y los recursos de la escuela, que prevé la participación así como la consideración de las

propuestas, formas de actuación, necesidades y problemáticas de todos los que participan formal o informalmente en el proceso educativo; esto como mecanismo de análisis, discusión y reflexión, que haga viable la atención a la diversidad en relación al contexto y a los procesos de democratización en las escuelas, y que por consiguiente desarrolle las estrategias para mejorar la calidad educativa.

Este trabajo tiene la finalidad de analizar al Proyecto Escolar, como una alternativa para el cambio en la Educación Preescolar, para lo cual la presente tesina se integra con cuatro capítulos.

En el primer capítulo denominado "Tendencias de la política social y su influencia en el ámbito educativo, en México, desde 1989." Se intenta, explicar la relación del proyecto escolar con el contexto sociopolítico del cual se desprenden sus propuestas.

En el segundo capítulo: "Retrospectiva: Educación Tradicionalista, Tecnología Educativa y su impacto en el proyecto escolar." Se hacen algunas consideraciones sobre los obstáculos y limitaciones del grupo docente en el nivel preescolar que han podido observarse de manera personal, por el proceso experimentado como miembro del proyecto escolar a nivel Zona, como Asesor Técnico Pedagógico y actualmente en el Departamento de Educación Preescolar en el Valle de México, como responsable de evaluación de los Centros de Atención Psicopedagógica de Educación Preescolar (CAPEP).

El tercer capítulo "Planeación Educativa y el Proyecto Escolar", pretende hacer explícitas las teorías de planeación y la metodología que sustentan la estructura del proyecto escolar.

En la última parte, el cuarto capítulo "El Proyecto Escolar: Una alternativa para el cambio en la Educación Preescolar", se plantea lo que de manera personal y por el análisis realizado se considera que puede cambiarse con la construcción del proyecto escolar, en la organización

escolar, así como en la actitud y formas de participación de quienes intervienen en el proceso educativo específicamente en el nivel preescolar.

Conviene señalar, que por la magnitud de la propuesta que encierra el proyecto escolar se espera que en el desarrollo del presente análisis pueda apreciarse su total dimensión.

CAPITULO I

TENDENCIAS DE LA POLÍTICA SOCIAL Y SU INFLUENCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO, EN MÉXICO, DESDE 1989.

Una característica constante y particular en el desarrollo de los pueblos, han sido los cambios en las estructuras políticas y económicas que a su vez han producido impactos en los procesos y demandas sociales.

El derecho a la educación ha prevalecido como idea, expresión y necesidad social a nivel mundial; sin embargo a partir de la diversidad cultural, económica y demográfica, las oportunidades de acceso y permanencia al sistema educativo no son homogéneas, sobre todo para los países económicamente dependientes, entre los cuales se encuentra México.

Es en 1989, que se inicia un proceso de consulta a nivel internacional sobre los servicios educativos, auspiciado por diversas organizaciones, entre las cuales destacan: el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Banco Mundial; esta acción se culmina en enero del año siguiente y se convoca a la "Declaración Mundial sobre Educación para Todos", realizada en Jomtien, Tailandia, en el mes de marzo de 1990.

Entre los contenidos de la Conferencia, se analizan los problemas económicos, demográficos, ecológicos y sociales a que se enfrentan diversas naciones y que se estima:

"...frenan los esfuerzos para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje, y a su vez, la falta de educación básica de que sufre un porcentaje importante de la población

impide a la sociedad hacer frente a esos problemas con el vigor y determinación necesarios.”¹

Lo cual pone de manifiesto que la educación es un proceso complejo, una necesidad y una demanda social y al mismo tiempo, un factor decisivo para lograr el desarrollo, entendiendo a éste, como la posibilidad de las personas y la sociedad de darse, individual y colectivamente, mejores condiciones de vida al aprovechar los recursos de que disponen.

Es por esto, que el tema central de la declaración se resume en el compromiso internacional por garantizar y satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje; en cuyo proceso se deberá fortalecer la equidad, movilizar los recursos y fortalecer la concentración de acciones, en consecuencia de que la educación es: un derecho de todo ser humano, un medio y condición para el progreso y desarrollo personal, social, cultural y económico.

En el apartado Marco de Acción, generado y propuesto en las ponencias de la Declaración, se reconoce que:

“...satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje de sus poblaciones, es evidente que el carácter y la intensidad de esas preocupaciones... - y sus acciones... variarán según cual sea la situación real de la educación básica el contexto cultural y socioeconómico en cada país.”²

Asimismo, se recomienda que como primer paso, se incorpore la participación de padres de familia, alumnos y maestros en la identificación de problemas, la detección de sus necesidades y expectativas; en la planificación de acciones a mediano y largo plazo; en la ejecución y evaluación permanente de las actividades; se fortalezcan las acciones que permitan el intercambio de información, la articulación de actividades y el aprovechamiento de los recursos para mejorar la capacidad de gestión escolar.

¹⁾ UNICEF. *Comisión interagencial. “DECLARACIÓN MUNDIAL SOBRE EDUCACIÓN PARA TODOS”*, pág.1

²⁾ *Ibid.* MARCO DE ACCIÓN. pág.1

Todo ello se desprende de un análisis sobre los problemas que tienen mayor incidencia en la educación básica, a nivel internacional y que se describen a continuación:

"- Más de 100 millones de niños y niñas, no tienen acceso a la educación primaria. - Más de 960 millones de adultos son analfabetos y existe un alto índice de analfabetismo funcional. - Más de la tercera parte de los adultos de mundo no tiene acceso al conocimiento impreso y a las nuevas capacidades y tecnología que podrían mejorar sus condiciones de vida - Más de 100 millones de niños e innumerables adultos no consiguen terminar la educación básica, o bien, no logran adquirir los conocimientos y capacidades esenciales."³

Paralelamente a las circunstancias descritas, en México, también en 1989, el entonces Jefe del Ejecutivo presenta en la ciudad de Nuevo León, el Acuerdo para Modernización Educativa 1989-1994; en dicho acto se reconoce la necesidad de reorganizar en todos los aspectos el sistema educativo que ha acumulado desequilibrios y rezagos importantes en consecuencia de la diversidad económica, social, cultural y demográfica, así como por la falta de participación social en el hecho educacional.

En el Acuerdo se establecen las metas, se hacen explícitos los retos y se señalan las estrategias que habrán de realizarse para lograr incorporar a todos los niños y hacer posible su permanencia y conclusión de los niveles que conforman la educación básica (preescolar, primaria y secundaria). Por eso el Acuerdo de Modernización Educativa "Se significa una nueva relación del gobierno con la sociedad, una incorporación definitiva de ciudadanos y grupos al interior del ámbito educativo"⁴. Esto es, que permitan generar ideas y actitudes diferentes a las actuales, en todos los individuos involucrados en la educación, en relación y con base en sus propias demandas y necesidades, así como la posibilidad de tener los

³ Ibid. MARCO DE ACCION. Pág. 1

⁴ Poder Ejecutivo Federal. ACUERDO PARA LA MODERNIZACIÓN EDUCATIVA. 1989-1994. pág. XII

elementos para hacer frente a los desafíos que significan el crecimiento demográfico, económico y los avances tecnológicos.

Dentro de las estrategias que se proponen en el Acuerdo, se rescatan las siguientes: reformulación de planes y programas, formación y actualización magisterial y ampliación del margen de la gestión escolar; cabe señalar que el presente análisis retoma en primer instancia, la organización y gestión escolar, y refiere en segundo término, la importancia de la formación docente, con la implantación del proyecto escolar.

Por otra parte, y como respuesta al Acuerdo de Modernización Educativa, se hacen algunas modificaciones al Artículo 3º. Constitucional, elevando el nivel de educación básica a nueve años, haciendo por tanto obligatorio el nivel secundaria; se reconoce la importancia del nivel preescolar en la formación y adaptación del sujeto al contexto en que se desarrolla, aunque no se hace explícita su obligatoriedad; asimismo, en la Ley General de Educación, se le da suma importancia a la participación social dentro y fuera de la escuela, proponiendo la conformación de consejos escolares, municipales, estatales y nacionales para que de esta manera se conozcan sus propuestas y acuerdos, así como se articulen las estrategias que permitan lograr sus metas y propósitos.

Se percibe que desde entonces, la política educativa tiende a promover y generar nuevos vínculos con la sociedad, formas diferentes de administración, organización y funcionamiento en las escuelas, dado que, con los esquemas rígidos, reproductores y paternalistas, se limita considerablemente la gestión en las funciones escolares; se reconoce que las normas, lineamientos y disposiciones emitidos desde la administración pública y los más altos niveles directivos, no son congruentes a las necesidades y circunstancias particulares de cada comunidad escolar.

Para dar continuidad a estos planteamientos, es para 1995, que el Poder Ejecutivo Federal, da a conocer el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, que hace un "... reconocimiento de los avances realizados de un examen cuidadoso del desenvolvimiento del país, destacando problemas, rezagos e insuficiencias."⁵, evidentemente incluyendo lo educativo, con el fin de precisar los retos y formular las estrategias de acción para ser reales los cinco objetivos de este Plan y que se resumen de la siguiente manera:

- Fortalecer la soberanía nacional.
- Consolidar la convivencia social regida por el derecho, la igualdad y la justicia.
- Construir un desarrollo democrático que dé confianza y seguridad en la vida política y en la participación ciudadana.
- Avanzar hacia un desarrollo social que propicie la superación individual y social bajo los principios de equidad y justicia.
- Promover el crecimiento económico en beneficio de los mexicanos.

