

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
SERVICIOS EDUCATIVOS
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD 08-A

LA ORGANIZACIÓN DEL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR COMO
ESTRATEGIA PARA FAVORECER LAS ACTIVIDADES TÉCNICO-
PEDAGÓGICAS DE LOS DOCENTES DEL JARDÍN DE NIÑOS
"ROSAURA ZAPATA"

PROPUESTA DE INNOVACIÓN DE
GESTION ESCOLAR QUE PRESENTA

Martha Isela Montoya Arroyo

Ojinaga, Chihuahua, Agosto del 2002.

DEDICATORIA

Por ser ejemplo de fortaleza y dedicación sin limite, y a pesar de tu ausencia, fuiste mi principal motivación para seguir adelante en esta carrera. Siempre estarás en un lugar especial. Gracias por darme la vida mamá.

Te quiero mucho.

A mi padre, mi esposo, mis hijos, mis hermanos, y demás familia que comprendió y brindó su apoyo para seguir adelante. Son parte de este nuevo logro. Gracias.

A los maestros, compañeras de UPN y del Jardín de Niños, por mostrarme su afecto y apoyo siempre. Gracias de corazón

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION.....	6
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
A. El problema.....	11
B. Propósitos.....	18
CAPITULO II. ELEMENTOS TEORICO - METODOLÒGICOS	
A. Ambientes escolares.....	19
1. Origen de los alumnos.....	22
2. Relación con padres de familia y comunidad.....	23
3. Relaciones interpersonales.....	26
B. Planeación escolar.....	27
C. Función del Consejo Técnico Consultivo.....	29
1. Necesidades del quehacer docente.....	30
2. Liderazgo.....	32
D. Capacidad organizativa.....	34
E. Proyecto Escolar.....	35
F.	

Evaluación.....36

CAPITULO III. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

GESTORA

APLICADAS.....39

A. Estrategia. Hacia una nueva visión. P.A.T

.....41

B. Estrategia. Organización del trabajo diario44

C.Trabajando juntos: El Consejo Técnico.....46

D. Estrategia. Entre todos será más fácil; Proyecto Escolar.....49

CAPITULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

DE LA INFORMACIÓN

OBTENIDA.....51

CAPITULO V. PROPUESTA DE INNOVACIÓN:

LA ORGANIZACIÓN DEL CONSEJO TÉCNICO

ESCOLAR PARA FAVORECER LA CULTURA

PARTICIPATIVA.....6

3

CONCLUSIONES.....68

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

Actualmente la escuela requiere elevar la calidad educativa, siendo necesario que los protagonistas del hecho educativo, fortalezcan los espacios de discusión y análisis, en función de apoyar el trabajo docente y contribuir a mejorar la organización escolar. Pretendiendo con ello transformar la participación del directivo, los docentes, los padres de familia y los alumnos.

Fortalecer una cultura participativa dentro de la institución escolar implica proponer una línea política que promueva un ambiente escolar integrado, en el que se compartan propósitos, líneas de organización y metas, hacia un mismo fin.

En el presente proyecto de Gestión Escolar se pretende ofrecer una forma de innovar en la escuela, acerca de la participación de los involucrados en el proceso educativo teniendo cada uno, la oportunidad de incidir en la búsqueda de soluciones a problemáticas reales presentes en la escuela, de

tal manera que impacten en una mejor prestación del servicio que se ofrece a los beneficiarios.

Los diversos cursos analizados en el estudio de la presente licenciatura, contribuyeron a ampliar conocimientos, propiciaron la reflexión analítica del quehacer docente propio y, obtener una visión mas amplia de la función de la escuela, permitiéndose a través de estos procesos, la detención de diversas problemáticas que obstaculizan el buen funcionamiento escolar.

El capítulo primero muestra resultados del diagnóstico realizado desde la dirección, de la realidad que se vive en la escuela, considerando los elementos que se relacionan en ella como son; los procesos organizativos, la planificación, el desarrollo y la atención de las actividades técnico - pedagógicas y la función del Consejo Técnico Consultivo.

Se destaca la función de la escuela, la intervención del directivo, la participación de los docentes, los padres de familia y los alumnos, reconociendo la importancia de distribuir el trabajo entre el colectivo como apoyo a la organización escolar, atendiendo responsable y comprometidamente en el desarrollo de tareas asignadas.

Así se llega a plantear el problema de mi práctica gestiva. En base a

dichos planteamientos se aspira lograr propósitos que lleven a mejorar los procesos escolares para elevar la calidad educativa, obteniendo mejores resultados en el aprendizaje de los alumnos.

El capítulo dos se refiere a los elementos teórico - metodológicos que sustentan el presente proyecto de innovación de Gestión Escolar, destacando; los ambientes escolares, que incluyen; el origen de los alumnos, las relaciones con los padres de familia y la comunidad, así mismo las relaciones interpersonales que se dan entre docente - docente, docente - directivo.

La base de la organización escolar es la planificación, siendo el instrumento del directivo, el plan anual de trabajo, surgido del consenso del colectivo escolar, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los alumnos, para proponer líneas de acción, encaminadas hacia un fin común, que es prestar servicio de calidad.

En la práctica diaria, el Consejo Técnico Consultivo, es el órgano ideal de consulta para el colectivo escolar, que responde a las necesidades del quehacer docente, siendo los que en el trabajo aúlico han de enfrentar situaciones específicas que requieren esfuerzos individuales y colectivos, como iniciadores y promotores de mejorar la calidad educativa, así mismo

dicho Consejo Técnico apoya la organización escolar, misma que requiere liderazgo, siendo el director el primero y el mas comprometido, con capacidad para desarrollar un plan que los docentes ayuden a realizarlo.

Para el funcionamiento del plantel durante el ciclo escolar, la división del trabajo es la base de la organización escolar, a través de la asignación de responsabilidades entre los miembros del colectivo.

En un intento por atender diversas problemáticas escolares, principalmente las que se refieren al aspecto técnico - pedagógico que atañen el proceso de enseñanza - aprendizaje, la escuela misma es el lugar donde han de surgir nuevas propuestas que respondan a dichas necesidades, una alternativa es el proyecto escolar como instrumento esencial para la organización de una escuela siendo su objetivo solucionar los problemas educativos.

Toda acción educativa encaminada con un propósito, requiere ser evaluada para conocer los resultados, y tener elementos que lleven a plantear nuevos objetivos orientados a mejorar el quehacer docente, es por ello que, en la última parte de este capítulo se menciona la evaluación como elemento necesario que permite conocer el impacto que tienen los procesos escolares en el desarrollo del niño.

En el capítulo tercero se describen las estrategias de intervención gestora aplicadas en la escuela, atendiendo a la problemática detectada ¿Cómo favorecer las actividades técnico pedagógicas de los docentes del plantel?, con las que se pretende obtener la intervención de todo el colectivo escolar, con el propósito de fortalecer el trabajo del Consejo Técnico, transformar la práctica docente, resignificando de manera individual la función de cada uno en el desempeño de su tarea como parte de un equipo docente.

El capítulo cuarto se refiere a la recapitulación del desarrollo de las estrategias aplicadas, y se muestran los resultados obtenidos, que consisten en diversas actividades diseñadas para abordarse en varias sesiones con el colectivo del plantel escolar, pretendiéndose la participación e integración de todos los integrantes; directivo, docentes, acompañante musical, personal de apoyo y, de educación física.

En el capítulo quinto se muestran sugerencias que se proponen para llevar una transformación en las instituciones escolares, y favorecer la cultura participativa, además, las conclusiones a las que se llegó con la puesta en práctica de las estrategias antes mencionadas.

Finalmente se describe la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A. El problema.

La educación preescolar tiene como propósito fundamental propiciar en el niño el desarrollo integral y armónico de sus capacidades afectivo sociales, físicas, y cognoscitivas, que lo lleven a tener confianza en sí mismo y ser autónomo, más adelante ser capaz de enfrentar su vida escolar y social.

La escuela debe ofrecer las actividades y juegos que necesita el niño para su desarrollo, misma que coordinando esfuerzos dentro del colectivo ha de lograrlo.

Si se quiere valorar el grado de funcionamiento de la escuela, se requiere tener un punto de referencia, que indique su estado actual y las acciones necesarias para su mejoramiento. Situación que puede definirse tomando en cuenta diversos elementos contextuales.

El diagnóstico es un conjunto de diversos síntomas presentes en determinada situación problemática que ayudan a conocer su realidad, señalando el camino a seguir en la búsqueda de soluciones.

El diagnóstico pedagógico es un proceso organizado para estudiar en colectivo la problemática significativa de la práctica docente, con el fin de comprenderla en forma crítica, y finalmente plantear un proyecto que contribuya a su solución. Es la herramienta que sirve al docente o al colectivo para seguir un proceso de investigación en torno a un problema que se vive en la práctica docente, en la que se involucra; el directivo, los profesores, padres de familia y alumnos, y que deben investigarla, partiendo de la realidad educativa.

Actualmente las escuelas en su propio medio, deben buscar las formas de elevar la calidad, debiendo iniciar por conocer el contexto y elementos que la integran.

El jardín de niños "Rosaura Zapata" tiene aproximadamente sesenta

años de fundación, pertenece a la zona octava del sector seis en el sistema federal, ubicado en la zona centro de la ciudad de Ojinaga, Chihuahua, en las calles Bolívar y Avenida Independencia, la cual cuenta con todos los servicios públicos como son: agua, luz eléctrica, drenaje, teléfono, pavimentación, aire acondicionado y calefactores, recursos materiales, mobiliario y equipo, los necesarios, en buenas condiciones en edificio y espacios suficientes.

El edificio cuenta con cinco aulas didácticas, dirección, sala para maestros, biblioteca, salón de usos múltiples, dos bodegas, sanitarios para maestros, niños y niñas, plaza cívica, arenero, chapoteadero y juegos mecánicos.

Este Jardín de Niños es de organización completa; lo constituyen cinco grupos; un primero, dos segundos y dos terceros grados, cuenta con personal; directivo, cinco docentes, acompañante musical, equipo de apoyo de la Unidad de Atención al Preescolar con Necesidades Educativas Especiales; psicóloga, terapeuta de lenguaje, de estimulación y de psicomotricidad.

El origen de los alumnos pertenece a familias de nivel económico medio - bajo, asisten al plantel de diversos sectores de la comunidad, de otras ciudades del Estado, u otros Estados de la República, y algunos extranjeros. Con esta diversidad se observan diferentes costumbres y hábitos entre los

alumnos.

En ese contexto se requiere para el desempeño de la práctica docente, iniciar por conocer a los alumnos y el medio familiar y social en que se desenvuelven, rescatar elementos que contribuyen a planificar actividades que respondan a las necesidades y expectativas de los alumnos.

A través del quehacer diario como directora en dicho jardín de niños se observa que el proceso enseñanza - aprendizaje no se realizaba con suficientes elementos de una planeación, careciendo de integración de características del contexto, proponiendo objetivos muy generales que en un momento dado quedaban olvidados, dicho plan anual es diseñado desde la individualidad de cada docente, y de ahí surge el del directivo, el cual se dificulta la conjunción del mismo por las diferencias entre uno y otro.

La planeación diaria de los juegos y actividades que realiza el docente, surge de la participación conjunta de los niños y el docente, es el momento en el cual este ha de estar atento a las necesidades de los alumnos, sin embargo la realidad muestra en lo general, que todavía existen prácticas, en las que el docente no cubre las expectativas, limitando a los alumnos, sin llevarlo a aprendizajes más significativos, ello indica la necesidad que existe de prestar mayor atención el directivo al aspecto pedagógico, reconociendo que es el indicado en verificar y orientar el desarrollo del quehacer docente,

en visitas de carácter de diagnóstico y formativas, llevando un registro de las mismas, que será la manera de detectar las necesidades de los docentes que habrán de apoyarse con el Consejo Técnico.

“En la conducción del proceso enseñanza - aprendizaje dentro de un plantel educativo, cobra relevante importancia el papel de la directora como facilitadora y coordinadora de las acciones que en él se realizan”, ⁽¹⁾ por lo que requiere cumplir eficientemente con las funciones asignadas en materia técnico - pedagógica, tomando en cuenta las responsabilidades que tiene con el personal docente, con los usuarios y con las actividades educativas, teniendo presente que es fundamental la interacción que establezca con los alumnos y los padres de familia para lograr exitosamente los objetivos del proceso educativo.

Actualmente el plantel funciona en base al plan anual de trabajo, surgido del colectivo escolar, estructurado y organizado en tres momentos; etapa inicial de diagnóstico; con propósito a lograr y acciones a realizar para lograrlos, un segundo momento evaluación a mediados del ciclo escolar, donde se verifican logros alcanzados, para replantear objetivos o renovarlos

⁽¹⁾ S.E.P., Manual Técnico-Pedagógico de la directora del plantel de educación preescolar, México, D.F. Noviembre de 1987, Pág. 41

según sea el caso, y una tercera etapa de evaluación a fin de curso.

Dicho modelo de planeación normativa no ha sido muy eficaz por la carencia de suficientes elementos del contexto en la elaboración del diagnóstico y el hecho de no estar articulado con el quehacer diario, por lo general el retomarlo hasta medio ciclo. Siendo necesario tener presentes los objetivos propuestos surgidos de un diagnóstico real, y llevar procesos evaluativos continuos y más precisos.

El trabajo del director se enfrenta a dificultades que obstaculizan la organización del plantel, que en sus funciones técnicas requiere preparación profesional para lograr una planificación donde los objetivos a lograr, y las acciones a realizar surjan de manera participativa en el colectivo escolar. Por lo que el director ha de asumir una actitud de líder, desempeñar el puesto de gestor y administrador de un plantel con miras a ofrecer servicio de calidad. Otro aspecto que se da en la realidad es la falta de compromiso en el cumplimiento de funciones específicas en la delegación de responsabilidades de los docentes en comisiones de trabajo asignadas para la organización interna del plantel, otra limitante que se puede señalar en este apartado es el desconocimiento y falta de interés que se tiene de las funciones de los miembros del C.T.C., este espacio se aprovecha para discutir temas importantes que apoyan el quehacer docente, pero en torno a un plan

diseñado por el directivo, mostrando con ello falta de impulso a una mejor operatividad del mismo, donde cada miembro asuma responsable y comprometidamente su función, para alcanzar el éxito esperado, donde realmente se promueva la investigación y la participación colectiva.

Una limitante más que se enfrenta desde la dirección es la falta de consolidación y fortalecimiento del trabajo con los padres de familia, que han de contribuir en el desarrollo de las tareas educativas, siendo el directivo quien debe fomentar la vinculación entre los padres de familia y las autoridades docentes, propiciando el desarrollo de los educandos y el mejoramiento del plantel, a través de reuniones de orientación técnico - pedagógicas. Cabe mencionar que un apartado del plan anual contempla la relación del directivo - docente con padres de familia, que actualmente en dicho proceso son tomados en cuenta cada vez más, involucrándolos en el desarrollo de proyectos, en los que participan de manera limitada, tal vez por falta de interés de ellos mismos o escasa motivación por parte del docente, haciendo el trabajo rutinario, quedando desvinculadas las tareas entre los padres y la escuela, volviendo a acciones tradicionales en las que se involucra a los padres en otro tipo de tareas, más que en ser apoyo en los procesos educativos.

El proyecto de innovación de gestión escolar que se aborda parte de la problemática ¿Cómo favorecer el trabajo técnico - pedagógico de los docentes del plantel? surge del análisis de la realidad que se vive en el jardín de niños, tomando en cuenta los elementos que intervienen en ella; la función directiva, la participación de los docentes, la intervención de los padres de familia y el origen de los alumnos.

En este contexto y con los planteamientos señalados surge el diagnóstico de necesidades en base a aspectos relevantes para el funcionamiento de la escuela, en lo que se refiere a la organización escolar, la planeación que se realiza así como su función, y la del Consejo Técnico Consultivo. Elementos que se tomaron en cuenta para fortalecer el funcionamiento interno del plantel, orientar la práctica docente con la participación del Consejo Técnico, contribuyendo a transformar las prácticas realizadas, que lleven a mejorar el servicio que actualmente se ofrece a los beneficiarios.

Por ello titulo mi Propuesta Pedagógica de Innovación: La organización del Consejo Técnico Escolar como estrategia para favorecer las actividades técnico – pedagógicas de los docentes del Jardín de Niños “Rosaura Zapata”.

B. Propósitos.

- ❑ Establecer y sostener una cultura de colaboración en el trabajo de equipo, fortaleciendo las habilidades de comunicación, y la capacidad para tomar decisiones.

- ❑ Promover en el colectivo docente, el análisis de problemas educativos de la escuela, donde se asuma con responsabilidad conjunta, la búsqueda de soluciones para obtener mejores resultados educativos.

- ❑ Resignificar la misión de la escuela, en la que se considere la intervención de los padres de familia en la tarea educativa, estableciendo reglas que faciliten y promuevan su colaboración.

- ❑ Facilitar a los docentes experiencias de liderazgo, basadas en el profesionalismo interactivo, con capacidad y compromiso de aportar para sí y con otros.

- ❑ Fortalecer la función del Consejo Técnico Escolar, para que sea un verdadero espacio de conocimiento que oriente la práctica docente y contribuya a mejorar la organización escolar.

CAPÍTULO II

ELEMENTOS TEÓRICO - METODOLÓGICOS

A. Ambientes escolares.

La función de la escuela es educar a los alumnos, de ahí han de plantearse claramente metas o propósitos a lograr. Es en la propia escuela el lugar donde han de surgir nuevas ideas que respondan a las necesidades e interés de los alumnos, surgidas del propio colectivo a través de la participación compartida y comprometida del docente.

Para lograrlo es necesario, consolidar y mantener un ambiente de comunicación entre los integrantes de la acción educativa, mostrando actitud de respeto y tolerancia, con disposición para colaborar, mediante una

participación decidida y comprometida, y contar con recursos suficientes para el desempeño de su tarea.

“Un buen clima es expresión de un ambiente donde se compartan proyectos y preocupaciones, se clarifique el sentido individual y colectivo de la tarea y se potencia el compromiso de cada uno con las metas de la institución”,⁽²⁾ ambiente que genere voluntad para aprender de los otros, compartir experiencias, inquietudes y saberes para construir alternativas innovadoras que transformen las prácticas diarias.

Al analizar el clima existente en el plantel sobre el cumplimiento de los compromisos laborales de los maestros, como son; el desempeño en el desarrollo de comisiones de trabajo asignadas al inicio del ciclo escolar para el buen funcionamiento de la escuela, requiere reconsiderarse ya que se observa en los docentes una actitud de dependencia o indiferencia, prácticas aisladas, una limitada participación de su parte, a pesar de darse las buenas relaciones entre los integrantes. Dichas acciones obstaculizan la organización y limita el buen funcionamiento del plantel. Razones por las cuales es necesario la motivación de los maestros para lograr fortalecer el compromiso que se tiene con la organización, y mostrar que se puede ofrecer lo mejor de

⁽²⁾ ESPELETA M. Justa “El clima de Trabajo” en Antología Básica U.P.N “Organización del Trabajo Académico” Plan 94 p. 84

si mismos a los alumnos y a la escuela.

“La motivación de los profesores se encuentra influida principalmente por el contexto de la enseñanza y los ambientes en que se trabaja”.⁽³⁾

Para promover la motivación de los docentes se requieren escuelas con recursos suficientes para el desempeño de sus tareas, un ambiente escolar integrado, colegiado, que presente sentido de propósito grupal y apoyar iniciativas, propuestas e innovaciones de los docentes. La base para lograrlo es un proyecto escolar que surja de necesidades reales, construido por el colectivo y con mecanismos para evaluar, corregir y enriquecer el proceso.

La directora desde su puesto debe tener claro la escuela que desea y, estar en condiciones de impulsar la cultura participativa que radique en los valores de las buenas relaciones interpersonales, con sentido de compromiso individual y grupal, es quien ha de impulsar la progresiva autonomía de la institución y su organización, autonomía que exige de directivos que actúen como líderes pedagógicos, capaces de dinamizar el trabajo cooperativo de los profesores, de potenciar los procesos de participación y de actuar como referentes en la resolución de conflictos”.⁽⁴⁾

⁽³⁾ Guía para el Director. Educación Primaria. S.E.P, 1992 p.76

⁽⁴⁾ GAIRIN Joaquín “La función directiva en la actualidad” en Antología Básica U.P.N. “La Gestión como Quehacer Escolar” Plan 94 p.70

Además, tiene que mostrar interés por su constante superación profesional para que brinde el apoyo que necesitan los docentes para orientar la práctica, con el impulso del Consejo Técnico y, desempeñar su puesto de administrador del plantel con el propósito de mejorar el servicio educativo que ofrece la institución.