En reconocimiento de que "La educación será una altísima y constante prioridad del Gobierno de la República..."⁶, de manera paralela al documento referido con anterioridad, en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 se plantea el diagnóstico, así como los retos, los objetivos, metas y también las estrategias y las acciones que de manera particular se proponen para elevar la calidad educativa; conviene señalar que a las estrategias planteadas en el Acuerdo de Modernización Educativa 1989-1994 sobre la reformulación de los métodos y contenidos de planes y programas de la enseñanza, la formación y actualización magisterial y la organización y funcionamiento escolar; en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, se agregan dos estrategias más y se refieren a la equidad educativa y al uso de los medios electrónicos como apoyo a la educación.

⁵) Poder Ejecutivo Federal. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000. pág. IX

Así, se propone al proyecto escolar como:

"...herramienta organizativo-formativa mediante la cual la escuela define sus objetivos, establece sus metas y genera compromisos compartidos. En este sentido, implica una mayor responsabilidad de todos los actores del proceso educativo sobre lo que ocurre en la escuela."⁷

A través del análisis realizado sobre esta propuesta para la organización y funcionamiento escolar, de manera general, se refiere a las formas de administración y particularmente al proceso de planeación, a lo cual puede agregarse que el sustento teórico del proyecto escolar se encuentra en la planeación estratégica y prospectiva: la primera, tiene el propósito fundamental de relacionar a la escuela con su medio ambiente; según G. Steiner, en la planeación estratégica tanto "... la dirección estratégica y la operacional están fuertemente ligadas, la dirección estratégica proporciona una guía, dirección y límites para la operacional."⁸ En este sentido, el proyecto escolar es una estrategia del sistema educativo (dirección estratégica institucional) que orienta la operación de los servicios del sistema, particularmente en la educación básica. La segunda, la planeación prospectiva que busca construir y trabajar hacia un futuro deseable y posible "... ya que en buena medida, educar es pretender la transformación del ser humano conforme a una concepción del futuro."⁹

Como puede observarse, ambas corrientes de planeación se enmarcan en una concepción del futuro en donde no sólo se conjugan los factores objetivos que influyen en el hecho de educar, sino también rescatan la importancia de los procesos cualitativos como la

⁷ Ibid. pág. 85

⁸ Poder Ejecutivo Federal. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. pág. 44

⁹ George A. Steiner. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. LO QUE TODO DIRECTOR DEBE SABER. pág. 12

⁹ Poder Ejecutivo Federal. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. pág. 11

participación, las interacciones, y se promueve el desarrollo de habilidades intelectuales como la innovación y la creación (sobre lo anterior, se profundizará en el capítulo III).

Por lo expuesto hasta aquí, el proyecto escolar se constituye en un verdadero reto innovativo, en virtud de que exige una reestructuración completa que se inicie en la escuela, con base en la sistematización de todas las estrategias y acciones realizadas con el propósito de dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 3°. Constitucional, además de apegarse a los planteamientos del Acuerdo de Modernización Educativa, el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, ya que se relaciona a los objetivos del: Desarrollo Democrático, al señalar que:

“...la cultura de participación y corresponsabilidad ciudadana es vital para el fortalecimiento de una cultura democrática, por lo que habrá de impulsarse en la educación cívica de los niños y los jóvenes haciendo énfasis en el conocimiento de los derechos y las obligaciones públicas, en la discusión respetuosa, la crítica propositiva y el compromiso con la nación.”¹⁰

Consecuentemente, involucra los objetivos del Desarrollo Social al puntualizar, que: el propósito fundamental del Plan es hacer realidad lo contenido en el Artículo 3°. Constitucional, en cuanto 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.”¹¹

¹⁰) Poder Ejecutivo Federal. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000. pág. 88

¹¹) Secretaría de Educación Pública. ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. pág. 27

Además el mandato constitucional precisa que la educación deberá ser laica, gratuita, obligatoria y fundada en el conocimiento científico; tareas que son actual y formalmente responsabilidad de la institución escolar y la sociedad en general.

En el mismo Plan Nacional de Desarrollo, se reconoce que en la administración pública, en general se necesita, dada la gran diversidad geográfica, económica, social y cultural de la nación mexicana, la reorganización de su estructura para la simplificación de formas y acciones que permitan:

"...superar la concentración de decisiones y la dilación en las respuestas para avanzar hacia esquemas más flexibles y transparentes, que respondan con agilidad a las necesidades y particularidades de la población."¹²

Por otra parte, puede agregarse que al iniciar y dirigir los esfuerzos hacia los objetivos anteriormente citados, de la política social, con la implantación del proyecto escolar, se coadyuva al logro de los objetivos referidos a la Convivencia Social y la Soberanía Nacional. Para concluir este segmento, puede decirse que las tendencias de la política social y educativa en México, son congruentes con el compromiso internacional por garantizar y satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje, establecido en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos (1990). Empero, también debe reconocerse que en México existen graves problemas económicos que hacen del discurso de la política social y educativa una tarea muy difícil.

A continuación se sintetizan las tendencias descritas en el desarrollo de este capítulo:

- Reorganizar los procesos administrativos en función de las necesidades y demandas reales de la población.

¹²) Poder Ejecutivo Federal. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000. pág. 65

- Crear y fortalecer las circunstancias adecuadas para la cooperación, participación y corresponsabilidad de la sociedad en su conjunto.
- Rescatar y fomentar la integración de valores, actitudes, hábitos y conocimientos desde los primeros años de vida.
- Promover el desarrollo armónico e integral del ser humano.
- Elevar la calidad de vida.

La puesta en marcha del proyecto escolar, es ya un avance, si se considera que es un instrumento objetivo y al mismo tiempo flexible que permite articular la autonomía en las decisiones y acciones de quienes intervienen en el proceso educativo, que como tal, se convierte en un sistema de planeación avalado y respaldado por la política educativa nacional, que se vislumbra puede dar respuesta a los retos, demandas y necesidades sociales y que es congruente al modelo de modernización educativa.

De acuerdo al análisis realizado sobre la bibliografía consultada los elementos que caracterizan al proyecto escolar son los siguientes:

PROPÓSITOS:

- Hacer real el contenido del Artículo 3º. Constitucional.
- Eliminar rezagos e inequidades provocados por circunstancias geográficas y económicas.
- Ampliar y diversificar los servicios educativos y promover la articulación de los niveles de la educación básica.
- Lograr la eficacia en sus servicios y acciones para mejorar la calidad educativa.

ESTRATEGIAS:

- Responder a las demandas sociales.
- Ser congruente a los propósitos del desarrollo nacional.
- Promover la participación social y de los distintos niveles de gobierno.

PERSPECTIVAS:

- Democracia.
- Justicia.
- Identidad.
- Soberanía.

Es mediante el modelo de modernización educativa y en este caso mediante el proyecto escolar que se propone articular las tendencias de la política social con el compromiso de elevar la calidad de los servicios de educación básica, que ha sido puesto en marcha en algunos Estados y para efectos de este análisis, se retomara la experiencia específica del nivel preescolar del Valle de México.

CAPITULO II

RETROSPECTIVA: EDUCACIÓN TRADICIONALISTA, TECNOLOGÍA EDUCATIVA Y SU IMPACTO EN EL PROYECTO ESCOLAR

La educación se ha ido transformando en relación a los procesos históricos, políticos de cada cultura y nación lo cual:

“... ubica la tarea del docente dentro de un contexto social e institucional que la condiciona y le da significado, es decir, que explica el fenómeno educativo partiendo de una perspectiva más amplia que la del salón escolar y cuestionando concepciones didácticas que tienden a reforzar el dogmatismo y el verticalismo en la educación.”¹³

En reconocimiento a lo anterior, y para poder abordar el contenido del presente capítulo, se explica y analiza la educación tradicionalista y la tecnología educativa como antecedentes que forman parte de los referentes* de formación y actuación magisterial, lo cual se estima, limita la operación del proyecto escolar como instrumento que permite lograr cambios significativos en la organización escolar, en el proceso educativo y la vinculación escuela-comunidad. Esto, porque se han encontrado resistencias en la puesta en marcha de la estrategia del proyecto escolar en el nivel preescolar del Valle de México.