1. Origen de los alumnos.

Los alumnos manifiestan con sus acciones el medio natural y social en el cual se desenvuelven, presentan rasgos en lo que se refiere al aprendizaje que reciben en el hogar, la sociedad y la escuela, un entorno con pocas oportunidades de enriquecer la cultura. El origen de los alumnos es necesario que el docente lo conozca y lo tome en cuenta para plantearse metas a alcanzar en el proceso enseñanza - aprendizaje.

Los docentes al inicio del ciclo escolar para obtener datos relevantes del desarrollo y el medio en que se desenvuelve el niño realizan visita a su hogar, donde entrevistan a la madre, siendo el instrumento la ficha de identificación del preescolar, dicha información se conjunta en el registro de observaciones, el cual parte de la evaluación inicial surgida de observar y registrar las actitudes así como también logros y dificultades, y en lo sucesivo

durante todo el año, es en donde el docente ha de estar atento para conocer sus necesidades y expectativas, y así plantearse objetivos a lograr y actividades a realizar. Sin embargo en la realidad se observa que el docente no siempre toma en cuenta las características de su grupo, de tal manera que responda a sus necesidades.

El programa de educación preescolar "entre sus principios considera el respeto a las necesidades e intereses de los niños, así como a su capacidad de expresión y juego, favoreciendo su proceso de socialización",⁽⁵⁾ por lo que el docente debe ofrecer gran variedad de actividades surgidas del interés del niño, a través del trabajo por proyectos, que permite elaborar alternativas que brindan otra dinámica al trabajo escolar, al considerar la utilización del espacio, mobiliario y material, e incluso el tiempo, con criterios de flexibilidad.

La escuela tiene la función de transmitir una serie de valores de identidad nacional, democracia, justicia e independencia, que son la base de la educación actual, que prepara al niño para una participación democrática y cooperativa.

Es tarea del docente atender la diversidad de características que

⁽⁵⁾ Programa de Educación Preescolar. S.E.P. México Septiembre 1992 p.5, p.17

manifiestan los alumnos, así mismo tener presente que la comunidad ofrece pocas oportunidades para acrecentar sus saberes, la escuela debe ofrecer mayores elementos que enriquezcan sus aprendizajes, contribuyendo a su desarrollo integral armónico.

2. Relación con padres de familia y comunidad.

Para atender el aprendizaje y desarrollo del niño debe iniciarse conociendo cómo son las relaciones que tiene con los que vive.

La relación de los padres de familia con la escuela, es esencial en el quehacer escolar para el mejoramiento de la calidad educativa y el éxito de la misma, además de ser apoyo valioso para el mantenimiento del edificio y adquisición de materiales que faciliten y optimicen el desarrollo de la tarea educativa.

La presencia de los padres de familia en la escuela es por diversos motivos, se involucran en el desarrollo de algún proyecto, siendo invitados por el docente, se acercan a solicitar alguna información acerca de los niños, o son llamados por la escuela para informar acerca del funcionamiento del plantel, dar a conocer necesidades, o informar sobre movimiento de recursos económicos, contribuyen en la organización de eventos sociales, asisten a

programas cívico - cultural o deportivos, motivos que hacen que los padres estén en contacto con la escuela.

“Es importante que el maestro escuche lo que los padres dicen, lo que esperan y piensan de su niño; que piensan y esperan de la escuela y del propio docente.”⁽⁶⁾ Los padres se invitan para contribuir en el desarrollo de proyectos, informaciones y darles a conocer los avances de los niños y las formas de como ayudar desde su hogar para el desarrollo del niño. En la escuela existen relaciones firmes con los padres de familia, sin embargo es necesario involucrarlos más a los diversos eventos y actividades.

“Uno de los elementos que contribuye notablemente al desarrollo del proceso enseñanza - aprendizaje, en la vinculación y participación de los padres de familia y las autoridades educativas en cuanto al aspecto técnico - pedagógico dentro del plantel”. ⁽⁷⁾ La función del directivo es fomentar la vinculación entre los padres de familia y los docentes, para que por medio de su cooperación se propicie el desarrollo de los alumnos.

De la comunidad se aprovechan diversos recursos como apoyo a la labor educativa; se visitan lugares, personas o instituciones para favorecer

⁽⁶⁾ S.E.P. Programa de Educación Preescolar. México. Septiembre 1992 p.67

⁽⁷⁾ S.E.P. Manual Técnico Pedagógico de la Directora del Plantel de Educación Preescolar. p. 103 México D.F. Nov. 87

los aprendizajes de los niños, además se realizan eventos de proyección a la comunidad en diferentes etapas del año escolar; fiestas tradicionales, campañas, brigadas, desfiles, eventos deportivos, exposiciones, festivales, entre otros.

Es tarea del docente propiciar las buenas relaciones entre escuela, niños y padres, y la función de la directora es la de mediadora entre los padres y el plantel, encaminando los intereses hacia el mismo fin. Los protagonistas del hecho educativo deben tener los espacios de participación para discutir y tomar decisiones en búsqueda de las soluciones más viables.

El director del centro escolar es agente mediador de las relaciones con padres de familia, los maestros, alumnos y autoridades educativas. Es el promotor de la conjunción y equilibrio de esfuerzos para cubrir las necesidades de mantenimiento del edificio, adquisición de materiales y de acuerdo al enfoque de la nueva gestión, asumir una actitud que propicie y apoye las relaciones y la comunicación entre docentes - padres de familia, docente - director, docente - docente, docente - alumno.

Los padres de familia y la comunidad son aliados de la escuela, para alianzar las metas trazadas, realizando un trabajo conjunto.

3. Relaciones interpersonales.

En el análisis de la realidad de la vida escolar, se observa que las relaciones entre docente - directivo son dentro de un marco de respeto y cordialidad, sin embargo este último es visto como la autoridad que ha de resolver desde su puesto las diversas situaciones que surgen en el quehacer cotidiano, el indicado para gestionar ante otras instancias u organismos, y el que verifica el cumplimiento del trabajo de otros, el que organiza diversos eventos, convoca a reuniones con padres, el que desarrolla reuniones del Consejo Técnico, con falta de mayor conciencia de que es el espacio de todos para exponer lo que sentimos, pensamos y sabemos.

Las relaciones docente - docente muestran ser solidarias, respetuosas y cordiales, se comparten materiales de apoyo, ideas, experiencias, aspiraciones, entre otras, pero de manera aislada, entre dos, o tres, algunas veces muestran desinterés, lo que hace reincidir en la práctica docente rutinaria, imitativa. De ahí la importancia y necesidad de consolidar y fortalecer el trabajo colegiado, a través del Consejo Técnico.

Las interacciones con padres de familia aparentan ser buenas y sólidas, no obstante que en la mayoría de los casos, son llamados para solicitar apoyo de materiales, o voluntad para desempeñar tareas de mantenimiento,

y en aisladas ocasiones se les convoca para informar acerca del funcionamiento del plantel, en cuanto al avance de sus hijos que también el director es quien se los recuerde, y solicita, retomando el tema de planeación, es importante señalar que al elaborar el plan anual, se contempla relación con padres de familia y comunidad en base del quehacer docente, pero este modelo normativo, no permite dar el seguimiento indicado, para conocer logros o dificultades por ello surge la necesidad de buscar nuevas alternativas que contribuyan al fortalecimiento de las relaciones con padres, donde ellos se involucran más en tareas que favorezcan el proceso de enseñanza.

B. Planeación Escolar.

Los modelos de planeación tradicional muestran un enfoque normativo, que actualmente se requiere planificar acorde a la realidad que se vive en la escuela, partiendo del análisis de la situación en que se encuentran los niños, las necesidades del docente, de las relaciones con los padres y la comunidad, de los recursos humanos , materiales y financieros, y del resultado de ese diagnóstico se plantean propósitos y proponen acciones a realizar a corto, mediano y largo plazo.

“La planeación situacional se compromete con la transformación de la

institución, se fija como objetivo general mejorarla, sacarla de la rutina e introducir nuevos objetivos que lleven a que su acción sea más eficaz en términos de mejores resultados de aprendizaje”, (8) este modelo permite involucrar y comprometer al grupo de docentes, para enfrentar en equipo problemáticas escolares, proponiendo y coordinando acciones para solucionarlas.

El plan anual de trabajo de la directora surge tomando en cuenta el de los docentes, mismo que sirve para plantear objetivos y proponer acciones, y las evaluaciones intermedia y final son el resultado de los logros alcanzados durante el ciclo escolar.

Este modelo de planeación se venía realizando como requisito para cumplir, y se archivaba, hubo que retomar los lineamientos generales, analizarlos y reconceptualizarlos para reconocer su funcionalidad, ahora vemos que se da seguimiento, al ser vinculado con el plan de trabajo diario del docente y las actividades que se llevan a cabo.

C. Función del Consejo Técnico.

(8) FRIGEIRO, Graciela, Margarita Poggy y Guillermina Tiramoni “Paradigmas de planificación” en Antología Básica U.P.N Bases Para la Planeación Escolar plan 94 p. 27

Anteriormente la función del Consejo Técnico consultivo era inoperante, el tiempo se aprovechaba para atender otros asuntos, administrativos, organizar eventos de tipo social, entre otros. Después se abordan temas de interés para todo el colectivo, se realizaba sin una planeación previa, además los miembros desconocían su función dentro del Consejo Técnico, lo que mostraba una participación limitada.

Los integrantes del Consejo Técnico reconocen que se ha tenido una participación individual en el desempeño de su comisión poco compartida y comprometida.

Ahora "El Consejo Técnico es el espacio en el que se nos da la oportunidad de exponer lo que sabemos, sentimos o pensamos, para mejorar nuestra labor".⁽⁹⁾ Es el lugar desde donde se puede orientar la práctica docente para mejorar el servicio que presta la escuela, brinda la oportunidad para atender la actividad pedagógica.

El director como presidente del Consejo Técnico debe multiplicar esfuerzos para que este funcione con efectividad y eficiencia, debe integrar formas y procedimientos para atender el aspecto administrativo y prestar la atención que requiere el fortalecimiento de las tareas de enseñanza.