En 1997 dentro de los contenidos abordados en la Cumbre Internacional de Educación auspiciada por la UNESCO, Rosa María Torres señala que tanto la educación tradicional y la tecnología educativa:

“...por sus características y modos de operar, han bloqueado el desarrollo de la enseñanza como una actividad profesional. En el marco de un sistema escolar

¹³⁾ Margarita Pansza. FUNDAMENTACIÓN DE LA DIDÁCTICA. pág. 7

* José Bleger; según este autor el esquema referencial es el conjunto de experiencia, conocimientos y afectos con los que el individuo piensa y actúa. Es el resultado dinámico de la cristalización organizada y estructurada en la personalidad, de un gran conjunto de experiencias que reflejan una cierta estructura del mundo externo, conjunto según el cual el sujeto piensa y actúa sobre el mundo.

centralizado, vertical, jerárquico, rígido en el que todo está reglamentado y normado, la enseñanza ha sido tradicionalmente concebida como una actividad definida, prescrita, regulada, instrumentada, analizada y evaluada desde arriba y desde fuera, por sujetos e instancias ubicadas por encima y por fuera de los sujetos concretos involucrados tanto en la enseñanza como en el aprendizaje.¹⁴

Aunque, de los dos modelos educativos señalados se ha hablado mucho en cuanto al papel del docente, del alumno, así como de los componentes didácticos (objetivos, contenidos, actividades y evaluación) utilizados en ambas corrientes; sin embargo, se requiere hacerlos explícitos una vez más al reconocer, la educación como un proceso y hecho social.

Es por lo anterior que al analizar las condiciones del contexto en que se propone la realización del proyecto escolar, es de suma importancia considerar, no solo las circunstancias políticas, económicas, sociales, administrativas, laborales y de la comunidad en que se desarrollan las funciones docentes, sino también los referentes de formación inicial y desempeño profesional entre los que destacan la educación tradicionalista y la tecnología educativa, para que dicho análisis sea lo más general posible.

Desde su origen el hombre ha tenido la necesidad de transmitir de las generaciones adultas a las generaciones jóvenes sus hábitos, reglas de convivencia, cultura, experiencias y conocimientos para poder sobrevivir y mejorar su calidad de vida.

En relación a lo anterior la educación tradicionalista, según el análisis que realiza Margarita Pansza, en su obra "Fundamentación de la Didáctica" la escuela tradicional ha sido y es, un modelo en donde el proceso de enseñanza-aprendizaje está centrado en el pragmatismo del maestro, siendo el alumno un ser que recibe la información de manera pasiva, lo cual le brinda una posición de supremacía y control a quien conduce la actividad de enseñanza.

¹⁴ Rosa Ma. Torres. LA RESPONSABILIDAD DE IMPULSAR, PROPICIAR Y DEFENDER LA PROFESIONALIZACIÓN PLENA DE LOS MAESTROS. pág. 5

En cuanto a los objetivos puede afirmarse que son determinados por el contenido más que por el aprendizaje, así como por las metas particulares de la escuela y/o el profesor.

Los contenidos suelen ser organizados en temas o capítulos, estáticos, acabados y legitimados, que el alumno tiene que memorizar y repetir a la orden del maestro, siendo esta la condición indispensable para que el alumno tenga el reconocimiento y aprobación del maestro, ya que él es el único que sabe.

Las actividades han sido y son comúnmente restringidas a la exposición-explicación del maestro, usando como recursos didácticos: el gis, el pizarrón y los textos, básicamente.

La evaluación es considerada como una actividad terminal de la enseñanza, consistente en la aplicación de un examen para asignar una calificación que apruebe o repruebe la capacidad de memoria y repetición del alumno, motivo por el cual es usada con frecuencia por el docente como un instrumento de control y represión.

En resumen, la educación tradicional concibe al ser humano como producto de la experiencia externa y a su intelecto le da un papel insignificante, el maestro es un mediador entre el saber y los educandos; es el que tiene un dominio acabado de los contenidos, lo cual repercute en la visión que recibe el alumno del conocimiento como acabado, inmóvil, terminado y no como algo en proceso.

Esto significa que en este modelo, el proceso educativo es unidireccional, (del maestro al alumno) que percibe al sujeto de la enseñanza como un receptor pasivo y un repetidor de lo que lee o le transmite el maestro; las estrategias didácticas se reducen a la exposición, el verbalismo, la demostración y el control de la conducta del alumno. Consecuentemente, para este modelo el contexto no es considerado como un factor importante y valioso que influye en el proceso educativo.

Por otra parte la Tecnología Educativa surge, cuando en Harvard (EUA) se dan a conocer las leyes del comportamiento, por John Broadus Watson (con su paradigma Estímulo-Respuesta), que refiere que después de aplicar un programa adecuado de estímulos, las respuestas deseadas son alcanzadas, tanto en los animales como en el ser humano, tales postulados influenciarían gravemente las disciplinas psicológicas y educativas, básicamente. Porfirio Morán Oviedo (en Instrumentación de la Didáctica) señala que la tecnología educativa surge en un momento de gran expansión económica y desarrollo tecnológico; Se adoptan los términos de eficacia y eficiencia, entendiendo el primero como la facultad de lograr objetivos o metas y el segundo como la relación que existe entre el logro de los objetivos y los recursos utilizados para tal fin. El teórico del reforzamiento Burrhus Frederick Skinner (con su modelo Respuesta-Estímulo), desarrolla junto con otros teóricos, el neoconductismo cuyas aportaciones se derivan para dar origen a lo que en el campo educativo a lo que se conoce como tecnología educativa.

En este modelo, se hace uso de los avances tecnológicos; surgen para la educación instrumentos y manuales de todo tipo con objetivos parcializados, observables y medibles para conseguir el aprendizaje deseado en el alumno; por lo cual, puede decirse, que los contenidos y conocimientos son fragmentados; según las teorías conductistas y posteriormente las neoconductistas, la educación es un medio para controlar la conducta (análogamente, la educación tradicionalista, durante siempre, ha preservado este propósito). En el modelo de la tecnología educativa, los objetivos de aprendizaje refieren de forma clara y precisa las conductas que el alumno tendrá como resultantes del proceso manipulador y reduccionista de la enseñanza.

Por otra parte, los contenidos son dados por un grupo de expertos, por lo que están exentos de someterse a una revisión crítica que pueda flexibilizarlos y adecuarlos a las necesidades y

características reales de los alumnos; lo anterior bajo los principios de "leyes generales del aprendizaje"; además, dichos contenidos constituyen el eje principal de los planes y programas.

Las actividades son comúnmente dirigidas y controladas por el docente, con base en los objetivos de aprendizaje (conducta manifiesta); de un programa rígido e inmodificable.

Con relación a lo anterior, Rosa María Torres señala;

"...los educadores - han sido- relegados a un papel secundario meramente operativo y excluidos de la información, el conocimiento, el debate, y la toma de decisiones en torno a los temas y problemas que afectan de manera sustantiva su trabajo y la educación como un todo."¹⁵

Por lo que respecta a la evaluación dentro de este modelo educativo, se verifica y comprueba el aprendizaje alcanzado por el alumno, por medio de instrumentos (varios), que permiten de manera concreta determinar el grado en que fueron alcanzados los objetivos del programa, así como de la eficacia de los estímulos, las respuestas y los reforzamientos utilizados para obtener las conductas programadas.

En síntesis, para la tecnología educativa el maestro es un transmisor y organizador de la técnica, el alumno un receptor operativo; el proceso enseñanza-aprendizaje consiste en la sistematización de las actividades y recursos disponibles para lograr los objetivos. En este modelo el contexto es parcialmente tomado en cuenta como factor que influye en el proceso educacional, por lo anteriormente expuesto, se puede apreciar que los modelos descritos no son los más adecuados para que el alumno aprenda de manera consciente, reflexiva y crítica; empero, también es cierto que en su momento, al no contar y/o considerar las aportaciones de las teorías psicogenéticas y constructivistas, los dos modelos fueron

resultado y parte del contexto educativo, que brindaron elementos de alta influencia en y para las funciones docentes, mismos que de una u otra forma siguen permeando la práctica educativa en todos los niveles; a lo que puede añadirse, ambas corrientes son ideologizantes y controladoras "... en una el control se da a través del maestro y en otra mediante el dominio de la técnica misma"¹⁶. Además, es fácil identificar al educador "... como agente receptivo, pasivo, sumiso y dependiente, reproductor de un saber envasado, antes que como agente creativo y creador en el proceso de enseñanza"¹⁷.

En el momento actual en México, el modelo educativo que se trata de favorecer, es totalmente opuesto a los anteriores, en cuanto a que el eje de la educación es el alumno: toma en cuenta sus características y necesidades, considera los factores familiares, sociales y físicos en que se realiza el proceso, su aprendizaje "... se concibe como una construcción del conocimiento..."¹⁸ que no depende directamente de los saberes y experiencias del maestro, ni de una técnica o estímulo, sino de la construcción, estructuración y transformación del conocimiento que se adquiere conforme a la interacción del sujeto con su medio y los objetos de conocimiento.

Con base en el conocimiento general que los planes y programas actuales reconocen al sujeto como eje principal del proceso educativo, utilizando la teoría psicogenética, el constructivismo y el aprendizaje social, es pertinente agregar que no se han dado los tiempos y los elementos teóricos para que dichas teorías sean analizadas, comprendidas e interiorizadas de manera general por el grupo docente de preescolar en el Valle de México, para que éstos puedan operar de manera adecuada las propuestas teóricas y metodológicas

¹⁵⁾ *Ibid.* pág. 2

¹⁶⁾ Margarita Arroyo. PENSAR EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN DESDE EL NIÑO. pág. 26

¹⁷⁾ Rosa Ma. Torres. LA RESPONSABILIDAD DE IMPULSAR, PROPICIAR Y DEFENDER LA PROFESIONALIZACIÓN PLENA DE LOS MAESTROS. pág. 6

¹⁸⁾ Margarita Arroyo. PENSAR EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN DESDE EL NIÑO. pág. 28

de los planes y programas del nivel, ello implica la presencia de dificultades para que puedan conceptualizarse, y por supuesto para llevarlos a la práctica, lo que al mismo tiempo repercute en la calidad del servicio brindado.