⁽⁹⁾ FIERRO, Cecilia, Susana Rojo Pons "El Consejo Técnico Un Encuentro de Maestros" S.E.P. México 1994 p.

La nueva función del Consejo Técnico debe ser encaminada a enfrentar las necesidades tanto del quehacer educativo como el administrativo, el primero debe enfocarse a la resolución de problemas reales que vive la práctica docente y el segundo, debe apoyar la organización para el buen funcionamiento de la institución escolar.

1. Necesidades del quehacer docente.

Es la propia escuela donde la vida cotidiana adquiere formas, modalidades y expresiones concretas, donde el trabajo docente se construye y se realiza, en la que intervienen relaciones que manifiestan historias; locales, escolares, laborales y personales.

El trabajo docente se construye en la vida escolar diaria en el que inciden las condiciones materiales y las relaciones en su interior y ligado a ello la manera cómo la organiza el directivo.

De ahí surgen necesidades y prioridades como responsabilidades y tareas a desarrollar de los maestros.

El papel del maestro como profesional de la educación abarca las relaciones laborales y las condiciones materiales en la que desempeña su labor y los aprendizajes que ha adquirido.

Cada docente con su historia personal, capacidades y limitaciones, intereses y motivaciones y experiencias particulares, establece relaciones tanto individual como grupal; con alumnos, maestros, padres de familia, entre otras. Desempeña su trabajo bajo un modelo pedagógico propio y sus propios valores.

“Entendemos la práctica docente como una praxis social, objetiva e intencional en la que intervienen los significados, las percepciones y las acciones de los agentes implicados en el proceso - maestros, alumnos, autoridades educativas y padres de familia, así como los aspectos político - institucionales, administrativos y normativos que, según el proyecto educativo de cada país, delimitan la función del maestro”.⁽¹⁰⁾

Dichas interacciones convierten la práctica educativa en una realidad compleja que enfrenta el docente y que trasciende en el ámbito técnico - pedagógico.

⁽¹⁰⁾ FIERRO Cecilia, Fortoul Bertha, Rosas Lesvia

2. Liderazgo.

El liderazgo ideal es aquel que con su participación, propicia el interés y cooperación del personal a su cargo, que toma en cuenta la opinión de los miembros del grupo de trabajo, capaz de delegar responsabilidades en los demás, obtenidos del consenso entre los mismos actores.

El director "debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, y estimular el proceso de mejoramiento de la calidad educativa",⁽¹¹⁾ desempeñar un papel de animador de sus compañeros de trabajo y de los padres de familia. Promover la coordinación constante entre los miembros de la comunidad educativa para la realización de acciones conjuntas.

La directora como líder para lograr los objetivos y metas establecidas, debe hacerlo mediante la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa, y tomando en cuenta las condiciones existentes en el contexto escolar.

"Para el correcto desarrollo del proceso educativo en el plantel se requiere del ejercicio de un liderazgo que sea capaz de lograr armonía,

⁽¹¹⁾ S.E.P. SCHMELKES Sylvia "Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas". México, D.F. 1992 p. 65

coordinación y estabilidad en las relaciones y acciones de los elementos que integran la comunidad escolar”.⁽¹²⁾

Es por ello que la directora del plantel educativo como líder del grupo, le corresponde establecer las condiciones que propicien un ambiente de trabajo favorable, donde se generen relaciones humanas cordiales, armónicas y de convivencia mutua que faciliten el desarrollo de las actividades escolares en función de intereses y objetivos comunes y conozcan y apoyen las expectativas y necesidades de cada una de los integrantes.

Por otro lado, es necesario que la directora al conocer las necesidades e intereses del personal, motive su participación como factor indispensable y determinante para favorecer y facilitar las acciones de la directora.

El líder, “es un compañero que aconseja y dirige a su gente día a día, aprendiendo de ellos y con ellos”,⁽¹³⁾ motivo por el cual se requiere atender los procesos que intervienen en la escuela, en búsqueda de que cada uno realice mejor su trabajo en beneficio de los alumnos y la institución.

D. Capacidad organizativa.

⁽¹²⁾ S.E.P. *Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar*, La directora como líder de la comunidad educativa. México, D.F. Enero 1987. p. 42

⁽¹³⁾ S.E.P. SCHMELKES Sylvia “*Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*” “La calidad requiere liderazgo”. México, D.F. 1992. p. 67

En la escuela es necesario la división del trabajo como base organizativa para el funcionamiento institucional, que es ofrecer servicio educativo.

“El funcionamiento del plantel supone un proceso de regulación y dirección de la acción conjunta de su personal. Las organizaciones educativas son un repertorio de decisiones programadas para casos reiterativos o de ocurrencia enteramente previsible”.⁽¹⁴⁾

En la escuela al inicio del ciclo escolar se organizan y distribuyen las comisiones de trabajo conjuntamente con los docentes, las cuales deben cumplirse para el buen funcionamiento del plantel; sin embargo su desarrollo era limitado, mostraban poco compromiso en ello, había que recordarles, o solicitarles con frecuencia su cumplimiento. Como directivo hubo que reconocer que faltaba mayor impulso a la organización escolar, entender y darle la seriedad y formalidad a una planeación desde la dirección, misma que debe surgir del impulso de una cultura participativa del colectivo.

Considerando esas limitantes, se vio la necesidad de redefinir la función directiva, y del Consejo Técnico, entender sus funciones, a través de la participación conjunta para lograr un funcionamiento real de la escuela.

⁽¹⁴⁾ PASTRANA, Leonor. “La división interna del trabajo”. Antología Básica. *Organización del Trabajo Académico*. Plan 94. p. 55

La escuela debe plantearse con el consenso de la comunidad educativa; que se desea lograr, siempre con la participación de todos sus miembros.

Una alternativa para lograr dichas aspiraciones es trabajar con el proyecto escolar.

E. Proyecto escolar.

EL proyecto escolar es el instrumento esencial de una manera nueva de abordar la búsqueda permanente de la calidad educativa. Este se diseña en cada centro escolar con el propósito de resolver problemas específicos que de alguna manera obstaculizan el desarrollo escolar.

De una manera aplicada a los docentes, responden que el proyecto escolar es planear conjuntamente los integrantes de la comunidad educativa, acciones para solucionar los problemas que se enfrentan en la vida escolar.

Se dio inicio al trabajo con proyecto escolar, donde participaron; docentes, directivo, padres de familia y demás miembros del colectivo, se inició con la elaboración de un diagnóstico, se analizaron y priorizaron problemas, hasta integrar un plan de acción formal que plantea; estrategias, propósitos, tiempos, acciones, compromisos, recursos y evaluación. Para lograrlo se integraron unidades de trabajo con un responsable y un miembro.

El resultado a la fecha es que sigue en proceso de desarrollo, pero los resultados obtenidos hasta hoy, han sido de beneficio para todos los involucrados, ha sido de manera de asumir tareas compartidas, distribuyendo el trabajo. La participación de los padres de familia sigue siendo limitada,

será necesario involucrarlos más para concientizarlos acerca de lo importante que son para conjuntar esfuerzos, y tener la escuela que todos queremos.

F. Evaluación.

La evaluación puede definirse como un conjunto de actividades que conducen a emitir un juicio sobre una persona, objeto, situación o fenómeno, en función de ciertos criterios previamente establecidos que permiten tomar decisiones más acertadas.

Al docente, le corresponde evaluar los procesos de desarrollo de sus alumnos, el logro o no de los objetivos planeados por él, la pertinencia de las situaciones y actividades realizadas, los métodos y materiales que utiliza para que los niños participen y expresen sus ideas y sentimientos. Le corresponde estar atento a las formas de evaluación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos y, tener una visión autocrítica de su propia actuación como parte del proceso.

La evaluación es un proceso fundamental y necesario en toda acción educativa, que se realiza en forma permanente, con el fin de conocer logros parciales o finales, y de obtener información de cómo se han desarrollado las

acciones educativas; cuáles fueron los logros alcanzados, advertir fracasos y hacer ajustes de acuerdo a las circunstancias y nuevas necesidades.

“La evaluación es un proceso eminentemente didáctico, se concibe como una actividad convenientemente planeada y ejecutada, puede coadyuvar a vigilar y mejorar la calidad de toda práctica pedagógica”.⁽¹⁵⁾

Para evaluar, es importante tomar en cuenta determinados aspectos específicos; que informen los avances logrados en la práctica docente dentro del aula, con los padres y la comunidad. La principal función es orientar la toma de decisiones que conduzcan al logro de metas.

Para llevar a acabo la evaluación de este proyecto se utilizaron varios instrumentos, lo que ayudaron a detectar aspectos importantes de las experiencias de los que participaron. Los cuestionarios se utilizaron como instrumento para hacer preguntas escritas a los docentes.

Durante las sesiones se realizo la observación participante teniendo la oportunidad de intervenir activamente. Además, se llevo a cabo la investigación participativa, ya que se trabajo conjuntamente con los docentes

⁽¹⁵⁾ PANSZA, González Margarita y otros. “Instrumentación didáctica. Conceptos Generales”, en: Fundamentación didáctica en Antología Básica U.P.N. Planeación, Evaluación y Comunicación en el Proceso Enseñanza - Aprendizaje Plan 94. p. 34

en el análisis y se mantuvo el dialogo abierto buscando la creación de propuestas de solución a la problemática.

Los instrumentos utilizados arrojaron información que permitió darse cuenta si el proyecto era funcional.

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN GESTORA APLICADAS

Actualmente los cambios que se requieren en la escuela, deben llevar a reflexionar acerca de la importancia de mejorar el servicio educativo que se ofrece, partiendo del conocimiento del contexto donde se desempeña la labor docente; la escuela, el medio y los participantes, siendo el camino para organizar, el Proyecto Anual de Trabajo. Este es un instrumento de apoyo técnico y administrativo que permite al docente planear, realizar y evaluar sistemáticamente acciones correspondientes a un ciclo escolar.

El niño ha de ser considerado como el centro del proceso educativo, y de ahí partir con la caracterización del grupo para plantear objetivos y acciones que contribuyan a favorecer su desarrollo, tomando en cuenta elementos que intervienen en el proceso educativo.

La elaboración del Proyecto Anual es flexible ya que corresponde a la realidad educativa de cada plantel al considerar; las características de los niños, docentes, escuela y comunidad, y en ese sentido corresponde al

docente establecer y determinar la prioridad de las acciones y actividades con base en el diagnóstico de los alumnos a su cargo, las posibilidades materiales, ambiente físico y sociocultural, así como las necesidades de actualización y autoformación del maestro a fin de realizar con mayor calidad la acción educativa.

El Proyecto Anual lo constituyen aspectos de:

- Desarrollo del niño en sus dimensiones individual y grupal.
- Los recursos didácticos del aula, plantel y comunidad.
- El docente, considerando la actualización y autoformación.
- La participación de los padres de familia y la comunidad en el hecho educativo y
- Finalmente la evaluación, que se lleva en tres momentos; diagnóstica, intermedia y final.

Permite además, organizar y sistematizar las acciones de la directora del plantel a fin de integrar los elementos de su comunidad educativa con el fin de optimizar la prestación del servicio.

La elaboración del mismo, básicamente pretende que la directora, desde su función específica como orientadora y asesora de la práctica

docente logre favorecer el desarrollo del niño, centrando sus acciones en el trabajo docente, considerando los aspectos;

- Relación docente-niño,
- Docente-docente,
- Docente-padres de familia-comunidad,
- Necesidades de capacitación,
- Recursos materiales, humanos y financieros, y
- Programas extraescolares.

De esa forma la directora tiene la libertad de elaborar el registro correspondiente de acuerdo a sus necesidades, incluyendo los elementos necesarios. El registro permite la verificación y seguimiento continuo de la práctica docente como proceso integrador que parte de la evaluación diagnóstica, para conocer las condiciones y características de la realidad educativa, con la finalidad de plantearse objetivos y acciones en vías de transformarla.

La evaluación intermedia permite el replanteamiento de acciones en caso de ser necesario y se registra a medio curso.

En la escuela el Proyecto Anual de Trabajo se elaboraba como el

llenado de un formato, teniendo como resultado; omisiones, objetivos y acciones limitadas, de ahí surge la necesidad de aplicar la siguiente estrategia.

A. Estrategia. Hacia una nueva visión. P.A.T

Objetivo:

Fortalecer en los docentes la concepción que se tiene, y la importancia de organizar sistemáticamente el Proyecto Anual de Trabajo, favoreciendo su capacidad para vincularlo con el quehacer diario.

Desarrollo:

- Convocar y reunir a los miembros del colectivo escolar.
- Informar de manera general resultados obtenidos de una primera revisión del PA, elaborado por los docentes y el acompañante musical al inicio del ciclo escolar.
- Reflexionar y construir grupalmente el propósito general y la función del PA.
- Analizar los elementos que lo integran.
- Leer y analizar los indicadores propuestos por la S.E.P. en los lineamientos generales para la elaboración del PA.
- Exponer ejemplos de manera individual.

- Intercambiar entre el colectivo los proyectos de cada uno para ampliar la visión individual y contrastar ideas, experiencias o conocimientos.
- Comentarios generales.
- Tomar acuerdos.

Materiales:

- Proyectos anuales del presente ciclo escolar.
- Lineamientos generales del PA proporcionados por la SEECH, de docentes y directivo.
- Manual de orientaciones generales proporcionado por las asesoras técnicas de la zona escolar y del centro de maestros
- Hojas para rotafolio y marcadores
- Cuaderno de notas

Tiempo.

Dos sesiones de una hora y media a dos horas cada una, en tiempo después de la salida de los alumnos.

Evaluación:

Revisar una semana después de la segunda sesión, los proyectos anuales de docentes, hacer visitas de carácter formativo a cada grupo, contrastar el proyecto anual, con la planeación de juegos y actividades del

docente y el desarrollo de la práctica, llevando un registro para dar seguimiento y orientaciones que sean necesarias.

En consecuencia de los señalamientos que se han mencionado acerca del cumplimiento del colectivo escolar en las distintas comisiones de trabajo para la organización interna de la escuela, se observan carencias en su funcionamiento, siendo ello una limitante para el desempeño eficaz de las funciones de la directora: de supervisar, apoyar, orientar y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje, por atender tareas que le corresponden al colectivo, hubo la necesidad de orientar a los docentes para que reconozcan y asuman con mayor sentido de responsabilidad la comisión a su cargo, para lograr una mejor organización planificada del trabajo diario que se realiza en la institución.

B. Estrategia. Organización del trabajo diario.

Objetivo:

Que los docentes reconozcan, asuman y desempeñen con mayor responsabilidad la comisión a su cargo, para lograr mejorar la organización escolar.

Desarrollo:

- Invitar a participar en las sesiones a todos los miembros del colectivo escolar.
- Dar a conocer el motivo y el propósito de la reunión.
- En plenaria describir las funciones de cada comisión
- Individualmente describir cómo ha venido desempeñando su comisión, cuál ha sido su experiencia y, qué sugiere.
- Analizar lectura “la distribución del trabajo en la escuela” de Leonor Pastrana.
- Comentar acerca de cómo funcionarían mejor las comisiones.
- Diseñar un plan de trabajo.

Materiales:

Copias de la lectura de Leonor Pastrana, hojas para rotafolio, marcadores y cuaderno de registros.

Duración:

Dos sesiones de una hora y media cada una en tiempo después de la salida de los alumnos.

Evaluación:

Verificar seguimiento del plan de trabajo por lo menos dos veces al mes

en reunión técnica.

Uno de los aspectos factibles a transformar puede ser el replanteamiento de las funciones del Consejo Técnico Consultivo. Es importante aprovechar ese espacio para discutir y buscar soluciones a problemas de carácter pedagógico en la escuela, resignificar un Consejo Técnico que fortalezca la actividad pedagógica, donde la tarea de educar se asuma como tarea de equipo, uniendo esfuerzos, experiencias y conocimientos, para crear alternativas.

Con la siguiente estrategia se pretende fortalecer el funcionamiento de un CT que centre su atención principalmente en la actividad pedagógica.

Se desarrolló en seis sesiones, en las cuales se convocó a todos los integrantes del colectivo escolar, para analizar la función del CT.

Se inició con una evaluación previa que consistió en, responder individualmente un cuestionario (anexo II). Los contenidos abordados se distribuyeron para su análisis en sesiones de dos horas diarias, en la primera, se escuchó audiocasete para su análisis, "serie quehacer docente y organización escolar", "El Consejo Técnico".

C. Trabajando juntos: El Consejo Técnico.

Objetivo:

Lograr que los integrantes del colectivo escolar resignifiquen, y desempeñen mas comprometida y responsablemente su función dentro del CT, apoyando el trabajo docente y contribuyendo en la organización escolar.

Desarrollo:

- Invitar a participar en reunión técnica a todos los miembros del colectivo.
- Informar el propósito de la reunión.
- Definir de manera grupal la función del Consejo Técnico.
- Analizar y comentar el libro "El Consejo Técnico un encuentro de maestros".
- Exponer individualmente, en equipo y grupal, los contenidos abordados.
- Analizar y describir todas las comisiones que conforman la estructura del CT, cómo se han venido organizando y cómo han funcionado.
- Analizar Acta Constitutiva del CT, y las funciones de cada comisión.
- Leer, analizar y comentar los lineamientos generales del CT.
- Escuchar y comentar audiocasete.
- Intercambiar opiniones, experiencias y tomar acuerdos.
- Responder preguntas de cuestionario (anexo III).

Materiales:

Libro "El Consejo Técnico un encuentro de maestros", Lineamientos Generales del Consejo Técnico, Acta Constitutiva del CT, audiocasete "Serie quehacer docente y organización escolar. El Consejo Técnico".

Duración:

Ocho sesiones con duración de dos horas cada una.

Evaluación:

Responder cuestionario de manera individual, al inicio de la estrategia y, otro al finalizar la última sesión (anexos II y III).

El Proyecto Escolar es una estrategia para transformar nuestra escuela. Cuando en ésta se ha realizado un análisis de los diversos problemas que enfrenta para mejorar la calidad educativa, e identificado el o los más relevantes, un medio para solucionarlos es el PE, donde a través de acciones coordinadas entre todos los integrantes del colectivo escolar, y en la medida en que se consolide el trabajo colegiado podrá lograrse.

"Lo que se pretende es buscar la solución del o los problemas seleccionados mediante un enfoque compartido que articule actividades de enseñanza, de funcionamiento de la escuela y de mejoramiento de otras

tareas cotidianas”⁽¹⁶⁾

Desempeñar un trabajo en conjunto donde la participación lleve a la toma de decisiones colectivas, que orienten las acciones individuales, en donde cada maestro se involucre de manera diferente.

La participación de los padres de familia se define de acuerdo al tipo de relación que la escuela tenga con ellos, donde pueda ser que colaboren desde el principio.

En la elaboración y desarrollo del Proyecto Escolar es importante el Consejo Técnico, ya que es el espacio donde “se decide en qué momento y en qué formas participa cada miembro de la escuela, se establecen compromisos y se evalúan las actividades realizadas”.⁽¹⁷⁾

Se definen objetivos que expresen lo que se pretende lograr, acordes con el o los problemas seleccionados por el colectivo.(ver anexos) .

Definir la estrategia del proyecto significa, elaborar un plan general, que incluya actividades vinculadas entre sí, y con el objetivo, que señale los

⁽¹⁶⁾ S.E.P. Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México. España. El Proyecto Escolar. México 1997 p.9

⁽¹⁷⁾ S.E.P. Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México. España. El Proyecto Escolar. México 1997 p/ 18

recursos necesarios para superar el problema seleccionado (anexo VII).

En ese intento por consolidar el trabajo colegiado para enfrentar y buscar soluciones a problemas presentes en la escuela se propuso la siguiente estrategia.

D. Estrategia. Entre todos será más fácil; Proyecto Escolar.

Objetivo:

Consolidar el trabajo colegiado para estar en condiciones de detectar y atender las problemáticas presentes en la escuela, a través del desarrollo de estrategias.

Desarrollo:

Invitar al personal a contestar cuestionario acerca del PE (anexo IV).