Es conveniente agregar que la propuesta teórica psicogenética es recuperada por el nivel preescolar desde 1981; en su programa, se describen y explican los procesos del desarrollo del pensamiento del preescolar, pero también en su contenido incluía un esquema sobre las conductas que debían observarse en el alumno a determinada edad; es decir, el programa de preescolar 1981 carecía de una metodología acorde a la teoría psicogenética y constructivista, ya que se integraba a partir de diez unidades temáticas con la opción de operar tres o cuatro situaciones didácticas diferentes sobre la misma unidad, que el docente tenía que desarrollar, dando modelos a los niños, eligiendo el material y la técnica para la realización de las actividades (propuestas y dirigidas por el educador).

Aunado a ello, en la propia práctica de preescolar, la planeación de las actividades diarias, así como la evaluación de los resultados obtenidos se conformó como una tarea exclusiva del educador, que además, la mayoría de las veces esta condicionada y restringida por las normas y lineamientos administrativos de cada sector y zona escolares, particularmente en el Valle de México.

Es en 1992, cuando se presenta para el nivel preescolar un programa donde se propone una metodología que pretende hacer real la interacción y construcción del conocimiento, mediante el método de proyectos, que tiene los mismos propósitos que el proyecto escolar, siendo éstos los siguientes:

- Estructurar un proyecto global.
- Determinar conjuntamente un futuro deseable y posible.

- Elaborar objetivos congruentes a las necesidades y/o problemáticas, así como los recursos con que se dispone en cada escuela.
- Jerarquizar necesidades.
- Sistematizar acciones.
- Hacer partícipes y responsables a todos los integrantes del proceso educativo y sus resultados.
- Prever y aprovechar al máximo los recursos materiales, humanos, de tiempo y espacios disponibles en el centro educativo, así como aquellos que son posibles de adquirir para enriquecer el proceso y lograr los propósitos contemplados.
- Promover la comunicación, la actuación propositiva y crítica de todos.
- Reorientar y retroalimentar las acciones derivadas de las estrategias, mediante un proceso de evaluación permanente, en relación al impacto y desarrollo que se tenga.

Lo anterior implica un reto y una tarea monumental en cuanto a la organización escolar y el rol profesional del docente en relación con su compromiso y responsabilidad en la implantación del proyecto escolar, entendiendo a éste, como un proceso de planeación colectiva, en el cual interactúan todos los integrantes de cada escuela, que permite sistematizar y retroalimentar todas las acciones realizadas para lograr los propósitos y metas previstas.

En el aquí y en el ahora, los antecedentes negativos y monolíticos en la formación y realización laboral de los docentes, se constituyen en considerables (y lógicas) resistencias, a lo cual se le aúna la falta del conocimiento, comprensión y análisis de los fundamentos teóricos que subyacen en los planes y programas, de los propósitos de las estrategias institucionales (en este caso, elementos de administración y planeación, particularmente)

para otorgarle a la escuela, a sus personajes y sus procesos de aprendizaje, la participación, la responsabilidad y la relevancia necesaria para lograr la calidad educativa.

Es para el ciclo escolar 1996-1997, que en el nivel preescolar, particularmente en el Valle de México, se inicia la implantación del proyecto escolar de modo normativo, de tal manera que en el mes de agosto de 1996, se realiza un curso-taller dirigido a jefes de sector, supervisoras, directoras y personal docente; en éste evento se abordan algunos elementos de calidad en la educación, conformación de equipos de trabajo y básicamente, de la estructura y características del proyecto escolar. Tal proceso se ha realizado también de modo normativo en algunas entidades del país como: Guanajuato y Coahuila, en los tres niveles de educación básica; al analizar el contenido de los textos que se han proporcionado en los diferentes Estados, es evidente que se dirigen casi de manera exclusiva a la sensibilización y la operación del instrumento, restándole importancia al sustento teórico de la estrategia; sin embargo, no se desconoce que la primera etapa para emprender un proyecto de tales magnitudes sea la sensibilización, empero, ésta queda débil sin no se toma en cuenta que para lograr un cambio de actitud en los docentes, habrá que respaldarla y fortalecerla brindando los fundamentos políticos, sociales, administrativos y teórico-metodológicos y de planeación, que posibiliten no sólo la operación, si no la comprensión global del proyecto escolar.

Con el propósito de recapitular lo hasta aquí expuesto, se considera, con base en la estrategia del proyecto escolar, que es difícil para el docente pensar en el futuro cuando ha actuado siempre en la inmediatez; ser creativo e innovador cuando se le han dado métodos, técnicas y contenidos de la enseñanza que no pueden ser modificados; tomar decisiones

cuando éstas le son dictadas por los más altos niveles institucionales; ser cooperativo cuando se ha enfatizado hasta el cansancio lo individualista y competitivo.

El crucial desafío de elevar la calidad educativa, puede tomarse insalvable, sobre todo, "cuando el proceso ha sido reducido a la cuantificación de matrícula y número de maestros, grupos y escuelas más que por los logros y mejoras que se obtienen en las personas con determinado programa."¹⁹

Al respecto Margarita Panza, señala:

"En educación, son frecuentes las actitudes dogmáticas, que están respaldadas por toda una tradición histórica. Aunque han sido fuertemente criticadas, se ven favorecidas por la separación que existe entre la escuela (institución por excelencia de la educación formal) y la problemática social, así por un falso concepto del conocimiento en que éste es congelado quitándole su carácter de construcción permanente."²⁰

De manera personal, se considera que la dificultad para obtener los beneficios del proyecto escolar, no sólo en el proceso educativo y en la organización de los centros, así como en el desarrollo de las personas, se debe principalmente, a las distintas interpretaciones de la teoría y metodología propuesta, la insuficiencia en los planteamientos teóricos que son descritos de manera escasa en los documentos de apoyo dados a los docentes, la falta en las escuelas de verdaderos equipos de trabajo, así como en el compromiso y disposición de las personas que los conforman; pero básicamente, por las resistencias, resultado de la formación profesional y desempeño docente.

¹⁹⁾ Poder Ejecutivo Federal. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. pág. 29

²⁰⁾ Margarita Panza. FUNDAMENTACIÓN DE LA DIDÁCTICA. pág. 37

CAPITULO III

PLANEACIÓN EDUCATIVA Y EL PROYECTO ESCOLAR

Referirse al proceso educativo, significa hablar de adaptación, cambios y transformaciones en relación a todos los elementos y factores que en él influyen. Reconocer en los hechos y acontecimientos, el impacto y la trascendencia educativa no solo en el individuo, sino también en el contexto en que se desarrolla; significa reflexionar sobre el reto que implica todo cambio o reconstrucción en la organización escolar e institucional.

Las formas de organización y funcionamiento escolar se derivan de la política educativa, y éstas a su vez son, el conjunto de decisiones que permiten el óptimo desarrollo de la educación y de la estructura organizativa, que se encarga de realizar la planeación y de establecer las normas que guíen la operación del servicio, actualmente todo esto, es con la intención de modernizar y ampliar el margen de gestión en las escuelas mediante el proyecto escolar, lo cual caracteriza al proceso administrativo escolar como dinámico y flexible para:

"... aceptar la diversidad de situaciones no previsible por la normatividad, que afectan a las tareas y que requieren de respuestas y soluciones pertinentes o inmediatas. Visión que de hecho reconoce su heterogeneidad junto a la legitimidad de las respuestas locales..."²¹

Por lo anterior, se recomienda que el proceso de planeación se realice a partir de las necesidades de quienes participan en ella (docentes frente a grupo, directivos, supervisores, jefes de sector) y de los sujetos en quienes se piensa propiciar tales acciones (alumnos, padres de familia y comunidad en general); además la planificación debe reflejar y ser congruente a los objetivos de cada nivel educativo.

Si se toma en cuenta que tradicionalmente los docentes no participaban en la planeación educativa y que su contacto con ella se reducía a la ejecución de lo planeado, es lógico que las necesidades y problemas particulares de las escuelas se atendieran sin que se previeran sistemáticamente objetivos, recursos y el impacto de las respuestas y soluciones dadas.

Hablar de un sistema de planeación que incorpora a todos los individuos involucrados en la educación, que busca promover la creatividad e innovación, la hace una tarea aun más difícil y la ubica dentro del contexto de modernización en donde convergen la educación formal y la extraescolar, de tal suerte, que el hecho educativo se enriquece, mejorando su calidad.