- Reunir al personal que integra el colectivo: docentes, acompañante musical, de educación física, de apoyo, intendente y algunos padres de familia.
- Informar el propósito de la reunión.
- Desarrollo de análisis estratégico en sus pasos:
 - a) Diagnóstico; cómo estamos y qué tenemos
 - b) Misión, visión y valores; qué queremos, qué deseamos y sobre qué principios

c) Análisis de fortalezas y debilidades; diagnóstico para identificar: lo más valioso e inadecuado a nivel interno y lo aprovechable y desfavorable a nivel externo.

d) Mapa o red conceptual; red causal de relaciones

e) Definición del problema central: identificar el problema central y los periféricos.

f) Estrategias___ ¿ Cómo le vamos a hacer?

g) Responsabilidades y compromisos: qué, quiénes, cómo, cuándo. dónde y con qué ?

- Diseñar y poner en práctica plan de acción (anexo VII)
- Acordar reuniones para comentar avances.
- Comentarios generales y registrar acuerdos.

Materiales:

Diagnóstico de FODAS, libro "El Proyecto Escolar", cuaderno de notas, hojas para rotafolio y marcadores.

Duración:

El que se requiera.

Evaluación:

Cuestionario aplicado al colectivo docente al inicio de la estrategia y al terminarla (anexos IV y VI), reunirse una vez a la semana el colectivo para comentar logros y dificultades.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

La primera estrategia denominada hacia una nueva visión; consistió en el análisis del Proyecto Anual de Trabajo y los Lineamientos Generales del mismo; esta se realizó con la participación de los cinco docentes, directivo, acompañante musical, y una maestra del personal de apoyo, no siendo posible la asistencia del la maestra de educación física y tres más del equipo de apoyo.

Se inició informando acerca de resultados obtenidos en un primer análisis de los proyectos elaborados por los docentes, resaltando que, la falta de inclusión de elementos importantes en él, era difícil concentrar el de directivo. Enseguida se dio a conocer el objetivo propuesto con la aplicación de la estrategia.

Con la participación de todos se reflexionó y construyó el propósito y la función del PA. Luego se analizaron cada uno de los elementos que lo integran y la utilidad de integrarlos como son; el contexto familiar de los

alumnos, un docente comentó que no le parecía muy importante, ya que nada podría hacer para cambiarle su forma de vida en el hogar, correspondiéndole entre los miembros que; se conoce el perfil grupal, puede comprender y apoyar a los alumnos , para saber cómo y hasta donde puede involucrar a los padres de familia.

Se comentó acerca del llenado de la ficha de identificación del preescolar, instrumento en el cual se rescata información de cómo ha sido el desarrollo del niño antes de ingresar a la escuela, cómo vive, cómo y con quiénes se relaciona. Esta se llena en el domicilio particular de cada alumno, los docentes reconocen que al hacerlo se enfrentan a diversas situaciones como; dificultad para encontrar los domicilios por la falta de nombres en las calles y números en los hogares, las costumbres de las familias, que en ocasiones no las reciben, sin embargo, reconocen que es la mejor manera de conocer cómo viven los niños, y, concluyen que es necesario que lo realicen todas las maestras, ya que en ocasiones alguna maestra lo llena en el plantel o transcribe información de años anteriores. Por lo cual se considera que como colectivo ha de interesarse por el servicio que se presta en la institución, y que es necesario tomar en cuenta características reales de la misma y de sus alumnos.

En esta primera parte de la estrategia aplicada, finalmente se concluyó

que, es necesario integrar un diagnóstico con toda la información, para estar en condiciones de plantearse objetivos y acciones a realizar que cubran las necesidades que demandan los alumnos que se atienden.

En otra sesión, cada uno compartió un ejemplo, luego se les propuso intercambiar los proyectos entre los demás compañeros, lo que realizaron sin oponerse, al contrario surgieron comentarios compartiendo ideas, experiencias y comentarios generales, rescatando cada uno lo que le pareciera importante.

Un comentario general fue que se dificulta la redacción y la secuencia para expresar la idea principal, y de la necesidad de programar el tiempo suficiente para conjuntar la información, siendo muy común que autoridades superiores lo solicitan para una fecha y posteriormente la cambian, acortando el tiempo.

La segunda estrategia aplicada en la institución fue, organización del trabajo diario; referente a las Comisiones de Trabajo asignadas al inicio del ciclo escolar.

En esta estrategia participaron; cinco docentes, acompañante musical, maestra de educación física, cuatro miembros del equipo de apoyo, un intendente y el directivo.

Primeramente se dio a conocer el propósito de la reunión y, se repartieron copias de la lectura "La división interna del Trabajo", de Leonor Pastrana.

De manera individual se describieron las funciones de su comisión y cómo la ha desempeñado hasta ahora, reconociendo que; algunas veces esperan que se les recuerde, otras, que improvisan qué hacer, que en ocasiones se planea y se toma en cuenta a los demás, y alguien reconoce que a veces no se cumple por desinterés.

La lectura de Leonor Pastrana se comentó, y se confrontó con la forma en que se han venido desempeñando las diversas comisiones en la escuela. Los docentes mostraron interés, y aceptaron que es necesario que cada uno cumpla con su función y se apoye en los demás miembros del colectivo.

Es importante señalar que, en el colectivo es una limitante para una mejor funcionalidad de las comisiones, una mayor sensibilización en el acompañante musical acerca del nuevo enfoque del trabajo compartido en la escuela, él muestra formación muy tradicionalista, desinterés para enfrentarse a nuevos retos y responsabilidades propias de su quehacer, a pesar de tomarlo en cuenta siempre, participa de manera muy limitada, en

parte por el tiempo del cual dispone por trabajar en otros niveles, esto último lo enfrentan además; la maestra de educación física y tres miembros del personal de apoyo.

Finalmente concluyeron que para el funcionamiento de las diversas comisiones, es necesario elaborar un plan de trabajo acorde a cada comisión, cumplir con mayor autonomía y autoridad, llevar seguimiento, y siempre sin dejar de ser parte del colectivo. (anexo I).

En la tercera estrategia denominada, trabajando juntos; El Consejo Técnico, primeramente se les solicitó tres días antes de iniciarla, responder un cuestionario (anexo II), el cual cumplieron únicamente los cinco docentes.

Las respuestas de los docentes acerca de lo que significa para ellos el Consejo Técnico, expresan que es el espacio donde se pueden compartir experiencias y conocimientos, además buscar soluciones a diversos problemas del quehacer docente, y que es el lugar para exponer lo que se sabe o se piensa acerca del trabajo que desempeñamos.

Sin embargo coinciden en que no ha funcionado exitosamente por diversos motivos; carencias en la planeación previa a la reunión, la ausencia de miembros del colectivo, el hecho de presentarse a la reunión con poca

información del tema a tratar, y hasta por falta de tiempo por atender otras situaciones.

Reconocen que a través de las reuniones de CT se ha logrado la participación de los docentes en la construcción de estrategias para innovar o resolver alguna problemática que se enfrenta en la práctica diaria.

Reconocen además, que la participación individual en el Consejo Técnico para algunos de sus integrantes ha sido limitada; en ocasiones desinteresada, el aportar demasiado tiempo extra por compromisos y responsabilidades particulares, y alguien mas reconoce que ha sido muy receptora y dependiente de los otros.

En lo que se refiere a la función de su comisión dentro del CT, todas expresan que la desconocen o que no la tienen clara, alguien ni siquiera tiene idea cual le corresponde, siendo razones para remitirse al estudio de la función del Consejo Técnico.

Concluyen en el cuestionario que, es importante asumir con mayor disposición, compromiso y responsabilidad las funciones del CT.

En el desarrollo de la primera sesión se les compartieron las

respuestas del cuestionario, se dio a conocer el propósito de la estrategia y se invitó a participar en sesiones de una hora y media en horario después de la salida de los alumnos, para analizar el libro del Consejo Técnico y escuchar audiocasete, obteniendo respuesta afirmativa de todos los docentes.

Se analizó el libro "El Consejo Técnico un encuentro de maestros", distribuyendo los contenidos de la siguiente manera;

Primer día: Un espacio por construir;

- El CT que quieren tener los maestros en las escuelas,
- Un apoyo a la organización escolar,
- La definición formal,
- La organización del Consejo Técnico,
- Experiencias de reuniones de CT,
- Un apoyo al trabajo docente, a la gestión escolar y
- Sugerencias para orientar la lectura y la discusión en grupos,

Al final de la reunión se reflexionó y se contrastaron las lecturas con la concepción que se tiene del CT.

En una segunda sesión se abordó el texto de: un espacio polémico, el

Consejo Técnico como parte de la vida escolar, conformar el equipo; integrado democráticamente y crear ambiente de cordialidad y respeto, que contribuya a ayudar a los alumnos a través de estrategias e involucre a padres de familia en ello, aspectos operativos; sobre la importancia de lugares y tiempos para la reunión, información sobre el CT y sus funciones, acerca del reglamento; que es de carácter consultivo, el director como presidente, el trabajar a través de comisiones, preparación de la agenda de discusión y las actas: un registro del proceso.

Se fueron analizando las lecturas y contrastando con lo que se ha venido realizando dentro del CT en la escuela, concluyendo que, la función del CT ha sido un proceso a través de los últimos años, en el cual vemos avances significativos en el desarrollo de las reuniones, ya que ahora, estas se realizan para abordar temas de interés para apoyar la práctica docente, y que existe mayor interés y disposición personal para participar, un ambiente mas integrado, y de relaciones cordiales, sin embargo se reconoce que se ha carecido de una buena planificación y asunción de compromisos para la discusión de los temas que se abordan.

Por otro lado el tiempo destinado se extiende, creándose desequilibrio, reconociendo que, en gran parte se desaprovecha tiempo por atender asuntos imprevistos y ocasionalmente se desvía el tema que se está tratando.

Se reconoce también que es necesario conocer más acerca de las funciones que deben desempeñar las distintas comisiones dentro del CT y la elaboración de un plan de trabajo elaborado previamente con la intervención de los involucrados.

El tercer día: un espacio para el aprendizaje.

Se dejó de tarea la lectura del texto, en la sesión cada uno comentó lo que le pareció más importante, rescatando que; se habla de los procedimientos de trabajo en el CT; debe haber método para seleccionar, discutir y analizar los temas que enriquezcan la reflexión de todos, además, se habló de algunas propuestas para fortalecer este espacio para el aprendizaje; la coordinación de las sesiones como tarea de todos; cómo hacer del CT un espacio de actualización; situarse en la realidad de la propia escuela y su medio, promover una reflexión personal, autocrítica, sobre la propia práctica como elemento indispensable del proceso, aprender de los otros y aprender a debatir, fundamentar la participación en las discusiones y vincular las discusiones con el trabajo en el aula y la escuela, y, una propuesta para centrar el CT en el intercambio académico, para estructurar el quehacer del CT visto de conjunto.