Para poder explicar el proyecto escolar como un sistema de planeación, conviene señalar que desde su nueva perspectiva, los sistemas de planeación se caracterizan por incluir las interacciones y las relaciones humanas, las normas y lineamientos institucionales, y se reconoce que este proceso, más que ser la previa organización de las acciones para lograrlo, es el primer paso para hacerlo con éxito. Sobre lo anterior puede agregarse que:

"Tanto la planeación del desarrollo social como la planeación educativa han experimentado cambios significativos durante las últimas tres décadas. Estos cambios han sido inducidos por la dinámica extraordinaria y veloz del cambio en los sistemas económicos, sociales, políticos y culturales generados por la revolución científico y tecnológica (...) Lo que a su vez ha provocado todo un proceso de evolución de los paradigmas de planeación, compitiendo o complementándose, según los casos, los modelos de planeación racionalizadora frente a los de planeación innovadora, participativa y prospectiva."²²

²¹⁾ Justa Ezpeleta. REFORMA EDUCATIVA Y PRÁCTICAS ESCOLARES. pág. 271

²²⁾ Isaías Álvarez. TEORÍA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS SOCIALES Y EDUCATIVOS. pág. 2

Actualmente, a la planeación educativa se le reconoce como una condición indispensable para orientar y regular el desarrollo de proyectos^o emprendidos para resolver los complejos problemas de la educación y para hacer frente a los retos que implica la modernización educativa. Aunado a lo anterior, Serafin Antunez puntualiza que la elaboración de un proyecto:

- Evita la improvisación, la rutina y las actuaciones contradictorias.
- Mejora el uso y aprovechamiento de los recursos del centro escolar.
- Promueve la formación y actualización permanente del docente.
- Permite fijar criterios y parámetros de evaluación interna y permanente.
- Favorecen la continuidad en los proyectos de un ciclo escolar a otro.
- Facilitan la implantación de una cultura organizacional cooperativa.
- Ayuda a mejorar la calidad de las respuestas a las necesidades y la obtención de satisfactores.

Con base en la bibliografía consultada, ubicar al proyecto escolar como un sistema planeación, es con base en su definición y sus modos de operar; a continuación se ofrecen algunas definiciones que sobre éste se tienen, ya que no existe un concepto único y acabado; aunque se observan convergencias en las definiciones brindadas, éstas varían de acuerdo al contexto en que se desarrollan.

^o Según Isaías Alvarez, un proyecto se define como: la descripción y desarrollo de un proceso que permite resolver un problema relevante y complejo u orientar un proceso de cambio, mediante la instrumentación de estrategias apropiadas, dentro de un horizonte de tiempo y espacio dados.

"El proyecto escolar es un instrumento de planeación de la escuela. Pero a diferencia de los planes anuales, el proyecto escolar es un instrumento para planear el cambio de la misma, en que intervienen todos los miembros de la comunidad escolar."²³(SEPC.1996)

"...Es el medio en el cual será posible planear los objetivos, los procesos, los recursos y los resultados esperados de cada escuela a partir de su situación actual, que en todos los casos es, por definición, problemática ...implica tener una visión del futuro. Implica saber hacia dónde nos encaminamos, qué queremos lograr en el mediano y largo plazo."²⁴ (SEG. 1195)

"... Manifiesta lo que profesores, alumnos, directivos, personal de apoyo y padres de familia de cada centro educativo están dispuestos a realizar para mejorar la calidad educativa del plantel, fijando los objetivos y metas que pretenden lograr en un plazo determinado."²⁵ (USEI. 1994)

"El proyecto Educativo de Centro es un instrumento con proyección del futuro pensado y elaborado colectivamente por la comunidad escolar a partir del análisis de su propia realidad, que actúa de modo coherente sobre la práctica docente con la intención de mejorarla, dotando a los centros de la eficacia necesaria para alcanzar los objetivos pretendidos."²⁶ (Rey y Santa María. 1992)

"Este instrumento de gestión aspira a recoger o concretar la orientación que los miembros de una comunidad educativa quieren dar a sus actuaciones. Para ello enumera y define el conjunto de rasgos que dan identidad a un centro educativo."²⁷ (Gairín 1994)

²³) Secretaría de Educación Pública de Coahuila. PROYECTO ESCOLAR. pág. 21

²⁴) Secretaría de Educación de Guanajuato. DOCUMENTOS: PROYECTO ESCOLAR. pág. 5.

²⁵) Unidad de Servicios Educativos Iztapalapa. DOCUMENTO TÉCNICO DE APOYO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO ESCOLAR. pág. 1

²⁶) Joaquín Gairín. PLANTEAMIENTOS INSTITUCIONALES. pág. 53

²⁷) Ibid. pág. 49

Antes de explicar la metodología del proyecto escolar, es conveniente agregar, algunos aspectos en las similitudes y diferencias, de las definiciones anteriormente presentadas; ello con base en la manera que es utilizado en el nivel preescolar del Valle de México.

Así el proyecto escolar se construye con el proyecto curricular elaborado por el docente frente a grupo, el proyecto educativo de centro es construido por todos los miembros de la comunidad escolar, y el proyecto de centro o proyecto escolar es elaborado en cada Zona y Sector escolares; cada uno de los documentos mencionados se describen a continuación:

- Proyecto Curricular: es el registro que hace el docente frente a grupo cuyo contenido expresa básicamente el diagnóstico del grupo, las necesidades y características de los alumnos, de los materiales y recursos didácticos, de los padres de familia y del contexto en que se desarrolla la tarea educativa. Para tal fin el docente hace uso de la ficha de inscripción, la entrevista inicial con los padres de familia y las observaciones (individuales y grupales) que hace desde que se inicia el ciclo escolar. Asimismo, se recomienda que cada docente haga un autoevaluación y registre en el proyecto curricular las necesidades y problemáticas que se deriven de su práctica cotidiana.
- Proyecto Educativo de Centro: se construye con la participación de todos los involucrados en el proceso educativo en una escuela, su contenido refleja las necesidades y problemáticas de cada docente (ya registradas en el proyecto curricular), asimismo se diseñan, planean y registran las estrategias, las acciones, así como los tiempos y recursos que habrán de realizarse para satisfacer, resolver o mejorar el servicio. Este es el documento en que se proyecta lo que se quiere y puede lograr en cada comunidad escolar y el grado de compromiso para obtenerlo.
- El Proyecto de Centro: es elaborado por las Supervisoras y Directores de cada zona y sector escolar, es en donde se articulan las necesidades técnicas de los docentes así como algunos aspectos de la organización que influyan en el proceso educativo, lo cual

sirve para establecer de manera conjunta las acciones de apoyo técnico pedagógico y administrativas que posibilite el logro de los objetivos propuestos.

En lo que respecta a la metodología utilizada para desarrollar el proyecto escolar, se puede decir que este aspecto se resuelve al analizar sus definiciones y su estructura en las cuales se utilizan términos diferentes pero con un significado análogo.

La metodología del proyecto escolar, de acuerdo con los documentos revisados como son: Documentos: El Proyecto Escolar y El Proyecto Escolar, ambos elaborados con la participación de Sylvia Schmelkes, se conforma con cuatro fases, en donde, en cada una de ellas se promueven procesos diferentes:

FASE I

PREPARACIÓN

- Difusión de la propuesta del proyecto escolar, en cuanto a sus propósitos y estructura. Es recomendable realizar esta actividad en una reunión de consejo técnico consultivo.

FASE II

DISEÑO

1.-Diagnóstico: en él se contemplan las características de los:

- Recursos:
 - ◆ Edificio e instalaciones.
 - ◆ Equipo, material didáctico y mobiliario.

- ◆ Económicos.
- ◆ Tiempos y espacios.
- ◆ Personal docente:
 - * nivel académico.
 - * antigüedad.
 - * funciones.
 - * necesidades de actualización.
 - * características y habilidades.
- Organización escolar:
 - ◆ Actividades administrativas.
 - ◆ Control de recursos.
 - ◆ Utilización de espacios y tiempos.
 - ◆ Canales de comunicación.
 - ◆ Relaciones con alumnos, padres de familia y miembros de la comunidad.
- Alumnos:
 - ◆ Edad.
 - ◆ Condiciones físicas.
 - ◆ Nivel sociocultural.
 - ◆ Actitudes y habilidades.
 - ◆ Rendimiento escolar.
- Padres de familia:
 - ◆ Nivel socioeconómico.
 - ◆ Escolaridad y ocupación.
 - ◆ Composición y dinámica familiar.

- ◆ Nivel de integración y responsabilidad en el proceso educativo de sus hijos.

- Contexto:

- ◆ Características físicas y sociales de la comunidad.
- ◆ Servicios públicos.
- ◆ Centros culturales y recreativos.

2.-Detección de necesidades y jerarquización de las mismas.

3.-Visión del futuro: es el planteamiento hipotético de lo que la escuela quiere y puede ser en un porvenir, considerando las características y recursos con que disponen. Los planteamientos deben ser a mediano y largo plazo.

4.-Objetivos: denotan de manera anticipada el nivel de solución a los problemas y necesidades ya detectados y jerarquizados sobre los rubros del diagnóstico.

5.-Compromisos: se significan en lo que cada miembro de la comunidad escolar está dispuesto a ser y hacer de manera diferente; en un principio son de índole individual, pero se vuelven colectivos.

6.-Estrategias: establecimiento de los procesos que deberán realizarse para lograr los objetivos, desglosando las estrategias en acciones. Además se definen los criterios y parámetros del seguimiento y la evaluación.

FASE III

EJECUCIÓN

1.-Ejecución se define como la realización diaria de las tareas programadas para cada miembro de la comunidad escolar, las cuales deben corresponder a las funciones de rol que desempeñan docentes, alumnos, padres de familia y comunidad en el proceso educativo.

Es recomendable hacer un registro de aquellas situaciones relevantes en el desarrollo de acciones que facilite el seguimiento y la evaluación de las mismas.

FASE IV

EVALUACIÓN

1.-Esta actividad colectiva de proceso permanente y sistemático, se traduce en el momento en que se confronta el impacto de lo obtenido en el proceso; permite enriquecer y reorientar las acciones. Asimismo se realiza de manera normativa en los meses de Septiembre, Febrero y Junio en las reuniones de Consejo Técnico Consultivo para dar seguimiento a las actividades programadas en el proyecto escolar.

Estas cuatro fases, que conforman al proyecto escolar, se dan generalmente de manera simultánea, debido a que el proceso de evaluación es permanente, permitiendo una constante construcción y reconstrucción de las fases mencionadas, al mantener actualizado el diagnóstico, registrando los problemas y necesidades no previstas, determinando por lo tanto, nuevos objetivos y seleccionando nuevas estrategias y acciones.

Un aspecto de suma relevancia en esta propuesta, es que se promueve y orienta una búsqueda permanente de elementos teóricos y metodológicos, que le den a los docentes una visión más amplia de lo que sustenta su quehacer en planes y programas, así como de las propuestas que aporte en las reuniones de consejo técnico*, lo que permite el intercambio, la confrontación y el análisis que enriquecen el contenido del proyecto escolar.

* Cecilia Fierro y Susana Pons, En su obra *El Consejo Técnico, un encuentro de maestros, definen al Consejo Técnico* como un momento de reunión de todos los maestros en la escuela, que tiene un triple carácter: formal por que está reglamentado - es colegiado porque convoca a toda la planta docente y tiene un propósito establecido: (intercambiar sobre asuntos relacionados con la enseñanza, los contenidos pueden ser de índole administrativa, de intercambio académico, laboral y sobre todo, para dar seguimiento al proyecto escolar.

Dadas las características fundamentales del proyecto escolar, se puede decir que es un instrumento que permite planear a mediano y largo plazo el cambio en la escuela de manera colectiva, y es un instrumento que guía y orienta las funciones y la operación en los centros educativos.

Es decir, en el proyecto escolar se articulan las funciones de directivos y docentes, las necesidades de alumnos y padres de familia, es posible identificar y promover mejores formas de intervención en relación a los factores del contexto (político, social y económico) que influyen en el quehacer educativo, considerando la previsión y disposición de los recursos necesarios para lograr el futuro a que se quiere llegar, de manera colectiva, en donde todos tienen la posibilidad de proponer y la responsabilidad de lo que resulte de sus acciones, así: "Una organización flexible y heterodirigida, que no sólo acepta el desafío del entorno, sino que es capaz de aprovecharse de él como motor de la transformación institucional."²⁸; puede considerarse como un paso fundamental para el cambio en los niveles de la educación básica.

De hecho, el proyecto escolar es una estrategia a mediano y largo plazo, ya que sus resultados no pueden reflejarse de manera inmediata, la consolidación de la estrategia como tal, regularmente es programada en cuatro años: - Implantación (un año), - desarrollo y seguimiento (dos años) y - sistematización (un año).

La implantación se considera la presentación del proyecto escolar, las teorías que lo sustentan y la sensibilización al personal docente.

El desarrollo y seguimiento se significa en la observación de los resultados de lo planteado en el año de la implantación, es el momento más adecuado para realizar un análisis que

²⁸) Inés Aguerondo. LA ESCUELA COMO ORGANIZACIÓN INTELIGENTE. pág. 27

permita valorar el impacto así como las limitaciones de las acciones y el esfuerzo realizado por los miembros de la comunidad escolar.

La sistematización refiere principalmente al logro y continuidad de los objetivos plasmados en el proyecto escolar.

Como se mencionó en el primer segmento de este análisis, los fundamentos teóricos del proyecto escolar se encuentran en la planeación estratégica que se inicia a partir de los objetivos y metas (el deber ser de una institución, según el autor George Steiner), mediante lo cual se establecen las estrategias que permitan definir las acciones más adecuadas a las necesidades que se detectan en el contexto en el que se ubica la institución, dándoles seguimiento, así como efectuar la evaluación continua de lo planeado, lo realizado y sus resultados.

En este sentido, se puede decir que este tipo de planeación permite conjuntar la orientación de las estrategias institucionales, así como la sistematización de las acciones derivadas de la planificación con base en las necesidades reales de cada escuela. Por lo anterior, la planeación estratégica se define como:

“... un proceso de gestión que permite visualizar de manera integrada, el futuro de las decisiones institucionales que se derivan de la filosofía de la institución, de su misión, de sus orientaciones, de sus programas, así como determinar estrategias a utilizar para asegurar su implantación. El propósito de la planeación estratégica es el de concebir a la institución en relación estrecha con su medio ambiente.”²⁹

²⁹⁾ Isaias Álvarez. TEORÍA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS SOCIALES Y EDUCATIVOS. pág.12

Como se señala en algunas de las definiciones sobre proyecto escolar, un elemento de suma importancia es la visión del futuro dado que es algo que puede construirse anticipadamente, la planeación que se realiza con el proyecto escolar, requiere necesariamente de la creatividad e innovación, siendo éstas habilidades intelectuales mediante las cuales se crean y perfilan los escenarios, se establecen las estrategias y acciones con lo cual se llegará al futuro considerado, resultado del consenso y el compromiso de los que participan en su construcción.

Otro aspecto importante, es la visión que se tiene de la heterogeneidad en las propuestas de los sujetos involucrados entendiéndolas como diferencias que enriquecen, hacen más real y objetiva el contenido de la planeación.

La planeación prospectiva tiene una perspectiva global, es decir que abarca todos los aspectos y los factores que influyen en el hecho educacional; una visión a mediano y largo plazo, que busca construir el futuro; asimismo, requiere de la suma de esfuerzos y voluntades para crear y realizar las estrategias y acciones para lograrlo.

En relación a lo anterior,

“La prospectiva es primero un acto imaginativo y de creación, luego una toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual; y por último, un proceso de articulación y convergencia de las expectativas, deseos, intereses y capacidad de la sociedad para alcanzar ese provenir que se perfila como deseable.”³⁰

Aquí es conviene señalar que la metodología de la planeación prospectiva como la plantean Tomas Miklos y Ma. Elena Tello, en su obra “Planeación prospectiva: Una estrategia para el

³⁰⁾ Tomás Miklos y Ma. Elena Tello. PLANEACIÓN PROSPECTIVA. pág. 56

diseño del futuro” tiene gran similitud con el proyecto escolar, teniendo cuatro fases fundamentales, siendo estas:

- 1.-Normativa: que refiere al futuro deseable.
- 2.-Definicional: consiste en el análisis situacional de la comunidad escolar.
- 3.-Confrontación: que permite establecer la relación de posibilidades y recursos reales de la escuela con el futuro deseable.
- 4.-Determinación estratégica y factibilidad: es el establecimiento de las estrategias y acciones conducentes a los fines establecidos.

Para concluir, de manera general se puede decir que la planeación estratégica se complementa con la prospectiva, además es importante puntualizar que a partir de la construcción y en el desarrollo del proyecto escolar, se realizan de manera constante, acciones de investigación que permiten analizar y reflexionar sobre algunos aspectos de la tarea educativa, de lo que se espera, “...un mejor desempeño de profesores actualizados ...-que-...elimine prácticas docentes mecánicas y repetitivas, de efectos desfavorables sobre el aprendizaje. no solo del alumno, sino también para el grupo magisterial.”³¹

³¹⁾ Poder Ejecutivo Federal. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. pág. 56

CAPÍTULO IV

EL PROYECTO ESCOLAR: UNA ALTERNATIVA PARA EL CAMBIO EN LA EDUCACIÓN PREESCOLAR

De acuerdo a las características de la modernización y de las tendencias de la política educativa, ahora más que nunca, se reconoce la urgente necesidad de que la educación sea de calidad, entendiendo esto como el acto de:

"Proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes."³²

Este planteamiento, ha sido un factor decisivo para reflexionar sobre el compromiso y la responsabilidad que tiene el docente ante tal propósito, ya que en la mayoría de las veces, ha dado preferencia en su quehacer al cumplimiento normativo y administrativo de la institución, restándole importancia a los progresos intelectuales, sociales, físicos y afectivos que se promueven y producen en el alumno con el proceso enseñanza aprendizaje.

También es cierto que la perspectiva de la nueva gestión escolar:

"...intenta revertir radicalmente una forma organizativa del sistema que terminó acentuando el poder "per se" de la estructura con jerarquías, funciones y procedimientos

³²) Sylvia Schmelkes. HACIA UNA MEJOR CALIDAD EN NUESTRAS ESCUELAS. pág. 13

estrictamente acotados, y cuya rigidez alimentó el distanciamiento progresivo entre los sujetos y los fines de la educación.³³

Aunado a ello, hay regularmente una carga excesiva de actividades que el docente tiene que realizar fuera de su horario de clase; la existencia de condiciones físicas inadecuadas (del edificio escolar y materiales), falta de recursos humanos y económicos, así como la falta de apoyo institucional y comunitario para emprender actividades que les permita mejorar dichas condiciones, provocadas a su vez por la falta de comunicación, información y compromiso entre el personal docente, los alumnos y los padres de familia, en cuanto a las problemáticas y necesidades que enfrenta cada personaje en el desarrollo de sus funciones.