En esta sesión se concluye que, es necesario lograr que en las

reuniones de CT, todos participen través de la comunicación, donde cada uno sea escuchado, se argumente y se confronten ideas, que se discutan temas de interés para el quehacer docente y se aproveche este espacio para decir cada uno lo que piense.

Finalmente se habla de la función actual del CT en la escuela, en el cual vemos que se ocupa para abordar taller de actualización sobre ciencias naturales, sin embargo ha sido responsabilidad únicamente del directivo elaborar el plan de trabajo y ser coordinador del mismo, donde los docentes participan en la reunión dando seguimiento a la guía de estudio que proporciona la SEP, reconociendo todo el colectivo que pocas veces se realizan consultas o investigaciones previas, y a pesar de redactar actas ,llevar registro de las actividades realizadas y, diseñar estrategias que apoyen la práctica del docente, manifiestan que se les dificulta llevar una secuencia de ello, en ocasiones por no contemplarlo en la planeación de actividades y, otras veces por la distribución del tiempo, que reconocen que es importante considerar su distribución.

Una cuarta sesión, en la cual se terminó de analizar el libro, se abordó: un encuentro de maestros, en la que se hizo un recuento general de lo tratado en las sesiones anteriores, expresando que: el CT es un espacio que se construye entre todos para el trabajo colegiado, y, que brinda la

oportunidad de interactuar con los otros docentes, y además a través de el se pueden resolver problemas escolares.

En otra sesión se revisó el Acta Constitutiva del Consejo Técnico y la función de cada miembro, se analizó el libro del Consejo Técnico Consultivo, proporcionado por la SEP, la organización y funcionamiento; lineamientos generales para su constitución y organización; la función del Presidente, del Secretario Técnico y de las Vocales, en la cual participaron cinco docentes, el acompañante musical y, dos miembros del equipo de apoyo.

Hubo que efectuar dos sesiones más, para escuchar dos audiocasetes; serie quehacer docente y organización escolar, y el Consejo Técnico, de Cecilia Fierro, que viene a reafirmar que el CT, es el espacio para que los maestros expresen los problemas de su quehacer, los reflexionen colectivamente, los estudien y se busquen soluciones, que es la instancia para que los maestros aborden la administración y la organización escolar y para la formación y actualización docente.

El éxito depende del propio interés y participación de los maestros, mismos que esperan que apoye su trabajo y el mejoramiento de la organización escolar.

Se está de acuerdo con lo expresado por la autora en cuanto a que, el

funcionamiento del CT es; conformar un equipo de trabajo y organizarlo, donde exista disposición permanente y un buen ambiente de trabajo primeramente, y, después abordar la cuestión académica.

En un segundo casete "rehabilitación de los Consejos Técnicos" de, Justa Espeleta, propone fortalecer la atención que se presta a la actividad pedagógica en el conjunto de acciones y relaciones que conforman el movimiento diario de la escuela.

Al terminar las sesiones se dejó de tarea para el siguiente día, contestar un cuestionario, como medio para saber si se logró el propósito (anexo III), en el que participaron cinco docentes y una maestra de apoyo y, manifiestan que; el PE lo conciben como la planeación, una estrategia, o un proyecto que se construye colectivamente, como una alternativa que responda a la solución de problemáticas escolares, y de esa manera elevar la calidad educativa y mejorar la organización escolar.

Piensan que trabajar con Proyecto Escolar es bueno, ya que en su organización se involucran los actores del proceso escolar, se distribuye el trabajo, y se avanza hacia un mismo fin, mejorar el servicio que se ofrece a los beneficiarios.

Señalan que es importante que cada miembro asuma con

responsabilidad y compromiso la comisión a su cargo y apoyar a los otros.

Es importante mencionar que, en el desarrollo de la presente estrategia, participaron algunos padres de familia, principalmente la Asociación de Padres, docentes, dos miembros del personal de apoyo, acompañante musical y el intendente. Todos fueron tomados en cuenta y finalmente se estructuró un plan de acción que, habrá que continuar el próximo ciclo escolar 02-03, por finalizar este y quedar pendientes algunas actividades a realizar.

Se enfrentaron situaciones de trabajo y de tiempo que, ocasionaron dificultades para culminar con mayor éxito lo planeado, era demasiado trabajo para mi atender y dar seguimiento al desarrollo del Proyecto Anual de Trabajo, y el Proyecto Escolar casi a la par, por otro lado se observa que en algunos miembros del colectivo docente tuvieron los mismos obstáculos, y a los padres de familia habrá que sensibilizarlos más para que atiendan con los compromisos asumidos, ya que aceptaron participar, sin embargo atendía muy poco.

CAPITULO V

PROPUESTA DE INNOVACIÓN: LA ORGANIZACIÓN DEL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR PARA FAVORECER LA CULTURA PARTICIPATIVA.

La presente propuesta de innovación pretende dar solución a la problemática ¿cómo favorecer las actividades técnico - pedagógicas de los docentes?, considerando que en la vida escolar se requiere mejorar la organización y fortalecer una cultura participativa para obtener mejores resultados de aprendizaje en los alumnos.

Primeramente se aborda el estudio y análisis de la operatividad del Proyecto Anual de Trabajo, enseguida la división interna del trabajo, como base elemental para la organización y buen funcionamiento del plantel, luego se analizó la función del Consejo Técnico Consultivo, para comprender lo que ocurre en su interior, y que finalmente se tenga una visión general sobre el mismo y su funcionamiento; además obtener mayores elementos que contribuyan a mejorarlo, apoyando de esa manera, el quehacer docente, y la

organización escolar. Finalmente el Proyecto Escolar que puede ser la oportunidad para atender problemas de la escuela a través de la construcción de acciones conjuntas por el colectivo de la institución, para lograr objetivos educativos específicos.

Construir un Proyecto Escolar que incluya nuevas formas de trabajo compartidas en función de metas comunes; mejorar el servicio que se presta en las escuelas.

En todo proceso educativo la evaluación es un medio eficaz para conocer resultados, y de ahí perfeccionarlo o mejorarlo. Permite verificar el cumplimiento de los objetivos, apreciar el avance de los alumnos y estar en condiciones de regular los procesos de enseñanza - aprendizaje.

Toda institución requiere de una buena organización para un buen funcionamiento y un mejor servicio.

Existen diversas formas para lograrlo, tomando en cuenta que es importante abandonar los paradigmas tradicionales, y buscar siempre la transformación de la escuela en vías de mejorar el servicio que se ofrece a los beneficiarios.

Considerando que "la directora del plantel de educación preescolar es

la responsable inmediata, de administrar la prestación del servicio educativo en este nivel, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública”,⁽¹⁸⁾ se requiere que asuma responsablemente sus funciones, esencialmente en lo que se refiere en el presente proyecto de innovación de gestión escolar, en el aspecto técnico - pedagógico, es responsable de orientar al personal a su cargo en el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje, considerando el origen de los alumnos y el medio en que se ubica el plantel, asimismo, motivar a los docentes para utilizar en el trabajo escolar los recursos existentes.

Por otro lado, con amplio criterio para tomar decisiones, mostrar y promover las relaciones humanas, con actitud de respeto, compromiso y responsabilidad; sugerir cambios, y, ser capaz de detectar problemas de actualización del personal docente para su solución, de ser posible dentro de la propia escuela con apoyo del Consejo Técnico, promoviendo además la construcción de proyectos que apoyen el desarrollo del plantel y lo que ello representa.

En lo referente a organización escolar “entre los principales mecanismos de apoyo educativo interno a la labor directiva y docente están las comisiones de trabajo”,⁽¹⁹⁾ por lo que habrá que integrar, las que se

⁽¹⁸⁾ S.E.P. Manual de la Directora del Plantel de Educación. Preescolar. Proyecto Estratégico 5 México, D.F. Enero 1987 p. 11

⁽¹⁹⁾ S.E.P. Manual de la Directora del Plantel de la Educación Preescolar. Proyecto Estratégico 5, México, D.F. Enero de 1987 p.

consideren necesarias, para apoyar el desarrollo de la tarea educativa.

Propuesta:

Después de la experiencia vivida al analizar diversas problemáticas existentes en el Jardín de Niños "Rosaura Zapata", destacando básicamente la necesidad de apoyar las actividades técnico - pedagógicas, y habiendo aplicado las estrategias que se han vivido mencionando, se propone para la transformación de las prácticas institucionales lo siguiente:

a) La elaboración del Proyecto Anual de Trabajo como instrumento de apoyo técnico que permite al directivo y a los docentes planear, programar, realizar y evaluar sistemáticamente acciones a realizar durante un ciclo escolar que, respondan a las necesidades propias de la comunidad educativa y su realidad.

Brinda la oportunidad de rescatar aspectos a considerar, con el fin de organizarlos para mejorar la práctica educativa.

b) Tomar en cuenta al colectivo para integrar, fortalecer y promover el cumplimiento de las Comisiones de Trabajo, para así distribuir las tareas , y surja un verdadero equipo de apoyo en el desarrollo de la labor educativa y

la organización interna del plantel.

c) Que el desarrollo de las reuniones de Consejo Técnico en las escuelas, sea el espacio donde se analicen, estudien, se tomen acuerdos y se propongan estrategias técnico - pedagógico y administrativo, encaminado a mejorar la práctica docente, ya que éste contribuya al intercambio y enriquecimiento de experiencias educativas, favoreciendo el trabajo académico y fortalece la comunicación, cooperación y creatividad de sus miembros y promueve la búsqueda conjunta de soluciones a problemáticas existentes en las instituciones escolares.

d) El Proyecto Escolar como una alternativa para innovar las prácticas escolares que lleven a elevar la calidad educativa, con la que se pretende integrar en un colectivo participativo a todos los actores del proceso educativo, partiendo de un análisis de las prácticas y dimensiones presentes en los planteles, con el fin de detectar problemas presentes, y de esa manera se facilite la construcción de estrategias conjuntas innovadoras para solucionarlos.

Brinda la posibilidad de definir en cada escuela su propia política educativa a través de la toma de decisiones y trabajo colegiado.

Promueve la formación, superación y actualización permanente de los involucrados, y permite además, la revisión continua del proceso y sus logros.

El deseo con el trabajo realizado en el presente proyecto, es contribuir de alguna manera con los involucrados en la tarea educativa con el propósito de mejorar el servicio que se presta.

CONCLUSIONES

El presente proyecto de innovación surge del análisis de la realidad que vive el Jardín de Niños "Rosaura Zapata"; la función del directivo, la participación de los docentes, de los padres de familia y el origen de los alumnos, destacando que para el buen funcionamiento del plantel es importante la organización, a través de acciones planificadas, con la intervención del Consejo Técnico, siendo necesario su real funcionamiento para atender el aspecto técnico - pedagógico, asimismo que contribuya a transformar las prácticas realizadas, eficientando el servicio que se presta a los alumnos.

Nuestras escuelas necesitan favorecer el clima de trabajo, a través de un ambiente de comunicación cordial y contar con los recursos necesarios, en el que se involucre todo el personal que en ella labora.

Además que, la organización de la escuela involucre a los padres de familia en tareas propias que contribuyan en el proceso educativo de los alumnos.

El director, como encargado del funcionamiento de la escuela ha de formarse conforme a las exigencias actuales; con conocimientos sobre

planeación, evaluación e innovación institucional, y una cultura basada en la participación, que sea capaz de que el liderazgo logre el buen funcionamiento del plantel, con el propósito de que el servicio mejore su calidad.

Es importante conocer a los alumnos que se atienden, para proponer líneas de acción que respondan a sus necesidades, y expectativas.

Al enumerar las diversas problemáticas detectadas en el plantel, llegué a la conclusión que es necesario que el CT funcione, como un encuentro real entre docentes que, funcione principalmente como apoyo a las tareas técnico - pedagógicas y a la organización escolar.

El trabajo docente se construye y se realiza de acuerdo a las relaciones entre los mismos, los recursos con los que se cuenta y la manera en que el directivo lleva su organización, el cual ha de ejercer un liderazgo capaz de coordinar a los miembros que integran la comunidad escolar, crear una cultura participativa que puede ser apoyada por el CT, ya que este es el lugar para el contraste de opiniones.

El trabajo en equipo y las decisiones conjuntas, implica responsabilidades compartidas, es una manera de colaborar con la calidad y conduce a una mejor eficacia.

Una alternativa para planear colectivamente es el Proyecto Escolar, este facilita la unidad de la institución y promueve la construcción de su propia identidad, su propósito es innovar las prácticas escolares, tendientes a elevar la calidad educativa.

En lo personal pensé que podría trabajarse para el funcionamiento de la escuela con; Proyecto Anual de Trabajo, distribución de comisiones, reuniones de Consejo Técnico, y Proyecto Escolar, sin embargo al aplicar las estrategias propuestas en el presente trabajo, me doy cuenta que sí se favorecen y mejoran las distintas formas de planear, organizar y fortalecer el trabajo colegiado, pero reconozco que se dificulta trabajar las distintas alternativas durante un ciclo escolar.

En mi experiencia puedo expresar que sí mejoraron los proyectos de los docentes y el de directivo, ya que estos se realizaron con mayores elementos, viendo que todavía se pierde la secuencia de actividades, por falta de renovar hábitos o costumbres, en cuanto a tenerse presente los propósitos y acciones planeadas para que se de seguimiento con las actividades y juegos propuestos en el trabajo de proyectos de preescolar.

En lo referente al cumplimiento en las Comisiones de Trabajo, se observa mayor participación de cada uno de los integrantes del colectivo,

existe mayor comunicación, actitud de mayor compromiso, compañerismo y responsabilidad compartida, teniendo como resultado menor carga de trabajo individual.

Los resultados de las estrategias muestran que se ha desarrollado, en el colectivo escolar mayor comunicación y participación, una mayor interacción, mostrando mas disponibilidad, facilitando así la organización y la búsqueda de soluciones en conjunto a problemáticas existentes en el desempeño diario.

Considero que el Consejo Técnico es un gran apoyo al trabajo docente, y en la medida en que funciona como tal, se contribuirá a elevar la calidad educativa del servicio que prestan las instituciones escolares.

El haber tomado en cuenta las necesidades, intereses y opiniones de los docentes favoreció la interacción y participación de los mismos.

La organización fue elemento importante, permitiendo el aprovechamiento del tiempo destinado a las sesiones, obteniendo una intervención interesada y activa de los docentes.

La comunicación permitió favorecer las buenas relaciones e intercambio de opiniones, conocimientos y experiencias.

A través de la evaluación se pudieron observar los avances y tropiezos del proyecto, habiéndose logrado alcanzar los propósitos.

La realización del presente trabajo muestra principalmente que el consejo técnico es el medio donde se conjunta esfuerzos y coordinan acciones como verdadero equipo de trabajo docente, respondiendo así a las necesidades escolares.

Estas conclusiones son resultado de la experiencia personal al aplicar una alternativa para innovar en la escuela, con la intención de transformar las prácticas, deseando que sean una pequeña aportación para casos similares.

BIBLIOGRAFIA

FIERRO, Cecilia, Rojo Pons, Susana. "El Consejo Técnico. Un Encuentro de Maestros. México. D.F. 1994.

FIERRO, Cecilia, Fortoul Bertha, rosas Lesvia. "Transformando la Práctica Docente. México. D. F.

SCHMELKES, Sylvia. "Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas". México. D.F. 1992.

U.P.N. Antología Básica. "Bases para la Planeación Escolar" Primera Edición, México, junio de 1996.

---- Antología Básica. "La Gestión como Quehacer Escolar" México, Septiembre de 1996

---- Antología Básica "Organización del Trabajo Académico". México D.F. Diciembre 1995.

---- Antología Básica "Planeación. Evaluación y Comunicación en el Proceso

Enseñanza - Aprendizaje

S.E.P. Consejos Técnicos Consultivos. México D.F. Noviembre 1993.

---- El Proyecto Escolar. México, D.F. 1997.

---- Manual de la Directora del Plantel de Educación Preescolar.

---- Manual Técnico - Pedagógico de la Directora del Plantel de Educación Preescolar. México D.F. Noviembre 1987.

---- Programa de Educación Preescolar. México D.F. Septiembre 1992.

S.E.E.CH. Lineamientos Generales del Proyecto Anual de Trabajo.
Chihuahua, Chih. 1995.

ANEXOS

ANEXO I

PLAN GENERAL PARA ORGANIZAR LAS COMISIONES DE TRABAJO

COMISION	RESPONSABLE	AUXILIARES	ACTIVIDADES A REALIZAR	RECURSOS	EVALUACIÓN

ANEXO II

Cuestionario aplicado al inicio de la Estrategia, "Trabajando juntos; el Consejo Técnico.

» ¿ Qué es el Consejo Técnico?

» ¿ Cómo ha funcionado hasta hoy el CT en la escuela?

» ¿ Qué dificultades y qué logros hemos tenido?

» ¿ Cómo ha sido tu participación en el CT?

» ¿Cuál es la función de la Comisión que te ha sido asignada en el CT?

» ¿ Qué sugieres para organizar y mejorar la función del CT?

ANEXO III

Cuestionario aplicado al final de la estrategia, Trabajando juntos, el Consejo Técnico escolar.

» ¿ Qué esperas del Consejo Técnico?

» ¿Cuál es el propósito del CT?

» ¿ Cómo es tu participación dentro del CT?

» ¿Cuál es y cómo debes desempeñar la comisión asignada en el CT?

» ¿ Qué aporta el CT al trabajo docente?

» ¿ Qué representa para tí el CT?

» ¿Cuál es el aspecto central de la función del CT?

» Cómo se entiende la relación del CT con el medio y con los padres de familia?

» ¿Cuáles son las dos tareas fundamentales del CT?

» ¿Qué se sugiere para mejorar la función del CT?

» En lo personal ¿qué cambiarías para lograr mejorar el funcionamiento del CT?

» ¿Qué horario se te facilita para participar en reuniones de CT?

ANEXO IV

Cuestionario aplicado al inicio de estrategia; entre todos será más fácil; el proyecto escolar.

» ¿ Quién diseña el Proyecto Escolar?

» ¿Cuál es el propósito de trabajar con PE?

» ¿ Quiénes se benefician con el PE?

» ¿ Cómo sería tu participación en el PE?

» ¿ En tu escuela quiénes intervendrían en el PE?

ANEXO V

Diagnóstico de *Foda's*

Factores internos

Identificar:

fortalezas

lo más valioso

debilidades

lo inadecuado

Factores externos

Identificar

amenazas

lo desfavorable

oportunidades

lo aprovechable

Metodología

Evaluación

colectiva

de la problemática

a solucionar

Análisis Estratégico

Pasos:

- | | |
|--|---|
| 1) Diagnóstico | Cómo estamos
Qué tenemos |
| 2) Misión | Qué queremos |
| Visión | Qué deseamos |
| Valores | Sobre qué principios |
| 3) Análisis de fortalezas
y Debilidades | Diagnóstico para
identificar:

lo más valioso e
inadecuado a nivel
interno

lo aprovechable y
desfavorable a
nivel externo |
| 4) Mapa o Red Conceptual | Red causal de relaciones |
| Definición del Problema | Identificar el problema |
| Central | central y los periféricos |

5) Estrategias

Cómo le vamos a hacer ?

Responsabilidades

Qué, quiénes, cómo

y compromisos

cuándo, dónde y conque?

ANEXO VI

PREGUNTAS APLICADAS AL TERMINO DEL DISEÑO DEL PROYECTO ESCOLAR, DE LA ESTRATEGIA. “ENTRE TODOS SERA MAS FACIL: EL PROYECTO ESCOLAR”

1. ¿Cómo concibes el Proyecto Escolar?
2. ¿Qué importancia tiene trabajar con Proyecto Escolar?
3. ¿Cómo se organiza el Proyecto Escolar?
4. ¿Cuál es la importancia de cumplir con los compromisos establecidos en el trabajo de Proyecto Escolar?

5. ¿De qué manera se pueden atender las problemáticas en el plantel?

6. ¿Quiénes se benefician con el trabajo de Proyecto Escolar?

7. ¿Cómo sería tu intervención en el Proyecto Escolar?

ANEXO VII

PLAN GENERAL DEL PROYECTO ESCOLAR

PROBLEMÁTICA	PROPÓSITO S	ESTRATEGIA	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLES	EVALUACIÓN