Por todo lo anterior, si se consideran las condiciones sociales y económicas que se viven actualmente, elevar la calidad de la educación es un propósito ambicioso; requiere de la articulación de fuerzas y voluntades que la hagan posible; es por lo que las políticas de desarrollo social y educativas se perfilan y apuntan a sus esfuerzos para que la educación tenga las siguientes características:

- Brinde aprendizajes significativos, útiles para la vida.
- Logre los objetivos generales de los niveles que integran la educación básica.
- Lleguen a toda la población en edad escolar y el sistema logre su permanencia en el nivel preescolar, primaria hasta la conclusión de la secundaria.
- Atender a las poblaciones marginadas.
- Sea un proceso continuo de mejoras y aprendizajes permanentes para todos los involucrados en la educación.

³³⁾ *Justa Ezpeleta. REFORMA EDUCATIVA Y PRÁCTICAS ESCOLARES. pág. 271*

Es por esto que como primer paso, se propone que las instituciones escolares tengan amplia autonomía en la toma de decisiones, para definir las estrategias adecuadas a sus necesidades y problemas; así como responsabilizarse de los resultados de las actividades realizadas, previendo desde su inicio las demandas y problemas futuros, mediante el análisis objetivo de la realidad a la que se requiere llegar y detectar lo que es urgente cambiar, por eso:

“...debemos trabajar para las generaciones del futuro, mediante ejercicios prospectivos que permitan anticipar necesidades del porvenir y bases organizativas que empiecen a preparar soluciones a los problemas que seamos capaces de vislumbrar.”³⁴

Como se mencionó, la planeación estratégica y la prospectiva se complementan y articulan en la propuesta metodológica del proyecto escolar, la primera refleja los lineamientos y objetivos institucionales, la segunda, permite contextualizar y sistematizar desde la escuela los propósitos y metas generales del sistema educativo a nivel nacional.

Por lo cual la autonomía, autogestión y las decisiones que se dan en cada escuela, deberán considerar la misión de cada nivel, enmarcándola así en el orden institucional.

El análisis realizado sobre la estrategia del proyecto escolar, ha permitido detectar cuales son los aspectos que podrían cambiarse en la educación para que ésta no solo cumpla (de manera parcial, en la mayoría de los casos) con los objetivos pedagógicos e institucionales, sino también con el desarrollo armónico e integral del ser humano; dichos aspectos se describen a continuación, aclarando que algunos son también retos de la modernización educativa:

- Disminuir la deserción escolar y el analfabetismo funcional.

³⁴) Poder Ejecutivo Federal. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. pág. 15

- La falta de equidad.
- La fuga de tiempo dedicado a la enseñanza en actividades meramente administrativas.
- El uso inadecuado y la falta de recursos disponibles para apoyar el proceso educativo.
- Superar el pobre o nulo impacto de las actividades escolares en la comunidad.
- La inexistencia de propósitos y metas que sean comunes al grupo docente de cada escuela.
- La falta de formación de valores, actitudes positivas y propósitos en todos los que intervienen en el proceso.
- La falta de comunicación e intercambio de información sobre lo que ocurre en la escuela.
- Desconocimiento o desinterés del grupo docente de las expectativas que los padres de familia tienen sobre los resultados de la educación.

La autora Justa Ezpeleta abunda al respecto, enfatizando que, es por lo cual, "En su afán por llegar a las prácticas, las nuevas políticas promueven entre otras cosas la construcción del proyecto escolar, el cambio curricular y la conformación de consejos escolares"³⁵. dado que, poder mejorar los aspectos señalados, implica necesariamente una serie de construcciones, de cambios propositivos, de devolverle a la educación no solo trascendencia e impacto social, sino sobre todo, recobrar el valor de las personas, ya que "La calidad de vida depende del quehacer humano y de la calidad de los seres humanos que conforman la sociedad."³⁶

Si bien en la primera parte de este trabajo, se explica la importancia de que cada escuela vislumbre y construya un futuro mediante una planeación en un plazo determinado, de que la

³⁵) Justa Ezpeleta. REFORMA EDUCATIVA Y PRÁCTICAS ESCOLARES. pág. 274

³⁶) Sylvia Schmelkes. HACIA UNA MEJOR CALIDAD EN NUESTRAS ESCUELAS. pág. 11

gestión escolar sea más general y articulada para poder mejorar el servicio brindado, es menester señalar que dicho proceso quedaría trunco si éste no posibilitara que:

- Paulatinamente el docente reencuentre y valore su papel, su trascendencia en la vida presente y futura de sus alumnos, al promover, guiar y coordinar las acciones que les permitan hacer uso de las herramientas básicas para acceder a los aprendizajes posteriores, así como los conocimientos y valores para entender, adaptarse y mejorar sus condiciones de vida.
- Se cambien actitudes desfavorables al proceso iniciado con el proyecto escolar, como la apatía, las resistencias, las competencias, para adoptar otras de apertura, disposición, cooperación, compromiso y responsabilidad profesional y personal frente a la tarea educativa.
- El docente aprenda a reflexionar, cuestionar y problematizar las situaciones que enfrenta en el desempeño de sus funciones, considerando los elementos anteriores, como instrumentos que le permitan intervenir, cambiar y transformar la práctica propia en beneficio del resto del colectivo escolar.
- Desarrolle su creatividad al proponer y ejecutar las estrategias propuestas mediante la búsqueda, la discusión y el análisis.
- Cree un espacio integrado y propicio para que los seres humanos que en la vida escolar se encuentren, se reconozcan como tales con deseos, voluntad y posibilidades de realizar de manera diferente y positiva su papel dentro del hecho educativo.

Hay que reconocer que todo proceso de cambio genera indiscutiblemente dudas, tensiones y resistencias, pero al construir el proyecto escolar se obtendrán progresivamente relaciones personales y profesionales más armónicas, a partir de adquirir actitudes de aceptación y colaboración, de la expresión de deseos, intereses y metas comunes, de la actuación

conjunta de esfuerzos articulados para resolver problemas, pensando en un futuro mejor, pero principalmente, se logra construir una situación en la que todos tienen la posibilidad de aprender, de crecer como personas y profesionales, de satisfacer sus necesidades y además avanzar en conjunto hacia donde se quiere llegar.

Se puede añadir, que lo anterior comulga con lo planteado en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, en cuanto a que éste:

“...se enmarca en el concepto de desarrollo humano; pretende lograr equidad en el acceso a las oportunidades educativas y establecer condiciones que permitan su aprovechamiento pleno; trata de asegurar que la educación permanezca abierta también para las generaciones futuras, conforme a una visión de desarrollo sostenible; dirige a alentar la participación y responsabilidad de los principales agentes que intervienen en los procesos educativos y a formar seres humanos que participen responsablemente en todos los ámbitos de la vida social; además se orienta a estimular la productividad y creatividad en el desempeño de todas las actividades humanas.”³⁷

Para lograr lo anterior, es imprescindible y conveniente aprovechar al máximo los espacios y tiempos, que de manera normativa se tienen para que los docentes compartan e intercambien experiencias, confronten su práctica con los elementos teórico-metodológicos, mediante el análisis y la reflexión que haga sobre los contenidos que se le brinden como apoyo, de tal suerte que pueda modificar y enriquecer su práctica, dándole soporte con bases firmes a sus participaciones y propuestas, así como la toma de decisiones para que pueda gestarse un cambio en y desde el centro escolar.

Al iniciarse la implantación del proyecto escolar, surgen y se detectan grandes presiones al solicitar y necesitar que el grupo docente: reconozca problemas, analice situaciones,

proponga soluciones, sea capaz de ser autónomo, autogestivo, (que tiene que ver con la capacidad del docente para reconocer sus propias necesidades y limitaciones así como para buscar los elementos que le permitan superar dichas situaciones), responsable y crítico de su práctica y de las situaciones que en ella convergen; en todo esto puede reconocerse "... que el más alto grado de eficiencia en una tarea se logra cuando se incorpora sistemáticamente a la misma al ser humano total"³⁸.

El considerar que el proyecto escolar es una alternativa para el cambio en la educación básica y particularmente en el nivel preescolar, es con base de que al desarrollarse, pasa de ser una estrategia de la política educativa y un instrumento de la organización escolar, para ser la concreción de las aspiraciones y demandas profesionales, sociales e individuales de alumnos, maestros y padres de familia; el mecanismo para articular y encauzar los esfuerzos realizados, de compartir los beneficios, de analizar las limitaciones, de establecer nuevos vínculos y maneras de comunicarse; de apreciar la tarea educativa desde una perspectiva diferente y sobre todo aprovechar el alto valor formativo que para todos tiene el proyecto escolar. Lo que, por lo hasta aquí descrito, solo se puede lograr en la medida en que se asumen los compromisos y se suman esfuerzos y voluntades de quienes participan en la educación.

Para finalizar, se reitera que la tarea educativa es una actividad compleja, en ella inciden factores y determinaciones políticas, económicas, sociales, culturales y pedagógicas, mismas que hasta hace muy poco tiempo era difícil de hacer coincidir y articular.

³⁷⁾ Poder Ejecutivo Federal. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. pág. 9

³⁸⁾ José Bleguer. GRUPOS OPERATIVOS EN LA ENSEÑANZA. pág. 61

El sistema educativo en general, los docentes en particular, tienen la tarea monumental, la responsabilidad profesional y el compromiso social de continuar y fortalecer con el proceso de cambio que se propone en el Acuerdo de Modernización Educativa 1989-1994, que se establece en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 y que se ha iniciado en algunos Estados del país con la implantación del proyecto escolar.

CONCLUSIONES

- Las propuestas y estrategias actuales para la Modernización Educativa, dentro de las cuales se ubica el proyecto escolar, no tendrían sentido si para su realización no se contara con y de quienes depende se cumpla con los propósitos que se plantean para la educación básica: el grupo magisterial; y también de quienes demandan y necesitan que la educación promueva el bienestar y produzca mejores condiciones de vida: la sociedad en su conjunto.
- El proyecto escolar es una estrategia de la política educativa para innovar y mejorar la gestión educativa, al reconocer que la aplicación estandarizada de normas y lineamientos no es funcional y congruente, dada la diversidad de circunstancias geográficas, ideológicas, económicas, sociales y culturales de cada comunidad educativa; lo que propicia, que en vez de acatar modelos, normas y disposiciones se desarrollen soluciones.
- En la construcción del proyecto escolar se hacen explícitas las condiciones reales en que se desarrollan los procesos pedagógicos, las actividades administrativas, y las formas en que se relaciona la escuela y la comunidad; por otra parte, enfrenta desde su función particular, a todos los involucrados en el proceso educativo, ante sus necesidades, problemáticas y limitaciones; pero también pone de manifiesto, aprovecha y potencializa sus habilidades y capacidades para lograr un beneficio común.
- Por lo anterior, el proyecto escolar:
 - ⇒ Promueve y facilita la reflexión, el análisis, y actividades constantes de búsqueda e investigación para incidir sobre la complejidad de situaciones que afectan al proceso enseñanza-aprendizaje.

- ⇒ Permite la identificación de intereses y necesidades comunes, a través del intercambio de información y de una comunicación horizontal, lo cual fomenta actitudes de cooperación, compromiso y responsabilidad; asimismo las actividades se articulan y dirigen a un mismo propósito (el futuro programado).
- ⇒ Posibilita satisfacer las necesidades y el desarrollo personal de todos los que participan en la tarea educativa mediante el establecimiento de pautas de acción contextualizadas, que además permiten que la escuela adquiriera una identidad propia.
- La identidad, legitimidad y beneficio de las estrategias, acciones, decisiones y propuestas que se generan en la construcción y operación del proyecto escolar determinan el futuro de cada escuela, lo cual está estrechamente ligado a la capacidad de analizar críticamente el contexto, la actuación de cada miembro de la comunidad escolar de ésta misma; del confrontar permanentemente los resultados obtenidos de sus propuestas y acciones con la solución o satisfacción a los problemas, necesidades y demandas detectadas; lo cual garantiza la vinculación e integración de la escuela con la comunidad y el desarrollo paulatino de ambas.
 - El proyecto escolar es un proceso en constante construcción, aunque tiene un propósito bien definido; es congruente al contexto en que se desarrolla y se ajusta a los recursos que se tienen en la comunidad educativa para lograr sus propósitos. Tiene una visión del futuro, pero se opera, reconstruye y perfecciona día con día. Es global por que articula y hace converger a todos y a todo lo que incide e involucra el proceso educativo.
 - La calidad educativa tiene como propósito primordial desarrollar plenamente de manera individual y colectiva al ser humano, dotarlo de las habilidades y herramientas básicas para que pueda mejorar sus condiciones de vida.
 - El proyecto escolar se propone, para hacer posible que la calidad educativa llegue a todos; y se necesita para mejorar los procesos que se producen en el ámbito educativo.

- Así, la calidad educativa no debe entenderse sólo como un proceso, es una actitud y el propósito permanente de cada miembro de la comunidad educativa hacia la perfectibilidad en el desempeño de sus funciones o rol que le corresponde en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Si para lograr los beneficios del proyecto escolar y su adecuado desarrollo, depende en primer instancia del docente, habrá que buscar las estrategias para brindarle los elementos teóricos y metodológicos que le permitan: analizar e interiorizar las propuestas del proyecto escolar y también vencer las resistencias que de este grupo se observan, y lograr un cambio de actitud así como un mejor desempeño profesional.
- El proceso formativo que subyace en el proyecto escolar se constituye en la adquisición e integración permanente de información, conocimientos y aprendizajes que sean útiles a la vida; que cada individuo fomente, adquiera y sea portador de valores que orienten su libertad, con responsabilidad en la convivencia social y en la participación de todos para lograr el desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR, José Antonio y Block Alberto. PLANEACION ESCOLAR Y FORMULACION DE PROYECTOS. Trillas, México, 1995.

AGUERRONDO, Inés. LA ESCUELA TRANSFORMADORA: UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE. Troquel Educación, Argentina, 1992.

ANDER, Egg, Ezequiel y Aguilar María José. COMO ELABORAR UN PROYECTO EDUCATIVO. El Ateneo, México 1990.

ANTUNEZ, Serafín. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EN CENTROS EDUCATIVOS. Práxis, Barcelona 1994.

ARROYO, Acevedo Margarita. PENSAR EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN DESDE EL NIÑO: UNA PERSECTIVA GENERAL. Fundación SNTE para la Cultura del Maestro Mexicano. México 1ra. Edición, 1995.

ASTUDILLO, Eduardo. E.t. A.I. EN QUÉ CONSISTE LA FORMACIÓN DE UN EQUIPO DE TRABAJO (MATERIAL DE APOYO, DOCUMENTO EN REVISIÓN). Santiago de Chile, 1993.

ALVAREZ, Isaías. TEORÍA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS SOCIALES Y EDUCATIVOS. Instituto de Ciencias de la Educación, Madrid, 1993.

BLEGER, José. GRUPOS OPERATIVOS EN LA ENSEÑANZA. Nueva Visión, Buenos Aires, 1995.

CONALTE. IMPLICACIONES EDUCATIVAS DE SEIS TEORÍAS PSICOLÓGICAS. SEP-CONALTE, México 1994.

CONALTE. HACIA UN NUEVO MODELO EDUCATIVO. SEP-USEDEM. Toluca, 1991

CASTILLO, Justino. LA TAREA DIRECTIVA COMO UNA CUESTIÓN DE CALIDAD. SEP-CONACYT, Toluca, 1994.

CONDEMARÍN, G.M. Et. Al. UN BUEN PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO. Ministerio de Educación, República de Chile, 1993.

COMISIÓN INTERAGENCIAL (UNESCO). DECLARACIÓN MUNDIAL SOBRE EDUCACIÓN PARA TODOS Y MARCO DE ACCIÓN PARA SATISFACER LAS NECESIDADES BÁSICAS DE APRENDIZAJE. UNICEF, Nueva York, 1990.

EZPELETA, Justa. REFORMA EDUCATIVA Y PRÁCTICAS ESCOLARES. En: Avances y Perspectivas Volumen XV, México 1996.

FIERRO, Cecilia y Rojo Susana. EL CONSEJO TÉCNICO, UN ENCUENTRO DE MAESTROS. S.E.P., México, 1994.

GAIRIN, Joaquín. PLANTEAMIENTOS INSTITUCIONALES. Departamento de Pedagogía Aplicada, Barcelona, 1994.

GÓMEZ, Villalpando Armando., Et. Al. GUÍA OPERATIVA PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO ESCOLAR. Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, 1995.

MIKLOS, Tomás y Tello Ma. Elena. PLANEACIÓN PROSPECTIVA: UNA ESTRATEGIA PARA EL DISEÑO DEL FUTURO. Limusa. México, 1995.

PANSZA, González Margarita. Et. Al. FUNDAMENTACIÓN DE LA DIDÁCTICA. Gemika, México, 1993.

PODER EJECUTIVO FEDERAL. PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO 1995-2000. México.

PODER EJECUTIVO FEDERAL. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000. México.

PODER EJECUTIVO FEDERAL. ACUERDO PARA LA MODERNIZACIÓN EDUCATIVA 1989-1994. México.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. ARTÍCULO 3º. CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. México, 1993.

SCHMELKES, Sylvia. DOCUMENTOS:EL PROYECTO ESCOLAR. Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, 1992.

SCHMELKES, Sylvia. HACIA UNA MEJOR CALIDAD EN NUESTRAS ESCUELAS. SEP México

SCHMELKES, Sylvia. EL PROYECTO ESCOLAR. Secretaría de Educación del Estado de Coahuila, 1996.

STEINER, George. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: LO QUE TODO DIRECTOR DEBE SABER. Continental, México, 1995.

TORRES, Rosa Ma. LA RESPONSABILIDAD DE IMPULSAR, PROPICIAR Y DEFENDER LAS POLÍTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN PLENA DE LOS MAESTROS. UNESCO, Mecanograma, México 1997.

UNIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS IZTAPALAPA. DOCUMENTO TÉCNICO DE APOYO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO. USEI. México, 1994.

171611